

T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ VE İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜLERİNİN ORTAK YÜRÜTTÜĞÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ TEZLİ
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI



RESMİ VE ÖZEL OKULLARIN YÖNETİM FAALİYETLERİNDEKİ
BİLGİ YÖNETİMİ SÜREÇLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İlhan AKAT

TEMMUZ, 2021

T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ VE İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜLERİNİN ORTAK YÜRÜTTÜĞÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ TEZLİ
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI



RESMİ VE ÖZEL OKULLARIN YÖNETİM FAALİYETLERİNDEKİ
BİLGİ YÖNETİMİ SÜREÇLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İlhan AKAT
(Y1912.290003)

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Recep Cengiz AKÇAY

TEMMUZ, 2021

ONAY FORMU



ONUR SÖZÜ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “RESMİ VE ÖZEL OKULLARIN YÖNETİM FAALİYETLERİNDEKİ BİLGİ YÖNETİMİ SÜREÇLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI” adlı çalışmanın tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim. (28/07/2021)

İlhan AKAT





ÖNSÖZ

Okulun girdisi de çıktısı da “insan”dır, tüm süreçleri de “bilgi”ye dayalıdır, dolayısıyla her aşamadaki “bilgi”nin yönetimi de önem taşımaktadır. Bu çerçevenin birbiriyle uyumlu parçalardan oluşması, bu sürecin de sürekli olarak planlanması, organize edilmesi, sürece rehberlik yapılması, denetim ve kontrolünün sağlanması gereklilikten ziyade bir zorunluluktur. Bu büyük işte doğal olarak en büyük sorumluluk okul yöneticilerine düşmektedir. “Bilgi çağı” adını verdiğimiz bu süreçte okullarda bilgi yönetimine bilimsel bir biçimde kafa yorulması, okul penceresinden bakılmak suretiyle, etkili yöntem ve stratejiler ortaya konulabilmesi açısından bu ve bu araştırmalara benzer çalışmaların çeşitli katkılar sunabileceği düşünülmektedir.

Bu süreçte en başta kıymetli eşim Serpil ve ilgilenme noktasında zaman zaman uzak kalmak zorunda kaldığım çocuklarım Semih ve Sedef olmak üzere tüm yakınlarımıza, İstanbul Aydın Üniversitesi ile kurumsal işbirliği yapan Cihangir Okulları Kurucusu Sn. Ergül CİHANGİR’e, desteğini ve güler yüzünü hiçbir zaman esirgemeyen Cihangir Okulları Kurucu Temsilcisi Sn. Nesrin Cihangir MERAL’e, yüksek lisans süreci için cesaretlendiren, rehberlik yapan ve uzun yıllar birlikte çalıştığımız kıymetli meslektaşım TEK Okulları İlkokul Müdürü Sn. Jale Cangir ERTUK’a, başta tez danışmanım Sn. Prof. Dr. Recep Cengiz AKÇAY olmak üzere emeği geçen tüm öğretim görevlilerimize ve değerli İAÜ Lisansüstü Eğitim Enstitüsü personeline, yüksek lisans süreci devam ederken birlikte çalışma fırsatı sağlayan TED Atakent Koleji Kurucu Müdürü Sn. Naime DEMİRBAŞ’a ve TED Atakent Koleji Halkalı Kampüsü Lise Müdürü Sn. Dr. Fatma ATAMAN’a, araştırma iznine yönelik destek veren İl Milli Eğitim Müdürü Sn. Levent YAZICI ve Müdür Yardımcıları Sn. Menderes Kaya ve Sn. Levent ÖZİL’e, araştırma formunun resmî iletişim kanalları üzerinden Küçükçekmece İlçesinde görev yapan okul yöneticilerine ulaştırılmasında destek olan Küçükçekmece İlçe Milli Eğitim Müdürü Sn. Ramazan AŞÇI ve Şube Müdürü Sn. İlyas ÖDEMİŞLİ’ye, araştırmaya katılan tüm değerli resmî ve özel okullarda görev yapan okul yöneticilerine gönül dolusu teşekkür ederim.

RESMÎ VE ÖZEL OKULLARIN YÖNETİM FAALİYETLERİNDEKİ BİLGİ YÖNETİMİ SÜREÇLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI

ÖZET

Bu araştırmanın amacı resmî ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetimi algılarını belirlemektir. Araştırma, nicel araştırma türünde betimsel tarama modeline uygun olarak nicel veri toplama ve analiz süreçlerinin gerçekleştirildiği bir araştırmadır. 2020-2021 Eğitim-Öğretim Yılında T.C MEB’e bağlı, İstanbul İli, Küçükçekmece İlçesindeki resmî ve özel okullarda görev yapan okul yöneticileri araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Çınar tarafından gerçekleştirilen “Eğitim Yöneticilerinin Bilgi Yönetimindeki Yeterlikleri (Malatya İli Örneği)” doktora çalışması için geliştirilen “Bilgi Yönetimi Ölçeği” nin okul müdürlerine yönelik formundan (Çınar, 2002: 137) izin alınmak suretiyle yararlanılarak “Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetim Süreçlerine Yönelik Algılarını Belirleme Ölçeği” isimli yeni bir ölçek geliştirilmiştir. E-anket formu biçiminde, okul yöneticilerinin e-posta adreslerine gönderilerek, evreni temsil eden 222 resmî ve 91 özel okul yöneticisine uygulanmıştır. Veriler SPSS 22 ve AMOS 24 yazılımıyla gerekli istatistiksel hesaplama ve işlemler yapılarak analiz edilmiştir. Resmî ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetimini algılama puanlarının “üst düzeyde” olduğu, özel okulda görev yapmanın okul yöneticilerinin bilginin üretilmesi, kullanılması, paylaşılması, saklanması alt boyut puanları üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Okul yöneticilerinin cinsiyeti ve en son mezun oldukları yükseköğrenim türleri bilgi yönetimini algılama puanlarında farklılık oluşturmamaktadır. Buna karşılık yaş düzeyleri, mezun oldukları fakülte ve öğretmenlik branşları ile yöneticilikteki toplam görev sürelerinin ise bilgi yönetimine yönelik algı puanlarında anlamlı bir farklılık oluşturduğu bulunmuştur. Yöneticilerin görev aldıkları eğitim kurumunun okul türü ise sadece resmî okullarda görevli yöneticilerde farklılık yaratmaktadır. Yöneticilerin görev aldıkları okulların yasal statüsü bilgi yönetimini algılama puanlarında özel okullar lehinde ve düşük düzeyde

anlamalı bir farklılık oluşturmaktadır.

Bilgi ve bilgi yönetiminin önemi, bilginin üretilmesi, kullanılması, paylaşılması ve saklanması ile okullarda bilgi yönetiminin uygulama esaslarına yönelik bir yönetmelik hazırlanarak bu konuda birtakım standartlar belirlenmelidir. Öğretmen ve eğitim yöneticisi yetiştiren programlara bilgi yönetimine yönelik bir haftalık uygulamalı eğitim programları hazırlanıp eklenmelidir. Okul yönetimi ve yöneticiliği boyutlarında ülke genelinde geniş çaplı bir iki ya da üç gün süreli hizmet öncesi veya hizmet içi eğitim programları düzenlenmeli, bilgi yönetimine yönelik gerekli kurs veya seminerler verilmelidir.

T.C. MEB mevzuat, yönetmelik, usul ve esasları ile T.C. MEB tarafından kullanılan E-okul ve diğer bilişim uygulamalarının bilginin üretilmesi, paylaşılması, kullanılması ve saklanması boyutlarına uygun olarak sürekli gözden geçirilmesi, özellikle E-Okul uygulamasının esnekliğinin, kullanılabilirliğinin, işlevselliğinin artırılması sağlanmalıdır.

Anahtar Kelimeler: Okul, Okul Yönetimi, Bilgi Yönetimi

COMPARISON OF INFORMATION MANAGEMENT PROCESSES IN MANAGEMENT ACTIVITIES OF PUBLIC AND PRIVATE SCHOOLS

ABSTRACT

This thesis aims at determining the perceptions of administrators of both public and private schools in information management processes. It is a research in which quantitative data collection and analysis processes are performed in accordance with the descriptive scanning model in the quantitative research type. Administrators working in public and private schools affiliated to Ministry of Education in Küçükçekmece District of İstanbul Province in the Academic Year of 2020-2021 constitute the population of this research. A new scale denominated as “Scale for Determining School Administrators’ Perceptions on Information Management Processes” has been developed by making use of “Scale of Information Management” for school principals which Çınar developed for his doctorate study entitled “The Competencies of Education Administrators in Information Management (Example of Malatya)” (Çınar, 2002: 137) after obtaining necessary permission. The e-questionnaires bearing this new scale have been sent to administrators of 222 public and 91 private schools through e-mail and asked their replies. The feedbacks from them have been analysed by means of “SPSS 22” and AMOS 24.

Administrators of both public and private schools have scored high level perception about the information management. The gender of the school administrators and the type of higher education they graduated from do not make any difference in their knowledge management perception scores. On the other hand, it has been found that their age level, the faculty they graduated from, their teaching branches, and their experience in management made a significant difference in their perception scores of knowledge management. The school type of the educational institution in which the administrators work makes a difference only in the administrators working in public schools. The legal status of the schools where the administrators work creates a low level significant difference in favor of private schools in the knowledge management perception scores.

Some standards and code of conducts must be established through a comprehensive regulation which emphasizes the importance of information management regarding producing, using, sharing and saving of information. For information management, one-week applied training courses must be prepared and added to existing curriculums of teachers and education administrators. In this subject, short term pre-service or in-service trainings must be arranged for the school administrators on the job. All regulations including e-school applications must be revised by Ministry of Education from the standpoint of information management.

Key Words: School, School Management, Information Management



İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	iv
ÖZET.....	vi
ABSTRACT	viii
İÇİNDEKİLER.....	x
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xiv
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xvi
ÇİZELGELER LİSTESİ.....	xviii
I. GİRİŞ.....	1
A. Problem Durumu.....	1
B. Araştırmanın Amacı	4
C. Araştırmanın Önemi	4
D. Sayıtlar	6
E. Sınırlılıklar.....	6
F. Tanımlar.....	6
II. İLGİLİ LİTERATÜR VE ARAŞTIRMALARIN İNCELENMESİ	9
A. Bilgi.....	9
B. Bilgi Yönetimi.....	12
1. Bilgi yönetimi nedir?	12
2. Bilgi yönetiminin amacı.....	14
3. Bilgi yönetimini gerekli kılan nedenler	16
4. Bilgi yönetiminin başarısını engelleyen faktörler.....	17
5. Bilgi yönetiminin başarısını etkileyen faktörler	18
6. Bilgi yönetiminin başarı ilkeleri	19
7. Bilgi yönetiminin özellikleri	20
8. Bilgi yönetimi süreçleri ve araçları.....	21
a. Bilginin üretilmesi.....	23
i. Açık ve örtülü bilgi	26
ii. Bilginin dönüşümü	27
iii. Bilgi sarmalı ve içeriği	30

iv. Bilginin üretilmesini kolaylaştıran faktörler	31
v. Bilgi üretiminin aşamaları	39
vi. Bilgi yönetimi araçları.....	46
b. Bilginin paylaşılması	49
c. Bilginin kullanılması.....	53
d. Bilginin saklanması.....	54
C. Bilgi Yönetimi ve Okullar.....	56
1. Okullarda bilgi yönetiminin boyutları	58
2. Okullarda bilgi yönetimi fırsatları	61
3. Bilgi ekolojisi yaratma.....	62
4. Eğitim ve okul yönetiminde e-uygulamalar	64
5. Kişisel verilerin korunması.....	66
D. İlgili Çalışma ve Araştırmalar.....	67
1. Yurt içinde yapılan araştırmalar	67
2. Yurt dışında yapılan araştırmalar.....	70
III. YÖNTEM	73
A. Araştırma Modeli	73
B. Evren ve Örneklem	73
C. Verileri Toplama Aracının Geliştirilmesi	76
D. Verilerin Toplanması	81
E. Verilerin Analizi.....	81
IV. BULGULAR VE YORUM	85
A. Resmî ve Özel Okul Yöneticilerinin Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular ve Yorum	85
B. Araştırmanın Amaçlarına İlişkin Bulgular ve Yorum.....	92
1. Resmî ve özel okullardaki yöneticilerin bilgi yönetim sürecini algılamalarına ilişkin bulgular ve yorum.....	93
2. Resmî ve özel okullardaki yöneticilerin bilginin üretilmesi ile ilgili algılarının karşılaştırılmasına ilişkin bulgular ve yorum	94
3. Resmî ve özel okullardaki yöneticilerin bilginin kullanılması ile ilgili algılarının karşılaştırılmasına ilişkin bulgular ve yorum	95
4. Resmî ve özel okullardaki yöneticilerin bilginin paylaşılması ile ilgili algılarının karşılaştırılmasına ilişkin bulgular ve yorum	97
5. Resmî ve özel okullardaki yöneticilerin bilginin saklanması ile ilgili	

algılarının karşılaştırılmasına ilişkin bulgular ve yorum	98
6. Resmî ve özel okullardaki yöneticilerin bilgi yönetimi sürecini algılama puanlarının değişkenlere göre incelenmesine ilişkin bulgular ve yorum	100
7. Resmi ve özel okullardaki yöneticilerin bilgi yönetimi sürecini algılamalarının karşılaştırılmasına ilişkin bulgular ve yorum	114
V. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	117
A. Sonuçlar ve Tartışma	117
1. Resmi ve özel okullardaki yöneticilerin bilgi yönetim sürecini algılamalarına ilişkin sonuçlar	117
2. Resmi ve özel okullardaki yöneticilerin bilginin üretilmesi ile ilgili algılarının karşılaştırılmasına yönelik sonuçlar	118
3. Resmi ve özel okullardaki yöneticilerin bilginin paylaşılması ile ilgili algılarının karşılaştırılmasına ilişkin sonuçlar	118
4. Resmi ve özel okullardaki yöneticilerin bilginin kullanılması ile ilgili algılarının karşılaştırılmasına ilişkin sonuçlar	119
5. Resmi ve özel okullardaki yöneticilerin bilginin saklanması ile ilgili algılarının karşılaştırılmasına ilişkin sonuçlar	120
6. Resmi ve özel okullardaki yöneticilerin bilgi yönetimi sürecini algılama puanlarının değişkenlere göre incelenmesine ilişkin sonuçlar	120
7. Resmi ve özel okullardaki yöneticilerin bilgi yönetimi sürecini algılamalarının karşılaştırılmasına ilişkin sonuçlar	123
B. Öneriler.....	123
1. Politika Geliştirenler ve Uygulayıcılar İçin Öneriler	123
2. Diğer Araştırmacılar İçin Öneriler	124
VI. KAYNAKÇA	125
EKLER.....	131
ÖZGEÇMİŞ	149



KISALTMALAR LİSTESİ

ÂİHL	: Anadolu İmam Hatip Lisesi
ÂİHO	: Anadolu İmam Hatip Ortaokulu
AL	: Anadolu Lisesi
AO	: Anaokulu
AR-GE	: Araştırma Geliştirme
CEN/ISS	: European Committee for Standardization
Covid-19	: Koronavirüs Hastalığı 2019
ÇPAL	: Çok Programlı Anadolu Lisesi
İAÜ	: İstanbul Aydın Üniversitesi
İHO	: İmam Hatip Ortaokulu
İO	: İlkokul
LAN	: Local Area Network
MEBBİS	: Millî Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri
MTAL	: Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi
NOKPCT	: NOK Precision Component
OO	: Ortaokul
OYBYSYAB Ölçeği	: Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetim Sürecine Yönelik Algılarını Belirleme Ölçeği
ÖEA	: Özel Eğitim Anaokulu
ÖEMO	: Özel Eğitim Meslek Okulu
ÖEUO	: Özel Eğitim Uygulama Okulu
SECI	: Socialisation, Externalisation, Combination, Internalisation
SNA	: Storage Area Network
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı)
T.C. MEB	: Türkiye Cumhuriyeti Millî Eğitim Bakanlığı
TDK	: Türk Dil Kurumu
TED	: Türk Eğitim Derneği

TEK : Timuçin Eğitim Kurumları
WAN : Wide Area Network



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1 Bilgi Spektrumu	8
Şekil 2 Bilgi Yönetimini Uygulama Engelleri	18
Şekil 3 Bilgi Yönetimi Döngüsü	19
Şekil 4 Bilgi Yönetiminin Boyutları	23
Şekil 5 Sorun Çözme Döngüsü	24
Şekil 6 Bilgi Üretiminin Bileşenleri	24
Şekil 7 Bilginin Dönüşüm Biçimleri	28
Şekil 8 Dört Tür Etkileşimle Üretilen Bilginin İçeriği	30
Şekil 9 Bilginin Üretilmesini Kolaylaştıran Faktörler	32
Şekil 10 Bilginin Üretiminin Aşamaları	39
Şekil 11 Bilgi Paylaşımının Bileşenleri	50
Şekil 12 Bilgi Aktarımını Engelleyen Etmenler	52
Şekil 13 Bilgi Kullanımının Bileşenleri	48
Şekil 14 Bilgi Saklamanın Bileşenleri	55
Şekil 15 Bilgi Yönetiminin Bileşenleri	56
Şekil 16 Bilgi Girişim Yapısı	52
Şekil 17 Bilgi Ekolojisi Yaratma	56
Şekil 18 Çınar'ın "Bilgi Yönetimi Ölçeği" nde Yapılan Güncellemeler	68



ÇİZELGELER LİSTESİ

Çizelge 1 Kurum Türlerine Göre İstanbul İli Küçükçekmece İlçesinde Faaliyet Gösteren Okul-Okul Yönetici Sayısı ve Okul Yöneticisi Sayısı Ortalamaları	74
Çizelge 2 Kurum Türlerine Göre Örnekleme Alınacak Okul Yöneticisi Sayıları	75
Çizelge 3 Ölçek Alt Boyutları ile İlgili Madde Numaraları	78
Çizelge 4 Ölçek Cevap Puanları.....	82
Çizelge 5 Ağırlıklı Aritmetik Ortalamaların Değerlendirme Aralığı.....	82
Çizelge 6 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Cinsiyetlerine Yönelik Bilgiler	85
Çizelge 7 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Yaş Düzeylerine Yönelik Bilgiler	86
Çizelge 8 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin En Son Mezun Olunan Yükseköğrenim Türlerine Yönelik Bilgiler	86
Çizelge 9 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin En Son Mezun Oldukları Fakülte Türüne Yönelik Bilgiler.....	87
Çizelge 10 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Öğretmenlik Branşlarına Yönelik Bilgiler	88
Çizelge 11 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Görev Aldıkları Eğitim Kurumunun Okul Türüne Yönelik Bilgiler	89
Çizelge 12 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Okul Yöneticiliği Pozisyonundaki Toplam Görev Süresine Yönelik Bilgiler	90
Çizelge 13 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetimi ile İlgili Ön Bilgilerinin Varlığına Yönelik Bilgiler	91
Çizelge 14 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetimi ile İlgili Hizmet İçi Eğitim Programına Katılım Durumlarına Yönelik Bilgiler	91
Çizelge 15 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Eğitim Kurumlarındaki Bilgi Yönetiminin Önemine Yönelik İnançlarına Yönelik Bilgiler	92
Çizelge 16 Resmi Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetim Süreci Algı Puanları....	93
Çizelge 17 Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetim Süreci Algı Puanları	93
Çizelge 18 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilginin Üretilmesi ile İlgili	

Algılarının Karşılaştırılması.....	94
Çizelge 19 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilginin Kullanılması ile İlgili Algılarının Karşılaştırılması.....	96
Çizelge 20 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilginin Paylaşılması ile İlgili Algılarının Karşılaştırılması.....	97
Çizelge 21 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilginin Saklanması İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması.....	99
Çizelge 22 Resmi ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Sürecini Algılama Puanlarının Cinsiyet Değişkeni Açısından Karşılaştırılması	100
Çizelge 23 Resmi ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Sürecini Algılama Puanlarının Yaş Değişkeni Açısından Karşılaştırılması	101
Çizelge 24 Resmi ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Sürecini Algılama Puanlarının En Son Mezun Olunan Yükseköğrenim Türü Değişkeni Açısından Karşılaştırılması	103
Çizelge 25 Resmi ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Sürecini Algılama Puanlarının En Son Mezun Olunan Fakülte Türü Değişkeni Açısından Karşılaştırılması	104
Çizelge 26 Resmi ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Sürecini Algılama Puanlarının Öğretmenlik Branşı Değişkeni Açısından Karşılaştırılması	106
Çizelge 27 Resmi ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Sürecini Algılama Puanlarının Görev Alınan Eğitim Kurumunun Okul Türü Değişkeni Açısından Karşılaştırılması	110
Çizelge 28 Resmi ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Sürecini Algılama Puanlarının Okul Yöneticiliği Pozisyonundaki Toplam Görev Süresi Değişkeni Açısından Karşılaştırılması	112
Çizelge 29 Resmi ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Sürecini Algılama Puanlarının Karşılaştırılması	114

I. GİRİŞ

Resmî ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetimi algılarını belirlemeyi amaçlayan araştırmanın bu bölümünde problem durumu, araştırmanın amaç-alt amaçları, önemi, sayıltıları, sınırlılıkları ve temel tanımlamalar yer almaktadır.

A. Problem Durumu

Tarihin akışını üç önemli devrim şekillendirdi. Yaklaşık 70 bin yıl önce başlayan Bilişsel Devrim, 12 bin yıl önce bu süreci hızlandıran Tarım Devrimi ve tarihi sona erdirip bambaşka bir şeyi başlatabilecek yalnızca 5 bin yıl önce başlayan Bilimsel Devrim (Harari, 2016: 17).

“Bilgi çağı” adıyla adlandırılan, 21.yy.’da bilgiyi etkili biçimde üreten, kullanan, paylaşan ve saklayan toplumlar diğerlerine oranla daha etkili olacaklardır. 21.yy.’da bilginin üretimi ve kitlelere ulaştırılması hızlıdır. Bu hızlı gelişme, üretilen bilginin hızlıca eskimesi veya işlevsiz hale gelmesi sonucunu doğurmaktadır. Bu, bilginin uygun zamanda ve etkili biçimde kullanılması zorunluluğunu beraberinde gerektirmektedir. Gelişmekte olan ülkelerin eski bilgiyi kullanması, onları bulundukları konumdan başka bir konuma getirmeyecektir. Üretim kültürünün gelişmemesi bir toplumun bu çağın özelliği gereği gelişmiş ülke konumuna gelmesini imkânsız hale getirmektedir. Sadece var olan bilgiyle yetinen, sorunlarını eski çözüm yöntemleriyle çözmeye çalışan bir toplumun bilgi toplumları arasında yer bulması, sorunlarına yeni çözüm yolları geliştirebilmesine ve alternatif çözüm yöntemlerini sürekli gözden geçirmesine bağlıdır. Teknolojik gelişmeler insan yaşamı ile iş dünyasını geniş ölçüde ve farklı boyutlarda etkilemektedir. Bu durum yönetim yaklaşımlarının farklılaşmasına neden olmaktadır. Örgütsel yapının sürekli gözden geçirilmesi, kendini yenilemesi ve yeni koşullara ayak uydurabilmesini gerektirmektedir. Beijerse’ye göre geleneksel yönetim kuramında bilgi, ekonomik değeri diğerlerinden farklı özellik taşımayan dış kaynaklı bir girdi biçiminde görülür. Oysa 21.yy. örgüt yapılarında bilgi, değerli bir varlık olarak görülmekten çok

ekonomik gelişmenin önemli bir belirleyicisi haline gelmiştir. Ekonomik gelişmeye yönelik geleneksel yönetim kuramları, teknolojik gelişmeleri ekonomik süreçlerin dışında bağımsız, farklılaşan bir süreç şeklinde kabul etmektedir. Ekonomik gelişim, dünya nüfusundaki artış ve teknolojik gelişimle açıklanmaktadır. Türkmen; bilgi çağına yönelik yeniliklerin yaygınlaştığı bir dünyada toplumların çoğunun tarım, sanayi ve kapitalist ötesi toplum aşamalarını yaşamakta olduğu ancak, küreselleşme bakımından egemen olanların bilgi toplumu aşamasındaki ülkeler olduğunu belirtmektedir (Celep ve Çetin, 2014:2).

Öğüt (2000); ekonomik, toplumsal, siyasal ve teknolojik sistem açısından bilgi toplumunun özelliklerine vurgu yapmıştır. Ekonomik sistem açısından küresel ekonomi, insan kaynaklarına ve bilgi sermayesine dayalı ekonomi, bilgi tabanlı örgütler ve dijital paranın hâkimiyeti, toplumsal sistem açısından birey merkezli farklı aile biçimleri, bireyin yeteneklerini geliştiren kurumsallaşmalar, bireysel çeşitlilik, katılımcılık vb. değerler, bireyselleştirilmiş yaşam boyu öğrenmeden bahsedilebilir. Siyasal sistem açısından ise uluslararası uyum ve küresel bağlamda siyasal bütünleşme, âdem-i merkeziyetçilik, küresel ve bölgesel örgütler, yurttaş odaklı yönetimden ve son olarak ise teknolojik sistem boyutunda ise bilgi teknolojileri devrimi, beyin gücünü geliştiren bilgisayarlar, bilgi ve yönetim teknolojilerine dayalı üretim teknikleri, internet ve dijital teknolojilere dayalı iletişim sistemleri bilgi toplumunun en önemli özellikleri olarak ifade edilmektedir. Toplumların siyasi, ekonomik, toplumsal ve teknolojik gelişimleri tarihi bir süreci gerektirmektedir. Bunu sağlıklı gerçekleştiren toplumlar, dengeli ve gelişmişlik açısından üst düzey toplumlar olmaktadır. Gelişme türleri ve süreçleri açısından dengesiz ve yetersiz gelişme, o toplumu diğer toplumların egemenliğine mahkûm ettiği gibi geri kalmalarına da sebep olmaktadır. Teknoloji ve sanayisini özgün geliştiremeyen toplumlar bilgi toplumu olma yolunda sorunlarla karşılaşmaktadır. Yabancı teknoloji, onu kullanan toplumların kültürlerini ve siyasi yapılarını da farklı biçimlerde şekillendirebilmektedir. Bilgi toplumundan önce toplumların birbirine etkisi, birbirleriyle iletişim ve etkileşimlerinin niteliğine bağlıdır. Bu toplumların alışverişlerine bağlı olsa da gelişmiş toplumların gelişmemiş toplumlar üzerindeki etkisi daha fazla olabilmektedir. Bir alışveriş söz konusu değilse gelişmemiş toplumlar gelişmiş toplumlardan çok fazla etkilenmez. Bilgi çağında farklı düzeylerdeki gelişmiş toplumların birbirine etkisi fazladır. Gelişmiş toplumlar sahip oldukları bilgi ve

teknolojileriyle gelişme sürecindeki toplumlar üzerinde çok fazla etkileyici rollere sahip olabilmektedir. Günümüzde bilgi ve teknolojik ürünlerin diğer toplumlara transferi çok hızlı olmaktadır. Bu durum toplumları birbirine bağımlı hale getirmektedir. Gelişmemiş toplumların kültürel yapıları olumsuz yönde etkilenebilmektedir. Bu olumsuz etkiden kurtulabilmenin yolu özgün, uzun vadeli, planlı ve tutarlı kalkınma politikalarıyla mümkün olabilmektedir. Tarihsel dönemler özelliklerine göre farklı isimlerle adlandırılmıştır. Ünlükal, Alvin Toffler'dan hareketle Kontradiev'in Uzun Dalga Kuramında, Sanayi Devrimi'nden günümüze kadarki dönemlerin her biri yaklaşık 50 yıllık dört dalgadan oluştuğunu belirtmektedir. Bunlar;

- 1.Dalga (1770-1830): Erken Makineleşme Dönemi
- 2.Dalga (1830-1880): Buhar Gücü/ Demir Yolları Dönemi
- 3.Dalga (1880-1940): Sanayi Dönemi
- 4.Dalga (1940-1980): Kitle Üretim Dönemi
- 5.Dalga (1980-ve sonrası): Bilgi Yönetimi Dönemi

Beşinci Dalga, mikro elektronik alanındaki gelişmelerle 1980'lerden itibaren başlamıştır. Biyoteknoloji, malzeme mühendisliği ve uzay çalışmaları ile yükselişini sürdürmüştür. Ünlükal, iki önemli dönüşümün tamamlandığını üçüncü dönemince yaşıyor olduğunu ifade etmektedir. Toplumsal gelişmenin ilk dönüm noktası tarım, ikincisi sanayi devrimidir. Bunlar bir anda olmuş bitmiş iki farklı olay değildir. Belirli hızlara sahip değişik dalgalar olarak düşünülmelidir. İlk dalga öncesinde insanlar göçer toplumlar biçiminde yaşamaktadır. Avlanma, meyve toplama, hayvancılık gibi etkinliklerle geçinmektedir. On bin yıl önce tarım devrimi tüm yeryüzüne yayılmıştır. Köyler, ekili topraklar ve yeni bir yaşama biçimi oluşmuştur. Yeni toplumsal ekonomik kaynak, iktisadi anlamda üretim aracı, para, alın teri ya da yer altı kaynakları yerine geçecek “bilgi” olacaktır. Bilgi çağında, bilgi parçalarının birbirine bağlanmasıyla yeni bilgilerin üretimi sağlanmıştır. Bilgi ve bilgi uzmanlığı önem kazanmıştır. Buna bağlı olarak günümüzde de “büyük veri yönetimi” ve bu konuya yönelik uzmanlık alanları yer bulmaya başlamıştır.

Okul yöneticileri, görev aldıkları okulların bilgi yönetiminde anahtar role sahiptir. Okul yöneticilerinin bilgi yönetimine yönelik profesyonel bir bakışa sahip olması önemlidir. Bu profesyonel bakış; okul yöneticisinin “okulun gelişimini ve

değişimini yönlendirme” amacını gerçekleştirmesine yardım edebilir. Şüphesiz bir ülkenin “bilgi toplumu” haline gelmesinde en önemli rol okullardadır. Bu açıdan da geliştirilmesi ve sürekli kendini yenileyebilen bir yapıya sahip olması gerekmektedir. Eğitim kurumlarının etkili biçimde yapılandırılarak değişen koşullara bağlı olarak yeniden biçimlendirilmeleri gereklidir. Bu yeni yapılanmada okulların bilgiyi ne şekilde yönettikleri, yönetim süreçlerinde bunu nasıl hayata geçirebileceklerinin belirlenmesi ana odak noktasıdır (Celep ve Çetin, 2014: 2-9).

B. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın genel amacı resmî ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetimi algılarını belirlemektir. Bu amacı gerçekleştirmeye yönelik olarak aşağıdaki sorulara cevap aranmaktadır.

1. Resmi ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetimi algıları ne düzeydedir?
2. Resmi ve özel okul yöneticilerinin bilginin üretilmesi ile ilgili algıları ne düzeydedir?
3. Resmi ve özel okul yöneticilerinin bilginin kullanılması ile ilgili algıları ne düzeydedir?
4. Resmi ve özel okul yöneticilerinin bilginin paylaşılması ile ilgili algıları ne düzeydedir?
5. Resmi ve özel okul yöneticilerinin bilginin saklanması ile ilgili algıları ne düzeydedir?
6. Resmi ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetimini algılama puanları arasında cinsiyet, yaş, en son mezun olunan okul türü, en son mezun olunan fakülte türü, öğretmenlik branşı, görev alınan eğitim kurumunun okul türü, okul yöneticiliği pozisyonundaki toplam görev süresi değişkenleri açısından anlamlı fark var mıdır?
7. Resmi ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetimini algılamalarında anlamlı fark var mıdır?

C. Araştırmanın Önemi

Eğitimin girdisi ve çıktısı insandır. Eğitim, doğumdan ölüme kadar devam eden bir süreç olsa da özellikle planlı öğrenme yaşantısının söz konusu olduğu öğrenme

ortamları okullardır. Okulların en önemli dayanağı bilgidir. Kanun ve yönetmeliklerden başlayarak okul binalarının inşaatı, öğrencilerin biyolojik-psikolojik-sosyal özellikleri, yönetim faaliyetlerinin kapsamı, yapılacak çalışmaların içeriği, öğretim programları, öğretim süreci, rehberlik çalışmaları, ölçme ve değerlendirme sonuçları, denetim faaliyetleri vb. her noktada bilgi ve bu bilgilerin önemi ön plana çıkmaktadır.

Bilgi çağında tüm örgütler için bilginin değeri her geçen gün artmaktadır. Bilgi ve bilgi yönetimine yönelik faaliyetlerin içeriği gelişmektedir. Eğitim örgütleri olarak okullar da bilginin üretilmesi, kullanılması, paylaşılması ve saklanmasına yönelik bir yönetim anlayışını benimsemeleri gerekmektedir. Eğitim sisteminin buna yönelik yapılandırılmasında ilk olarak aynı zamanda “öğretim lideri” de olan okul yöneticilerine büyük görev düşmektedir.

Yöneticilerin öncelikle eğitim bilimleri ve okul yönetimi boyutlarında ne tür genel ve özel bir bilgi ağı içerisinde bulunduklarının farkında olmaları ve bu farkındalıklarını da tüm çalışanlarla paylaşmaları gerekmektedir. Buradan hareketle bilginin üretilmesi, kullanılması, paylaşılması ve saklanması konusunda da çaba göstermeleri kritik bir öneme sahiptir.

Resmi ve özel okullar arasında her ne kadar ortak bir kanun ve mevzuat ağı söz konusu olsa da yönetim süreçleri ile kurumsal kaynaklar açısından farklılıklar söz konusudur. Özellikle aynı zamanda özel işletmeler olması sebebiyle özel okullar bilgi yönetimi boyutunda da farklı yatırımlar yapmaktadır.

Okul yöneticilerinin görüşlerine dayalı olarak yapılan bu araştırmadan elde edilen bulgular, resmi ve özel okulların yöneticilerinin bilginin üretilmesi, kullanılması, paylaşılması ve saklanması sürecindeki algılarının ve aralarındaki farklılıkların belirlenmesinde büyük önem taşıyacak, aynı zamanda bu konudaki literatüre de olumlu yönde katkı sağlayacaktır. Bu araştırmadan elde edilen bulgular özellikle uygulama ve uygulayıcılar boyutunda resmî ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetimi algılarının farkında olmalarını sağlayacak, bu yönde alınacak gerek politik gerekse de okul yöneticileri tarafından uygulamalara yön verecek yönetsel aşamalarda daha sağlıklı kararlar alınmasına yardımcı olacaktır. Bilgi yönetimine yönelik alınacak kararlarda yol gösterici olacağı gibi okul yöneticilerinin atanma veya görevlendirilmesinde, araştırmaya konu olan değişkenler bakımından daha isabetli

kararlar verilmesine yardımcı olacaktır. Eğitim yöneticilerinin hizmet içi eğitim çalışmalarının kalite ve niteliğinin artırılmasına yardımcı olacaktır. T.C. MEB bilgisayar programlarının ve uygulamalarının kalite ve niteliğinin artırılmasında, geliştirilmesinde yol gösterici olacağı düşünülmektedir. Özellikle öğretmen kökenli olmaları sebebiyle eğitim yöneticilerinin öğretmenleri de ilgilendiren bilgi yönetimine yönelik alacağı kararlarda daha etkili olacakları düşünülmektedir.

D. Sayıtlar

1. Araştırma ölçeğindeki kavramlara yönelik araştırmaya katılan resmî ve özel okul yöneticileri arasında anlayış birliği vardır.

2. Araştırma ölçeği, araştırmaya katılan resmî ve özel okul yöneticileri tarafından titizlikle okunmuş, ifadeler anlaşılmış ve kendileri tarafından titizlikle cevaplanmıştır.

E. Sınırlılıklar

1. Araştırma 2019-2020 Eğitim-Öğretim Yılı'nda İstanbul İli Küçükçekmece İlçesinde görev yapan resmi ve özel okul yöneticileriyle sınırlandırılmıştır.

2. Bilgi kavramı, örgütsel bilgi olarak sınırlandırılmıştır.

F. Tanımlar

Resmi Okul: 1974 tarihli Eğitim Terimleri Sözlüğünde “Millî Eğitim Bakanlığına bağlı, her türlü giderleri genel bütçe ile il bütçesinden karşılanan ve öğrenim çağındaki çocukları ulusal eğitim amaçlarına göre eğiten okul” (TDK Sözlükleri) biçiminde tanımlanmaktadır. Devlet okulu olarak da adlandırılan resmî okulların temel dayanağı T.C. Anayasasının 42. Maddesidir. Bu araştırma için resmî okul, 2019-2020 Eğitim-Öğretim Yılı'nda İstanbul İli Küçükçekmece İlçesinde faaliyet gösteren her tür yönetim faaliyeti T.C. devletini temsilen T.C. MEB tarafından yürütülen, anaokulu, ilkokul, ortaokul ve Anadolu Lisesi vb. türlerinde eğitim-öğretim faaliyetlerinin yürütüldüğü okulları ifade etmektedir.

Özel Okul: Türkiye Cumhuriyeti'nde özel okulların temel dayanağı T.C. Anayasasının 48. maddesidir. “Herkes, dilediği alanda çalışma ve sözleşme

hürriyetlerine sahiptir. Özel teşebbüsler kurmak serbesttir. Devlet, özel teşebbüslerin milli ekonominin gereklerine ve sosyal amaçlara uygun yürümesini, güvenlik ve kararlılık içinde çalışmasını sağlayacak tedbirleri alır.” denilmektedir (Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, 1982). Bu araştırma için özel okul, 2019-2020 Eğitim-Öğretim Yılı’nda İstanbul İli Küçükçekmece İlçesinde faaliyet gösteren ilgili zümre, vakıf veya tüzel kişiler tarafından kurulan, yönetilen ve T.C. MEB tarafından belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde eğitim-öğretim faaliyetlerinin anaokulu, ilkokul, ortaokul, Anadolu Lisesi ve Fen Lisesi vb. okul türlerinde eğitim-öğretim faaliyetlerinin yürütüldüğü okulları ifade etmektedir.

Resmî ve Özel Okul Yöneticisi: T.C. MEB Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği’nde belirtilen usul ve esaslara uygun olarak aynı zamanda bu araştırma için 2019-2020 Eğitim-Öğretim Yılı’nda İstanbul İli Küçükçekmece İlçesindeki resmî ve özel okullarda görevli müdür ve müdür yardımcılarını ifade etmektedir.

Yönetim Faaliyetleri: Klasik ilk tanım Fayol tarafından yapılmıştır. Yönetimin öğeleri; planlama, örgütleme, yöneltme, koordinasyon ve kontrol olarak ifade edilmiştir. İlerleyen süreçte İngilizce kelime karşılıklarının ilk harflerini ifade etmek üzere POSDCORB olarak tanımlanan planlama, örgütleme, kadrolama, yöneltme, koordinasyon, raporlama ve bütçeleme biçiminde gruplanmıştır. Yönetim süreci, yönetici davranışlarının amaçları açısından daha iyi çözümlenebilir. Yönetim öğeleri arasında sağlam ilişkiler kurulabilmelidir. Bu öğelerin tamamı yönetim sürecini meydana getirdiği gibi, her biri de başlı başına ayrı birer süreç olarak da düşünülebilir (Bursalıoğlu,1994).

Bilgi Yönetimi: Örgütün amaçlarına etkili bir şekilde ulaşabilmek için içeriden ve dışarıdan elde edilen bilgiler, çalışan deneyimi ve bilişim araç, yöntem ve süreçlerinin etkisiyle örgüte ait bilginin üretilmesi, kullanılması, paylaşılması ve saklanması sürecinin yönetilmesidir (Çınar, 2002: 55)



II. İLGİLİ LİTERATÜR VE ARAŞTIRMALARIN İNCELENMESİ

A. Bilgi

Felsefî açıdan genel olarak ve ilk sezi durumunda zihnin kavradığı temel düşünceler biçiminde ifade edilmektedir. Başlı başına bilimin kendisi ifade edilmektedir. Bilişim anlamında ise kurallardan yararlanarak kişinin veriye yönelttiği anlam biçiminde tanımlanmaktadır. TDK Güncel Türkçe Sözlükte (sozluk.gov.tr,2020) bilgi; insan aklının erebileceği olgu, gerçek ve ilkelerin bütünü, bili, öğrenme, araştırma veya gözlem yoluyla elde edilen gerçek, malûmat, vukuf, insan zekâsının çalışması sonucu ortaya çıkan düşünce ürünü, malûmat, vukuf olarak tanımlanmaktadır. Bilim ve sanat terimleri sözlüklerinde ise konu alanına göre anlam farklılıkları olduğu göze çarpmaktadır.

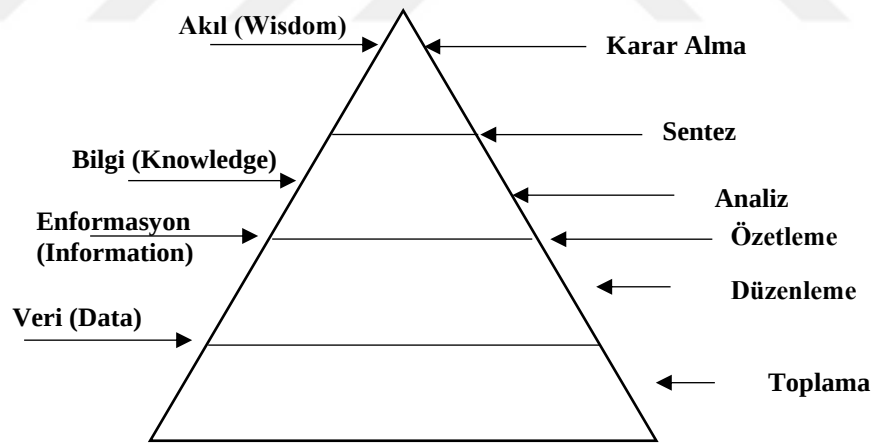
Bilgi ve bilgi kavramı, binlerce yıl öncesinden başlayarak, insanlığın evriminin temeli olmuştur. Malhotra'ya göre felsefeci Sokrates MÖ. 5.yy'da bilginin sınırlarının ne olduğu sorusunu sormuştur (Güçlü ve Sotiropski, 2006; 352). Özden'e göre (2003:2) bilgi, algılama, işleme, değerlendirme, muhakeme sonucu zihinde üretilen, insanın dış dünyaya ilişkin algısını değiştiren veya bir bilinmeyeni açıklayan anlam parçasıdır. Nonaka ve Takeuchi'ye (1995: 58) göre bilgi doğruluğu ispatlanmış inançlardır. Argyris'e göre (1993: 2-3) bilgi, sosyal olaylarda karşımıza çıkan eylem ve olayları anlamamıza yardım eden işaret ve kodlamalardır. Bilgi, insanların ve organizasyonların etkin bir biçimde eylem gerçekleştirmeleri için sahip olmaları gereken kapasitedir. Barutçugil'e göre ise bilgi, insanın etrafında olup bitenleri tam ve doğru olarak kavramasını sağlayan kişiselleştirilmiş enformasyondur. Ögüt'e göre bilgi, belirli bir formda işlenmiş ve elde eden için anlamlı olan, yönetsel kararlar açısından gerekli olduğu varsayılan veya gerçek değeri olan veri demektir (Erten, 2006; 7). Drucker'e göre, bilgi; "bireylerin eylemlerinin temelini oluşturan, bir örgütü ya da bireyi daha etkili ve farklı bir eylem için yeterli hale getiren; enformasyonu bir kişi ya da bir nesneye aktaran şeydir" (Celep ve Çetin, 2014: 17).

Bilgi, örgüt açısından ele alındığında; müşterilerin, insanların, ürünlerin, süreçlerin, başarı ve yanlışlar hakkında bildikleri biçiminde tanımlanmaktadır (Celep ve Çetin, 2003: 13). Örgütsel bilgi, Celep ve Çetin'in (2014: 13) Bollinger ve Smith'den (2001) aktardığına göre zamanla yoğunlaşır ve örgütün sezgisine doğru ilerleyen derin düzeyde bir algı, anlayış ve tüm bilgelik özelliğini elde etmeyi sağlar.

Özden'e göre (Erten, 2006; 8) insanlar bilgi üretimi için dış dünyadan gözlem ve deneylerle veri toplar. Bu verilerden oluşan ham madde işlenerek kişi tarafından anlam kazandırılır. Düşünce sisteminin bir parçası haline getirilerek bilgi üretilmiş olunur. Veri ve enformasyon başkalarının ürettiği bilgidir. Veri ve enformasyonun bilgi haline dönüşebilmesi için kişinin kendi süzgecinden geçmesi ve kendine özgü bir biçime kavuşması gerekmektedir.

Çok boyutlu ve farklı nitelikleri olan bir kavram olan bilgi bu noktaların birbiriyle olan ilişkileriyle birlikte ifade edilmelidir. Farklı amaçlar için farklı biçimler kullanılmaktadır. Bilginin dört türü vardır: 1. Veri (Data) 2. Enformasyon (Information) 3. Bilgi (Knowledge) 4. Hikmet (Wisdom).

Şekil 1 Bilgi Spektrumu



Kaynak: Bilgi Yönetimi (Barutçugil, 2002: 60).

Veri (Data): Oğuzkan'a göre (Kesen, 2013; 59) veri, insana erişen her şeydir. İnsanın yüzüne değen rüzgâr, başına yağın yağmur, kulağındaki sesler vb. hepsi bir veridir. TDK sözlüklerindeyse veri; “sonuç çıkarmak, çıkarsama yapmak, ya da bir incelemeyi sürdürmek için gerekli olaylara, ilişkilere ve sayısal ham bilgilere verilen ad; bir araştırmada sorunun çözümünü sağlamak amacıyla derlenen bilgiler” olarak tanımlanmıştır. (Güçlü ve Sotirofski, 2006; 352)

Enformasyon (Information): Barutçugil'e göre (Güçlü ve Sotirofski, 2006; 353) verilerin düzenlenmiş hali biçiminde tanımlanabilir. Başkaları tarafından düzenleme yapılır. Sadece ilgili şahıs tarafından anlam taşımaktadır. Awad ve Ghaziri'ye göre (Güçlü ve Sotirofski, 2006; 353) enformasyon anlamlıdır. Amacı vardır. Konuyla ilgilidir. Belirli amaçlar için şekillenmiştir. Yönetici ve çalışanlara ağ bağlantısı, internet veya e-mail ile ulaşır. Nonaka'ya göre (Güçlü ve Sotirofski, 2006; 353) enformasyon olay ve objeleri yorumlamak için farklı bir bakış açısı kazandırır. Bilgiyi oluşturmak için gerekli bir öğedir ve bilgiye katkıda bulunarak etkiler. Malhotra'ya göreyse (Güçlü ve Sotirofski, 2006; 353) veri ile enformasyon açısından kullanılan sorular; “kim-ne-nerede-ne zaman?” sorularıdır. Ancak bilgi için sorulan sorularsa sadece “neden?” ve “niçin?”dir.

Bilgi (Knowledge): Allee, Barutçugil, Kalkan ve diğerlerine göre (Erten, 2006: 9) deneyimler, fikirler, inançlar veya anlatabilen ve paylaşabilen enformasyondur. Bilgi anlamındaki enformasyon; belirli bir düzendeki deneyimlerin, değer takımlarının, amaçlı enformasyonun ve uzman görüşlerinin, yeni kazanılan deneyimlerin ve bu konularda elde edilen enformasyonun bir araya getirilip değerlendirilmesi için çerçeve oluşturmuş bir bileşimdir. Bilgi, insanların yaşam boyunca öğrendiği ve deneyimleriyle kazandıklarının tamamıdır.

Gandhi, Kurt ve Ağca'ya göre (Erten, 2006: 9) belirli durumlarda yararlı biçimde kullanılan enformasyondur. Enformasyonun bilgi haline gelebilmesi için analiz edilmesi, işlenmesi ve bir ortama yerleştirilmesi gerekmektedir. Bilgi özünde verilerde ve enformasyonda istisnaları gerektirir. Aynı zamanda gizli eğilimleri, alışılmamış durumları tanımayı ve bunlardan sonuçlar çıkarmayı içerir. Bilgi belirli bir durum için güvenilirlik ve tahmin edilebilirlik ölçüsüyle uygulanabilecek ruhsal bir örneği veya eğilimi oluşturmayı gerektirir. Benzer şekilde bilgi, önceden kazanılmış deneyimleri ve yaşanan örnek durumları yorumlamaya dayanan, kıymetli kararlar almayı gerektiren karmaşık ve akılda tutulması zor bir süreçtir.

Kalkan ve diğerlerine göre (Erten, 2006: 9) bilgi, bilenin beyinde karmaşık işlemler sonrasında oluşur. Orada uygulamaya geçirilir. Bilgi, veriden (olaylara yönelik birbirinden farklı ve nesnel gerçekler) ve enformasyondan (düzenli bir veri kümesi) farklıdır. İnsan bilgi oluşumunda temel unsurdur. Bir bilgisayar veri, bir raporsa enformasyonu içerebilir. Ancak sadece bir insan bilgi sahibi olabilir ve o bilgiyi uygulayabilir.

Hikmet (Wisdom): Gandhi'ye göre (Erten, 2006: 10) Kararları, işlemleri, verimliliği geliştirmek veya yapmak için uygulandığında ya da yarar sağlamak için kullanıldığı zaman bilgi bilgeliğe dönüşür. Bilgi, insanın istekli olması, enformasyonu özümleyebilmesi, değerlendirmesi, ölçmesi, özel bir problem ya da durum için enformasyonu kullanıp kullanmamaya karar vermesi ve bu kararı da niye aldığını anlamasını gerektirir. Bilgili olmak için sadece bilgi sahibi olmak yeterli değildir aynı zamanda bilginin içindeki tüm ilkelerin eksiksiz anlaşılmış olması gerekir. Barutçugil, Celep ve Çetin'e göre (Erten, 2006: 10) önceden toplanan bilgiler bilgi yeteneğini artırır ve sonraki kavramların öğrenilmesini kolaylaştırır. Bilgi akıl tarafından üretilen “anlam”dır. Bilgiye anlam yüklenemezse, o sadece bir veri ya da enformasyon niteliğindedir. Öğretmen aktarımları bilgi değil enformasyondur. Bilgi akılla sindirilir. Çözümlelenebilirse bir anlam taşır.

B. Bilgi Yönetimi

1. Bilgi yönetimi nedir?

Bilme ihtiyacı insanın varlığıyla birlikte, bilgiyi yönetme ihtiyacıysa insan topluluklarının edindikleri bilgileri sonraki kuşaklara aktarma ihtiyacından ortaya çıkmıştır. İnsan toplulukları bu bilgi birikiminin verimli ve etkili biçimde kullanılmasıyla gelişme göstermiştir. Bu nedenle bilgi üretimini, paylaşımını, kullanımını ve saklanmasını etkili bir şekilde başarabilen toplumlar gelişmesini tamamlayabilen toplumlar olmuşlardır. Bilgi üretmeden geleneksel bilgiyi sonraki kuşaklara aktaran toplumların gelişimleri, yeni bilgiler üretmeyi başaran toplumlardan geride kalmıştır.

Hansen'e göre (Celep ve Çetin, 2014: 33) bilgi yönetimi yeni değil, geçmiş insanlık tarihi ile paraleldir. Yıllarca köklü aileler, ticari bilgilerini yeni kuşaklarına aktarmışlardır. Hünerli ustalar becerilerini çıraklarına öğretmişlerdir. İş yapanlar nasıl iş yaptıklarına yönelik fikir alışverişinde bulunmuşlardır. Kültürümüzdeki ahilik geleneği ve loncalar bu açıdan önemlidir. Ustalar meslek bilgilerini yeni kuşak çalışanlara aktararak hem mesleklerini canlı tutmuş hem de yeni çalışanların kazandırılmasına yardımcı olmuşlardır. Bixler'e göre (Celep ve Çetin, 2014: 34) yöneticilerin bu konuda yol gösterici olarak kullanabilecekleri başarılı modelleri yoktur. Bunun sebebi bilgi yönetiminin bilinçli bir uygulama olarak çok yeni olmasıdır. Tobin'e göre (Celep ve Çetin, 2014: 34) rekabet üstünlüğünü sürdürmek ve

kendini sürekli olarak yenileyebilmek isteyen bir örgüt, çalışanlarının bilgisinin tamamını ve yeteneklerini tanımalı, geliştirmeli ve kullanabilmelidir. Eccles ve Nohira'ya göreyse (Celep ve Çetin, 2014: 34) verimi artırmak ve etkin bir iş yönetimi için bilgiye bağımlıdır. Her gün büyüyen bilgi yoğunluğu örgütün tüm çalışanlarının dikkatini örgüt dışına çevirmesini gerektirmektedir. Ancak bu sayede diğer örgütlerle rekabet mümkün olabilmektedir. Gordon ve Grant'a göre (Celep ve Çetin, 2014: 34) bilgiyi yönetme çabası yeni değildir, felsefenin doğuşundan çok önce bile bilgiye önem verildiği bilinmektedir. MÖ. V. ve VI. yy'da Sokrates önceki zamanlarda Anaksimander, Pythagoras, Anaksagoras ve Tales vb. düşünürlerin bilgi hakkındaki söyledikleri buna bir işarettir. Günümüze yakın zamandaysa Foucault, Durkheim, Weber ve Manheim tarafından toplumsal yaşamda bilginin önemine yönelik teoriler geliştirmişlerdir.

Bilgi yönetiminin ne olduğuna yönelik görüş birliğinde olunan tek bir tanım yoktur. Cho'ya göre (Celep ve Çetin, 2014: 33-36) bilgi yönetimi karmaşık, farklı boyutlu, daha çok sürece odaklanan tanımlanması ve ölçülmesi oldukça zor bir süreçtir.

Bilgi yönetimine yönelik farklı tanımlar aşağıdaki gibidir.

Bergeron'a göre (Celep ve Çetin, 2014: 34) çalışanların verimini ve örgütsel rekabeti artırmak amacıyla bilginin seçilmesi, ayrıştırılması, saklanması, organize edilmesi ve bu sayede bilinçli ve sistemli bir şekilde işi en iyi hale getirme sürecidir. Quintas'a göre (Celep ve Çetin, 2014: 34) bilgi yönetimi örgütün gereksinimlerine karşılık vermek, örgütteki bilgiyi geliştirmek, kullanmak ve transfer etmek için bilginin yönetilmesi sürecidir. Malaga (Celep ve Çetin, 2014: 34) ise bilgi kaynaklarına örgütün değer ekleme süreci olduğunu varsayar. Lloria (Celep ve Çetin, 2014: 35) örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi için bilgi oluşturulması, geliştirilmesi ve örgütlenmesi amacıyla politika ve yönergeler oluşturulması biçiminde tanımlar. Cho'ya göre (Celep ve Çetin, 2014: 35) ilk tanımlar belgeye dayalı bilgilerin tanımlanması, elde edilmesi, saklanması, dağıtılması ve kullanılmasını kapsamaktadır. Sonraki tanımlamalardaysa bilginin paylaşılmasına ve kişiler arası ilişkilerle bilgi oluşturulmasına vurgu yapılmaktadır. Bir diğer aşamadaki tanımlardaysa süreç, insanlar, kültür ve teknoloji ön plana çıkmıştır. Günümüze en yakın tanımlardaysa örgütün yeni bilgi yönetimi süreçleriyle yeni bilgiler ortaya çıkarmasına vurgu yapılmaktadır. İncelenen tanımlardan hareketle iş süreci veya etkinliği, teknoloji alt

yapısı ve örgüt kültürü biçiminde bilgi yönetimini üç başlığa ayırmıştır. Brown vd. göre bilgiyi etkili kullanabilmek için bilgi yönetimi önemlidir. Paylaşılan bilgi değer kazanabilir. Bilgi paylaşımı karar vermeyi kolaylaştırır. Yeni bilgilerin gelişmesine imkân sağlar. Curras'a göre (Celep ve Çetin, 2014: 35) insan yaşamında bilginin önemli bir yeri vardır. Aynı zamanda kültürlerin gelişmesi için bilgi çok önemlidir.

Bilgi yönetimine yönelik farklı tanımlardaki kavramlar başlıklar halinde aşağıdaki şekilde özetlenebilir:

1. Örgütsel hedefler
2. Bilgi politikalarını uygulamaya aktarma stratejisi
3. Çalışanların bilgi edinmeye güdülenmesi ve bilgiye kolay biçimde ulaşılmasının sağlanması
4. Veri ve enformasyonu yorumlama becerisi
5. Örgütsel kaynaklar (Celep ve Çetin, 2014: 35-37)

2. Bilgi yönetiminin amacı

Öncelikli amaç; örgüt dışında oluşan bilimsel ve teknolojik farklılaşmalarla kavramsal değişikliklerden örgütün haberi olması ve bunların örgütle ilişkilendirilmesinin sağlanmasıdır. Hizmet veya ürün sektöründe öncü ve lider olmak bilgi yönetimi anlayışının hâkim olduğu örgütlerin en önemli özelliğidir. Bu örgütlerde çalışanlar, enformasyon ve geçmişten gelen deneyimlere yönelik bilgilere ulaşmak için daha az zaman harcayacaklardır. Bununla birlikte de yüksek ücretli uzmanların kendi alanlarındaki çalışmalarına daha fazla zaman ayırmaları sağlanmış olacaktır. Aynı zamanda çalışanlara kaynakların zenginleştirilmesi ve daha akıllı karar vermesine yardımcı olarak onların edimini ve yeteneklerinin gelişmesine fırsat sağlayacaktır. Çalışanların daha az kaynakla daha fazla üretim yapmaları sağlanmış olacak ama bu durum onlar üzerinde daha az gerginlik oluşturacaktır (Celep ve Çetin, 2014; 41).

Lank ile Grayson ve O'Dell'e göre (Celep ve Çetin; 2014; 41) bilgi yönetimi; örgütlerin yeni bilgiyi etkili bir şekilde kullanarak maliyetleri düşürme, üretim sürecini hızlandırma, müşteri ihtiyaçlarını karşılamada daha rekabetçi bir hale gelmelerine imkân sağlayacaktır.

Bilgi yönetimi tanımlarında geçen amaç ifadeleri aşağıdaki şekilde özetlenebilir;

1. Birden fazla sorunun çözümünü ve bu çözümlerin sürdürülebilirliğini sağlamak,
2. Örgütün bilgiye yönelik etkililiğini en yüksek düzeye kavuşturmak ve bu varlığı sürekli yenilemek,
3. Örgütün bilgiyi saklama ve kullanma yeteneğini geliştirmek suretiyle performansı artırma,
4. Örgütsel bilgiyi seçerek, ayrıştırarak, saklayarak, uygun bir örgü haline getirmek suretiyle çalışan performansını ve içinde bulunulan kurumun rekabet düzeyini artırmak,
5. Örgütün ulaştığı bilgiyle en iyi değeri elde etmesini sağlamak,
6. Örgüte artı değer katan enformasyon ve bilginin doğru zamanda doğru kişiye aktarılmasını sağlamak,
7. Örgütsel değişme ve yenileşmeyi artırmak,
8. Örgütün bilgisini geliştirerek ve düzenli hale getirerek örgütün amaçlarına ulaşmasına imkân sağlamak,
9. Örgütsel gelişmeyi desteklemek, düşünme biçimini zenginleştirmek ve yeni fikirler geliştirmeyi özendirmek,
10. Bilgi üretim anlayış ve deneyimiyle gerekli kişilere, gerekli zaman ve yerde kullanışlı ve faydalı hale getirmek,
11. İş birliği, bilgi paylaşımı, sürekli öğrenme ve gelişmeyi desteklemek,
12. Alınan kararların kalitesini ve zekice gerçekleştirilecek görevleri geliştirmek,
13. Zihinsel sermayenin katkısını, kıymetini idrak etmek ve onların değer, etkili olma hali ve başarı düzeyini artırmak,
14. Örgütsel faaliyetlerdeki tekrarlanan süreçleri engellemek, zaman-emek tasarrufu sağlamak, yetki devrini kolaylaştırmak,
15. Örgütün çevreye yönelik esnekliğini geliştirmek,
16. Çalışan devamlılığının yüksek seviyede olduğu örgütlerde ortaya çıkabilecek muhtemel bilgi kaybını en az düzeye indirmek ve sürdürülebilirliğe imkân sağlamak,
17. Yönetim faaliyetlerinin hızlanmasını sağlamak,
18. Hizmet sürecinde zekice hareket edilmesine fırsat sağlayarak içinde

- bulunulan konumu geliştirmek,
19. Örgütsel verimliliği ve devamlılığa destek olmak,
 20. Mesleki gelişimi etkin ve yeterli düzeye ulaştırmak,
 21. Bilgiye dönük çalışanların arasındaki iş birliği ve iletişimi geliştirmekdir (Celep ve Çetin; 2014; 41-42).

Farklı bir boyutta bilgi yönetiminin amaçları Davenport vd. tarafından (Celep ve Çetin; 2014; 43-44) aşağıda başlıklarla ifade edilmiştir:

1. Bilgi deposu oluşturmak
2. Bilgiye ulaşmayı geliştirmek
3. Bilgi ortamını çoğaltmak
4. Bir servet olarak bilgiyi yönetmek

3. Bilgi yönetimini gerekli kılan nedenler

Günümüzde dört ana boyutta bilgi yönetimi önemli bir hale gelmiştir. Bunlar;

1. İş yaşamındaki küreselleşme: Günümüzde örgütlerin iş yapma sınırı tüm dünyadır. Farklı bölgelerde, farklı dillerde çok kültürlü bir doğaya kavuşmuştur.
2. Yalın organizasyonlar: Günümüzde artık daha çok iş daha kısa sürede yapılmaktadır. Günümüzde bilgiye dayalı çalışanlar artan hıza ve iş yüküne uyum sağlayarak daha akıllıca çalışmayı öğrenmeleri gerekmektedir.
3. Kurumsal hafıza kaybı: Bir merkeze bağlı çalışma sürecinin terkedilmesi sebebiyle kurumsal bilginin sürekliliğinde sorun yaşanmaktadır. Bu da bilgiye dayalı çalışanlar için yeni öğrenmeleri kaçınılmaz hale getirmektedir.
4. Teknolojik gelişmeler: Bilişim teknolojilerindeki gelişme beklentileri farklılaştırmıştır. Ulaşılır olma beklentisinin artmasıyla bilgiye erişim artık çok daha sürede gerçekleşmektedir.

Bunlardan hareketle kurumlar için bilgi yönetimi;

1. Stratejiler belirlemede yardımcı olur.
2. Kolay sorun çözümünü sağlar.
3. Verimli uygulamaların paylaşımını kolaylaştırır.
4. Hizmet ve ürün bilgisinin gelişmesine yardımcı olur.
5. Düşünceleri biçimlendirerek yenilikler için imkânlar sağlar.

6. Rekabeti zenginleştirir.
7. Örgütsel hafızayı geliştirir. (Dalkir, 2005; 18-19)

4. Bilgi yönetiminin başarısını engelleyen faktörler

Bilgi yönetimi uygulamalarını olumsuz yönde etkileyen etkenlerin pek çoğu çeşitli ve karmaşık psikolojik gereksinimlere ihtiyaç duyan ve aynı zamanda kendisi de karmaşık bir varlık olan insanla ilgilidir. Benzer şekilde Aktan ve Vural'a göre (2004'ten aktaran Erten, 2006: 19) insanın ve bilginin doğası ile örgüt ya da organizasyonun içindeki ortam bilgi yönetiminin başarısını etkiler. Bu etmenlerden bazıları maddeler halinde şu şekilde ifade edilebilir:

1. Bilgi yapılandırmanın maliyetli ve zaman kaybettirici olması
2. İş fazlalığı
3. Örtük bilginin kodlanmasındaki zorluk
4. Bilgiyi özümleyememe
5. Bilgi paylaşımında isteksizlik
6. Bilgiyi basitleştirme
7. Ödül sistemlerinin önemi
8. Bilginin saklanması
9. Uzmanların alanları dışındaki diğer uzmanlara giderek daha az saygı duyması (Celep ve Çetin, 2014; 44-47)

Şekil 2 Bilgi Yönetimini Uygulama Engelleri

Örtülü Bilgiden Örgütsel Bakış Açısı	* Zaman kaybettirici, iş yoğunluklu bilgi tabanı oluşturmanın pahalı olması,
	* İşgörenlerin meşgul olması ve bilgi yönetimi ek iş gerektirmesi,
	* Bilgi yönetimi teknolojilerine ilişkin kısıtlama,
	* Geçici proje takımlarını izlemenin güç olması,
	* Üstü örtülü bilgiyi kodlamanın zorluğu,
	* İşgörenlerin sistemin hiçbir yararını görememeleleri,
	* Aşırı enformasyon yüklenmesi,
	* İşin özenli olarak yapılmasının sağlanması için güçlü olumlu iklim gereksinim duyulması,
	* Bilgi yönetimin insanları kontrol etmeyi gerektirmesi.
Akran/ Grup Bakış Açısı	* Bireysel çaba için ödül bilginin artışı desteklemesi,
	* Çalışma arkadaşı ve yönetimin eleştirilerinden korkma,
	* Takım süreçlerini doküman haline getirmede ek çalışmanın gerekli olması,
	* Diğer girişimlere karşı saygı eksikliği,
	* Ortak bir amaç, güven ve saygı eksikliği varsa çabaların boşa çıkması.
Bireysel Bakış Açısı	* Enformasyon paylaşımında eksiklik,
	* Bilgi; güç, ilerleme ya da ceza/ödül kaynağı olması,
	* Uzmanların arasında yarışma,
	* Bilinenler doğrultusunda ödüllendirme,
	* Uzmanlık nedeniyle statü ve değer duygusu,
	* İşin yapılma bilgisi verildiğinde kişisel değer azalmasından korkma.

Kaynak: Bilgi Yönetimi Örgütlerde Bilgi Paylaşım Kültürü Yaratma. (Celep ve Çetin, 2014: 48)

5. Bilgi yönetiminin başarısını etkileyen faktörler

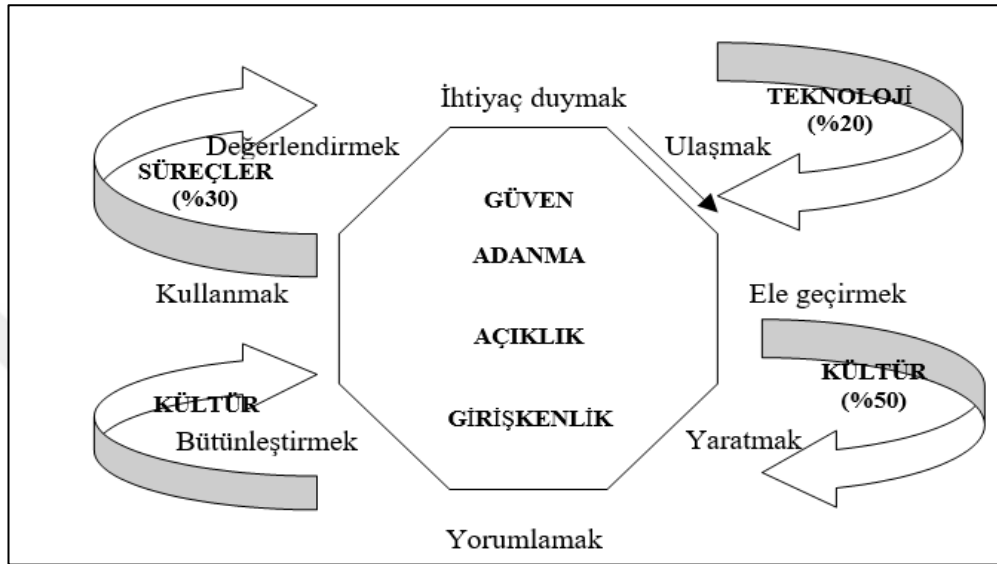
Barutçugil' göre (Erten, 2006: 21) bilgi yönetiminde başarı düzeyini belirleyen farklı kurumsal ve yönetsel etkenler de bulunmaktadır. Bunlar;

1. İyi ve olumlu bir iletişim
2. İş birliği
3. Kurum açısından bilgi yönetiminin bir görev olarak benimsenmesi
4. Planlama ve yönetim tekniklerinin geliştirilmesi
5. Yönetim faaliyetlerinin niteliğinin düzeyi
6. Etkili insan kaynakları politikaları
7. Yönetim tarzı
8. Pazarlama teknikleri
9. Müşterilerin ihtiyaçlarına özen gösterilmesi
10. Satış sonrası hizmetlerinin artırılması
11. Kullanıcıların eğitilmesi
12. Anahtar kişilerin belirlenmesi

6. Bilgi yönetiminin başarı ilkeleri

Süreçler, teknoloji ve kültür başarılı bir organizasyonun temel faktörleridir. Bunların kurumsal başarı açısından önem ve ağırlık düzeyleri Şekil 3 üzerinden daha iyi anlaşılabilir:

Şekil 3 Bilgi Yönetimi Döngüsü



Kaynak: Barutçugil'in Bilgi Yönetimi Şeması (Erten, 2006: 21)

Bilgi yönetiminde kurumsal başarı için çalışanlar tarafından teknoloji etkin biçimde kullanılarak, bilgiye ulaşılmalı, sonrasında çeşitli süreçlerle kullanışlı bir duruma getirilmeli ve en sonunda da diğer paydaşlarla da paylaşılabilmelidir. Ortak akılla yaratıcı düşünceler geliştirilmelidir.

Park (Celep ve Çetin, 2014: 49) araştırmacıların bilgi yönetimine yönelik farklı bakış açılarıyla tanımladığı ilkeleri bir araya getirmiştir. Bu ilkelerden bazıları şunlardır:

1. Bilgi yönetimi pahalıdır. Ekonomik kararlar almak gerekir.
2. Bilgi yönetimi sürecinin etkililiği insan ve teknoloji kapsamındadır.
3. Bilgi yöneticileri bilgi yönetiminde bir ihtiyaçtır.
4. Modellerden çok etkili bir bilgi yönetimi için haritalardan faydalanılmalıdır.
5. Bilgiye dayalı iş süreçlerini geliştirmek bilgi yönetiminin bir amacıdır.
6. Bilgiye ulaşım bir başlangıçtır.
7. Bilgi yönetimi bitmeyen bir süreçtir.
8. Bilgi yönetimi politiktir.

9. Bilgi paylaşımı ve kullanımı doğal olmayan davranıştır.
10. Bilgi yönetimi bilgi sözleşmesi ihtiyacını beraberinde getirir.
11. Bilgi insan üretimidir ancak başarılı bilgi yönetimi için çalışanları makine gibi görmekten vazgeçilmelidir.
12. Bilginin üretilmesi ve paylaşılması insan için doğal bir süreçtir.
13. Herkes bilgi işçidir, herkesin bilgi üretimine katkıda bulunduğu inanırsak herkes değer katma sürecinin bir unsuru haline gelir.
14. İnsan, bilgi paylaşımını tercih eden bir canlıdır, kurumlarda çalışanlarını bu yönde desteklerse paylaşma eğilimini artırılabilir.
15. Bilgi yönetiminin sadece teknolojiyle ilişkili olduğu düşünülmemelidir. Çalışanların zihninde de bilgi (örtük veya örtülü bilgi) vardır ve bu sebeple onların da katkısını anlamak gerekir.
16. Bilgi zaman içinde ve karmaşık süreçler sonrasında açığa çıkar.

7. Bilgi yönetiminin özellikleri

Allee'ye göre (Çınar, 2002: 20) bilgi yönetiminin özellikleri açısından bilgi; karmaşıktır, kendini örgütler, topluluk gerektirir, dil yoluyla hareket eder, ne kadar saklanırsa o kadar çabuk kaybolur, ne kadar dağınıksa o kadar iyidir, sonsuza kadar gelişmez, tek bir kişiye ait değildir, tek bir çözüm yolu yoktur. Herhangi bir sistem zorla kabul ettirilemez. Bilginin tanımlanma biçimi yönetilme biçimini de belirler.

Davenport ise (Çınar, 2002: 21) bilgi yönetiminin; pahalı, politik, bilgi yöneticilerine ve modeller yerine bilgi haritalarına ihtiyaç duyuran özelliği olduğunu belirtmiştir. Devam ederek hiyerarşi yerine hizmet biriminden yararlanan, bilgi iş süreci geliştirilmesi gereken, bilgiye erişimin başlangıç olduğu, aynı zamanda sonu olmadığını, bilginin dışa çıkarılmaması için çalışanlardan söz alınması gereken bir özelliği olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca sahip olan birey ve örgüt için diğerlerine üstünlük sağlaması sebebiyle bilgiyi paylaşma ve kullanmanın doğal olmayan bir davranış olduğunu eklemiştir.

Çapar'a göre (Erten, 2006: 22-23) bilgi yönetiminin özellikleri şunlardır:

1. Bilgiyi kurumda üretken hale getirir, zihinsel sermayenin verimli kullanılmasını sağlar,
2. Bilginin üretilmesi, paylaşılması, kullanılması ve saklanmasını sağlar,
3. İletişim ve bilgi teknolojileriyle insan yaratıcılığını birleştirerek örgütün

sorunlarına etkili çözümler getirmeyi sağlar,

4. Bilgi yönetimi uygulama sürecinde bilgi bilimi, iletişim, iletişim teknolojisi, iktisat, işletme, finans, psikoloji, sosyoloji, linguistik, mühendislik vb. alanlarından yararlanan farklı disiplinlerin birleşmesinin bir sonucudur,
5. Bilgi yönetimi bilginin paylaşılması, iş birliği içerisinde çalışma ve bireysel fikirlerden yararlanabilme becerisi üzerine kuruludur. Bunun bir örgüt kültürü olarak yerleşmesini sağlar,
6. Bilgi yönetimi sürdürülebilir bir uygulamadır ve örgüte özgüdür,
7. Bilgi yönetimi liderlik, öğrenme, organizasyon, teknoloji kullanımı, örgütsel faaliyetlere destek olma, çalışan ya da birime uygun içerik ve bilgi paylaşma, paylaşılan bilgilerin ortak kullanımı, örtük bilginin çalışma sürecinin doğal bir parçası olarak açığa çıkarılması, bilgi varlığının sürekli ölçülmesi, örgütsel bilgi kültürü oluşturulması ve bilgi teknolojilerine dayalıdır,
8. Örtük bilginin açığa çıkmasına yardımcı olarak örgütsel kritik bilgilerin dışarı çıkmasını engeller.

8. Bilgi yönetimi süreçleri ve araçları

Bilgi yönetiminde Weggeman (Celep ve Çetin, 2014: 55) dört boyutu birbirinden ayırır:

1. İhtiyaç duyulan stratejik bilgiyi tespit etme
2. Bilgi boşluklarını tespit etme
3. İhtiyaç duyulan yeni bilgiyi üretme ya da temin etme
4. Yeni bilginin uygulanması ya da üretim sürecine aktarılması

Beckman ise (Celep ve Çetin, 2014: 55) sekiz aşamalı bir modelden bahsetmektedir:

1. Tanımlama
2. Yakalama
3. Seçme
4. Depolama
5. Paylaşma
6. Uygulama
7. Yaratma
8. Pazarlama

Park (Celep ve Çetin, 2014: 56) örgüt içinde bilginin üretilmesinin bilimsel verilerle sınırlı olmadığını, toplumsal olarak yapılandırıldığını ifade eder. Üretilen bilgilerin örgüt içerisinde yapılandırılmasının sadece açık programlarla olmadığını, toplumsal etkileşim yoluyla olduğunu belirtir. Doğal olarak bilginin hem örgütte hem de çevresinde paylaşılması ve kullanılması gerekir.

Choi ve Lee'ye göre (Celep ve Çetin, 2014: 56) bilgi, örgütteki bireylerin, bireyler, gruplar ile örgütler arasındaki kapalı ve açık bilginin sürekli paylaşımı ile üretilir. Bilgi üretimi, örgütün sürdürülebilir rekabet avantajı kazanması için önemlidir. Bilgi üretimi kadar bilginin paylaşılması da günümüzde önemli yönetim uygulamaları olmaktadır. Park'a göre (Celep ve Çetin, 2014: 56) incelenen modellere göre bilgi yönetim sürecinin dört aşaması söz konusudur:

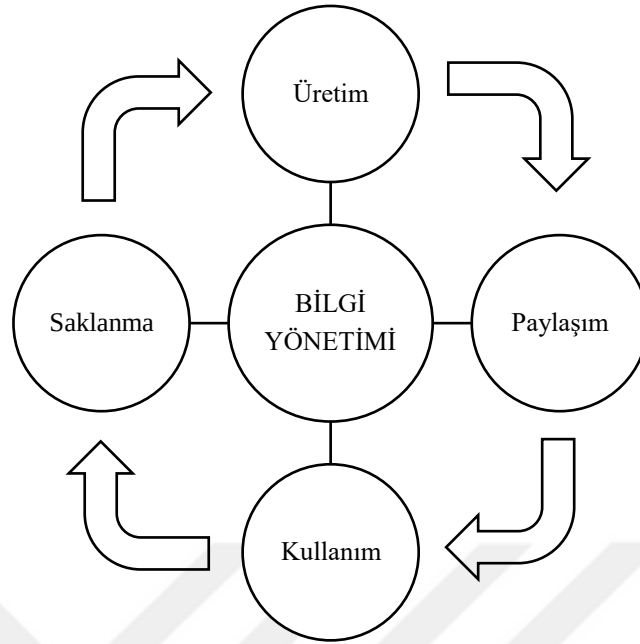
1. Bilgi edinme ve yaratma
2. Bilgiyi depolama ve yeniden yapılandırma (geri çağırma)
3. Bilgi aktarma ve paylaşma
4. Bilgiyi uygulama

Bilgi yönetimi boyutları için aynı anlama gelen farklı kavramlar kullanılmaktadır. Bunlar;

1. Bilginin üretilmesi (edinimi, oluşturulması, yaratılması)
2. Bilginin paylaşılması (aktarılması, dağıtılması, transferi)
3. Bilginin kullanılması (var olan bilgilerden yeni bilgiler üretilmesi)
4. Bilginin saklanması (dokümantasyonu, muhafazası) dır.

Bilgi yönetiminin boyutları iç içe geçmiş bir döngü oluşturmaktadır. Yöneticilerin bu bileşenlerdeki başarı düzeyleri aynı zamanda onların bu konudaki yeterliliklerinin de düzeyini ifade etmektedir (Çınar, 2002: 24).

Şekil 4 Bilgi Yönetiminin Boyutları



Kaynak: Çınar, 2002: 24

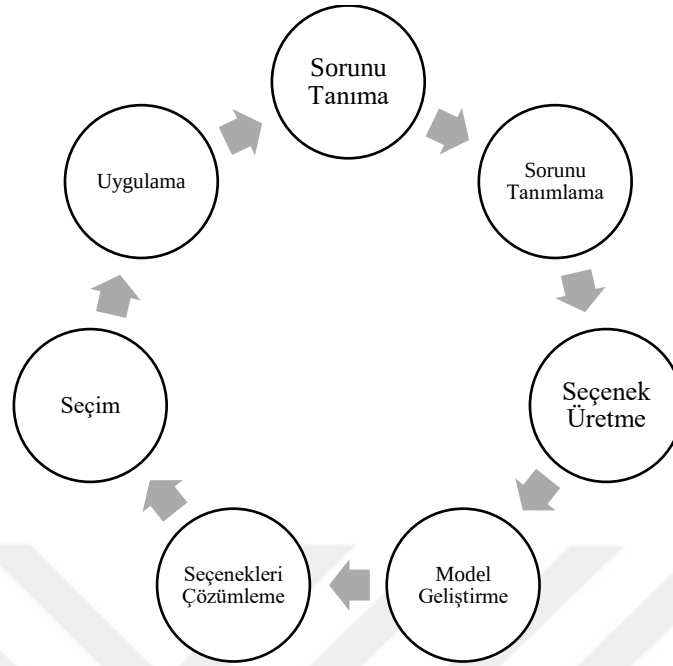
a. Bilginin üretilmesi

Bhatt'a göre (Celep ve Çetin, 2014: 60) bilgi üretimi örgütün faydalı fikirler veya çözümler geliştirme yeteneğini içerir. Bir örgüt; açık-örtülü bilgi ve bir dizi farklı etkileşimler aracılığıyla yeni gerçekler ve anlamlar türetebilir. Her durumda örgütte yeni bilgi üretilmeyebilir. Yeni başlangıçların farklı yolları olabilir. Bunlar;

1. Örgüt sahip olduğu bilgi parçalarını taklit eder, yerlerini değiştirir, yeniden harmanlar böylece bilgisini yeniden şekillendirir.
2. Örgüt araştırma geliştirme yeteneğini güçlendirir. Çevresini gözlemler. Teknoloji ithal edip kullanır. Böylece bilgi alt yapısına yönelik daha farklı bir bakış açısına sahip olabilir ve dışarıdan yeni bilgi alabilir.
3. Örgüt kendi enformasyonunu yeni bakışla yeniden düzenlemeyi ve yorumlamayı tercih edebilir.

Leblebici'ye göre (Celep ve Çetin, 2014: 61) örtülü bilginin açık bilgiye dönüştürülmesi önemlidir. Bilgi üretimi bir sorun çözme sürecine benzemektedir. Dewey'in dediği gibi, bir güçlük veya sorunun var olduğunun farkında olma, sorunun sebep-sonuçlarıyla ilgili bilgi derleme ve hipotezler oluşturma, onları sınama, elde edilen sonuçları değerlendirme, uygulama ve bu uygulamanın sonuçlarını da tekrar değerlendirmedir. Courtney, (Çınar, 2002: 27) bunu Şekil 5'teki gibi ifade etmektedir.

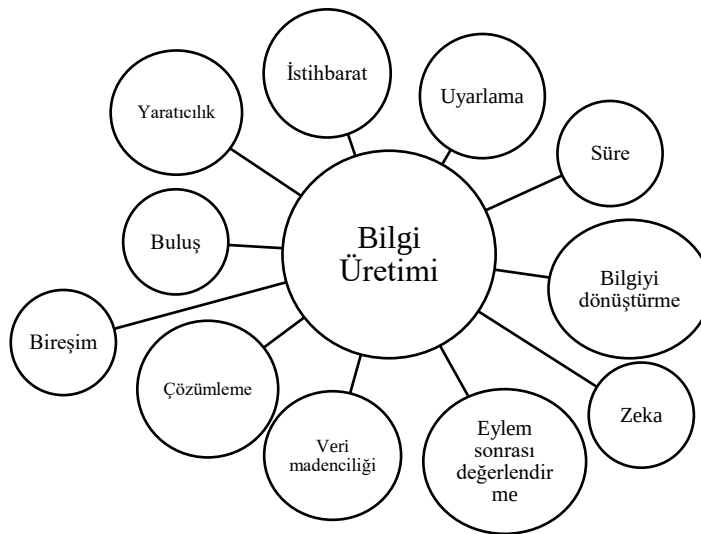
Şekil 5 Sorun Çözme Döngüsü



Kaynak: Çınar, 2002: 27

Çınar'a göre (2002; 27) bilginin üretilmesi, örgütün dışında gelişen ve örgütü önemli boyutta ilgilendiren formal veya informal bilgilerle (ekonomik, toplumsal, teknolojik değişme ve gelişmeler), açık ve örtük bilgilerin örgüte kazandırılması, örgüte ait bilgilerle çözümlenmesi ve birleştirilmesiyle yeni bilgi ve düşünceler oluşturulmasıdır. Bunlar en geniş çerçevede Şekil 6'da gösterilmiştir.

Şekil 6 Bilgi Üretiminin Bileşenleri



Kaynak: Çınar, 2002: 27

Farklı kaynaklardan bilgi elde edilebilir. Bunlar; hizmet içi eğitim programları, örgüt zekâsı, yardım masası, biçimsel olmayan toplantılar, bilgi sayacı, görsel öneri kutusu, arşiv, araştırma geliştirme birimi olabilir. Örgütün bilgi yönetim alt yapısı açısından örgütsel, araçsal ve çıktı niteliğindeki özelliklerden bahsedilebilir. Örgütsel özellikler olarak; esnek örgüt yapısı ve kültürü, yönetim tarzı, bilgi yönetiminin güvence altına alınması söylenebilir.

Araçsal özellikler olarak; örgütün faaliyet alanıyla ilgili en son bilimsel ve teknolojik gelişmelerden haberdar olma, örgüt içinde bilgi üretme ve satın alma (AR-GE) birimi, örgütteki bilginin tam kullanılması, örgütün ihtiyaç duyduğu bilgi miktarını belirleme, bilgi paylaşım ağı, bilgi kullanımını gözlemleme, bilginin değerini saptama olarak ifade edilebilir.

Çıktı özellikleri olarak başlangıçtaki amaçlara ulaşıp ulaşılmadığı, ulaşılamamış ise amaçlara ulaşılabilmesi için bilgi alt yapısının nasıl değiştirilebileceği, bilgi yönetimi araçlarının kullanımının amaçlara ulaşmayı sağlayıp sağlayamadığı, ulaşılan amaçlara göre bunu sağlayan en iyi deneyimin hangisi olduğu ve bu deneyimden neler öğrenilebileceği sorularına verilecek cevaplar örnek gösterilebilir (Celep ve Çetin, 2014: 61).

Popadiuk ve Choo' ya göre (Kalkan, 2018: 21) günümüzde yenilik ya da yenileşme her iş kolunda çevreye uyumun ön koşuludur ve örgütteki fikirlerin başarılı bir şekilde uygulamaya aktarılmasını sağlar. Liao ve Phan' a göre (Kalkan, 2018: 21) yenilik artık günümüzde tercih edilebilir bir durum değil, zorunluluk haline gelmiştir. Rekabet avantajı elde etmek için bir gerekliliktir. White ve Bruton'a göre (Kalkan, 2018: 21) yenilik yani inovasyon, yeni bir fikir üretimini ve bu üretilen yeni fikrin ticarileştirilerek ve/veya toplum için bir değer taşıyan yeni bir ürün, hizmet ya da sürece dönüştürülmesi aşamasını ifade eder. Yenilik sürecinde örgütlerin sorunlarını çözmek ve değişen çevresel koşullara uyum sağlayabilmeleri için dışarıdan edindikleri enformasyonu işlemekle yetinmekten daha fazlasına ihtiyaçları vardır. Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 22) yeni bilginin üretilmesi, işletmenin sorun ve çözümlerinin yeniden gözden geçirilmesi ve bu süreçte içinde bulunduğu çevreyi yeniden yaratmasını sağlamaktadır.

Polanyi'ye göre (Kalkan, 2018: 22) bilgi üretimini anlayabilmek için önce bilginin içeriğine yönelik bir farka dikkat etmek gerekmektedir. Sözcük, sayı veya

benzer somut gösterimlerle anlamlandırılabilen bilgi; büyük bir bütünün küçük bir parçasını temsil etmektedir. Aslında bilginin büyük kısmı “örtülü”dür. Polanyi, bu “örtülülük” kavramını “anlayabileceğimizden daha fazlasını bilebiliriz” ifadesiyle açıklamıştır. Bilgi anlamındaki malumat, genel açıdan ilk anda gözlemlenebilmek ve anlaşılabilmekten uzaktır. Pentland ve Nonaka’ya göre (Kalkan, 2018: 22) örtülü bilginin bilinmesi, gerçeğin kavranmasına yardımcı olmaktadır. Bilginin üretimi, temel iki bilgi türü olan açık ve örtülü bilgi arasındaki dönüşümün sonucunda gerçekleşmektedir. Başka bir ifadeyle; örgütsel bilgi üretimi, örgüte ait açık ve örtülü bilgilerin içeriklerinin değişimini ya da yeni içerik üretimini ifade etmektedir.

i. Açık ve örtülü bilgi

Polanyi’yi tarafından (Kalkan, 2018: 23) bilgi üretiminde bir sistem haline getirilen insan bilgisi, açık ve örtülü olmak üzere iki kategoriye ayrılmıştır. Nonaka’ya göre (Kalkan, 2018: 23) resmî (formel) ve sistematik dilde iletilebilen bilgi açık bilgidir. Choo’ya göre (Kalkan, 2018: 23) semboller kullanılarak anlamlı hale getirilen açık bilgi, diğerine oranla aktarılması ve paylaşılması daha kolay bir bilgi türüdür. Açık bilginin aktarılması ve paylaşılması Alle’ye göre (Kalkan, 2018: 23) iletişim, gösterimler ve medya araçlarıyla gerçekleştirilmektedir. Bu türden bilgi bir nesne ya da bir kural temelinde olabilir. Choo’ya göre (Kalkan, 2018: 23) kullanım kılavuzları, ürün bilgileri, bilgisayar programı kodları, bilişim sistemlerinin veri tabanları, endüstriyel çizimler, aletler, ilk ürünler, ürün modelleri, fotoğraflar vb. nesne temelli bilgilerdir. Belirli kurallar, rutinler veya standartlaştırılmış faaliyet kuralları biçiminde kodlandığında açık bilgi, kural temelli bilgiye dönüştürülür.

Nonaka’ya göre (Kalkan, 2018: 23) örtülü bilgi, formüle edilmesi ve iletilmesi zor, kişisel bir özellik taşır. Linderman ile Nonaka ve Takeuchi’ye göre (Kalkan, 2018: 23) örtük bilginin bilişsel ve teknik boyutları bulunmaktadır. Popadiuk ve Choo ile Baumard’a göre (Kalkan, 2018: 23) bilişsel boyut; insanların, zihinsel tasarımlarını, bilgi haritalarını, inançlarını, değerler dizisini ve bakış açılarına karşılık gelmektedir. Göreli olarak somut know-how’a yönelik bilgilerle özel bağlamı yararlı becerilerse teknik boyut içermektedir. Leonard’a göre (Kalkan, 2018: 23) örtülü bilgi yeni ürünlerin geliştirilmesi sürecinde oldukça işlevseldir. Churchland’a göre (Kalkan, 2018: 23) örtük bilginin bir parçası, çeşitli işlemler düzeyinde zihnin arka planındaki varsayımlar biçiminde rol almaktadır. Sorun çözümünde bilinçsiz biçimde kullanılmaktadır. Botkin ile Davenport ve Prusak’a göre (Kalkan, 2018: 23) örtülü

bilgi içinde saklı olan sezgi, sıkıştırılmış/yoğunlaştırılmış uzmanlık önemli bir yere sahiptir. Takeuchi ile Zuboff'a göre (Kalkan, 2018: 23) örgütlerde çalışanlar, iş yapmak için örtülü bilgiden yoğun olarak yararlanmakta ama birçok becerilerinin altında yatan bu türden bilgilerini sözlü olarak ifade ederek gün yüzüne çıkarmakta genellikle yetersiz kalmaktadır. Örtülü bilgi, tecrübeye dayalı gözlemler ve bir işi şahsen deneme yoluyla edinilmektedir. Bazen bir motor ustası, motorun durumunu sadece sesini dinleyerek anlayabilmekte, tecrübesine dayanarak bir fikir belirtebilmektedir. Öğrencisi ile ilgili ön bilgi sahibi bir öğretmen onun farklı durumlarda nasıl tepki verebileceğini tahmin edebilmektedir. Örtülü bilginin kendisi değil ancak çalışma yaşantısındaki faydası kolaylıkla gözlemlenebilmektedir. Günlük iş yaşamında kullanılan bilginin büyük bölümünü ifade etmektedir. Lubit'e göre (Kalkan, 2018: 24) örtük bilgi, rekabet açısından önemli bir avantaj sağlamaktadır. Oluikpe (Kalkan, 2018: 24); örgütte örtülü bilginin ilgilenilmesi zor ve belirsiz bir yapıyı ifade ettiğini söylemiştir.

Cook ve Brown'a göre (Kalkan, 2018: 24) açık ve örtülü bilgi, kesişmeyen değil aksine birbirini tamamlayan bilgi türleridir. İkisi de birbirinin edinilmesine yardım etmektedir. Nonaka ve Takeuchi'de (Kalkan, 2018: 24) Cook ve Brown'u destekleyerek örgütsel yeni bilginin bu iki bilgi arasındaki etkileşimin bir sonucu olduğunu ifade etmişlerdir.

ii. Bilginin dönüşümü

Yeni örgüt bilgisinin örtülü ve açık bilgi arasındaki etkileşimin sonucu olarak ortaya çıkması, Ikujiro Nonaka tarafından geliştirilen bilgi dönüşüm modeliyle açıklanmaktadır. Bu model Nonaka ve Hirotaka Takeuchi'nin *The Knowledge Creating Company* isimli eserleriyle yaygın olarak bilinir (Kalkan, 2018: 24). Felsefi çalışmalar ve farklı işletme uygulamalarından esinlenerek oluşturulmuştur. Şekil 7, modelin dört bilgi dönüşüm biçimini içermektedir.

Şekil 7 Bilginin Dönüşüm Biçimleri

	Örtülü Bilgiye	Açık Bilgiye
Örtülü Bilgiden	Sosyalleştirme	Dışsallaştırma
Açık Bilgiden	İçselleştirme	Birleştirme

Kaynak: Nonaka'nın Bilginin Dönüşüm Biçimleri (Kalkan, 2018: 25)

Sosyalleştirme (örtülü bilginin örtülü bilgiye dönüşümü): Deneyim paylaşımını ifade etmektedir. Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 25) deneyim paylaşımı sonrasında ortak zihinsel desenler ya da teknik kabiliyet kazanmayla oluşmaktadır. Kişi örtülü bilgiyi, farklı bireylerle etkileşim sonucu dolaysız olarak ya da sözel iletişim aracılığıyla edinebilmektedir. Genel olarak usta-çırak ilişkilerinde açığa çıkan bilgi aktarımı buna örnek olarak gösterilebilir. Benzer şekilde taklit etme ya da deneme-yanılma yoluyla ortaya çıkan öğrenmelerle ortaya çıkan bilgi aktarımı da sosyalleştirmenin diğer örneklerdir. Sözel iletişim önemlidir. İş yerlerindeki gözlemler, taklitler ve uygulamalara bağlı kazanılan kabiliyetler şeklinde somut hale gelmektedir. Baumard'a göre (Kalkan, 2018: 25) örgüt kültürünü kavramak sosyalleştirmeyi kavramak için önemlidir, ikisi yakından ilişkilidir. Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 25) tecrübe; örtülü bilgi kazanımında anahtar bir role sahiptir. Asif'e göre (Kalkan, 2018: 25) sosyalleştirme sürdürülebilir rekabet avantajının kaynağıdır. Bunun sebebi sosyalleştirme ile zenginleştirilen örtülü bilginin taklit edilmesinin zor olmasıdır. Chang ise (Kalkan, 2018: 25), sosyalleştirmeye kazanılan ortak anlayışın yeni ürünlerin başarımını destekleyen bir rol oynadığını ifade etmektedir.

Dışsallaştırma (örtülü bilginin açık bilgiye dönüşümü): Choo ile Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 25) örtülü bilginin mecazlar, benzetmeler, deyimler, hikâyeler, kıyaslamalar, modeller ve hipotezler vb. açık ifadelerle anlamlandırılmasını içermektedir. Hodginkson ve Sparrow'a göre (Kalkan, 2018: 25) bu süreçte sembollerin kullanılması güçlü bir araçtır. Örtülü bilginin açık bilgiye dönüştürülmesinde Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 25) sözel ve yazılı araçlar kullanılabilir. Hızlı bildirim beklentisinin yüksek olduğu anlamlı iletişim sürecinin başlarında sözel, kalıcı hale getirme isteğindeyse yazılı araçlardan yararlanılmaktadır. Kavram yaratmada dışsallaştırma etkindir. Dışsallaştırma, birlikte düşünmeyle başlar. Sohbet ve ortaklaşan düşüncelerle desteklenir. Lindblom ve

Tikkanen'e göre (Kalkan, 2018: 25) internet üzerinden kullanılabilen sohbet programları erken aşamalarda bu sürece katkıda bulunabilir. Nonaka ve Takeuchi (Kalkan, 2018: 25), dışsallaştırmanın yeni kavram oluşturulmasındaki etkisinden ötürü, dört biçim arasında bilgi yaratmanın en etkili anahtarı olduğunu ifade etmektedir. Marchand'a göre (Kalkan, 2018: 27) dışsallaştırma, bilgi ve örgüt sürdürülebilirliğinde önemlidir. Olmaması durumunda uzun vadeli bilgi kullanımı olmayacak, zihinsel sermayenin (çalışanların) ayrılması durumunda örgüt büyük sorun yaşayacaktır.

Birleştirme (açık bilginin açık bilgiye dönüşümü): Değişik biçimlerdeki açık bilginin yeniden harmanlanmasını ifade etmektedir. Clarke ve Rollo'ya göre (Kalkan, 2018: 27) insanlar belge, görüşme, toplantı, telefon görüşmesi, bilgisayar üzerinden iletişim vb. yollarla bilgi değiş-tokuşu yapmakta veya bu bilgileri birleştirmektedir. Asif'e göre (Kalkan, 2018: 27) karar alma amaçlı toplantı veya tartışmalar birleştirmeye örnektir. Eğitim-öğretim ve okul yaşantısında da bu türden bilgi dönüşümü örnekleri bolca yer almaktadır. Okul yaşantısında da bolca farklı uzmanlık alanlarından yönetici ve öğretmenler görev almaktadır. Ortak çalışmalarda alınacak kararlarda bu türden farklı disiplinlerin özelliklerinin göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Li, Clarke ve Rollo ile Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 27) enformasyon varlığı, ilaveler yapma, kategorilere ayırma vb. düzenlemelerle açık bilgi oluşmaktadır, enformasyon varlığının yeniden düzenlenmesi ile yeni bilgilerin üretilmesi söz konusu olabilmektedir. Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 27) kavramların sistemli bilgi biçiminde düzenlenmesidir, internet ağları ve veri tabanlarının yaratıcı kullanımı birleştirmeyi etkin hale getirmektedir. Choo'ya göre (Kalkan, 2018: 27) kapsamlı analiz imkânı sağlayan yazılımlar açık bilginin kalıp ve eğilimlerinin gün yüzüne çıkmasını, farklı bakış açılarının oluşmasına fırsat vererek, birleştirme sürecini büyük ölçüde desteklemektedir.

İçselleştirme (açık bilginin örtülü bilgiye dönüşümü): Beijerse'ye göre (Kalkan, 2018: 28) “yaparak-yaşayarak öğrenme” ve buna benzer faaliyetler bu türdendir. Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 28) diğer üç model ile kazanılan becerilerin, paylaşılmış zihinsel kalıp veya teknik beceriler vb. yapılarda insanın var olan örtülü bilgisiyle içselleştirilmesiyle oluşur. Bu çok değerli bir varlıktır. Asif (Kalkan, 2018: 28) açık bilginin belge, kullanım kılavuzu, hikâye şeklinde biçimlendirilmesi örtülü bilgiye dönüşümü hızlandırmaktadır. Okul içi

uygulamalarda matematik veya fen bilimleri kavram öğretimindeki kimi etkinlikler buna örnek olarak verilebilir. Bunlarla amaçlanan kaynaklarda geçen daha çok soyutmuş gibi görünen kimi kavramların gün yüzüne çıkartılarak öğrenciler için daha kalıcı bilgi haline gelmesinin sağlanmasıdır. Wagner’e göre (Kalkan, 2018: 28) insana yeni ve zengin tecrübeler sunan sosyal medya uygulamaları da içselleştirmeyi desteklemektedir. Song’a göre (Kalkan, 2018: 28) içselleştirme, yeni bilgilerin eskilerle birleştirilerek anlamlı hale getirilerek kodlanması, sonraki faaliyetlerde kullanılmasına zemin yaratmaktadır. Chang’e göre (Kalkan, 2018: 28) içselleştirme yeni ürün performansını artırmaktadır.

iii. Bilgi sarmalı ve içeriği

Choo ile Nonaka ve Takeuchi’ye göre (Kalkan, 2018: 28) örgüt açısından örtülü bilgi ve paylaşımı önemlidir. Bunu sadece sosyalleştirmeyeyle açıklamak yeterli değildir. Açık ve örtülü bilgi arasında sürekli bir etkileşim vardır. Etkileşim, çeşitli sebeplerle tetiklenen farklı dönüşüm türlerinin fonksiyonel olmamalarıyla gerçekleşmektedir. Sosyalleştirme bir etkileşim alanı oluşturmaktadır. Bu, insanî becerilerin ve zihni kalıpların paylaşımını kullanışlı hale getirmektedir. İçselleştirme “yaparak-yaşayarak öğrenme”, dışsallaştırma ise iletişim ve karma düşünce ile birleştirme sağlayan ağlar aracılığı ile güç kazanmaktadır. *Bilgi sarmalı*; yukarıda sözü edilen karmaşık etkileşim süreçlerinin bütünlüğüdür. Fong ile Li ve Gao’ya göre (Kalkan, 2018: 28) bilgi sarmalı sürdürülebilir yenileşme ve rekabet üstünlüğünün kaynağı olmaya adaydır. Bu sarmalın doğru biçimde işletilmesi bilgi üretiminin en önemli kısmıdır aksi halde farklı türlerde bilgi dönüşümü gerçekleştirilemeyecektir.

Şekil 8 Dört Tür Etkileşimle Üretilen Bilginin İçeriği

İlk Biçim/ Dönüştürülen Biçim	Örtülü Bilgiye	Açık Bilgiye
Örtülü Bilgiden	Sosyalleştirme ANLAŞILAN BİLGİ	Dışsallaştırma KAVRAMSAL BİLGİ
Açık Bilgiden	İçselleştirme İŞLEMSEL BİLGİ	Birleştirme SİSTEMLİ BİLGİ

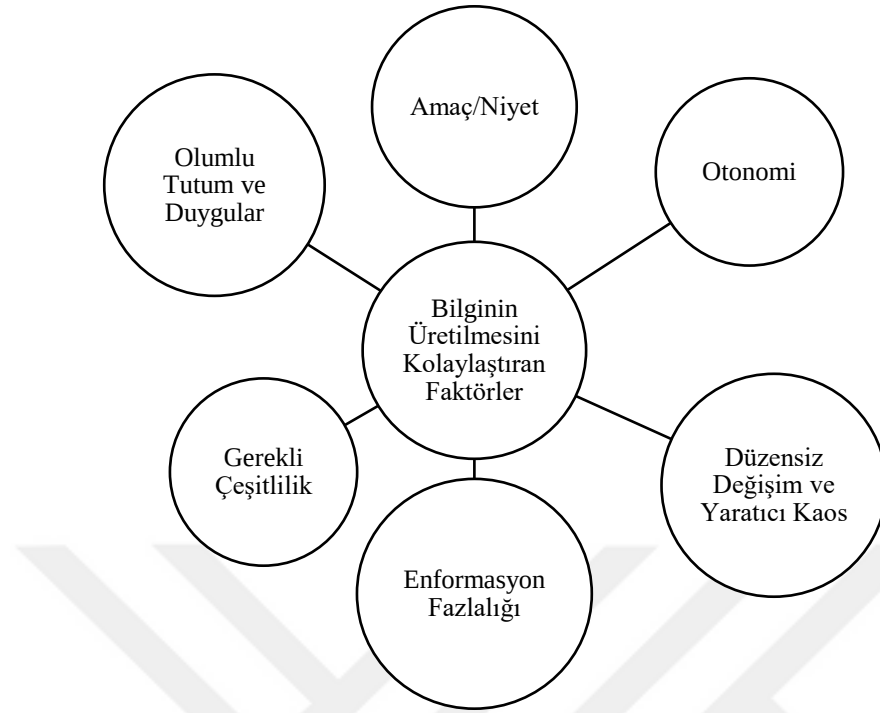
Kaynak: Nonaka (Kalkan, 2018: 29)

Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 29) bilgi dönüşüm biçimlerinin etkisinde oluşan bilginin içeriği ve işlevleri de doğal olarak Şekil 8'te özetlendiği gibi birbirlerinden farklıdır. Sosyalleştirme, genellikle kıyaslama ve mecazlarla gerçekleşir. Paylaşılan zihinsel kalıplar ve teknik kabiliyetler vb. durumları açığa çıkarmaktadır. *Anlaşılan bilgi* biçiminde de ifade edilebilir. Birleştirme, yeni teknolojilerin uygulanmasını ve ilk ürünlerin oluşumunu sağlayıcı özelliğe sahip *sistemli bilginin* oluşumuna neden olmaktadır. İçselleştirme, pratik işleyişe yönelik konularda yararlı, yeni bilgi üretimini hızlandıran *işlemsel bilgi* üretmektedir. Shulze ve Hoegl'e göre (Kalkan, 2018: 29) bilgi üretimi biçimleri iç içe geçebilmektedir, bu nedenle doğrusal bir akıştan bahsedilemez. Farklı konularda, farklı bilgi dönüşüm biçimlerinin ön plana çıkabilmesi gibi farklılıklar da söz konusudur. Yeni ürün fikirlerinin meydana gelmesinde sosyalleştirmeye içselleştirmenin olumlu yönleri açıktır. Bilgi dönüşümlerinin gerçekleşmesi, farklı bilgi türlerinin ortaya çıkabilmeleri için bilinmeleri önemli özel koşullar başka bir deyişle kolaylaştırıcı unsurlar vardır.

iv. Bilginin üretilmesini kolaylaştıran faktörler

Berger ve Luckmann'a göre (Kalkan, 2018: 30) insanî bilgi sosyal durumlarla üretilmekte, paylaşılmakta ve saklanmaktadır. Gurvich'e göre (Kalkan, 2018: 29) sosyal ortamlarda çok farklı bilgi tür ve biçimleri oluşmaktadır. Cannatelli ile Nonaka ve von Krogh'a göre (Kalkan, 2018: 30) örgütsel bilgi üretimi, liderlik ve organizasyonun rol oynadığı bir sosyal çevre içinde gerçekleşir. Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 30) örgütsel bilgi üretiminde örgüte düşen temel rol, birey ve grup düzeyinde ortaya çıkan bilgi üretimi sürecinin faaliyetlerini kolaylaştırıcı, bilgi sarmalını fonksiyonel kılan bir sosyal ortam oluşturmaktır. Nonaka, von Krogh, Nonaka ve Takeuchi ve Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 30) başlıca faktörler amaç/niyet, otonomi, düzensiz değişim ve yaratıcı kaos, enformasyon fazlalığı, gerekli çeşitlilik, olumlu tutum ve duygulardır.

Şekil 9 Bilginin Üretilmesini Kolaylaştıran Faktörler



Kaynak: Bilginin Üretilmesini Kolaylaştıran Faktörler (Kalkan, 2018: 30)

Amaç/Niyet: Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 30) insanın yaşadığı kâinata genel yaklaşımıdır. Zihinsel tutumların yansımasıdır, bilinçle ve davranışlarla da ilişkilidir. Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 30) bilgi üretimi açısından önem taşıyan örgütsel amaç sahipliği hedeflerin gerçekleşmesine duyulan istektir. Amaçsız üretilen bilginin taşıdığı değer anlaşılamaz. Baumard'a göre (Kalkan, 2018: 31) Örgütsel bilgi bir amaçla ilişkili olduğunda anlam ve değer taşır. Amaçtan uzak, çelişkili ya da ilişkisiz öğeler amaca mesafeleri oranında anlamsız, değersiz ve geçerlilik sahibi değildir. Amaç, bağlamla iç içedir. Bağlamından uzak örgütsel bilginin amaçtan bağımsız şekilde, anlamlı ve fonksiyonel olarak varlığını sürdüremeyeceği bilinmektedir.

Üretilen bilgileri doğrulamak ve değerlendirmek için kullanılabilecek örgüt standartları ve vizyon vb. somut ifadelerle anlamlandırılan amaçlar, Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 31) doğası itibarıyla değerlidir. Örgütsel geçmişten, kültürden, hedeften bağımsız olarak ortaya çıkan bir amaç yoktur. Buna ek olarak Nonaka (Kalkan, 2018: 31) üretilen bilginin değer ve anlamının örgütün içinde bulunduğu durum tarafından değil geleceğe yönelik bakış tarafından belirlendiğini ifade etmektedir. Amaç, örgütün şimdiki durumuyla değil geleceğe bakışıyla ilgilidir.

Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 31) örgüt bilgi üretimini kolaylaştırıp destekleyen bir yapı kurabilmek için, özel alanlarda örgütün amaçlarını geliştirmek, bu amaçları gerçekleştirecek yolları oluşturmak ve tüm bunları çalışanlara aktarmak zorundadırlar. Amaçların çalışanlarca içselleştirilmesi, örgütün tüm düzeylerindeki bilgi üretiminin sağlıklı yürütülmesinde gerekli ortamın yaratılmasına katkı sağlayacaktır.

Kayes (Kalkan, 2018: 31) amaçların saplantıya dönüştürülmesine karşıdır. Özellikle öngörülemez değişimlerden kaynaklanan durumlarda, amaç belirleme ve takibi, öğrenme süreçlerini sınırlayabilmektedir. Böyle durumlarda amaçları saplantı haline getirmek bilginin üretilmesini olumsuz etkileme ihtimali olabilecek yıkıcı bir süreç doğuracaktır.

Savin-Baden ile Landry'ye göre (Kalkan, 2018: 32) gerçek yaşamda bilgi üretimi süreci sadece amaca odaklanan mantığa dayalı bir uygulamayla sınırlı değildir. Farklı değişik öğeyi de barındırmaktadır. Bu açıdan komedi, hiciv, eğlence, sanat faaliyetlerini de kapsayan ve öğrenmeyi artıran “oyun” önemlidir. Ortak alanlarda oyun ortamlarının olmasının çalışanların örgütsel bilgi üretimine olumlu etkilerde bulunabileceği ifade edilmiştir. Amaçlara odaklanmak kadar yaratıcılığı destekleyen boyutlara da özen gösterilmelidir.

Otonomi (özerklik):

Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 32) birey, grup ve örgüt düzeylerinde özerklik söz konusu olabilir. Nonaka ve von Krogh'a göre (Kalkan, 2018: 32) bireysel otonomi yaratıcılığın önünü açmaktadır. Birey açısından bilgi üretimindeki en büyük engel, sınırlı enformasyon işleme düzeyi değil, yaratıcılık eksikliğidir, yaratıcılık içinde Osterloh'a göre (Kalkan, 2018: 32) serbestlik gerekmektedir. Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 32) farklı amaç ve yeteneğe sahip çalışanların belirli bir düzeyde serbestliğe sahip olmaları, örgütün bilgi üretiminde etkili olacak yeni fırsatlar kazanmasına yardımcı olacaktır. Wang'a göre (Kalkan, 2018: 32) özerklik bireyin yeni düşünce/fikir üretme şansını artırır. Yüksek güç mesafesi, bilgiye dönük etkinliklerde çalışanların yaratıcılıktan uzaklaşmalarına neden olabilmektedir. Özerk hareket edebilme ve karar verebilme yeterliliklerinin geliştirilmesi amacıyla çalışanlar imkânlar ölçüsünde serbest bırakılmalıdır. Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 33) özerk bireylerce geliştirilen özgün fikirler öncelikle belirli bir dönem ilişkili

görevler üstlenmiş aynı işle uğraşan çalışanların oluşturdukları gruplarda yayılarak içselleştirilmekte sonrasında ise örgütün tamamında yankılanarak örgüte özgü fikirler haline dönüşmektedir. Özerk gruplar, bireysel özerklik ürünü yaratıcı bakış açılarının faydalı sonuçlarından örgütün yararlanmasında önemli bir aktör olmaktadır. Yeni durumlar için gerekli yeni çalışma biçimlerini içselleştirme becerisi özerk gruplarda yüksektir. Bu gruplar pek çok bireyde mevcut, ilk etapta fark edilmeyen ve bu sebeple açığa çıkartılması zor bilgiyi örgüt için işlevsel hale getirme için de önemlidir.

Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 33) bilgi üretimini destekleyen ortamın gelişmesinde katkı sağlayan özerklik, aynı zamanda çalışanların üretilen bilgiyi içselleştirmesini de kolay hale getirmektedir. Üretilen bilgiyi içselleştirebilen, gerektiği gibi yararlanabilen çalışanlar bilgi üretiminde daha etkin olmaktadır. Bu durum özerkliğin bilgi üretimine dolaylı katkılarından biridir.

İş birliği boyutunda da özerklik dolaylı bir katkı sağlar. Sağlıklı bir iş birliğine destek olur. Cohendet ve Simon'a göre (Kalkan, 2018: 33) özerklik ve iş birliği örgütte bilgi yaratabilmek için görüşlerini seslendirme imkânı ile farklı bakış açılarını dikkate alma ve bunlardan yararlanma yeteneğini desteklemektedir. Takım çalışmasında özerklik ve iş birliği bir arada görülebilmektedir. Bu örgütsel bilgi üretimi açısından önemlidir. Örgütsel yaşamın karmaşık yapısı, günümüzde birçok alandaki ekip çalışmasını gerekli kılmaktadır.

Düzensiz değişim ve yaratıcı kaos:

Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 34) çalkalanma ve yükseliş-alçalışları içeren bu değişim, tamamen düzensizlik biçiminde değerlendirilmemelidir. Bu tür bir düzenin işleyiş sisteminin belirlenmesi, sonucunun tahmin edilmesi zordur, belirsizlik fazladır. Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 34) çevredeki dengesiz değişiklik belirsizliğin örgüte etkisinin önünü açmaktadır. Bu da var olan durumla ilgili algının kırılmasına sebep olmaktadır. Alışılmış durumlar ve kalıplaşmış faaliyetler anlamlarını kaybetmektedir. Bu durum çalışanların düşünce ve bakış açılarını yeniden gözden geçirme fırsatı sunmaktadır. Davenport ve Prusak'a göre (Kalkan, 2018: 34) bütün kabullerin incelendiği bir sorgulama süreci söz konusu olmaktadır. Bu ise farklı çözüm yollarının bulunması için sosyal ilişkinin artmasına sebep olmaktadır. Bu sayede örgütte yeni bilgilerin üretimi artmaktadır. Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 34) ortaya çıkan bu düzensizlik yeni bir düzenin oluşmasına zemin

hazırlamaktadır. Zand'a göre (Kalkan, 2018: 34) bu durum kuramsal fikirler, düş gücü ve içgörü bilgi üretimini destekleyebilecektir. Wang'a göre (Kalkan, 2018: 34) belirsizlikten kaçınma eğiliminin fazla olması örgütlerde bilgi üretimi becerisinin gelişiminde olumsuz etkiler oluşturmaktadır.

Nonaka ile Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 35) düzensiz çevresel değişme, çalışanları geliştirebileceği gibi, bilgi üretimini sağlama yönünde üretkenliği sağlayabilecek bir kaosun ortaya çıkmasına sebep olabilir. Organizasyonun gerçek bir krizle karşı karşıya kalması sonucunda kaos çıkması doğaldır. 2019 Aralık ayında Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıkan ve ismini bu kentten alarak gündeme gelen ve hızlı biçimde tüm dünyaya yayılan adeta tüm dünyayı hiç beklenmedik bir kaosa sürükleyen yeni koronavirus (Covid-19) tehdidi buna örnek olarak gösterilebilir (setav.org, 2020). Bu kapsamda yeni bir tedavi süreci geliştirme konusunda yaratıcılık önemlidir. Bu araştırmanın tamamlanma sürecinde böylesine küresel bir krizle mücadele konusunda etkili tedavi süreci hakkında nasıl tedbirler alınabileceği ne yazık ki henüz bilinmemektedir. Kaos bilinçli de oluşturulabilir. Amaç, vizyon ve misyona ters düşen ya da bunların değiştirilmesine yönelik ifadeler dile getiren örgüt liderleri, çalışanların kafalarında kriz düşüncesi oluşturabilirler. Bu yaratıcı bir kaosa örnektir. Örgüt üyelerinin sınırların ötesine geçmeleri sağlanır. Mevcut değerler dizisi ve sınırlar, kaosla ortaya çıkan, alışılmadık, farklı ve yeni problemleri, çözebilmek bir tarafa, tanımlayabilmek için dahi yeterli gelmemektedir. Bu nedenle örgüt üyeleri zorunlu biçimde dış dünya ile etkileşim kurma ve bunun sonucunda da bilgi üretimine yönelmek zorunda kalmaktadır.

Georg von Krogh'a göre (Kalkan, 2018: 35) yaratıcı kaos bilgi üretimini başlatan, hareketlendiren bir etmendir. Ancak Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 35) örgütün bilgi üretimine fayda sağlaması için bazı koşullar gereklidir. Yaratıcı kaosu oluştururken liderler dikkatli olmalıdır. Süreç doğru takip edilmeli, gelişebilecek olası tepkilere yönelik müdahaleler doğru planlanmalıdır. Aksi takdirde yaratıcı kaos tamamen düzensiz bir ortam oluşmasına kapı aralayacaktır. Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 35) kaostan faydalanabilmek için çalışanlar davranışlarına yönelik kurumsallaştırılması gereken, derin düşünme ve değerlendirme becerisine sahip olmalıdır. Böyle olmazsa kaos tahrip edicidir.

Enformasyon fazlalığı (enformasyon artıklığı):

Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 35) enformasyon fazlalığı; çalışanların acil operasyonel ihtiyaçlarının gereğinden fazla, örgütün iş kolları, yönetim usul ve esasları vb. örgütü ilgilendirebilen her konudaki enformasyon varlığıdır. Enformasyon fazlalığı ilk anda olumsuz çağrışımlara neden olabilir. Ancak Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 35) enformasyon örgütsel bilgi üretiminde kritik bir alt yapı malzemesidir. Bu fazlalık Weinberger'e göre (Kalkan, 2018: 36) kavram oluşturma sürecini hızlandırır, hareket alanını genişletir, seçenekleri artırır, özgün tasarımlara fırsat sağlayarak bilgi üretimini zenginleştirir. Staber ve Sydow'a göreyse (Kalkan, 2018: 36) fazla enformasyon olmaması bilgi üretimi süreçlerindeki etkileşimi zayıflamakta, hata tespitini zorlaştırmaktadır.

Takeuchi ve Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 36) ürün, mal- hizmet geliştirme, bunların aşama ve fonksiyonlarının iç içe geçirilerek tasarlanması enformasyon fazlalığına yardımcı olur. Ayrıca Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 36) örgütün gruplarında rekabetin olması bu durumu kuvvetlendirir.

Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 36) personel rotasyonu, enformasyon fazlalığı yaratmanın bir diğer yöntemidir. Rotasyon, araştırma-geliştirme, pazarlama ve farklı teknolojik alanlar ya da fonksiyonlar üzerinden yapıldığında elde edilen sonuçlar etkili olmaktadır. Bu, çalışanların konumları dışından örgütü gözlemlemelerine fırsat sağlamaktadır. Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 36) bir diğer etkili yöntem liderlik, destekleyicilik vb. rol değişimine fırsat sağlayan grup içi rotasyondur. Bu sayede çalışanlar farklı bilgi ve beceri edinme imkânına kavuşur.

Baumard (Kalkan, 2018: 36) var olan enformasyon fazlalığının, ihtiyaç duyulan bilginin hemen her durumda sorunsuzca paylaşılabileceği anlamına gelmediğini ifade etmektedir. Enformasyonun fazla olması, paylaşım gerçekleştirilmemesi durumunda bilgi üretimini destekleyici bir rol oynayamamaktadır. Bir diğer ifadeyle bilgi üretiminin desteklenmesi için paylaşım, enformasyon fazlalığının varlığının ön koşuludur.

Choo'ya göre (Kalkan, 2018: 36) enformasyon fazlalığı olumlu durumlarla birlikte riskleri de beraberinde getirmektedir. Enformasyon fazlalığı zaman zaman örgütte sıkıntıya, bezginliğe sebep olabilmektedir. Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 37)

işlenmesi gereken enformasyonun fazlalığı, gereksiz enformasyon yüklemesine neden olmaktadır. Bu da bilgi üretim maliyetini artırmaktadır. Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 37) enformasyonun örgütteki dağılımı ve yayılımının liderlerce etkili bir biçimde izlenmesi ve yönlendirilmesi, enformasyonun fazlalığının olumsuzluklarından olumsuz yönde etkilenmeyi minimuma indirmektedir. Enformasyon depolamanın işleyişi, araç ve ilkelerinin de belirlenmesiyle gereksiz yüklenimler engellenmeye çalışılmalıdır.

Gerekli çeşitlilik: Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 37) örgütün uyumu ve mücadele ettiği çevreyle aynı ölçüdeki çeşitlilik ve karmaşıklığı barındırması bilgi sarmalının sağlıklı işlemesi için ön koşuldur. Bu noktada çeşitlilik ve karmaşıklığa karşılık gelebilen çalışanlara ve kurumsal çerçeveye ihtiyaç vardır. Bu enformasyon fazlalığıyla gerçekleşmektedir. Doğal olarak gerekli çeşitlilik için ön koşul yeterli ve çeşitli enformasyondur. Örgüt açılımlarını var olan enformasyona dayalı olarak gerçekleştirir. Bu nedenle enformasyon zenginliği, çeşitliliğin altyapısını oluşturur. Enformasyon, farklılık ve çelişki içerecek oranda iletmeye müsait ve esnek yapıda çeşitlilik ihtiva etmelidir. Vincent de Gaulejac'a göre (Kalkan, 2018: 37) içinde yaşadığımız dünya, hızın baskın olduğu ve anlık karşılık üstüne kurulu, hiperaktiviteye yönelmiş bir dünyadır ve enformasyonda hızlı bir şekilde aktarılmalıdır. Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 37) imkânlar ölçüsünde örgütün her noktasından enformasyona eşit erişim sağlanmalıdır. Gerekli çeşitliliği oluşturabilmek için enformasyon fazlasına ve erişim olanağına ihtiyaç vardır. Gerekli çeşitliliğin sağlanmasının esnek ve mümkün olduğunca az kademeli bir örgüt yapısı oluşturmak gibi farklı yolları vardır. Bu sayede enformasyon ağıyla birbirlerine bağlanan farklı birimler çevresel karmaşayla baş etme boyutunda fonksiyonel olabilecektir. Bir diğer yol ise örgütsel yapının sıkça değiştirilmesidir. Bu sayede önceden tahmin edilemeyen değişimlere karşı yerinde ve hızlı tepki vermek ve iç çeşitliliği muhafaza etmek mümkün olabilir. Zand'a göreyse (Kalkan, 2018: 38) mevcut örgüt yapısı yeni sürecin öngörülebilir ve belirgin ihtiyaçlarına uygun olarak düzeltilmelidir. Oluşturulacak alışılmadık diğer bir ifadeyle sıra dışı gruplar zengin bir yeni bilgi kaynağı olma fonksiyonu üstlenebilirler. Personel rotasyonu ise üçüncü bir yoldur. Etkili rotasyona sık tabi tutulan çalışanlar, değişik örgüt fonksiyonlarından kaynaklanan ve bu fonksiyonların gerçekleştirildiği bölümlerde bulunan çeşitli bilgilere erişim ve bu bilgileri edinme fırsatı yakalayacaklardır. Nonaka ile Nonaka ve Takeuchi'ye göre ise

(Kalkan, 2018: 38) bu durum çalışanın statüsünden ve bu statüdeki enformasyon ve bilginin kısıtlayıcı etkilerinden kurtulmasına yardımcı olur. Yaratıcılığı geliştir. Sorunlara çok daha farklı boyutlardan bakabilen, disiplinler arası bilgiden faydalanabilen bir iş gücü grubunun ortaya çıkmasını sağlayacaktır. Park (Kalkan, 2018: 38) bu tür çeşitlilik sahibi çalışanların, kişilik ve eğitim boyutunda da benzer zenginliğe sahip olması durumunda bilgi üretimine destekleyici bir rol oynayabileceğini ifade etmektedir. McFadyen ve Cannella'ya göre (Kalkan, 2018: 38) çeşitlilik ve farklılıkların bilgi üretimindeki katkısı ilgili alan yazında açıkça belirtilmektedir. Farklılıklar yerine benzerliklerle iş birliği geliştirmenin bilgi üretimini kısıtladığı ortaya konulmuştur. Bonifacio ve Molani'ye göre (Kalkan, 2018: 38) çeşitlilik, zengin kaynaklara ihtiyaç duyan ve dinamik bir süreç olan bilgi üretimini devamlı kılmak yönünden de önemlidir.

Olumlu tutum ve duygular (özen, sevgi, güven, bağlılık, empati, saygı):

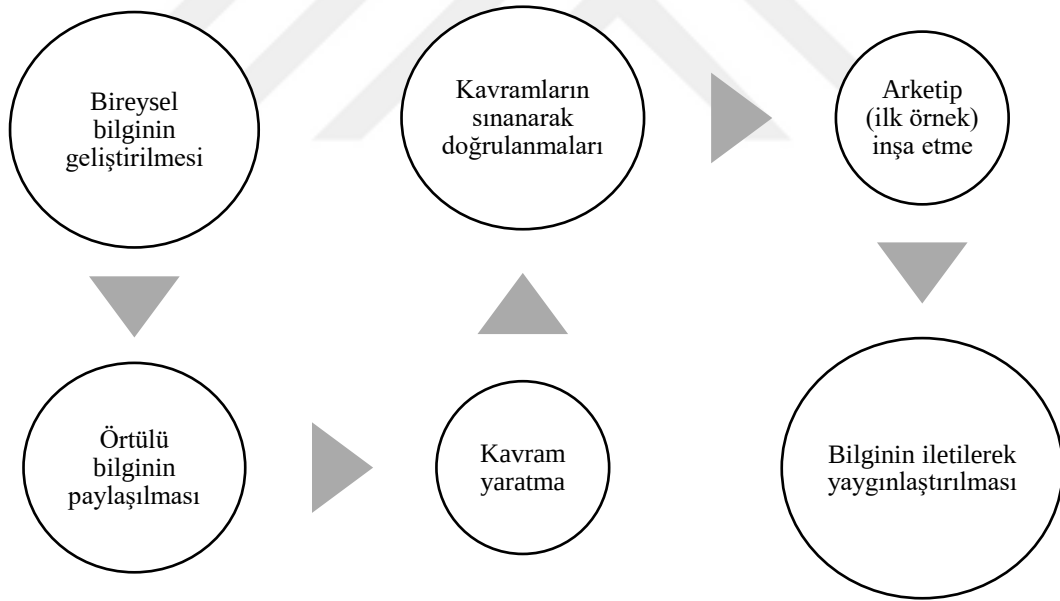
Botkin'e göre (Kalkan, 2018: 38) insanî boyutları yok sayan ve örgütü makine olarak düşünen yaklaşım, örgütsel öğrenme ve bilgi üretimi sürecinin önündeki en büyük engeldir. Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 38) bilgi üretiminde insanî boyutlar, olumlu tutum ve duygular bilgi üretimini pozitif yönde etkilemesi sebebiyle önemlidir. von Krogh'a göre ise (Kalkan, 2018: 38) örgütteki bireylerin birbirlerine yaklaşımları, örtülü bilginin paylaşımı yönünden kritik önem taşımaktadır. Bu pozitif yaklaşımlar arasında en önde gelen "özen"dir. Saygı, sevgi, güven, bağlılık ve empatinin gelişmesini sağlayan "özen"dir. Styhre (Kalkan, 2018: 39) belirtilen bu özelliklerin gelişmesinin güven açısından süreklilik sağladığını ve pekiştirici işlev üstlendiğini söylemektedir. "Özen", özellikle karışık faaliyetler için gereken etkileşimlerin gün yüzüne çıkmalarına fırsat sağlayan en temel noktadır. Zarraga ve Bonache'e göre (Kalkan, 2018: 39) yüksek özen düzeyine sahip takımlar bilgi üretiminde ve paylaşımında daha avantajlıdır. Botkin (Kalkan, 2018: 39) bilgiye dayalı örgütlerin sürdürülebilirliğinin ve başarısının, örgüt kültürüne ve en temelde de "güven"e bağlı olduğunu ifade etmektedir. De Gaulejac ise (Kalkan, 2018: 39) bireylerin yaratıcı yetenekler geliştirebilmesi için örgütte kontrolden ziyade güvenin baskın olması gerektiğini ifade etmektedir. Teigland'a göre ise (Kalkan, 2018: 39) bilgi üretiminde bir diğer önemli dayanak noktasının "saygı" olduğunu ifade etmektedir.

Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 39) olumsuz duygu ve tutumlar bilgi üretimini negatif yönde etkilemektedir. Bu durumdaki bireyler, bilgi paylaşımından kaçınma eğilimi göstermektedir. Doğal olarak paylaşımın olmaması, etkileşimi zayıflatmakta ve bu da bilgi üretimini olumsuz yönde etkilemektedir. Paylaşımın ön koşulu bireylerin birbirlerine karşı olumlu duygu ve tutum geliştirmeleridir. Lider ve yöneticilerin özen ve özenle ilişkili pozitif duygu ve tutumları güçlendirmek için öncülük yapmaları, bilgi üretimine engel olan tutum ve davranışlardan kaçınılmasını teşvik etmeleri gerekmektedir. Bu teşvikin en etkili yolu fiilen lider ve yöneticilerin olumlu örnek olmalarıdır.

v. Bilgi üretiminin aşamaları

Örgütsel bilgi üretimi sürecinin aşamaları; bireysel bilginin geliştirilmesi, örtülü bilginin paylaşılması, kavram yaratma, kavramların sınanarak doğrulanmaları, arketip (ilk örnek) oluşturma, bilginin iletilerek yaygınlaştırılmasıdır (Kalkan, 2018: 40).

Şekil 10 Bilginin Üretim Aşamaları



Kaynak: Bilginin Üretim Aşamaları (Kalkan, 2018: 40)

Bireysel bilginin geliştirilmesi: Kaschig'e göre (Kalkan, 2018: 40) bireysel bilgi üretimine fırsat sağlama ortak bilgi üretimini olumlu etkilemektedir. Öncelikli ve ağırlıklı olarak örtülü bireysel bilginin geliştirilmesine çalışılmalıdır. Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 40) bireysel örtülü bilginin kalitesi; bireyin deneyiminin çeşitliliği ve bireysel bilginin bütünsel deneysel bilgi niteliğinde olması olmak üzere iki ana faktöre bağlıdır. Her iki boyut yönünden ilerleme sağlanması geliştirme faaliyetlerinin

temelini oluşturmalıdır.

Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 40) bireyin deneyiminin çeşitliliği, deneyimin rutinle sınırlı olmamasını gerektirir. Birey sürekli tekrarlanan işlemleri gerektiren tekdüze bir işe sahipse deneyimi sonucu kazandığı örtülü bilginin miktarının zamanla düşmesi kaçınılmazdır. Duh'a göre (Kalkan, 2018: 41) deneyim çeşitliliği yaratıcı düşüncenin gelişmesini sağlar, bilgi üretimini kolaylaştırır. Baumard'a göre (Kalkan, 2018: 41) deneyimsizlik kişinin kendi indirgeyici şemalarının esiri olmasına ve bu sebeple bilgi üretimine gerçek katkı sağlayamamasına sebep olmaktadır.

Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 41) bilgi genellikle deneyimle elde edilir. Bilginin deneyime dayalı bilgi olması, bilgiye temel olan deneyimin niteliğine bağlıdır. Böyle bir deneyim için adanmışlık gereklidir. Sadece zihinsel değil aynı zamanda bedensel yoğunlaşmanın bir sonucu olmalıdır. Böyle bütüncül bir edinim bilginin geliştirilmesini ve örtülü bilgidен yararlanılmasını sağlayacaktır. Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 41) bu yaklaşım belirli bir ömre sahip olabilmış Japon firmalarında bir düzeyde gerçekleşebilmiştir. Bu konuyla ilgili son olarak de Gaulejac (Kalkan, 2018: 41) bireysel deneyimin öneminin hiçbir durumda küçümsenmemesi gerektiğini ifade etmektedir. Öznellik ve deneyim, üretim ve krlılık kadar önemli olarak değerlendirilmesi gereken kavramlardır.

Diğer taraftan Cook ve Brown'a göre (Kalkan, 2018: 41) bireylerin örtülü bilgilerinin gelişmesi için açık bilgi kazanımının önündeki engeller kaldırılmalıdır. Açık bilginin, örtülü bilginin yayılması ve örgütün bir bütün olarak bu bilgidен yararlanmasında önemli olduğu söylenmektedir. Horibe'e göre (Kalkan, 2018: 41) birey örgütün açık bilgisine rahatça erişebilmelidir. Teknolojik araç ve olanaklardan bu yönde yararlanılmalıdır. Liderlerin ya da yöneticilerin çalışanların bilgi ve deneyimlerinin geliştirilmesi, yeni düşünce ve öneri üretilmesini cesaretlendirici rol oynamaları yararlı olacaktır.

rtl bilginin paylaşılması: rtl bilginin paylaşımı sosyalleştirme kavramına karşılık gelmektedir. Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 42) rgtte geçmişi, zihinsel arka planı, bilgi birikimi, algılayışı, dünya görüşü ve isteklilik düzeyi farklı pek çok insan vardır. Böylesine kıymetli varlığın örtülü bilgilerinin bilgi retilimi gerçekleştirmek amacıyla bir araya getirilmesi ve işlevsel hale getirilmesi gerekmektedir. rtl bilginin paylaşımı üyeler arasındaki karşılıklı güvenin

oluşturulması açısından zorunluluktur.

Örtülü bilginin paylaşımı için bir alana ihtiyaç vardır. Nonaka ve Konno'ya göre (Kalkan, 2018: 42) bu alan bilgi üretiminin organik zeminidir. Nonaka ile Konno'ya göre (Kalkan, 2018: 42) Bu alandaki sosyal etkileşimle çalışanlar deneyim ve bakış açılarını paylaşacak ve bilgi üretimine destek olacaklardır. Caloghirou, Kakihara ve Sorensen ile Nonaka ve Konno'ya göre (Kalkan, 2018: 42) ortak alan; bilgi üretiminde gerekli olan çeşitli paylaşım ve etkinliklerin gerçekleştirilmesine fırsat oluşturan fiziksel, zihinsel, sanal ortamların kavramsal bir bileşimini anlatır. Bu alandaki çalışmalar en baştan mümkün olduğunca kapsayıcı kurgulanmalı ve verimli biçimde yürütülebilmelidir. Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 42) farklı birimlerdeki çalışanların, ortak alanın çeşitlendirilmesi için katkıda bulunmaları son derece yararlıdır. Bu katkı sürecine örgüt dışından da katılım söz konusu olabilir, bu durum bilgi üretimini güçlendirebilir. Bazı Japon firmalarının ürün geliştirme süreçlerinin başlangıcında tedarikçi ve müşterilerini dâhil etmeleri örnek olarak gösterilebilir.

Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 42) örtülü bilgi paylaşımı için örgütün kendiliğinden örgütlenmesi daha uygun bir ortam oluşmasına yardımcı olur. Wenger'e göre (Kalkan, 2018: 43) örtülü bilgi paylaşımı ve yeni bilgi üretiminin bütünü açısından fonksiyonel uğraş toplulukları daha ayrıcalıklı temeller oluşturur. Probst'a göre ise (Kalkan, 2018: 43) yaş ve kıdem üstünlüğü esasına dayalı, usta-çırak ilişkisine benzeyen Japon *senpai-kohai* sistemi örtülü bilgi paylaşımında yararlı bir örnektir. Murphy'ye göre (Kalkan, 2018: 43) eski çalışana yeni beceri kazandırma veya alana yönelik var olan bilgilerin güncellenmesi anlamı taşıyan *tersine mentörlük* örtülü bilgi paylaşımını kolaylaştırmaktadır. Bilgi üretimine fırsat sağlayan koşulların net bir şekilde varlığı örtülü bilgi paylaşımını desteklemektedir. Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 43) grup üyelerinin çeşitliliği ve enformasyon fazlalığı, bilgi üretimini kolaylaştırıcı unsurlardır. Yönetimin yaratıcı bir kaos yaratması ve çalışanlara özerklik sağlaması süreci destekler. Bir diğer boyut açısından Williams (Kalkan, 2018: 43) var olan karşılıklı güvene dayalı müşterek kimlik ve ortak anlayış, örtülü bilgi paylaşımına ve bilgi üretiminin diğer basamaklarına katkı sağlayacağını ifade etmektedir. Haefliger ve von Krogh'a göre (Kalkan, 2018: 43) alan yazında, destekleyici koşulların varlığında, örtülü bilgi paylaşımının sanal gruplarda da gerçekleştirilebildiği ve bu sürecin yenilikçi ürünlerle sonuçlandığı belirtilmektedir.

Kavram Yaratma: Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 43) açık ve örtülü bilgi arasında etkileşimin en ileri düzeyde gerçekleşmesidir. Ortak alandaki iletişim, paylaşım ve etkileşim sayesinde karşılıklı güven ve ortak bir zihinsel model oluşması kavram yaratma sürecinin temel koşuludur.

Weinberger'e göre (Kalkan, 2018: 44) kavram yaratmada en belirgin ve en geçerli bilgi dönüşüm boyutu dışsallaştırma'dır. Dışsallaştırma basit bir genişletme/erişilir kılma süreci değil, anlamı da etkileyen dönüştürücü bir süreçtir. Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 44) bilgi yönetimi ve örgütsel öğrenme literatüründe dışsallaştırma ve kavram yaratma uzunca bir dönem ihmal edilmiştir. Dışsallaştırma/kavram yaratma kavramlarıyla sadece akademik açıdan değil çalışma yaşamında da ilgilenilmesi gerekmektedir. Kavram yaratma süreci zorlama mekanik bir etkinlik biçiminde yürütülmemelidir. Baumard'a göre (Kalkan, 2018: 44) örtülü bilgiyi zorla dışsallaştırma çabası, bilgi üretiminde olumsuz ve bazen yıkıcı sonuçlar doğurmaktadır. Bilgi üretiminin özüne uygun ve gerçekçi bir tarz benimsenmelidir.

Kavram yaratmada Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 44) farklı akıl yürütme biçimleri kullanılmaktadır. Tümdengelim ve tümevarım işlevseldir. Çalışan, tekil olgulardan hareketle genel kavramlara doğru bilgi alanını zenginleştirebilir ya da genel nitelikteki bazı verilerden tekil sonuçlara ilerleyerek, üretilecek kavramların altyapısını oluşturmaya katkıda bulunabilir.

Kavram yaratma, çalışanların iş birliğiyle başarabilecekleri bir süreçtir. Rutten'e göre (Kalkan, 2018: 44) bilgi üretiminde çok önemli olan "konuşma" bu süreçte çok yararlı olabilir. Sapir'e göre (Kalkan, 2018: 44) özellikle yüz yüze diyalog, kavramsal gelişimi olumlu etkileyebilmekte, öznelar arasında oluşan ortak görüş yeni bilgileri açığa çıkabilmektedir. Schwandt ve Gorman'a göre (Kalkan, 2018: 44) bu süreçte ortaya çıkan ortak öngörü de bilgi üretimini etkileyebilir. Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 45) bilgi üretimini kolaylaştıran faktörler, kavram yaratma sürecini de belirgin biçimde desteklemektedir. Otonomi, çalışanın özgür hareket etmesini sağlayarak yaratıcılığın önünü açmaktadır. Sürece katkı potansiyelini aktif hale getirmektedir. Örgütsel amaca bağlılık; çabayı belirli bir doğrultuya yönlendirmektedir. Örgüt üyelerinin çeşitliliği, değişik bakış açılarını kavram yaratma sürecine taşıyarak bilgi üretimini zenginleştirmektedir. Düzensiz değişme ve yaratıcı kaos, çalışanların düşünme biçimlerini sorgulamalarına sebep olarak daha iyiye ulaşma arayışını desteklemektedir. Enformasyon fazlalığı, çalışanların üzerinde

uzlaştıkları zihinsel formları biçimlendirmelerine ve içselleştirmelerine yardımcı olmaktadır. Robey ile Huber'e göre (Kalkan, 2018: 45) enformasyon fazlalığı, çalışanların, diğerlerinin deneyimleri hakkında fikir sahibi olabilmeleri için imkân sağlamaktadır, farklı bakış açılarını anlayarak içselleştirmelerini kolaylaştırmaktadır. Zaman zaman istemsizce veya bilinç dışı açığa çıkan bu durum örgütsel öğrenmenin bir biçimde gerçekleşmesine yol açar.

Kavramların sınanarak doğrulanmaları: Nonaka (Kalkan, 2018: 45) bu konuyla ilgili olarak kavramların, örgüt ve toplum açısından kayda değer biçimde anlam ve önem taşıyıp taşımadıkları yönünden gözden geçirildiğini belirtmektedir. Bu bir çeşit bilgi kalitesinin test edilip onaylanmasını ifade etmektedir. Bu aşamada, önceki bilgi süreçleri sonucunda üretilmiş kavrama yüklenen anlam ve atfedilen değerlerin geçerliliği teyit edilmektedir. Georg von Krogh'a göre (Kalkan, 2018: 45) enformasyon, bilgi ve kavramlar örgütsel bilgi üretiminin tamamında hesaba çekilmektedir. Bireylerce sürekli, bazen istem dışı ve genellikle informal bir doğrulama sürecine tabi tutulmaktadır. Hayat kendi ürünlerini sürekli sorgulamaktadır. Güçlü olana yaşam şansı vermektedir. Ancak örgüt daha açık, somut, sınırları belirgin, sistemli doğrulama sürecine ihtiyaç duyar. Bu doğrulama prosedürü hayata geçirilmezse, üretilen kavramların bir faydası olmayacaktır.

Kavramların anlam, değer ve işlevselliklerini belirleyecek standartların tespiti önemlidir. Standartlar niceliksel olabilir. Uygulamada niteliksel standartlarla bazen karıştırılmaktadır. Choo'ya göre (Kalkan, 2018: 46) ticari işletmelerde kavram ve kavramın işlevsel biçimlerinden oluşan ürün vb. çeşitli sonuçlar; maliyet kalemi göstergeleri, kâr payları, büyüme oranları gibi somut ve yararcı ölçülere dayalı olarak değerlendirilebilirler. Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 46) değerler, değer sistemleri, örgüt kültürüne yönelik unsurlar gibi öznel ölçütlerde standart olarak kullanılabilir. von Krogh'a göre (Kalkan, 2018: 46) kavramsal doğrulama süreci için, stratejik ve işlevsel ölçütler gibi estetik ölçütler geliştirmek de mümkündür hatta bazı durumlarda son derece gereklidir. Günümüzde niteliksel değerlendirme pek çok alanda ölçüt olabilmektedir. Toplumsal yaşamın makro boyutu ele alındığında bilgi üretiminde oluşturulan kavramların değerlerini belirleyecek standartlarda da öznel ve niceliksel ölçütlere yönelme söz konusudur.

Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 46) doğrulamada yararlanılacak standartlar öncelikle kendi aralarında tutarlı ve aynı zamanda örgütsel misyon, amaç,

vizyon ve stratejilerle de uyum içinde olmalıdır. Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 46) toplumsal değerler ve ihtiyaçların göz önünde bulundurulmasının gerekliliği de bir diğer boyuttur. Örgüt kendi özel amaçlarını gerçekleştirmeye çalıştığı gibi toplumsal çıkarları da gözetmek zorundadır. von Krogh'a göre (Kalkan, 2018: 46) genel ve özel standartların belirlenmesi açısından yönetimin desteği ve rehberliği önemlidir. Yönetim, sağlıklı bir ortam hazırlayarak ve kavramsal doğrulama sürecine geniş katılım sağlayarak bu görevi yerine getirebilir. Maier ve Schmidt'e göre (Kalkan, 2018: 46) kavramsal sına doğrulama çalışmalarında dış katkılara açık olmak, zenginleştirici ve üretilen bilginin olgunlaşması yönünden faydalı olmaktadır. Ayrıca von Krogh (Kalkan, 2018: 46) çalışanların güçlendirilmesinin katkıyı artıracığını ve bu sayede bu aşamanın gelişmesini destekleyeceğini ifade etmektedir.

Arketip (ilk örnek) inşa etme: Somut inşaat sürecidir. Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 47) bir önceki aşamada sınanan, doğrulanan kavramın özel bir forma (ön ürün, ilk örnek, arketip) dönüştürülmesidir. Hizmet veya örgütsel yapı/işleyişteki yenilikler için arketip, işleyiş mekanizmasının bir modelidir. Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 47) arketip inşası eski ve yeni açık bilgilerin bir araya getirilmesiyle gerçekleşir. Bu aşamada baskın bilgi dönüşüm biçimi "birleştirme" dir. Martin de Castro'ya göre (Kalkan, 2018: 47) var olan açık bilginin kapsamlı ve etkili bir biçimde yeniden yapılandırılması, enformasyon ve iletişim ağlarının da katkısıyla, birleştirme işlevini ve bu da doğal olarak arketip inşa sürecini destekleyecektir.

Liebowitz (Kalkan, 2018: 47) ilk örnek oluşturma ve bu konudaki deneyimin, örgütsel bilgi üretiminde önemli bir unsur olduğuna dikkat çekmiştir. Örgütlerde yeni ürün geliştirmede arketip oluşturma için çok zaman harcanır. Örgütün değişik bölümlerindeki uzman personel bir araya gelir ve yeni ürünün ilk örneğini fiilen hayata geçirmek için uğraşır. Benzer şekilde Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 47) yeni hizmet veya örgütsel yapı/işleyiş biçimi oluşturma çalışmalarında da uzmanlar bir araya gelerek model oluşturur. Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 47) arketip oluşturmada detaylara dikkat edilmesinin anahtar bir rolü vardır. von Krogh'a göre (Kalkan, 2018: 47) bu süreçler doğrusal ve sadece teknik bir süreç değildir. Kendi dinamikleri olan, hayal gücünü, yaratıcılığı, spontanlığı, kısacası oyun olgusunu barındıran bir süreçtir.

Wang'a göre (Kalkan, 2018: 48) bu aşamada etkili iş birliği ve örgütsel amaçlara bağlılık önemlidir. Ortaklaşmacı kültüre ait özellikler iş birliğini ve örgütsel amaçlara bağlılığı önemsediklerinden bu süreçte ciddi katkı sağlayabilir. Byrd (Kalkan, 2018: 48) açık sistemlerin varlığının, örgütün bilgi akışını hızlandırması sebebiyle arketip inşasını destekleyebildiğini ifade etmektedir. Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 48) arketip inşasında otonomi ve düzensiz değişimin katkısı yoktur.

Bilginin iletilerek yaygınlaştırılması: Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 48) bilgi üretiminin önceki aşamalarında oluşturulan, sınanıp geçerliliği onaylanan ve ilk örneği de yapılandırılan kavram, örgüt içinde ve dışında paylaşılır. Değişik bir varlık boyutunda yeni bir bilgi üretimi döngüsü başlatılır. Bilginin iletilerek yaygınlaştırılması biçiminde isimlendirilen bu etkileşimli sarmal süreç örgüt içinde ve örgütler arasında hayat bulmaktadır.

Sargut'a göre (Kalkan, 2018: 48) "bilginin kişilerde tutsak kalması" örgüt sağlığını olumsuz etkileyebilecek sorunlar oluşturacağı için, liderler bilgi dolaşımı konusunda önlem almalıdır. Choo'ya göre (Kalkan, 2018: 48) bilginin örgütte dikey ve yatay hareketi, farklı birim ve düzeylerdeki yeni örgütsel bilgi üretimini tetikleyecektir. Bir birim ve kademede üretilen bilgi, başka bir birim ve kademe için önemli bir girdi fonksiyonu görebilecektir. Bu durum, diğer birim ve kademe için yeni örgütsel bilgi üretimini kolaylaştırmış olacaktır.

Zack ile Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 48) çalışma hayatında, yeni üretim teknikleri ve bu tekniklere ait bilgiler, kısa sürede inanılmaz derecede kapsamlı kullanım yaygınlığına kavuşabilmektedir. Bazen bu teknikler üretim sürecinin bazı bölümlerinde işlevsel olamamaktadır ancak bu tekniklere yönelik bilgiler; farklı teknoloji, araç ve yetkinliklerin kullanımlarını daha etkili kılarak yeni bilgilerin üretimini destekleyebilmektedir.

Nonaka'ya göre (Kalkan, 2018: 49) örgütsel bilgi üretimi, net bir bitiş noktası ve sınırı olmayan, döngüsellğe yönelik özellikler içeren, sadece bilgiyi üreten örgütü değil, bu örgütün çevreyle etkileşimini de ilgilendirir. Üretilen bilgi örgütte kalmaz. Bazen kalması istense de kalmaz. Bunun sebebi örgütün çevresiyle sürekli etkileşimidir. Choo ile Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 49) başta rakipler olmak üzere sektördeki farklı organizasyonlar, tedarikçiler, müşteriler vb. örgütün bilgi üretiminden etkilenir.

Georg von Krogh'a göre (Kalkan, 2018: 49) özellikle pazardan gelen geribildirimler bilgi üretiminin önceki aşamalarındaki hataları ortaya çıkarabilmektedir. Böylece örgüte, erken aşamalara yönelik düzenleme yapabilme fırsatı sağlanır. Şüphesiz bu imkân ancak aşamanın fonksiyonel olması durumunda söz konusu olabilir. Bilginin iletilerek yaygınlaştırılmasının, bilgi üretim sürecinde sağlıklı bir fonksiyon görmesi için, bilginin özgür dolaşımına fırsat sağlanmalıdır. Child ve Rodrigues'e göre (Kalkan, 2018: 49) çalışanların örgütsel aidiyet boyutunda oluşturdukları farklı kimlikler, bilgi paylaşımını ve yayılmasını zayıflatma ihtimaline sahiptir, bu konuda dikkatli olunmalıdır. Nair'e göre (Kalkan, 2018: 49) farklı bilgi transfer yöntemlerinin kullanılması, bilgi üretim süreçlerinin başarısını desteklemektedir. Nonaka ve Takeuchi'ye göre (Kalkan, 2018: 50) otonomi de bu yönden önemli ve yararlıdır. Ayrıca personel rotasyonu vb. örgüt içi düzensiz değişimler, enformasyon fazlalığı ve çeşitliliği de bilgi paylaşımını ve işlerliğini olumlu yönde etkilemektedir.

vi. Bilgi yönetimi araçları

Beijerse'ye göre (Celep ve Çetin, 2014: 65) kavramsal çerçevede geliştirilen bilgi yönetimi araçları şunlardır:

Bilgi boşluğunu belirleme

- Enformasyon sistemi geliştirme.
- Bilgi paylaşım toplantıları düzenleme.
- Uzmanlarla görüşme.
- Beyin fırtınası toplantıları düzenleme.
- Çalışanlar ve özellikleri hakkında not tutma.
- En iyi uygulamaları araştırma.
- Bilgi haritaları oluşturma.
- Örgütte karşılaşılan örnek sorunlar üzerinde durma.
- Senaryo geliştirme.
- Araştırmacı ya da danışman yardımına başvurma.
- Stratejik çalışma yapma.
- İnternet ağı kurma.
- Çalışanları tarafsızca bölümlere ayırma.
- Müşteri potansiyeli üzerinde çalışma.

- Pazar araştırması yapma.
- Yönetim süreçlerini araştıran ve sorgulayan bir düşünme biçimi oluşturma.
- Ürün gelişimine yönelik değerlendirme yapma.
- Rekabeti değerlendirme.

Bilgiyi geliştirme ve satın alma

- Stratejik teknolojiler geliştirme.
- AR-GE çalışmaları yürütme.
- Elektronik duyuru panoları oluşturma ve bilgilendirme yapma.
- Örgüt dışı eğitim olanakları oluşturma.
- İş zekâsı geliştirme.
- Müşteri tatminine yönelik araştırma yapma.
- Kişisel ve stratejik biçimde çalışan hizmet içi eğitim ihtiyaçlarını belirlenme.
- Çalışanları hizmet içi eğitim sürecine tabii tutma.
- İlişki ağı oluşturma.
- Yeni fikirler geliştirme konusunda çalışanlara zaman tanıma.
- Enformasyon akışını kolaylaştırma.
- İş üstünde öğrenmeyi kolaylaştırma.
- İş rotasyonunu kolay hale getirme.
- Açık kültür oluşturma.
- Çalışanları konferans, sempozyum ve seminerlere gönderme.
- Uzmanlıklarıyla ilgili konulara yönelik okumalar yapmak için çalışanlara zaman tanıma.
- Dışardan katılımcılara yönelik seminerler düzenleme.
- Kaynak sağlayıcılardan bilgi edinme.
- Birimlere yönelik danışmanlık hizmetleri alma.
- Birimler arasında danışmanlık hizmetleri alma.
- Stratejik iş ortaklıkları kurma.
- Araştırma ve danışmanlık hizmeti kiralama.
- Görsel öneri kutusu oluşturma.
- Bilgi ve enformasyon donanımı satın alma.
- Çevresel gözlemler yapma.
- Ağ yönetimi yapma.

Bilgi paylaşımı

- Proje arşivi oluşturma.
- İçsel vizyonu kullanma.
- Örgüt içi bilgisayar ağı oluşturma ve güncel tutma.
- İşbirliğini dinamik hale getirme
- Birim içi ve birimler arası danışmanlık etkinlikleri düzenleme.
- Bilgi sayacı yükleme.
- Görev grupları örgütleme.
- Farklı konulardaki grupları örgütleme.
- Takım çalışmasını harekete geçirme.
- İş toplantıları düzenleme.
- Bilgi yönetim sistemi geliştirme.
- Veri tabanları ile çalışma.
- İçsel denetimleri yürütme.
- Çalışan bilgisine başvurma.
- Çalışanlar arasında iletişimi etkin hale getirme.
- İş rotasyonunu kolaylaştırma.
- Özerk çalışma grupları oluşturma.
- İntranet (yerel ağ) oluşturma.
- Görev değişimini kolaylaştırma.
- Video konferanslardan yararlanma.
- Enformasyon teknolojilerinden yararlanma.
- İş başında eğitimi sağlama.
- Gayri resmi toplantılar düzenleme.
- Kokteyl saatleri düzenleme.
- Tartışma kültürü yaratma.
- Elektronik ağlar oluşturma.

Bilgiyi değerlendirme

- İç denetim uygulaması yapma.
- Dış denetim uygulaması yapma.
- Gayri resmi proje değerlendirmeleri yapma.
- Kaynak sağlayıcılarla görüşme.

- Müşteri iletişimine başvurma.
- Stratejik araştırmalar yürütme.
- Seminerler düzenleme.
- İşten ayrılan çalışanlarla ayrılma nedenlerine yönelik tartışmalar yapma.
- Rapor okuma.
- El kitapları kullanma.

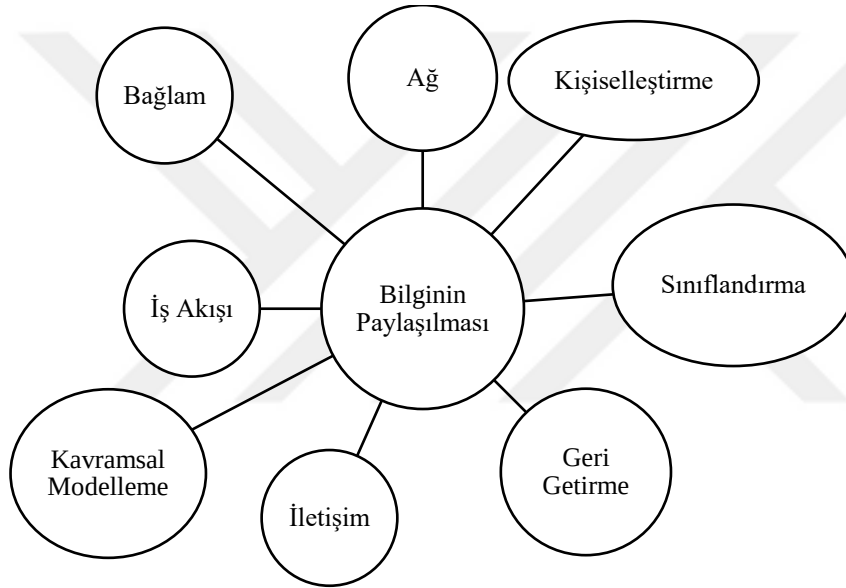
b. Bilginin paylaşılması

Lee'ye göre (Atak, 2011: 168) bilginin dağıtımı ve paylaşımı, bilginin bir kişi, grup ya da birimden diğer bir kişi, birim ya da örgüte transferi, yayılmasıdır. İç-dış kaynaklardan ulaşan veya yeni üretilen bilginin örgüt amaçları çerçevesinde kullanacaklarla paylaşılması gerekir. Örgütsel teknoloji, teknik ve insanlar arasındaki etkileşim, bilgi paylaşımında doğrudan bir etkiye sahip olabilir. Bhatt'a göre (Celep ve Çetin, 2014: 69) geleneksel üst-ast sistemine dayalı örgütsel yapı; teknolojileri, teknikleri, insanlar arasındaki etkileşimleri bunlara bağlı olarak da bilginin paylaşımına yönelik fırsatları azaltır. Buna karşılık yatay örgütsel yapı, yetki devri (empowerment) ve açık kapı politikası farklı birim ve katılımcılar arasında bilgi akışını hızlandırır. Örgütte bilgi paylaşımı; e-posta, intranet, ilan tahtası, haber grupları ve örgüt üyelerinin çok yönlü bakış açıları aracılığı ile örgüt içerisindeki enformasyonun tartışma ve yorumlanmasına izin verir. Bilgi paylaşımı; bilginin kullanımı ve bilginin örgütsel hafızaya yüklenerek gelecekteki sorunların çözümünde değerlendirilmesi ve yeni bilgi üretimi için gereklidir.

Bilgi paylaşımı; her tür bilginin gereksinimi olana, uygun zaman ve biçimde iletilmesidir. Bilgi paylaşımında bilginin hangi bağlamda kullanılacağı önemlidir. Bir pozisyona yönelik sunum için, içinde bulunulan ortam ve koşullar dikkate alınmalı, üzerinde çalışılan sorunu çözmeye katkıda bulunacak biçimde sunum yapılmalıdır. Dixon'a göre (Celep ve Çetin, 2014: 69) her tür bilginin sunumu, aşırı bilgi yüklemesine sebep olabilir. Her konuma sadece o konumu ilgilendiren bilgilerin sunulması, bazı bilgilere ulaşamaması, o konunun öğrenme ve bilgi üretimi imkânının elinden alınması anlamına gelir. Benzer şekilde bilginin kontrollü ya da kısıtlı sunulması çalışanların yönetime güvensizliğine ve işe yönelik motivasyonunun düşmesine sebep olabilir. Morgan'a göre ise (Celep ve Çetin, 2014: 70) örgütte farklı birimlere farklı bilgi sunulması, birimlerin genellikle durumun geneliyle ilgili farklı manzaralardan hareket ederek faaliyet yürütmesine, alt birim hedeflerinin neredeyse

kendi başına amaç haline gelmesine yol açar. Bu soruna yönelik olarak örgütteki birimlerin işlevleri açısından birbirine yaklaştırılarak orta yol bulunması gerekir. Bu konuyu desteklemek noktasında örgüt; daha fazla bilgiyi, daha fazla kişiye birim farkı gözetmeden transfer etme ortamı sağlayacak bir bilgi dağıtım sistemi oluşturmalıdır. Çalışanlar bu sistem sayesinde; iş akışı, prosedürler, istatistikler, verimlilik, dış çevre, örgüt stratejisi vb. konulardaki bilgilere kolayca erişebilmeli, ürettiği bilgiyi farklı personellerle paylaşabilmelidir. Ancak her bilgi yazılı ya da elektronik bir bilgi sistemi üzerinden dağıtılamamaktadır. Gerekğinde bilgi bizzat onu üreten tarafından paylaşılmalıdır.

Şekil 11 Bilgi Paylaşımının Bileşenleri



Kaynak: Çınar, 2002: 33

Garvin'e göre (Celep ve Çetin, 2014: 70) düşünce yaygın paylaşıldığında maksimum etki gösterir. Yazılı, sözlü, görsel raporlar, inceleme ve gezi turları, çalışanların görev alanını değiştirmeleri, eğitim ve yetiştirme programları bilgi paylaşımını harekete geçirebilir. Raporlar ve inceleme gezileri hantal bilgi paylaşım biçimleridir. Okuyarak öğrenmeyle kişisel deneyim aracılığıyla öğrenme arasında önemli fark vardır. Kullanım kolaylığı açısından paylaşılan bilginin kişiselleştirilmiş, sınıflandırılmış, açık, anlaşılır olması ve ayrıca iş akışının basit olması gerekir.

Bilgi örgütlerde; genelge, duyuru, bilgi notu, bilgisayar ağları (LAN, WAN, SAN, intranet, ekstranet) ve internet aracılığıyla formel olarak paylaşılabilirdiği gibi Davenport ve Prusak'a göre (Atak, 2011: 169) görüşme, sohbet, toplantı vb. informal

yöntemlerle de paylaşılabılır. Bu konuda yöneticilerin kişisel iletişim becerileri yanında, gerekli bilgi teknolojisi alt yapısının hazır olması bir zorunluluktur.

Örgütte bilgi dağıtımı, bilginin paylaşımı anlamına gelir. “Bilgi, paylaşıldıkça çoğalır.” Paylaşım sinerjik bir etkiye yol açar. Sinerji, grup davranışı sonucunda ortaya çıkan durumun, aynı gruptaki bireylerin tek başına gösterdikleri durumdan fazla olması halidir. Yöneticilerin bilgilendirme toplantıları, bireysel, grup ya da toplu sohbetleri, bilgi paylaşımını artırır.

Yeniçeri ve Demirel’e göre (Atak, 2011: 169) örgütün informal bilgi paylaşım ortamı dışında, kişiler arasında da informal bilgi paylaşımı söz konusu olabilmektedir. Informel bilgi paylaşımı, herhangi iki kişi ya da bir grup arasında tesadüfen ya da belli şartlara bağlı olmaksızın bir sohbet ortamında kendiliğinden gerçekleşebilir. Bu paylaşım, yüz yüze ya da e-posta gibi farklı iletişim yöntemleri ile de olabilmektedir.

Örtük bilgi insanın içselleştirdiği bilgidir, kitap veya benzeri kaynaklardan öğrenilemez. Haldin-Herrgaard’a göre (Celep ve Çetin, 2014: 70) örtük bilgi paylaşımında çiraklık, doğrudan etkileşim, ağ bağlantısı, etkin öğrenme gibi yüz yüze toplumsal etkileşim ve pratik deneyimler gibi farklı yöntemler daha uygundur. Örgütsel bilgi önemli oranda informal yollarla (informal haber ağı, gruplar, dedikodu...) paylaşılmaktadır. Bu tür oluşumlara yöneticiler meşruiyet kazandırmalıdır, kişisel iletişim becerileri ve karizma bu amaçla kullanılabilir. Bhatt’a göre (Celep ve Çetin, 2014: 71) böyle bilinçli bir çaba olmadan bilgi üretimi, paylaşımı, kullanımı ve yeniden kullanılmak üzere saklanması beklenemez. Morgan’a göre (Celep ve Çetin, 2014: 71) bilgiyi örgütte kullanmadan önce örgüt içinde paylaşmak ve dağıtmak gerekir. Bunun kolay bir süreç olmamasının sebebi hiyerarşik ve yatay birimlerin özellikle güçlü olduğu durumlarda, haber ya da bilginin nadiren serbest biçimde akmasıdır.

Bhatt’a göre (Çınar, 2002: 35) örgütsel kültür ve örgüt içinde var olan açık bilginin miktarı, örgütün bilgiyi ne ölçüde dağıttığının ölçütüdür. Otoriter, klasik denetime dayalı ve bireysel bilgiyi örgütsel bilgiye dönüştürmeyi önemli sayan örgütler bilgi dağıtımında zorlanırlar. Bunun sebebi denetim ve düzene yönelik yönetim anlayışının, grupların bir araya gelmesini ve toplumsal birimlerin kurulmasını sınırlandırmasıdır. Sveiby’ye göre (Çınar, 2002: 35) bilgi aktarımı on farklı şekilde gerçekleşmektedir:

1. Bireyler arasında bilgi aktarımı,
2. Bireylerden dış yapıya bilgi aktarımı,
3. Dış yapıdan bireylere bilgi aktarımı,
4. Bireysel yeterlikten/yetenekten içyapıya bilgi aktarımı,
5. İçyapıdan bireysel yeteneğe bilgi aktarımı,
6. Dış yapı içinde bilgi aktarımı,
7. Dış yapıdan içyapıya bilgi aktarımı,
8. İçyapıdan dış yapıya bilgi aktarımı,
9. İçyapı içinde bilgi aktarımı,
10. En yüksek düzeyde değer yaratma.

Bilgi paylaşımını engelleyen faktörler; güvensizlik, denetime yönelik yönetim anlayışı, derin ast-üst ilişkisine dayalı örgüt yapısı ile çalışanlar arasında iş birliğinden ziyade rekabetin olduğu örgüt kültürüdür. Bilgi aktarımını engelleyen faktörler ve olası çözümler Şekil 12’de ayrıntılı biçimde özetlenmiştir.

Şekil 12 Bilgi Aktarımını Engelleyen Etmenler

Engelleyen Etmenler	Olası Çözümler
Güven eksikliği	Yüz yüze toplantılarla ilişkileri geliştirin ve güven ortamı oluşturun
Farklı kültürler, farklı dil ve referans noktaları	Eğitim, tartışmalar, yayınlar, ekipler, görev rotasyonu yoluyla ortak ortam yaratmak
Zaman ve toplanacak yer olmaması; verimli çalışmanın ne olduğunun tam bilinmemesi	Bilgi aktarımı için zaman-yer ayırın: fuarlar, sohbet odaları, konferans raporları
Bilgiyi kendine saklayanların statü kazanması ve ödüllendirilmesi	Performans değerlendirme ve ödüllendirmeyi bilginin paylaşılmasına dayandırın
Alıcıların özümseme kapasitesinin yetersiz olması	İşgörenleri esnek olmaları için eğitin; öğrenmeleri için zaman tanıyın, yeni düşüncelere açık insanları işe alın
Bilginin belli gruplara tanınmış bir ayrıcalık olduğu inancı	Bilgi konusundaki hiyerarşik olmayan bir yaklaşımı destekleyin; fikirlerin niteliğinin kaynağın statüsünden daha önemli olduğunu vurgulayın
Hatalara ya da yardım isteklerine karşı hoşgörüsüz davranılması	Yaratıcı hataları ve iş birliğini kabul edin ve ödüllendirin; insanların her şeyi bilmedikleri için statü yitirmelerine engel olun

Kaynak: (Celep ve Çetin 2018: 72)

Mayo ve Lank'e göre (Celep ve Çetin, 2018: 72-73) bilgi paylaşımını etkileyen ve örgütün grup yapılarından kaynaklanan faktörler şunlardır:

1. Statü farklılıklarına dayalı gruplar: Örgüt dışı örgütlerin varlığı (akşam yemeği vb.), giyim kuşam biçimleri veya benzeri farklılıklara dayalı biçimde oluşur. Örneğin bir okulun akşam yemeğinde çok şık veya belirli bir inanç sistemini temsil eden giyim tarzına sahip öğretmen grubu ile diğer öğretmen grubu arasında iletişim yönünden bir sınırlama durumu söz konusu olabilir. Modern bir öğrenen örgüt, bu türden farklılıkları ortadan kaldırmaya çalışır. Örgüte katkıda bulunan herkesin önemli olduğu vurgusu yapar.

2. İnorganik olarak örgütü oluşturan birimlerden ortaya çıkmış gruplar: Grup üyelerinin sürekli birbirlerine yardım ettiği ve aralarında iyi bir bilgi paylaşımı olduğu için çok güçlü grupları ifade etmektedir.

3. Ulusal-yerel kökene dayalı gruplar: Bölgeci, hemşerici ya da etnik köken anlayışının ön plana çıktığı gruplarda bilgi paylaşımında sınırlamalar ve engellemeler söz konusu olmaktadır.

4. Örgütün farklı bölümlerinde çalışma sonucu oluşan gruplar: Farklı birimlerdeki grupların bilgi paylaşımı da sınırlı olabilmektedir. Örneğin bir üniversitenin fakülteleri arasında bilgi paylaşımı sınırlı olabilmektedir. Sosyal alanlara yönelik fakültelerle fen alanlarındaki fakültelerdeki çalışanlar birbirlerini anlamada zorluklar yaşayabilmektedir.

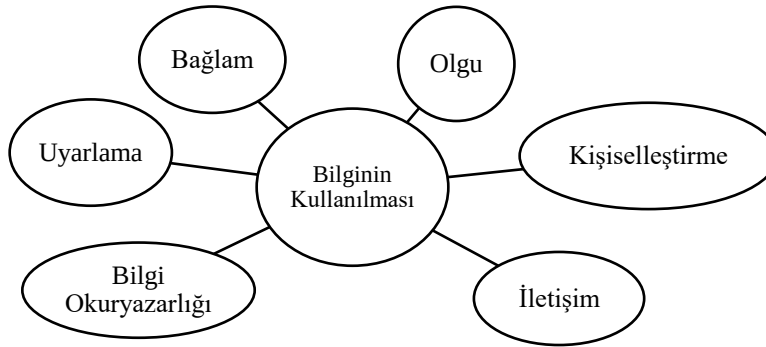
5. İşlevsel üyelikten doğan gruplar: Mesleki yeterlilik, teknik uzmanlık ve amaç birliği olan bireylerden oluşur. Genelde bireylerin ortak amacı güçlü ve etkili olmaktır. Bu gruplarda grubu temsil eden liderler bulunabilir. Okuldaki zümre öğretmenleri tarafından oluşturulan gruplar örnek verilebilir.

Bu değişik gruplar arasındaki etkileşimi artırmak ve bilgi paylaşımını sağlamak, örgütsel öğrenmeyi artırarak örgütü daha güçlü hale getirebilir.

c. Bilginin kullanılması

Üretilen ve dağıtılan bilginin kullanıcılar tarafından kullanılabilmesi için, kullanıcı tarafından anlaşılması ve yorumlanması gerekir. Kullanıcı, hem bilgi okuryazarı olmalı hem de sınıflama, çözümleme, birleşim, usamlama gibi üst düzey stratejileri iyi kullanma becerisine sahip olmalıdır.

Şekil 13 Bilgi Kullanımının Bileşenleri



Kaynak: Çınar, 2002: 36

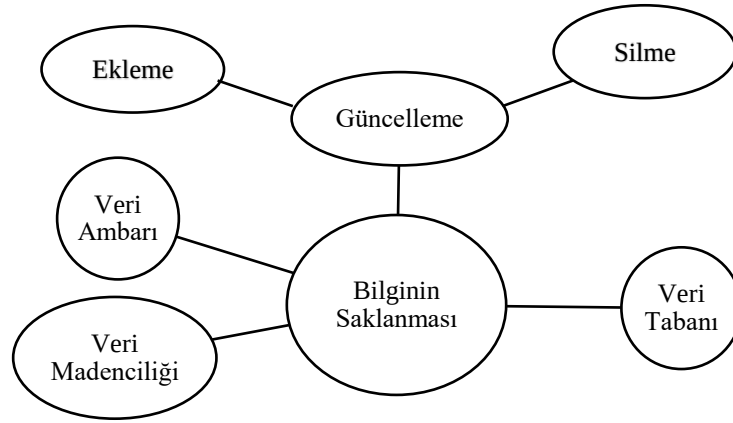
Bilginin kodlanma ve paylaşım biçimi arasında ilişki vardır. Paylaşım bir iletişim sürecidir. Mesajın doğru kodlanmış, doğru kanaldan alıcıya ulaştırılmış ve alıcının da doğru (kaynağın gönderdiği biçimde) anlamış olması gerekir.

Bu durum iletişimin karmaşık bir süreç olması sebebiyle her zaman kolay olmamaktadır. Alıcının algılama sürecindeki dayanakları, geçmiş yaşantıları, yorumlama becerileri, iletişim kaynağı hakkındaki görüş ve düşünceleri iletinin anlamlandırılmasında etkilidir. Yanlış anlamalara engel olunabilmesi için gönderici ve alıcının birbirini mümkün olduğunca iyi tanıması gerekir. Gayri resmî ortamlarda bile çalışanlarla mümkün olduğunca birlikte zaman geçirmeyi amaçlamak bunu sağlayabilmenin yollarından biridir. Öğretmen odalarını ziyaret, aile katılımına imkân veren toplantı ve eğlenceler, öğretmenleri, gerekirse kahvehane gibi çalışanları bulunduğu mekânlarda onlarla bir arada olmaya çalışmak, iletişim kazalarını önleme ve bilgi paylaşımında kaçırılmaması gereken fırsatlardır (Çınar, 2002: 36-37).

d. Bilginin saklanması

Steward (Celep ve Çetin, 2018: 74) örgütsel hafızanın bir boyutunun zihinsel/entelektüel sermaye olduğunu söylemektedir. Bilgi yönetimi, öğrenen örgüt ve zihinsel sermaye birbirlerine yakın kavramlardır. Zihinsel sermaye yaşamsal öneme sahiptir. Bilgi yönetiminde başarısız bir örgüt işine gereken önemi göstermemektedir.

Şekil 14 Bilgi Saklamanın Bileşenleri



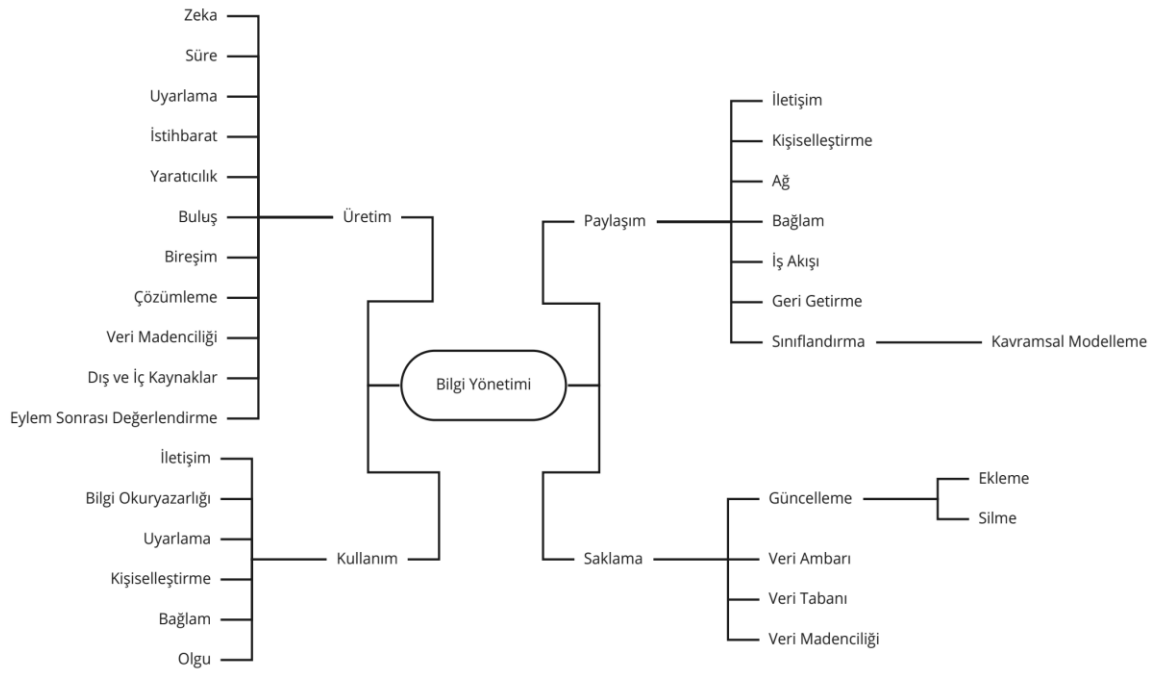
Kaynak: Çınar, 2002: 36

Örgüt çalışanları zihinsel sermayedir. Deneyimli çalışanların işten ayrılması zihinsel sermaye ve örgütsel hafıza kaybına sebep olur. Buna karşılık örgüte yeni elemanların kazandırılması, taze bilgi girdisi sağlama ve durağanlaşan örgüte hareket kazandırmak açısından gereklidir. Bilgiyi saklamak için depolama araçlarına ihtiyaç vardır. Geçmişte dosyaların muhafaza edildiği arşivler günümüzde yerini bilişim teknolojisi araçlarına (bilgisayar, tarayıcı, internet, intranet) bırakmıştır. Bilgi saklamak için çalışanların hangi bilgileri saklayacaklarını bilmeleri gerekir (Çınar, 2002: 39)

Bilgi saklama, bilişim teknolojilerini kullanma becerisi gerektirmektedir. Bilgi teknolojisindeki gelişmeler, örgütleri etkinliklerin birbirine bağlandığı ve genel durumu an itibariyle gözler önüne serme yeteneği olan bütüncül sistemler haline getirmiştir. Bu durum örgüt yönetiminin karar verme ve denetim fonksiyonlarında eş zamanlılık, duruma hızlı biçimde hâkim olma, hızlı ve yeni stratejiler belirleme imkânı sağlamaktadır. Günümüzde internet erişimi sayesinde sınırsız bilgi ve veriye hızlı biçimde erişebilme imkânı söz konusu olabilmektedir. Bu durum aynı zamandaki bireysel tercihlerin daha çok ön plana çıkmasına, bireylerin kendi tercihlerine yönelik bilgiye daha çok erişim sağlayabilmesine sebep olmaktadır. Günümüzde gazete ve televizyon kitle iletişim aracı olma özelliğini kaybetmiş, yerini internet uygulamalarına bırakmıştır. Özellikle bilimsel bilginin depolanması da bilimsel çalışmaların süresini hızlandırmaktadır. 2019 Aralık ayında Çin'in Wuhan kentinde yayılmaya başlayan Yeni Koronavirüs Hastalığı (COVID-19) (hsqm.saglik.gov.tr; 2019) 27 Aralık 2020 tarihi itibariyle tüm dünya genelinde 1.757.851 kişinin ölümüne,

80.361.432 kişinin de bu hastalığa yakalanmasına sebep olmuştur (bloomberg.com; 2019). Çinli bilim insanları tarafından bu hastalıkla mücadele edilen süreç boyunca yapılan tüm bilimsel çalışmalar, denenen ilaçlar, alternatif tıp uygulamaları, elde edilen sonuçlar bir araya getirilerek elde edilen bu büyük deneyim tüm dünyayla paylaşılmış, sürece yönelik yapılan çalışmalara ışık tutmak amaçlanmıştır. Bilgi yönetiminin bileşenlerine yönelik geniş kavramsal çerçeve Şekil 15’de gösterilmiştir.

Şekil 15 Bilgi Yönetiminin Bileşenleri



Kaynak: Çınar, 2002: 39

C. Bilgi Yönetimi ve Okullar

Sveiby’ye göre (Celep ve Çetin, 2014: 207) eğitim, insan yoğunluğuna dayalı bir sanayidir. Okul bilgiye dayalı bir örgüttür. Bu nedenle bilgi yönetimi, örgütün soyut ve gerçek değerlerinden değer yaratma ya da örgütün soyut ve gerçek olduğu bilinen değerlerinden değer yaratma sanatıdır. Bir okulda soyut ve gerçek olduğu bilinen en önemli değer öğretmenlerin sahip olduğu meslekî bilgidir. Eğitimde öğretmenlerin meslekî bilgisinin yönetilmesi bir bilgi yönetimi meselesidir.

Hargraves’e göre (Celep ve Çetin, 2014: 207) öğretmenler bilgilerini sınıfta kullanır, diğerleriyle paylaşamazlar, hangi bilgiyi bilmediklerini de bilmezler. Bu açıdan öğretmenlerin bilgilerini kontrol edebilecekler öğrencilerdir, onların da böyle

bir gücü yoktur. Öğretmenler eğitim öğretimde sürekli biçimde birbirleriyle iş birliği yapmak zorunda değildir. Okulda meslekî bilgi son derece karmaşıktır. Toplumsal bir dağılımı vardır. Öğretmenler, kendi alanındaki farklı öğretmenlerin meslekî bilgilerinin toplamını bilmez ya da bilemez

Bu fikirden hareketle, okul lideri olarak müdür, bilgi üretiminde önemli role sahiptir. Bilgi yönetiminde başarı, okul lideri ve yeterlikleriyle doğrudan ilişkilidir. Okul yöneticisi, başarılı bir bilgi yönetimi için bilgiye dayalı bir iş ortamı yaratabilmelidir. David Skyrme, bu faktörleri sistemli uygulamalarla karşılaştırarak Şekil 16’da gösterilen bir bilgi girişim yapısı geliştirmiştir. Bu yapı aynı zamanda bilgi yönetimini değerlendirebilmek amacıyla da bir ölçüt takımı oluşturmaktadır. Tipik bir eve benzetilebilen bu yapının boyutları genel olarak şunlardır:

Bilgi girişim altyapısı: Bilgi, ağılar ve teknik araçlarla elde edilir. Elde edilen bilgi, belirli rol ve yetenekleri olan, gelişime açık çalışanlarca kullanılır. Bu döngü için bir ödül sistemine ihtiyaç vardır. Öğeler arasındaki uyum, bilgi yönetiminin etkisini artırabilir. Okulda internet ağı, araç ve gereç olmasına rağmen çalışan rol ve yeteneklerinde uyum yoksa internette yeterince yararlanılamayabilir. Benzer durum öğretmenler için de geçerlidir. Değişen çevresel koşullara göre, çalışan gelişimi ve ödül sistemine altyapıda yer verilmezse örgütte yetersizlik söz konusu olabilir. Ödüllendirmede rolün gerektirdiği davranışın nitelik ve miktarı göz önünde bulundurulmalıdır.

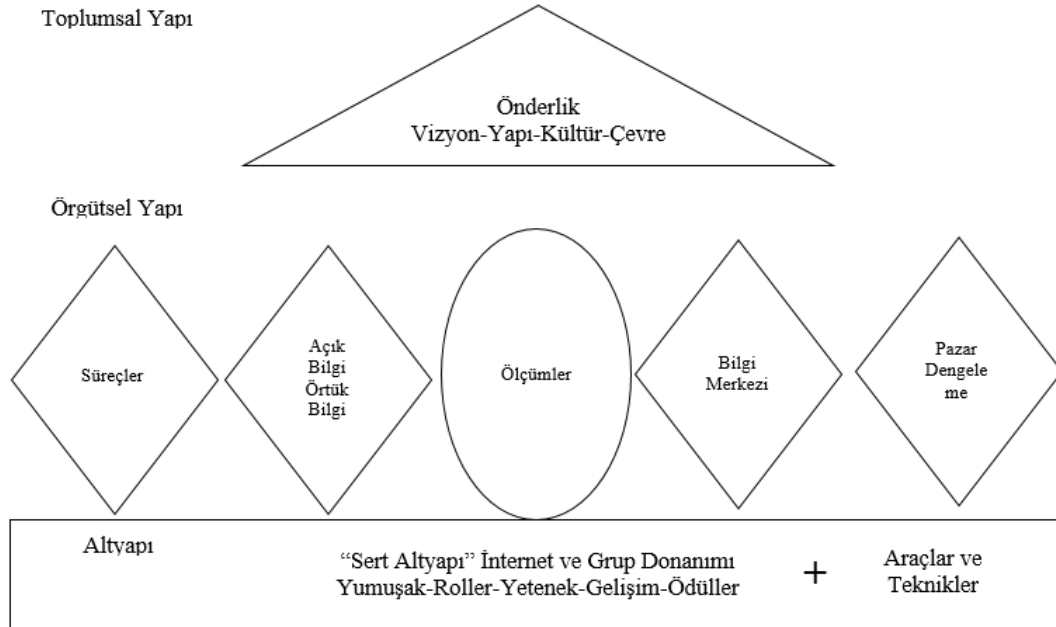
Örgütsel yapı: Bir okul, bilgi üretiminde güçlü bir ağ ve teknik altyapıya sahip olabilir. Buna karşılık yönetim yapısı, örtük bilgi miktar ve derecesi, örgüt faaliyetlerinin nesnel ölçüm derecesi, ihtiyaç duyulan bilginin saklanması, ihtiyaç duyulduğunda ilgili çalışanların erişimine imkân sağlayan bilgi merkezlerindeki bilgilerin düzenlenme ve depolanma biçimi, örgüt dışı bilgiye ve alanında uzmana ulaşma altyapısı, örgütsel bilginin hizmet sunulan çevrenin beklentileriyle örtüşme derecesi önemli rol oynar. Bilgi yönetiminin basamakları;

- Sorun çözümü ya da yeni bakış açısının gerektirdiği bilgiyi üretmek,
- Üretilen bilgiyi amaca hizmet edecek ve fonksiyonel nitelik taşıyacak biçimde tanımlamak,
- Tanımlanan bilgiyle ilişkili bilgiyi toplamak,
- Toplanan değişik fonksiyonlu bilgiyi amaca uygun olarak yapılandırmak,

- Bilgiyi üretim için kullanılacak biçimde dönüştürmek,
- Bilgiyi ilgililerle paylaşmak,
- Bilgiyi üretimde kullanmaktır.

Toplumsal yapı: Altyapı ve örgütsel yapıyla elde edilen unsurların işlendiği, bu işleyişin dokusu, örgüt amaçlarına katkısı ve örgütsel başarıyı belirleyen yapıdır. Yönetici ya da diğer çalışanların liderlik tarzı, yöneticilerce belirlenen örgüt vizyonu, kültürel özelliklerin işlenişi, ilişkilerin değerlendirme biçimi ve de örgüt çevresinin niteliği oluşturmaktadır (Celep ve Çetin, 2014: 207-211).

Şekil 16 Bilgi Girişim Yapısı



Kaynak: David Skyrme Associates (Celep ve Çetin, 2014: 210)

1. Okullarda bilgi yönetiminin boyutları

David Skyrme'ye göre (Celep ve Çetin, 2014: 211) okulda bilgi yönetiminin geliştirilebilmesi için örgütsel yapıyla ilişkiler örüntüsünün bunu gerçekleştirecek biçimde olması gerekmektedir. Bu konudaki boyutlar genel hatlarıyla şunlardır:

Liderlik: Okulda insanî ilişkileri değerli kılan, onları amaçları gerçekleştirmeye yönelten en önemli faktör yöneticiler ve onların sahip olduğu liderlik özellikleridir. Okul yöneticisinin bilgi yönetimi konusundaki liderliği;

- Bilgiye yönelik net bir vizyonu olması,
- Bilginin işe katkısını sağlama,
- Bilgiyi dile getirme,
- İletişime katma anlamına gelmektedir.

Kültürel yapı: Başarılı bir bilgi yönetiminin anahtarıdır. Bilginin nasıl paylaşılacağı en önemli sorundur. Paylaşımın kültür olarak örgüte yerleşmesi, doğru tutum ve davranışların oluşturulmasıyla mümkündür.

Okul yöneticileri, monolog yerine karşılıklı konuşmalara dayalı toplantılar yapabilir, bilgi yönetiminin iyi örneklerini formel olarak ödüllendirebilir. Bunları resmî olarak kabul edebilir. Bu yöndeki okul kültüründe şu faktörler önemlidir:

- Açık örgüt iklimi,
- Yetkilendirilmiş çalışan,
- Hizmet alanlara yönelik çalışan eylemlerinden edinilen bilgiler,
- Gelişim ve yenileşmeye yönelik araştırma,
- Yoğun, açık ve yaygın iletişim,
- Okulun yenileşmesine yönelik ortam hazırlanması, denemeler yapılması, paylaşılması ve yeni şeyler öğrenmeye zaman ayrılması,
- Çalışanların sadece kurallara uymasını sağlamaktan çok, onları işle ilgili yeni denemeler yapmaya özendirme,
- Bölüm, takım ve birey arasında uzmanlık düzeyinde hedefler belirleme ve kazanımların ölçülmesi,
- Değişik grup ve meslektaşlar arasında bilgi paylaşımında isteklilik uyandırma önemlidir.

Süreçler: Örgütlerde bilgi üretimi düzenli bir faaliyettir. Açık bilgi, çalışanların sistematik olarak sahip olduğu, geniş yayılım gösteren bilgidir. Örgütsel bilginin çoğu örtülü ve düşünce düzeyindedir. Bunların açığa çıkarılıp paylaşılması için örgütün görev ve faaliyetlerinin tanımlanması ve ne tür enformasyon ya da bilgiye ihtiyaç duyulduğunun belirlenmesi gerekir.

Açık bilgi: Enformasyon kaynakları ve yönetiminin en temel ilkelerinin uygulanmasıyla en iyi biçimde yönetilir. Tanımlama, sahiplenme, maliyet ve değer ve kullanım boyutlarındaki sorulara cevap verilebilmesiyle yönetilir.

Örtük bilgi: Zihinlerde bulunan ve doğası gereği değerlendirilmesi zor olan bilgidir. Örtülü bilginin açık hale getirilmesi zordur. Bu konuda yapılabilecekler şunlardır;

- Toplantı ve sunumlara multimedya içerikler eklenmesi,
- Çalışanlar için işe yönelik bilgi toplulukları ve tartışma yapıları oluşturulması,
- Bağlantısal enformasyonla açık bilginin uygulamada nasıl kullanıldığının tanımlanması,
- Çalışanlara yararlanabilecekleri yol göstericiler sağlama, kaynak kullanımına yönelik çalışanların bu kişilerle bağlantı kurmalarını sağlama.

Pazar dengeleme: Bireyleri çevresel değişimle ortaya çıkan yeni öğrenme ihtiyaçlarına uygun olarak bu değişime uyum sağlayacak biçimde yetiştirmektir. Okulun amaçları çevresel değişime uymaz, eğitim ya da üretim çevresinin beklentileri dikkate alınmazsa zaman içerisinde varlık ve etkisini yitirir.

Ölçme: Bilgi yönetiminin en zor kısmıdır. Örgüt faaliyetlerinin sonuçlarının ölçümü çoğunlukla parasal ölçümler ve raporlarla olmaktadır. Örgütlerin zihinsel ve bilgi değerini aynı biçimde ölçebilmek olanaksızdır.

Çalışan becerilerini değerlendirme: Skyrme'ye göre (Celep ve Çetin, 2014: 216) örgüt, ödüllendirme politikalarıyla bireyin yıllık değerlendirmesinin bir parçası olarak, o bireyin bilgiyi paylaşma, yaratmadaki etkinliklere katılım oranını kullanabilir. Çalışanlar, örgütün yeterliklerini şekillendirme ve uzmanlıklarını geliştirme sürecine de dâhil olmalıdır. Çalışan katkısının nesnel değerlendirmesi ve ödüllendirilmesi önemlidir. Bu değerlendirme birey, grup ve örgüt düzeyinde yapılmalıdır. Öğretmenin bireysel başarısı ile grup çalışmalarına yönelik katkılarından ortaya çıkaran başarı ayrı değerlendirilmelidir.

Teknolojik altyapı: İletişim teknolojileri bilgiye dönük etkinlikleri artırır. Doküman yönetim sistemleri, internet, donanım ve yazılımlar iş birliği sağlayan yapılardır. Etkili bir bilgi yönetimi için teknolojik altyapı en önemli gerekliliktir (Celep ve Çetin, 2014: 211-217).

2. Okullarda bilgi yönetimi fırsatları

Okullarda etkin bir bilgi yönetimi için önce çalışanların okul amaçlarına adanmışlığını sağlayacak koşulların, sonra bu amaçların gerçekleştirilmesine motive edecek örgüt yapısının oluşturulması gerekir.

Bilgi yönetimi anlayış ve kültürüne adanmış çalışanların, amaçları gerçekleştirmek için motive olsalar bile, bu çabalarının karşılığı için bir değer biçilmelidir. Çabasının karşılığını alamayan çalışan zamanla beklenen çabayı göstermek istemeyebilir. Girişken çalışanlarla yürütülebilecek, onların güdülenme, deneme isteği ve sürece dâhil olma arzularını ateşleyecek, yüksek düzeyde etki yaratabilecek, iyi bir projeyle işe başlanabilir.

Todd'a göre (Celep ve Çetin, 2014: 218-219) bilgi yönetimi uygulamasında etkin rol oynayabilecek bazı öneriler şunlardır:

Gerçek veya görsel ilan tahtası: Yoğun kaynak kullanımını gerektiren bir iş yapılırken öncesinde birkaç hafta için öğretmenler odası ya da okula ait ağ yapısına bir ilan tahtası konulur. Çalışanlar, bir birim faaliyetine katkıda bulunmak amacıyla paylaşabilecekleri bilgi, uzmanlık, deneyim, fikir, materyal ve bağlantıları tanımlamaya özendirilir. Bu, genel olarak çalışanın etkinliğe en alt seviyede katılımını gerektirir. Bu konudaki açıklık, farklı fikirleri ortaya çıkartabilecek, kartopu etkisi yaratabilecek olması sebebiyle aynı zamanda motive edici bir özelliğe sahiptir. Bu faaliyetin öğrenme ve öğretmen etkinliklerine nasıl yarar sağladığına ve ne tür etkiler bıraktığına dair bir değerlendirme raporuyla sonuçlandırılmazdır.

Tartışma forumu: Örneğin okul faaliyetlerindeki değişikliklere yönelik karar vermek için elektronik konuşma odaları kurulabilir. Resmî toplantılar öncesinde bu uygulama yapılabilir. Öğretmenler düşünce, fikir, öneri ve duygularını açıklama fırsatı bulmuş olurlar. Bu uygulama aynı zamanda konuyla ilgili dokümantasyonu ve karşılıklı öğrenmeyi kolaylaştırmış olur.

Karar haritası: Okul için geniş bir bilgilendirme, karar verme ve yapıyı gösteren akış şemaları yaratılabilir. Okulda yeni işe başlayan öğretmenler için yararlıdır.

En iyi uygulama veri tabanı: Etkili öğrenme ve öğretme faaliyet ve stratejilerine yönelik bir bilgi bankasıdır. Geçmiş uygulamaların bir araya getirilmesi zor olabilir ama yeni veri tabanları ve yeni uygulamaları çoğaltılması için

kullanılabilir.

Çalışanlara ait sarı sayfalar: Okul web siteleri üzerinden hazırlanıp yayımlanabilecek, çalışanlara ait örtük ya da gizil bilgi, ulaşılabilir hale getirilebildiği, bilginin açık hale getirilebildiği bir uygulamadır.

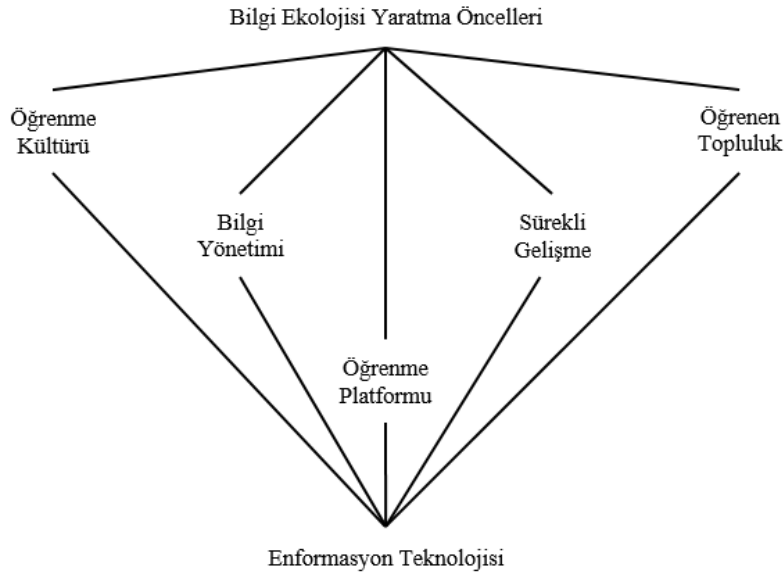
Ağ haritaları: Öğretmen mesleki ağları, iletişim kanalları haritaları ya da veli uzmanlıklarına yönelik topluluk haritaları vb. olabilir. Sınıf öğretmenlerinin ve öğrencilerin iletişim teknolojisindeki teknolojik ağlara yönelik uzmanlıkları örnek verilebilir.

Kaynak ağları: Öğretmen enformasyon kaynaklarıyla ilişkili büyük bir bilgi bankası oluşturmaktır.

3. Bilgi ekolojisi yaratma

Lewis'e göre (Celep ve Çetin, 2014: 220-224) bilgi ekolojisi yaratmada Şekil 17'de ayrıntıları belirtilen etmenlerden bazıları şunlardır:

Şekil 17 Bilgi Ekolojisi Yaratma



Kaynak: Lewis (Celep ve Çetin, 2014: 221)

Öğrenme kültürü: Öncelikle okul genelinde “liderler topluluğunu” destekleyecek esnek bir yapı oluşturulmalıdır. Üst düzey yöneticiler, okul müdürü, öğretmenler ve diğer çalışanlarla hiyerarşik olmayan bir destek takımı oluşturulur. Yönetim ve öğretmenler arasındaki bu yatay hiyerarşik çalışma takımı, çalışanların işe

adanmışlığı ve girişimcilik düzeylerine bağlı olarak değişik liderlik rollerini ortaya çıkartır. Doğal olarak öğrenme kültürü; yatay hiyerarşi, çalışanların işe adanmışlığı ve liderlik rolleri üzerine kurulur. Burada “takım felsefesi” nin benimsenmesi, okul değişimine yönelik kararların, sağlıklı tartışma, çeşitli fikir ve anlayış paylaşımıyla önceki öğrenmeler sayesinde gelişmesi anlamına gelmektedir. Liderlik, iletişim kanalları ve katılım süreçlerinin tanımlanmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Örgütsel yapıların, yeni düşünce ve anlayışlara göre yeniden oluşturulması işbirlikçi süreç ve düzen açısından önemlidir.

Öğrenme topluluğu: Bu felsefenin gelişimi şu stratejilerin varlığına bağlıdır:

- Okul çalışanlarının karar süreçlerine etkin katılımını desteklemek,
- Herkes için olumlu, güvenli öğrenme ortamı oluşturmak,
- Yöneticilerin de öğrenme gereğine inanmış olmalarıdır.

Okul çalışma topluluklarında zamanla mevcut düşünce yapılarının gelecekte geçersiz olacağı anlayışı ortaya çıkacaktır, aslında bu durumun bütün çalışanlara yayılması hedeflenmektedir. Bireyin öğrenme isteği ve inancının gelişmesi, onun algı, anlayış ve düşünce tarzındaki değişime bağlıdır. İnsanın sorun çözmedeki yetersizliği yeni öğrenmeleri beraberinde getirir. Okul yöneticisi, öğretmenlerde sürekli yeni algı ve anlayış oluşturacak koşullar oluşturmalıdır.

Öğrenme platformu: Okulda yeni bir öğrenme platformu oluşturmak, öğrenci çıktılarına dayalı bir oluşum başlatmak, öğretmen, öğrenci ve veli için önemli bir değişimdir. Bu durum şu özellikleri kapsamaktadır:

- Her öğrencinin başarılı olabileceğini kabul etme ve bireysel başarıların ödüllendirilmesi,
- Sorunlara çare bulma modelinden uzaklaşıp sorunu önleyici ve düzenli gelişim sağlamaya yönelme,
- Başarısızlık ve korkuya dayalı öğrenme ortamından uzaklaşarak, başarı ve güvene dayalı bir öğrenme ortamına dönüşme.

Sürekli gelişme: Bu uygulama okuldaki girişimci öğretmenlerin iletişim, birlikte çalışma ve koordinasyonunu artırır. Hizmet içi eğitim, AR-GE çalışmaları, sorun çözme süreç ve uygulamaları, işbirlikçi grup etkinlikleri, proje çalışmaları, sürekli gelişme araçlarıdır. Sürekli gelişim şu yararları sağlar:

- Pek çok verinin, mantıksal bütünlükle birleştirilmesi,
- Öğretmenlerin tamamının okulda olan biteni görebilmesi ve daha iyi kararlar vermesi için, daha iyi veri sağlamanın önemini anlamalarına fırsat sağlanması,
- Rekabet yaratan kaynakların etkin kullanımına odaklanmasıdır.

Enformasyon teknolojisi: Okulda eğitime yönelik değişim ve gelişimi sağlamak amacıyla iki boyutlu bir sistemden bahsedilmektedir. Bunlar;

- Bilgisayar destekli sınıf içi etkinlikler yapılması,
- Sınıfta internet ve intranet kullanımıdır.

Bilgiyi yönetme: Modern endüstride bilgi önemli bir örgütsel değerdir. Yönetim ve iletişim teknolojileri en iyi uygulamalar için platform oluşturmuş, ancak örgütün zayıf ve güçlü yönleri konusunda bir bilgi ortamı sağlamamıştır. Örgütün düzenli gelişimi, geçerliliği, devamlılığı ve ayrıca bilgi üretiminin devamlılığı için belirli süreçlere ihtiyaç vardır. Malhotra'ya göre (Celep ve Çetin, 2014: 224) okul çalışanlarına yardımcı olacak velilerin, okula ait verilere göz atabileceği, okuldaki uygulamaların düzenli yapılandırılmasını sağlayacak bir enformasyon sistemine ihtiyaç vardır.

4. Eğitim ve okul yönetiminde e-uygulamalar

1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu, Türk milli eğitiminin düzenlenmesinde esas olan amaç ve ilkeleri, eğitim sisteminin genel yapısını, öğretmenlik mesleği, okul bina ve tesisleri, eğitim araç-gereçleri ve devletin eğitim ve öğretim alanındaki görev ve sorumluluklarıyla ilgili temel hükümleri bir sistem bütününde ayrıntılı olarak tarif etmektedir.

Bu açıdan bakıldığında eğitim, aynı zamanda devletin vatandaşlarına verdiği bir hizmettir. Bu hizmetin sürdürülmesinde özellikle günümüz bilişim teknolojilerinden etkin biçimde yararlanmak ön planda tutulmaktadır. Bunun en etkili araçlarından bir tanesi yaygın olarak “e-devlet” ya da “e-devlet kapısı” olarak bilinen genel internet ağı üzerinde yer alan yapıdır.

Devlet hizmetlerinin hız, yaygınlık ve etkisini artıran, hizmet maliyetlerini düşüren e-devlet uygulamalarıyla bürokratik ve kırtasiyeci hizmet anlayışı yerini, kalite ve verimlilik odaklı hizmet anlayışına bırakmaktadır. Bireyin devlet için var

olması anlayışı da yerini devletin birey için var olması anlayışına bırakmaktadır. Bilgi toplumu olmanın bir sonucu olan e-devlet, geleneksel devlet anlayışını da ortadan kaldırmaktadır (Çarıkçı, 2010).

Türkiye’de e-devlete geçiş süreci 1980’lerin ikinci yarısından itibaren uygulanan politikalarla başlamıştır. Bu dönem sonrasında teknoloji ve bilişim hizmetleri yeniden ele alınmıştır. Uygulama alanları içinde çeşitli değerlendirme çalışmaları yapılmıştır. E-devlet uygulamalarının ilk kez gözle görülür hale gelmesi 1990’lı yıllardan sonra bilişim alt yapısına yapılan yatırımlar sayesinde olmuştur.

E-devlet uygulamalarının tamamı bir ağ yapısı üzerinde bütünleşik biçimde çalışmakta, devlete bağlı farklı birimler arasında bilgi paylaşımına fırsat sağlamakta, aynı işlemlerin tekrarlanmasını ortadan kaldırmakta, doğal olarak zaman ve maliyet açısından ciddi tasarruf ve hizmetlerde verimlilik sağlanmaktadır. T.C. Millî Eğitim Bakanlığı tarafından kullanılan bilişim uygulamaları da bu genel çatının parçalarındandır. Günümüzde T.C. Millî Eğitim Bakanlığı’nın otuz altı bütünleşmiş hizmeti ve altı kimlik doğrulama hizmetine bu alandan erişilebilmektedir.

MEBBİS, E-Okul, DYS (Doküman Yönetim Sistemi), Açık Öğretim (Açık Lise ve Açık Ortaokul), EBA (Eğitim Bilişim Ağı), Eğitim Takvimi diğer internet uygulamalarıdır. Bunun dışında eğitim alanında FATİH Projesiyle dersliklere donanım sağlanması, geniş bant internetin bütün dersliklere ulaştırılması, derslere ait e-içeriklerin sağlanması, öğretmenlerin bilişim teknolojilerine uyumunun sağlanması ve içerik geliştirilmesi için web platformlarının kurulması amaçlanmaktadır. Resmî ve özel okullar tarafından bu kapsamdaki hizmetler ve uygulamalar kullanılabilmekte, okullara yönelik tüm süreçler bu alt yapı üzerinden yürütülebilmektedir.

Eğitim-öğretim sürecini genel olarak kapsayan, eğitim yönetimine yönelik uygulamaların bütünleşik bir yapıda sürdürülmesini sağlayan uygulamalar LMS (Learning Management System) olarak adlandırılmaktadır. Özel okullarda, hazır eğitim yönetimi yazılımlarından yararlandıkları gibi özellikle “zincir okullar” olarak adlandırılan ve farklı yerleşim birimlerinde çok fazla sayıda öğrenciye hizmet veren okullarda bu amaçla hazırlanmış kendi uygulamalarını kullanabilmektedir. Bu tür okullar aynı zamanda bilişim teknolojilerine yönelik uygulamaların yürütülmesi ve koordinasyonundan sorumlu özel birimler (IT birimleri) de oluşturmaktadır.

Bu türden uygulamalar belirli alanlarda uzmanlaşma söz konusu olduğu gibi genel olarak öğrenci kayıt işlemleri, finans yönetimi, ödeme takibi, personel işlemleri, okul, zaman, ödev-ödev takibi, eğitim materyali, etüt, rehberlik ve danışmanlık hizmetleri, kulüp ve sosyal etkinlik yönetimine fırsat sağlamaktadır. Ayrıca devam-devamsızlık takibi, ölçme ve değerlendirme, çevrimiçi sınav, öğrenci davranış, servis, sağlık hizmetleri, okul-veli iletişimi yönetimi vb. amaçlara hizmet etmektedir.

Bu programların kullanımı öğrenci sayıları üzerinden yapılan anlaşmalara uygun olarak kurumlar tarafından finanse edilmektedir. Bu tür uygulamaların kullanılmasında maliyetlerin düşürülmesi amacıyla yerel sunucular yerine harici sunucular kullanılmakta, kurumlar tarafından kullanılan yazılımlara internet ağı üzerinden erişilmektedir. Bu durum maliyetleri azalttığı gibi kullanıcı hatalarından kaynaklı olası veri kayıplarını da ortadan kaldırmakta, verilerin periyodik yedeklenmesiyle bilginin daha güvenli saklanabilmesine fırsat sağlamaktadır.

Bu konuda eğitim ve okullar boyutunda özellikle belirtilmesi gereken noktalardan bir tanesi de küresel yazılım firmaları tarafından bu konuda yapılan yatırımlardır. Microsoft, Apple ve Google gibi yazılım firmaları Office, Office 365, G Suite for Education vb. bütünleşik programlarının eğitim kurumlarında kullanılması noktasında ücretsiz ya da düşük ücretli kullanım kolaylıkları sağlamak suretiyle eğitim kurumlarına destek olmaktadır. Günümüzde sürekli olarak bu ve buna benzer programların sayısı ve çeşitliği hızla artmaktadır.

5. Kişisel verilerin korunması

Günümüzde bilişim teknolojileri ve internet uygulamalarındaki hızlı gelişme, bireylerin bu uygulamalar üzerinden diğer kurum ve kişilerle iletişimleri, bireylerin kişisel verilerinin güvenliğinin sağlanmasını zorunlu hale getirmiştir. Bu konudaki yasal boşluk zaman zaman bireylerin maddî ve manevî yaşadığı sorunlara yönelik devlet tarafından alınması gereken tedbirleri imkânsız hale getirmiştir.

2016 yılında kabul edilen Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'yla kişisel verilerin işlenmesinde başta özel hayatın gizliliği olmak üzere kişilerin temel hak ve özgürlüklerini korumak ve kişisel verileri işleyen gerçek ve tüzel kişilerin yükümlülükleriyle uyacakları usul ve esaslar düzenlenmektedir (<https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6698.pdf>).

Bu kanun kapsamında gerekli çalışmaları yürütmek, Anayasada öngörülen özel hayatın gizliliği ile temel hak ve özgürlüklerin korunması kapsamında, ülkemizde kişisel verilerin korunmasını sağlamak ve farkındalık oluşturarak bilinç düzeyini artırmak, veri temelli ekonomide özel ve kamu aktörlerinin uluslararası rekabet kapasitesini artıran bir ortam oluşturmak amacıyla 2016 yılında Kişisel Verileri Koruma Kurumu kurulmuştur (<https://www.kvkk.gov.tr/>).

D. İlgili Çalışma ve Araştırmalar

Bilgi yönetimi, farklı iş kollarında çok çeşitli araştırmaların yapıldığı bir konudur. Bu kısımdaki bilgiler, eğitim ve okullar boyutu ile sınırlandırılmıştır. İlgili çalışma ve araştırmalar incelendiğinde doğrudan resmi ve özel okulların yönetim faaliyetlerinde bilgi yönetim süreçlerinin karşılaştırılmasına yönelik bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle bu bölümde okul yönetimi ve bilgi yönetimi ile ilişkili yurt içinde ve yurt dışında yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

1. Yurt içinde yapılan araştırmalar

2001-2002 yılında Malatya merkez ve ilçelerindeki milli eğitim müdürü, müdür yardımcıları ve şube müdürleriyle, il ilköğretim müfettişleri ve okul müdürlerine yönelik Çınar (2002) tarafından gerçekleştirilen “Eğitim Yöneticilerinin Bilgi Yönetimindeki Yeterlikleri (Malatya İli Örneği)” önemli bir doktora çalışmasıdır. Araştırmada yöneticilerin bilgi yönetiminin bilginin üretilmesi, paylaşılması, kullanılması ve depolanmasına yönelik yeterlilikleriyle yaş, kıdem, branş, yöneticiliği memleketinde yapıp yapmaması ve bilgi yönetimine yönelik öncesinde hizmet içi eğitime katılıp katılmaması arasındaki ilişki incelenmiştir. Millî eğitim yöneticileriyle okul müdürleri ve ilköğretim müfettişlerinin bilgi yönetimi açısından iletişim kuramadıkları belirlenmiştir. Millî eğitim yöneticileri kendilerinin üst düzeyde bilgi yönetimi yeterliğine sahip olduklarını düşünmekte, okul müdürleri ve ilköğretim müfettişleri ise kendilerini yönetenlerin bilgi yönetimi yeterliliklerinin orta ya da alt düzeyde olduğunu ifade etmişlerdir. Araştırmacı yöneticilerin bu konudaki yeterliklerini yönetilenlere gösteremediğini, anlatamadığını ya da yönetilenlerin yöneticilerinin yeterliklerini görmek ve anlamak istemediğini belirtmiştir. Bilgi yönetiminin iyi anlaşılıp uygulanması için tüm kademelerin ortak katıldığı hizmet öncesi veya içi programların gerekliliği dile getirilmiştir.

Erten (2006) tarafından gerçekleştirilen “Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Etkili Kullanabilme Becerileri (Elâzığ İli Örneği)” isimli araştırmada, ilk ve ortaöğretimde görevli yöneticilerin bilgi yönetimini etkili kullanabilme becerilerini belirleyebilmek amaçlanmıştır. Bilgi yönetimi; önderlik ve kendini gerçekleştirme, teknoloji kullanımı, öğrenme kültürü, süreç katılımı ve bu süreçleri değerlendirme alt boyutlarında çalışılmıştır. Yöneticilerin, bilgi yönetiminin önderlik ve kendini gerçekleştirme, teknoloji kullanımı, öğrenme kültürü, bilgi yönetimi süreçlerine katılım ve bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme boyutlarına yönelik becerilerine ilişkin öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Yöneticiler bilgi yönetimi boyutlarını gerçekleştirecek beceriye sahip olduklarını düşündüklerini ifade ederlerken, öğretmenler ise yöneticilerinin bu becerilere yeterli düzeyde sahip olmadıklarını düşündüklerini ifade etmişlerdir. Yöneticilerin, bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirmeye ilişkin yönetici görüşlerinin cinsiyet, en son eğitim durumları, branş, kademe, hizmet süresi, yöneticilik seviyesi ve yöneticilik sınavına katılım değişkenine göre anlamlı farklılık tespit edilememiştir. Öğretmenlerin, yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknolojiyi kullanma becerisine yönelik görüşlerinde yöneticilik deneyimi değişkenine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır. Öğrencilerin başarılı olabileceği fikrini benimseme boyutunda kadın ve erkek yöneticiler her zaman seçeneğini işaretlemişlerdir. Bilginin paylaşılmasında sorumluluk sahibi bir yönetici olma görüşüne hem devlet okulu yöneticileri hem de özel okul yöneticileri her zaman düzeyinde katıldıklarını ifade etmişlerdir.

Memişoğlu ve Özsarıkamış (2009) tarafından gerçekleştirilen “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterlikleri” isimli araştırmada Bolu İli ilköğretim okulu yöneticilerinin, bilgi yönetimi rollerine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerini belirlemek amaçlanmıştır. Araştırmada Çınar (2002) tarafından geliştirilen “Bilgi Yönetimi Ölçeği” kullanılmıştır. Öğretmenler yöneticilerini; bilginin elde edilmesi boyutunda orta düzeyde, bilgi paylaşımı, kullanımı ve depolanması boyutlarındaysa üst düzeyde, okul yöneticileriye kendilerini bilgi yönetiminin tüm alt boyutlarında üst düzeyde yeterli algıladığı belirlenmiştir. Öğretmen ve yönetici görüşlerinde bilgi yönetimi alt boyutlarının tamamında anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir. Öğretmen görüşlerinde kıdem değişkenine göre anlamlı fark olduğu, branş ve yaş değişkenine göreyse anlamlı fark olmadığı, yönetici görüşlerinde kıdem, branş ve yaş değişkenine göre anlamlı fark olmadığı belirlenmiştir.

Argon ve Demirer (2015) tarafından gerçekleştirilen “Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi ve İnsan Kaynaklarını Yönetimi Yeterlikleri” adlı araştırmada okul yöneticilerinin bilgi yönetimi ve insan kaynakları yönetimi yeterliklerine yönelik görüşlerini belirleyerek, bu görüşler arasındaki ilişki ve kişisel değişkenlere göre anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amaçlanmıştır. Bilgi Yönetimi Ölçeği ve İnsan Kaynakları Yönetimi Yeterlilikleri Ölçeği veri toplama araçları kullanılmıştır. Yöneticilerin bilgi yönetimine yönelik görüşlerinin katılıyorum, insan kaynaklarını yönetme yeterliliklerine yönelik görüşlerininse tamamen katılıyorum düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Yöneticilerin bilgi yönetimine yönelik görüşleri cinsiyet, atama biçimi, mesleki kıdem ve yaş değişkenine göre anlamlı fark göstermiştir. Yöneticilerin insan kaynaklarını yönetme yeterlikleri farklı boyutlarda cinsiyet, kıdem, atama şekli ve yaş değişkenlerine göre anlamlı düzeyde farklı olduğu belirlenmiştir. Yöneticilerin bilgi ve insan kaynakları yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşlerinde genelde orta düzey pozitif yönlü anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Özdoğru ve Altınok (2017) tarafından gerçekleştirilen “Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimine İlişkin Yaklaşımları” adlı nitel araştırma, yöneticilerin bilgi yönetimine yönelik yaklaşımlarını belirlemeyi amaçlamaktadır. 2016-2017 Eğitim-Öğretim Yılı Eskişehir İli Odunpazarı İlçesi ilköğretim okullarında görevli 15 yönetici örneklemini oluşturmaktadır. Araştırma ile yöneticilerin göreve yönelik yeni bilgi edinmek için en çok internet olmak üzere pek çok kaynaktan yararlandıkları belirlenmiştir. Meslektaşlarıyla bilgi paylaşımında bulundukları, edindikleri bilgilere kişisel fikirlerini kattıkları ve bunu yaparken genellikle en çok deneyime sahip kişilerle görüştüklerini ifade ettikleri tespit edilmiştir. Yöneticilerin bilgi depolamada öncelikle arşivlemeyi kullandıklarını, sonrasında yazılı ve görsel kayıt alma yöntemini kullandıkları belirlenmiştir. Yöneticilerin en çok sohbet ortamlarında çalışanlarıyla bilgi paylaşımında bulundukları, etkin bilgi kullanımına yönelik bilgi takımları, bilgi çalışanları ve bilgi yöneticileri kadroları oluşturmayı düşündükleri ancak okulların çoğunda bu yönde bir uygulama olmadığı belirlenmiştir. Bu durum, yöneticilerin bilgi üretimi, kullanımı ve paylaşımında yeterli olduğunu ancak daha etkin bilgi kullanımı için bilgi takım-çalışan-yönetici kadroları oluşturma konusunda yeterli olmadıklarını ifade etmektedir. Etkin bilgi kullanımı için yöneticilere okullarda bilgi takım-çalışan-yönetici kadroları oluşturmaya yönelik eğitim ve destek verilmesi gerektiği düşünülmektedir.

Günümüze yakın bir çalışma olan Durnalı (2018) tarafından gerçekleştirilen “Okullarda Bilgi Yönetiminin Gerçekleşme Düzeyleri” isimli araştırmadır. Ankara İli Mamak İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı ortaokullarda görevli öğretmenlerin görüşleri çerçevesinde okullarda bilgi yönetiminin gerçekleşme düzeylerini belirlemek, öğretmenlerin cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, eğitim seviyesi ve okuldaki çalışma süresi değişkenleri alt grupları arasında anlamlı farklılık tespit etmek amaçlanmıştır. Özgözü (2015) tarafından geliştirilen, bilginin elde edilmesi, paylaşılması, kullanılması ve depolanması alt boyutlarında toplam yirmi beş maddeden oluşan, “Bilgi Yönetimi Ölçeği (BY-Ö)” kullanılmıştır. Genel olarak; öğretmenlerin, bilginin elde edilmesi, paylaşılması, kullanılması ve depolanması ve geneli bağlamında okullarının örgütsel bilgi yönetimine büyük oranda katıldıkları belirlenmiştir. Bu katılımda, öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeni hariç, cinsiyet, yaş, eğitim seviyesi ve okul çalışma süresi değişkenleri açısından anlamlı düzeyde görüş farklılığı tespit edilememiştir.

2. Yurt dışında yapılan araştırmalar

Skyrme ve Amidon (1997) tarafından gerçekleştirilen ve Business Intelligence tarafından yayınlanan “Creating the Knowledge-based Business” adlı çalışma, Avrupa ve Kuzey Amerika'daki 500 şirkette, 10 ana vaka çalışması ile 23 alt başlıkta gerçekleştirilen özel bir iş zekâsı bilgi uygulamaları anketinin sonuçlarını içermektedir. Araştırma lider şirketlerin bilgi yönetimine yönelik temel deneyimlerine odaklanmaktadır. Bilgi üretimi ve kullanımında anahtar süreç, teknik ve araçları tanımlar ve analiz eder. Araştırma, etkili bilgi yönetiminin gelecekteki iş başarısı için önemini, kurumsal bilginin belirlenme ve sınırlandırma yöntemlerini içermektedir. Ayrıca bilgi yönetiminde önemli şirketler tarafından denenmiş model ve çerçeve önerilerini, bu konudaki temel kaynak-yetenek-beceri takımı-rol tasarımlarını, bilgi kültürü oluşturma deneyimi, teknolojinin rolü, etkili bilgi gelişimi ve paylaşımının nasıl tanımlanacağı ve uygulanacağını, kurumsal bilginin nasıl saklanabileceğine yönelik tasarımlar içermektedir.

Dalkir ve Keller (Erten, 2006: 63), okulun alternatif öğrenme ortamı olması noktasında bilgi yönetiminin sürdürülmesi ve tasarımının araştırıldığı çalışmalarında zorluk çeken orta sınıf öğrencilere yardımcı olabilecek bir yıllık bir program tasarlamışlardır. Bu sayede bir üst sınıfa geçmelerinin amaçlandığı bir bilgi yönetimi

çerçevesi hazırlanmıştır. Bilgi yönetiminde okuldaki organizasyonel kültür ve hazırlık, bilgi kültürü, liderlik, personel, teknoloji ve bilgi haritası gibi boyutlar incelenmiştir.

Chu (2016) tarafından gerçekleştirilen “Leading Knowledge Management in a Secondary School” adlı çalışma okul yöneticilerinin bilgi yönetimi uygulama ve süreçlerini başlatmada liderliğinin etkisini araştırmayı amaçlamaktadır. Bu amaçla bir bilgi yönetimi liderliği modeli önerilmeye çalışılmaktadır. Araştırmada okul müdürünün bilgi yönetimi lideri olduğu, okul müdürünün etkili bilgi liderliği rolü olmadan uygulama yapılamayacağı sonucuna ulaşılmıştır.

Cheng (2018) tarafından gerçekleştirilen “Managing Records and Archives in a Hong Kong School: A Case Study” adlı araştırmada Hong Kong'da bir devlet lisesinde kayıt yönetimine odaklanan bir vaka çalışması yapılmıştır. Kayıt yönetimindeki ilke ve uygulamalar araştırılmıştır. Kayıt yönetiminde, karar almayı kolaylaştırma ve bilgi yönetimine yönelik olarak hem yukarıdan aşağı ve hem de aşağıdan yukarı karma bir yaklaşım benimsendiği belirlenmiştir.

Bilişim teknolojilerindeki gelişme aynı zamanda bilgi yönetimi uygulamalarının varlığını sürdürmesine yön veren bir noktaya ulaşmıştır. Bilgi yönetimine atıfta bulunarak buna yönelik bilgilendirici yayınların oluşmasına da aracılık etmektedir. Bu örneklerden birisi web tabanlı Helpjuice (helpjuice.com, 2020) uygulamasıdır. Uygulama içeriği bilgi yönetimiyle ilişkilendirilerek Hajric (2018) tarafından yazılan “Knowledge Management System and Practices” isimli kitaba da erişime destek vermektedir. Yukarıdakine benzer bir diğer web yazılımı örneği smartsheet (smartsheet.com) tir. Yazılımın internet sitesinde bilgi yönetimine yönelik geniş anlamda bilgilendirici bir dizi içerik yer almaktadır.



III. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, veri toplama aracının nasıl geliştirildiği, verilerin nasıl toplandığı ve analiz edildiği, analizlerde ne tür istatistiksel işlemler gerçekleştirildiği açıklanmıştır.

A. Araştırma Modeli

Bu araştırma; betimsel tarama modeline uygun olarak, nicel veri toplama ve karşılaştırmalı analiz süreçlerinin gerçekleştirildiği bir araştırmadır. Resmî ve özel okullarda görevli yöneticilerin bilgi yönetimine yönelik algı puanlarının belirlendiği ve belirlenen bu algı puanlarının çeşitli değişkenlere göre farklılıklarının incelendiği iki farklı araştırma deseni kullanılmıştır (Fraenkel & Wallen, 2007).

B. Evren ve Örneklem

2019-2020 Eğitim-Öğretim Yılı'nda Türkiye'de görevli tüm resmî ve özel okul yöneticileri genel evreni, İstanbul İli Küçükçekmece İlçesinde görevli resmî ve özel okul yöneticileri ise araştırma evrenini oluşturmaktadır. MEBBİS' ten 12 farklı okul türünde 149 resmî okulda görevli 496, 7 farklı okul türünde 117 özel okulda görevli 108 okul yöneticisi olduğu belirlenmiştir.

Resmî okulların aksine özel okul internet sitelerinde (istisnalar hariç) okul yöneticilerinin (müdür ve müdür yardımcısı vb.) isim ya da sayılarına yönelik bir bilgiye yer verilmemektedir. Bu durum özel okullarda yönetici değişim sıklığının fazla olduğu ihtimalini akıllara getirmektedir. Bu nedenle Küçükçekmece İlçe Milli Eğitim Müdürlüğünden özel okullarda görevli yöneticilerin isim ve iletişim bilgilerinin listesi temin edilmiştir. Buna göre bu okullarda toplam 108 okul yöneticisinin görev aldığı belirlenmiştir.

Okul türlerine göre, görevlendirilen yönetici sayılarının ortalamalarına bakıldığında en yüksek ortalamanın çok programlı Anadolu Lisesi türünde, en düşük ortalamanın ise anaokulu türünde olduğu görülmüştür. Özel okul türlerinde

görevlendirilen yönetici sayısı ortalamalarına bakıldığında ise en yüksek ortalamanın Anadolu Lisesi, en düşük ortalamanın ise Fen ve Teknoloji lisesi türünde olduğu belirlenmiştir. Bu konudaki sayısal bilgiler Çizelge 1’de ayrıntılı olarak belirtilmiştir.

Çizelge 1 Kurum Türlerine Göre İstanbul İli Küçükçekmece İlçesinde Faaliyet Gösteren Okul-Okul Yönetici Sayısı ve Okul Yöneticisi Sayısı Ortalamaları

Resmi Okul Kurum Türü	Okul Sayısı	Okul Yöneticisi Sayısı	Okul Yöneticisi Sayısı Ortalaması
İlkokul	46	145	3,15
Ortaokul	35	128	3,66
Anaokulu	17	33	1,94
Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	12	55	4,58
Anadolu Lisesi	11	43	3,91
Anadolu İmam Hatip Lisesi	7	23	3,29
İmam Hatip Ortaokulu	6	18	3,00
Çok Programlı Anadolu Lisesi	5	27	5,40
Özel Eğitim Uygulama Okulu	5	10	2,00
Özel Eğitim Anaokulu	3	7	2,33
Anadolu İmam Hatip Ortaokulu	1	3	3,00
Özel Eğitim Meslek Okulu	1	4	4,00
Genel Toplam	149	496	3,33

Özel Okul Kurum Türü	Okul Sayısı	Okul Yöneticisi Sayısı	Okul Yöneticisi Sayısı Ortalaması
Anaokulu	35	37	1,06
Anadolu Lisesi	27	30	1,11
Ortaokul	24	15	0,63
İlkokul	23	22	0,96
Fen ve Teknoloji Lisesi	3	1	0,33
Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	3	2	0,67
Fen Lisesi	2	1	0,50
Genel Toplam	117	108	0,92

Kaynak: mebbis.meb.gov.tr/kurumlisteri (2020)

Okul yöneticilerinin görevlendirildiği okul türlerine göre bilgi yönetimine yönelik algı düzeylerinde farklılık olabileceği öngörülmektedir. Bu açıdan evrenin bağımlı değişkeni etkileyebilecek potansiyel alt tabakalardan oluşması durumunda bu tabakalardan uygun sayıda bireyin seçkisiz (tesadüfi) olarak seçilmesi gerekmektedir. Tabakalı örnekleme, orantılı veya orantısız yapılabilir ancak imkân elverdiğince orantılı seçim yöntemi tercih edilmelidir. Tabakalı örneklemede tabakaların evrendeki ağırlığı belirlenir. Bu ağırlıklara uygun olarak alt tabakalardan hesaplanan sayıda birim tesadüfi olarak seçilir (Erkuş, 2017: 123). Bunun için öncelikle tabakalı örneklemedeki toplam birey sayısının belirlenmesi gerekmektedir.

Bu araştırmada, evrendeki toplam birey sayısı yaklaşık olarak (özellikle özel okullardaki yönetici sayı ve değişikliğinin sıklığı fazladır) bilinmektedir. Güven düzeyi %95 ve ilgili özelliğin evrende görülme olasılığı (p) 0,50 kabul edilmek üzere

496 resmi okul yöneticisinin 217'sinin, benzer şekilde 108 özel okul yöneticisinin 84'ünün görüşüne başvurulması gerektiği hesaplanmıştır (Erkuş, 2017: 145).

$$n_{Resmî} = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1)+t^2pq} = \frac{496 \cdot (1,96)^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50}{(0,05)^2 \cdot (496-1)+(1,96)^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50} = \frac{476,36}{2,20} = 216,53$$

$$n_{Özel} = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1)+t^2pq} = \frac{108 \cdot (1,96)^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50}{(0,05)^2 \cdot (108-1)+(1,96)^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50} = \frac{103,72}{1,23} = 84,33$$

Hesaplanan örneklemdeki toplam birey sayısının Erkuş tarafından (2017: 147) alıntılanan örneklem büyüklüğüne yönelik tablo değerlerine uygun olduğu görülmüştür. Benzer şekilde örneklemdeki toplam birey sayıları internet üzerinden erişilebilen etikarastirma.com internet sitesindeki örneklem hesaplama motoru üzerinden de teyit edilmiş ve aynı sonuçlar elde edilmiştir. Örneklemdeki toplam birey sayıları göz önünde bulundurularak, kurum türleri ayrı birer alt evren kabul edilerek, orantı yöntemiyle birey sayıları hesaplanmış ve Çizelge 2'de belirtilmiştir.

Çizelge 2 Kurum Türlerine Göre Örneklem Alınacak Okul Yöneticisi Sayıları

Resmi Okul Kurum Türü	Okul Yöneticisi Sayısı	Okul Yöneticisi Sayısı Oranı	Örneklem Alınacak Okul Yöneticisi Sayısı
İlkokul	145	29%	63
Ortaokul	128	26%	56
Anaokulu	33	7%	14
Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	55	11%	24
Anadolu Lisesi	43	9%	19
Anadolu İmam Hatip Lisesi	23	5%	10
İmam Hatip Ortaokulu	18	4%	8
Çok Programlı Anadolu Lisesi	27	5%	12
Özel Eğitim Uygulama Okulu	10	2%	4
Özel Eğitim Anaokulu	7	1%	3
Anadolu İmam Hatip Ortaokulu	3	1%	1
Özel Eğitim Meslek Okulu	4	1%	2
Genel Toplam	496	100%	217
Özel Okul Kurum Türü	Okul Yöneticisi Sayısı	Okul Yöneticisi Sayısı Oranı	Örneklem Alınacak Okul Yöneticisi Sayısı
Anaokulu	37	34%	29
Anadolu Lisesi	30	28%	23
Ortaokul	15	14%	12
İlkokul	22	20%	17
Fen ve Teknoloji Lisesi	1	1%	1
Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	2	2%	2
Fen Lisesi	1	1%	1
Genel Toplam	108	100%	84

Okul türlerine göre örneklemdeki toplam birey sayısına erişme noktasında herhangi bir sebeple ilgili türdeki bir okuldan veri elde edilememesi halinde, aynı türdeki bir diğer okuldan veri toplama yöntemi izlenmiştir.

C. Verileri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Resmî ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerindeki algılarını belirlemek amacıyla bir ölçek geliştirilmiştir. Ölçeğin geliştirilmesine yönelik çalışmalar detaylı biçimde açıklanmıştır. Çınar (2002) tarafından gerçekleştirilen “Eğitim Yöneticilerinin Bilgi Yönetimindeki Yeterlikleri (Malatya İli Örneği)” doktora çalışması için geliştirilen “Bilgi Yönetimi Ölçeği” nin okul müdürlerine yönelik formundan (Çınar, 2002: 137) izin alınmak suretiyle yararlanılmıştır. Bu çalışmada bilginin üretilmesi, paylaşılması, kullanılması ve saklanması alt boyutlarında 53 maddelik ölçeğiyle milli eğitim yöneticilerinin kendileri, okul müdürleri ve ilköğretim müfettişlerinin algılarına göre, örgütsel bilgiyi yönetme yeterliklerinin düzeyi tespit edilmeye çalışılmıştır.

Belirtilen ölçeğin maddeleri, alt boyutlarla ilgili literatür taramasıyla elde edilen bilgiler çerçevesinde gözden geçirilmiş, orijinal ölçeğin 6 ve 11.maddeleri çıkartılmış, kavram ve ifadeler madde redaksiyonuyla güncellenmiştir. Orijinal ölçekten silinen ifadeler kalın üstü çizgili, eklenen ifadelerse kalın altı çizgili olarak Şekil 18’de ayrıntılı biçimde belirtilmiştir.

Şekil 18 Çınar’ın “Bilgi Yönetimi Ölçeği” nde Yapılan Güncellemeler

S.N.	BÖLÜM/MADDE İFADESİ
1	Diğer ~~il/ilçe örgütlerinin~~ <u>okulların</u> çalışmalarını izleyerek yararlanırlarım.
2	Bir işi diğerlerinden daha ~~becerili iyi~~ yapan bir çalışanı fark ettiğimde, onun o işi nasıl bu kadar iyi yaptığını öğrenmeye çalışırım.
3	~~Örgütün~~ <u>Okulun</u> gelişmesi için yeni görüş ve düşünceler ararlarım.
4	Yönetici olarak ~~kendilerini~~ <u>beni</u> ilgilendirdiğini düşünerek, çalışanların iş dışındaki yaşamlarıyla da ilgilenirlerim.
5	Çalışanların birbirlerine bağlılık ve güvenini geliştirici bir kültür oluşturmaya çalışırlarım.
6	Çalışanlarla bildiklerini nasıl öğrendikleri hakkında konuşurlarım.
7	İş ve işlemlerin nasıl yapılacağıyla ilgili çalışanların önerilerine açıktır ~~lar~~ <u>birisiyim</u> .
8	Çalışanlar ve aileleriyle birlikte sohbet ederlerim.
9	~~Kendilerine~~ Olumsuz/moral bozucu olsa bile <u>bana</u> bilgi taşıyan çalışanları ödüllendiririm.
10	Sorunları <u>doğru</u> bilgiye dayalı olarak çözdüklerim ~~gümde~~ öğretmen ve velilerden gelen yakınmaların azaldığını bilirlerim.
11	~~Örgütte~~ <u>Okulda</u> hangi bilginin nerede olduğunu belirten bilgi haritaları bulundurulur ~~larım~~ .
12	Bilgi aktarımını sağlamak için belirli sürelerde çalışanların görev alanlarını değiştirirlerim.
13	~~Örgütte~~ <u>Okulda</u> "bilgi yöneticisi" kadrosunun bulunması gerektiğini düşünürlerim.
14	Yetki devrettiklerim ~~çalışanların~~ verdiği kararları kontrol ederlerim.
15	Bilgi yönetiminin başında olanların proje yönetimi, değişim yönetimi ve teknoloji yönetimi konularında bilgi sahibi olmaları gerektiğini düşünürlerim.
16	Düzenli bir arşivin ~~örgüt~~ <u>okul</u> belleğinin önemli bir kısmı olduğunu düşünürlerim.
17	Çalışanların performansını artırmak için gereken bilgiyi ilgili çalışanla paylaşırlarım.
18	Çalışanların performansını artırmak için gereken bilgiyi her çalışanla paylaşırlarım.

Şekil 18 Çınar'ın “Bilgi Yönetimi Ölçeği” nde Yapılan Güncellemeler Devam

19	Doğruluğundan emin olduğum bilgileri çalışanlara duyururlarım.
20	Bilgi edinme ve kullanma konusundaki becerilerini artırmak için çalışanların bu konuda eğitim almalarını sağlarlarım.
21	Yapılması gereken işlerle ilgili her türlü bilginin her kademeye/birime iletilmesini sağlarlarım.
22	Öğrenmenin süreklilik göstermesine önem verirlerim.
23	Bilginin her birimde bulunması için örgüt okul içinde simetrik olarak dağıtılmasını sağlarlarım.
24	İşle ilgili yeni fikirleri olan, alışılmamış yol ve yöntemler öneren çalışanlara çok değer verirlerim.
25	Düşüncelerin niteliğinin onu dile getirenin konumundan daha önemli olduğunu vurgularlarım.
26	Yeni uygulamaları başlatmadan önce bu uygulamayı daha iyi yapmak ve yaratıcı çözümler bulmak için çalışma grupları oluştururlarım.
27	Deneyimli çalışanların deneyimlerinden yararlanırım.
28	Diğer il/ilçe milli eğitim müdürlüklerine okul müdürleriyle de verebilecekleri paylaşabileceğim çok miktarda bilgi ve deneyime sahiptirler olduğumu düşünürüm.
29	Örgütteki Okuldaki bilgisayarların birbirine bağlı olmasını ve haberleşebilmesini sağlarlarım.
30	Örgütün Okulun internette kapsamlı bilgilere sahip bir web sitesinin bulunmasını sağlamışlardırım.
31	Topladığı bilgilerden sonuç çıkararak işte kullanan çalışanları desteklerlerim.
32	ICQ, NetMeeting, WhatsApp, Skype, Messenger gibi iletişim (sohbet) yazılımlarını kullanırlarım.
33	Bilginin değerine, onun kimden aldıklarına ve neye göre karar verirlerim.
34	Çalışanlar iş ve işlemlerin nasıl yapılacağıyla ilgili olarak sık sık bilgilerini başvururlar.
35	Örgütün Okulun eğitim ve bilimle ilgili dergilere abone olmasını sağlamışlardırım.
36	Çalışanların gelişmesi için çeşitli kurs ve seminerler düzenlerlerim.
37	Milli eğitim müdürlüğünde Çalışanlar okulumuzun iyi bir arşiv sistemi olduğunu düşünürler.
38	Örgütteki Okuldaki bilgisayarların ne kadar bilgi depolayabilecekleri hakkında fikirleri fikrim vardır.
39	Milli eğitim müdürlüklerinde, Bilgi depolayabilecekleri için yeterli sayıda bilişim aracını (bilgisayar, tarayıcı, internet, intranet, yazıcı...) temin etmişlerdir diye çalışırım.
40	Çalışanların ne tür bilgi ve belgeleri arşivleyebileceklerini iyi bildiklerinin farkındadırlar bilirim.
41	Bilgi yönetimi konusunda kitap ve makaleler okurlarım.
42	Güncel bilgi ve kavramları kullanırlarım.
43	Çalışanların bilişim teknolojisini kullanmayı bildiklerini bilirler düşünürüm.
44	Örgütte Okulda kimin hangi konunun uzmanı olduğunu çalışanların hepsinin bildiğinin farkındadırlarımdır.
45	Çalışanların örgütte okulda en önemli bilgi türünün hangisi olduğunu bildiklerinin farkındadırlarımdır.
46	Bilişim teknolojisini kullanırlarım.
47	Örgüt Okul arşivindeki bilgileri kullanırlarım.
48	Bir çalışan işten ayrıldıktan sonra yerine gelen o bilgiden yararlanabilsin diye çalışanların deneyimleri ve kendi deneyimlerinin yazarak saklanmasını sağlarım.
49	Bilgi haritalarının herkesin ulaşabileceği yerde olmasını sağlamışlardırım.
50	Oluşturdukları çalışma ortamı, Her çalışanın yeteneklerini en iyi biçimde kullanmasına olanak sağlayacak çalışma ortamını oluşturmaya çalışırım.
51	Örgütte Okulda kimin hangi konunun uzmanı olduğunu bilirlerim.

Kaynak: Çınar, 2002: 139-140

Madde cevaplarına yönelik “Hiçbir Zaman”, “Çok Seyrek”, “Ara Sıra”, “Sık Sık”, “Her Zaman” biçimindeki Likert türündeki beşli dereceleme ölçeğinde değişiklik yapılmamıştır. Akademisyen ve konu alanı uzmanı desteğine başvurulmuştur. Araştırmaya katılan bireylerin kişisel özelliklerini belirlemeye yönelik 11 maddelik bir bölüm hazırlanmıştır. “Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetim Süreçlerine Yönelik Algılarını Belirleme Ölçeği” olarak isimlendirilen, alt boyutlar, kavramsal çerçeve, geçerlilik, güvenirlik, ekonomiklik, uygulanabilirlik ve kullanılabilirlik yönlerinden uygun, yeni bir ölçme aracı geliştirilmiştir (Ek 1). Orijinal ölçek referans alınarak belirlenen ölçek alt boyutlarına yönelik madde numaraları Çizelge 3’te belirtilmiştir.

Çizelge 3 Ölçek Alt Boyutları ile İlgili Madde Numaraları

Ölçek Bölümleri	İlgili Madde Numaraları
Bilginin Üretilmesi	1-9
Bilginin Paylaşılması	10-28
Bilginin Kullanılması	29-36
Bilginin Saklanması	37-51

Yapı geçerliliğini belirleyebilmek amacıyla yapılan faktör analizi; aynı boyutu ya da soyut yapıyı ölçmek amacıyla bir araya getirilen değişkenleri toplayarak ölçme aracını daha az sayıda faktörle açıklamaya çalışan istatistiksel bir tekniktir. Faktör analizinde ortak faktörleri ortaya çıkarma ya da madde faktör yük değerini kullanarak kavramın işlevsel tanımlarını elde etme sürecidir. Açıklayıcı ve doğrulayıcı iki tür faktör analizinden bahsedilebilir (Büyüköztürk, 2008: 123). Her değişken için en az 10-15 ölçümün gerekli olduğu ve faktör analizi için gerekli örneklem büyüklüğü açısından 100; yetersiz, 300; sınır düzeyde, 1000 kişilik bir örneklem mükemmel olarak değerlendirildiği bilinmektedir (yunus.hacettepe.edu.tr, 2021). Bu açıdan, bu araştırmanın örneklem kişi sayısı faktör analizi için sınır düzeydedir.

Tüm verilere faktör analizi uygulamak uygun olmayabilir. Faktör analizine uygunluk için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett Sphericity test sonuçları incelenir. KMO testi örneklem büyüklüğünün uygunluğuyla ilgilidir (yunus.hacettepe.edu.tr, 2021). KMO katsayı 0,7-0,8 iyi, 0,5-0,7 arası orta, en az 0,5 olmalı şeklinde değerlendirilir. KMO katsayısı 0,5’ten küçükse daha fazla veri toplanmalıdır. Barlett testi sonucunun anlamlı olması eldeki veri kümesinin faktör analizine uygun olduğunu gösterir (Büyüköztürk, 2008: 126).

Ölçme aracı uygulama sonuçlarına göre 51 maddeden oluşan “Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetim Süreçlerine Yönelik Algılarını Belirleme Ölçeği”nin

KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değeri 0,69, Barlett testi değeri 11010,248 (11010,248; df: 1275; p= 0,000), bununla birlikte hesaplanan Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı ise 0,92 olarak bulunmuştur. Bulunan değerler üzerinden verilerin faktör analizine uygun olduğu belirlenmiştir.

Ölçeğin hazırlanmasında dört alt boyuttan oluştuğu bilinen bir ölçme aracının referans alınması sebebiyle SPSS 22 / AMOS 24 yazılımı yardımıyla doğrulayıcı faktör analizi sonuçları elde edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları incelendiğinde uyum indekslerinin bazı noktalarda kabul edilebilir düzey aralıklarına sahip oldukları ifade edilebilir. Çalışmamızda CFI değeri 0,407 ve NFI değeri 0,367 olarak bulunmuştur. Bu değerler, kabul edilebilir düzeyde değildir (Baumgartner ve Homburg, 1996; Marsh ve ark., 2006). Bentler (1990), RMSEA ve RMR indekslerinin uyum eksikliği tespit etmek için önemli olduğunu belirtmektedir. Browne ve Cudeck (1992)'e göre RMSEA indeksinin 0,05'ten küçük olması gerekmektedir. Fakat bu indeksin 0,08'e kadar esnetilebileceğini bildirmektedir. Araştırmamızda RMSEA değeri 0,072 olarak bulunmuştur. Elde edilen bu değerler, kabul edilebilir düzeydedir (Byrne, 2001; Hu ve Bentler, 1999). GFI indeksinin 0,90' aşmasının iyi bir model oluşturduğu rapor edilmektedir. Bu çalışmada bu değer 0,961'dir. Bu kabul edilebilir sınırdan bir değerdir (Baumgartner ve Homburg, 1996). Benzer şekilde AGFI değerinin de 1'e yakın, 0,80 üzerinde bir değer alması beklenir (Schermelleh-engel ve ark., 2003). Çalışmamızda bu değer 0,722 olduğu ve kabul edilebilir sınırın altında olduğu tespit edilmiştir (Yüksek ve Ölmez, 2020: 5). Madde faktör yük çizelgesi Çizelge 4'te belirtilmiştir.

Çizelge 4 Madde-Madde Faktör Yükleri Çizelgesi

Madde	M. Faktör Yüğü
1. Diğer okulların çalışmalarını izleyerek yararlanırım.	0,252
2. Bir işi diğerlerinden daha iyi yapan bir çalışanı fark ettiğimde, onun o işi nasıl bu kadar iyi yaptığını öğrenmeye çalışırım.	0,725
3. Okulun gelişmesi için yeni görüş ve düşünceler ararım.	0,658
4. Yönetici olarak beni ilgilendirdiğini düşünerek, çalışanların iş dışındaki yaşamlarıyla da ilgilenirim.	0,324
5. Çalışanların birbirlerine bağlılık ve güvenini geliştirici bir kültür oluşturmaya çalışırım.	0,658
6. Çalışanlarla bildiklerini nasıl öğrendikleri hakkında konuşurum.	0,487
7. İş ve işlemlerin nasıl yapılacağıyla ilgili çalışanların önerilerine açık birisiyim.	0,483
8. Çalışanlar ve aileleriyle birlikte sohbet ederim.	0,395
9. Olumsuz/moral bozucu olsa bile bana bilgi taşıyan çalışanları ödüllendiririm.	0,039

Çizelge 4 Madde-Madde Faktör Yükleri Çizelgesi Devam

10. Sorunları doğru bilgiye dayalı olarak çözdüğümde öğretmen ve velilerden gelen yakınmaların azaldığını bilirim.	0,53
11. Okulda hangi bilginin nerede olduğunu belirten bilgi haritaları bulundururum.	0,398
12. Bilgi aktarımını sağlamak için belirli sürelerde çalışanların görev alanlarını değiştiririm.	0,231
13. Okulda "bilgi yöneticisi" kadrosunun bulunması gerektiğini düşünürüm.	0,252
14. Yetki devrettiğim çalışanların verdiği kararları kontrol ederim.	0,245
15. Bilgi yönetiminin başında olanların proje yönetimi, değişim yönetimi ve teknoloji yönetimi konularında bilgi sahibi olmaları gerektiğini düşünürüm.	0,511
16. Düzenli bir arşivin okul belleğinin önemli bir kısmı olduğunu düşünürüm.	0,655
17. Çalışanların performansını artırmak için gereken bilgiyi ilgili çalışanla paylaşıyorum.	0,559
18. Çalışanların performansını artırmak için gereken bilgiyi her çalışanla paylaşıyorum.	0,275
19. Doğruluğundan emin olduğum bilgileri çalışanlara duyururum.	0,632
20. Bilgi edinme ve kullanma konusundaki becerilerini artırmak için çalışanların bu konuda eğitim almalarını sağlarım.	0,421
21. Yapılması gereken işlerle ilgili her türlü bilginin her kademeye/birime iletilmesini sağlarım.	0,604
22. Öğrenmenin süreklilik göstermesine önem veririm.	0,735
23. Bilginin her birimde bulunması için okul içinde simetrik olarak dağıtılmasını sağlarım.	0,69
24. İşle ilgili yeni fikirleri olan, alışılmamış yol ve yöntemler öneren çalışanlara çok değer veririm.	0,61
25. Düşüncelerin niteliğinin onu dile getirenin konumundan daha önemli olduğunu vurgularım.	0,299
26. Yeni uygulamaları başlatmadan önce bu uygulamayı daha iyi yapmak ve yaratıcı çözümler bulmak için çalışma grupları oluştururum.	0,334
27. Deneyimli çalışanların deneyimlerinden yararlanırım.	0,591
28. Diğer okul müdürleriyle de paylaşabileceğim çok miktarda bilgi ve deneyime sahip olduğumu düşünürüm.	0,388
29. Okuldaki bilgisayarların birbirine bağlı olmasını ve haberleşebilmesini sağlarım.	0,685
30. Okulun internete kapsamlı bilgilere sahip bir web sitesinin bulunmasını sağlarım.	0,664
31. Topladığı bilgilerden sonuç çıkararak işte kullanan çalışanları desteklerim.	0,302
32. WhatsApp, Skype, Messenger gibi iletişim (sohbet) yazılımlarını kullanırım.	0,164
33. Bilginin değerine, onun kimden alındığına göre karar veririm.	0,207
34. Çalışanlar iş ve işlemlerin nasıl yapılacağıyla ilgili olarak sık sık bilgime başvururlar.	0,565
35. Okulun eğitim ve bilimle ilgili dergilere abone olmasını sağlarım.	0,603
36. Çalışanların gelişmesi için çeşitli kurs ve seminerler düzenlerim.	0,504
37. Çalışanlar okulumuzun iyi bir arşiv sistemi olduğunu düşünürler.	0,474
38. Okuldaki bilgisayarların ne kadar bilgi depolayabilecekleri hakkında fikrim vardır.	0,686
39. Bilgi depolayabilmek için yeterli sayıda bilişim aracını (bilgisayar, tarayıcı, internet, intranet, yazıcı...) temin etmeye çalışırım.	0,789
40. Çalışanların ne tür bilgi ve belgeleri arşivleyebileceklerini iyi bilirim.	0,74
41. Bilgi yönetimi konusunda kitap ve makaleler okurum.	0,672
42. Güncel bilgi ve kavramları kullanırım.	0,612
43. Çalışanların bilişim teknolojisini kullanmayı bildiklerini düşünürüm.	0,543
44. Okulda kimin hangi konunun uzmanı olduğunu çalışanların hepsinin bildiğinin farkındayım.	0,6

Çizelge 4 Madde-Madde Faktör Yükleri Çizelgesi Devam

45. Çalışanların okulda en önemli bilgi türünün hangisi olduğunu bildiklerinin farkındayımıdır.	0,71
47. Okul arşivindeki bilgileri kullanırım.	0,701
48. Bir çalışan işten ayrıldıktan sonra yerine gelen o bilgiden yararlanabilsin diye çalışanların deneyimleri ve kendi deneyimlerinin yazarak saklanması sağlarım.	0,413
49. Bilgi haritalarının herkesin ulaşabileceği yerde olmasını sağlarım.	0,674
50. Her çalışanın yeteneklerini en iyi biçimde kullanmasına olanak sağlayacak çalışma ortamını oluşturmaya çalışırım.	0,729
51. Okulda kimin hangi konunun uzmanı olduğunu bilirim.	0,576

D. Verilerin Toplanması

Verilerin toplanmasında, resmî ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetimi algılarını belirlemek amacıyla geliştirilen, kişisel özellikler ve ölçek bölümlerinden oluşan “Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetim Süreçlerine Yönelik Algılarını Belirleme Ölçeği” kullanılmıştır. Resmî ve özel okul yöneticilerine erişim, görevlerin aksamasına engel olmak, gereksiz zaman ve emek kaybının önüne geçmek, uygulama ve veri yönetimi açısından avantaj sağlamak amacıyla ölçek uygulaması internet üzerinden gerçekleştirilmiştir. Bunun için ölçek, Google Formlar yazılımı ile yeniden düzenlenmiştir. Ölçme aracının form uygulama ilkelerine yönelik nitelikler boyutunda gerekli noktalara özen gösterecek şekilde düzenlenmesine özen gösterilmiştir. Ölçek formu, resmî ve özel okul yöneticilerine İstanbul Valiliği İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından verilen izin belgesi (Ek 2) eklenmek suretiyle, e-posta adreslerine gönderilmiş, ayrıca Küçükçekmece İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü’nden destek alınmak suretiyle resmî iletişim kanalları üzerinden de okul yöneticilerine yönlendirilmesi sağlanmıştır (Ek 3). Aynı zamanda resmî ve özel okul müdürlükleriyle telefonla iletişime geçilmek suretiyle okul yöneticilerinin ya da okulların resmî e-posta adresleri tespit edilerek ölçeğin bu kanal üzerinden de ulaştırılması sağlanmıştır. Ölçeğe verilen cevap sayılarının örneklem için hesaplanan birim sayılarına ulaşp ulaşmadığı sürekli olarak takip edilmiştir. Bu çerçevede 222’si resmî, 91’i özel okul yöneticisi olmak üzere toplam 313 anket formu cevapları üzerinden araştırma sürdürülmüştür.

E. Verilerin Analizi

Resmî ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerindeki algılarını belirlemek amacıyla geliştirilen, kişisel özellikler ve bilgi yönetimi algısının

belirlendiği ölçek bölümlerinden oluşan, Google Formlar yazılımıyla internet üzerinden uygulanan “Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetim Süreçlerine Yönelik Algılarını Belirleme Ölçeği” ile elde edilen veriler SPSS 22 yazılımıyla analiz edilmiştir. Ölçeğin “A. Kişisel Özellikler” bölümündeki sorulara yönelik cevaplarla ilgili gerekli temel betimleyici istatistikler hesaplanmıştır.

Ölçeğin “B. Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetim Süreçlerine Yönelik Algılarını Belirleme Ölçeği” bölümündeki sorulara yönelik cevaplar Çizelge 4’te belirtilen şekilde “Her Zaman” dan, “Hiçbir Zaman” a ve 5’ten 1’e doğru azalan derecede sayısal değerlerle puanlanmıştır.

Çizelge 4 Ölçek Cevap Puanları

Ölçek	Olumlu Madde Puanı	Olumsuz Madde Puanı
Hiçbir Zaman	1	5
Çok Seyrek	2	4
Ara Sıra	3	3
Sık Sık	4	2
Her Zaman	5	1

Değerlendirme için gerekli ölçek puan aralıklarının hesaplanmasında en yüksek puan olan 5’ten, en düşük puan olan 1 çıkartılmış, hesaplanan 4 sayısı, seçenek sayısı 5’e bölünmüştür. Bu hesaplama sonucunda 0,80 katsayısı bulunmuştur. Çizelge 5’teki ağırlıklı aritmetik ortalamaların değerlendirme aralığı bu hesaplama sonucunda ortaya çıkmıştır.

Çizelge 5 Ağırlıklı Aritmetik Ortalamaların Değerlendirme Aralığı

Aralık	Seçenek	Aralığın Değeri	Değerlendirme
1,00-1,80 arası	Hiçbir Zaman	"Çok olumsuz" puan aralığı	Yetersiz algı düzeyi
1,81-2,60 arası	Çok Seyrek	"Olumsuz" puan aralığı	Alt algı düzeyi
2,61-3,40 arası	Ara Sıra	"Orta" puan aralığı	Orta algı düzeyi
3,41-4,20 arası	Sık Sık	"Olumlu" puan aralığı	Üst algı düzeyi
4,21-5,00 arası	Her Zaman	"Çok olumlu" puan aralığı	En üst algı düzeyi

Bilgi yönetimini algılama puanı bağımsız değişkeninin öncelikle tümü, sonrasında her alt boyut için ayrı olmak üzere aritmetik ortalama ve standart sapmaları bulunmuştur. 1. araştırma alt amacının bulgularının hesaplanmasında ölçek puanlarının aritmetik ortalamaları hesaplanmış ve bulunan sonuçlar yorumlanmıştır. p anlamlılık düzeyi tüm testlerde 0,05 olarak kabul edilmiştir, istatistiksel testler öncesinde tüm dağılımların normalliği test edilmiştir. Bu bilgidен hareketle iki bağımsız değişken için grup ortalamaları arasındaki istatistiksel farklılığın belirlendiği

2., 3., 4., 5., 6. ve 7. araştırma alt amaç bulgularının hesaplanmasında dağılımın normal olmaması nedeniyle bağımsız gruplar için t testinin non-parametrik alternatifi olan Mann-Whitney U testi sonuçları hesaplanmıştır. Araştırmanın 7. alt amacının bulgularının hesaplanmasında normallik koşulunun sağlanamaması nedeniyle iki bağımsız değişken için Mann-Whitney U testi, ikinin üzerindeki değişkenler için Kruskal Wallis testi sonuçları ve farklılığın hangi gruplar arasında olduğunun tespiti amacıyla yine benzer şekilde sıralı olarak Mann-Whitney U testi sonuçları hesaplanmıştır.





IV. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde araştırma amacına uygun olarak geliştirilen, “A. Kişisel Özellikler” ve “B. Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetim Süreçlerine Yönelik Algılarını Belirleme Ölçeği” isimli iki bölümden oluşan, Google Formlar yazılımıyla internetten uygulanan, toplanan verilerin SPSS 22 yazılımıyla analizinden elde edilen bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir.

A. Resmî ve Özel Okul Yöneticilerinin Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmaya katılan resmî ve özel okul yöneticilerinin cinsiyet özelliklerine yönelik bilgiler Çizelge 6’da belirtilmiştir.

Çizelge 6 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Cinsiyetlerine Yönelik Bilgiler

Görev Alınan Eğitim Kurumunun Yasal Statüsü	Cinsiyet	f	%
Resmi Okul (T.C. MEB veya diğer bakanlık ve kurumlara bağlı okul)	Kadın	119	53,6
	Erkek	103	46,4
	Toplam	222	100,0
Özel Okul (Türk, azınlık veya yabancılara ait okul)	Kadın	63	69,2
	Erkek	28	30,8
	Toplam	91	100,0

Çizelge 6’ya göre araştırmaya katılan resmî okullarda görevli yöneticilerin %53,6’sı kadın, %46,4’ü erkektir. Özel okullarda görevli yöneticilerinin %69,2’si kadın, %30,8’i erkektir. Araştırmaya katılan resmî ve özel okullarda görevli kadın yöneticilerinin oranı, erkek okul yöneticilerinin oranından yüksektir.

Araştırmaya katılan resmî ve özel okul yöneticilerinin yaş özelliklerine yönelik bilgiler Çizelge 7’de belirtilmiştir.

Çizelge 7 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Yaş Düzeylerine Yönelik Bilgiler

Görev Alınan Eğitim Kurumunun Yasal Statüsü	Yaş Düzeyi	f	%
Resmi Okul (T.C. MEB veya diğer bakanlık ve kurumlara bağlı okul)	20-29	5	2,3
	30-39	103	46,4
	40-49	97	43,7
	50 ve üzeri	17	7,7
	Toplam	222	100,0
Özel Okul (Türk, azınlık veya yabancılara ait okul)	20-29	7	7,7
	30-39	45	49,5
	40-49	29	31,9
	50 ve üzeri	10	11,0
	Toplam	91	100,0

Çizelge 7'ye göre araştırmaya katılan resmî okullarda görevli yöneticilerin %2,3'ü 20-29 yaş, %46,4'ü 30-39 yaş, %43,7'si 40-49 yaş, %7,7'si 50 ve üzeri yaş düzeyindedir. Özel okullarda görevli yöneticilerin %7,7'si 20-29 yaş, %49,5'i 30-39 yaş, %31,9'u 40-49 yaş, %11'i 50 ve üzeri yaş düzeyindedir. Araştırmaya katılan resmi ve özel okullarda görevli yöneticilerin yaş düzeyleri en yüksek 30-39, sonra 40-49, sonra 50 ve üzeri ve en düşük 20-29 olmak üzere oranları birbirleriyle uyumludur.

Araştırmaya katılan resmî ve özel okul yöneticilerinin en son mezun olunan yükseköğrenim türü özelliklerine yönelik bilgiler Çizelge 8'de belirtilmiştir.

Çizelge 8 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin En Son Mezun Olunan Yükseköğrenim Türlerine Yönelik Bilgiler

Görev Alınan Eğitim Kurumunun Yasal Statüsü	E.S.M. Olunan Y.öğrenim Türü	f	%
Resmi Okul (T.C. MEB veya diğer bakanlık ve kurumlara bağlı okul)	Lisans	122	55,0
	Yüksek Lisans	100	45,0
	Toplam	222	100,0
Özel Okul (Türk, azınlık veya yabancılara ait okul)	Lisans	56	61,5
	Yüksek Lisans	35	38,5
	Toplam	91	100,0

Çizelge 8'e göre araştırmaya katılan resmî okullarda görevli yöneticilerin %55'i lisans, %45'i yüksek lisans mezunudur. Özel okullarda görevli yöneticilerin %61,5'i lisans, %38,5'i yüksek lisans mezunudur. Araştırmaya katılan resmî ve özel okullarda görevli lisans mezunu yöneticilerin oranı, yüksek lisans mezunu yöneticilerin oranından yüksektir. Araştırmaya katılan resmî ve özel okullarda görevli yöneticilerin en son mezun olduğu yükseköğrenim türü oranları birbirleri ile uyumludur.

Araştırmaya katılan resmî ve özel okul yöneticilerinin en son mezun olunan fakülte türü özelliklerine yönelik bilgiler Çizelge 9'da belirtilmiştir.

Çizelge 9 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin En Son Mezun Oldukları Fakülte Türüne Yönelik Bilgiler

Görev Alınan Eğitim Kurumunun Yasal Statüsü	E.S. M. Olunan Fakülte Türü	f	%
Resmi Okul (T.C. MEB veya diğer bakanlık ve kurumlara bağlı okul)	Eğitim Fakültesi	108	48,6
	Fen-Edebiyat Fakültesi	46	20,7
	Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans)	60	27,0
	Diğer	8	3,6
	Toplam	222	100,0
Özel Okul (Türk, azınlık veya yabancılara ait okul)	Eğitim Fakültesi	42	46,2
	Fen-Edebiyat Fakültesi	16	17,6
	Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans)	18	19,8
	Diğer	15	16,5
	Toplam	91	100,0

Çizelge 9'a göre araştırmaya katılan resmî okullarda görevli yöneticilerin %48,6'sı eğitim fakültesi, %20,7'si fen-edebiyat fakültesi, %27'si sosyal bilimler enstitüsü, %3,6'sı diğer fakülte türlerinden mezundur. Özel okullarda görevli yöneticilerin %46,2'si eğitim fakültesi, %17,6'sı fen-edebiyat fakültesi, %19,8'i sosyal bilimler enstitüsü, %16,5'i diğer fakülte türlerinden mezundur. Araştırmaya katılan resmî ve özel okullarda görevli yöneticilerin en son mezun olduğu fakülte türüne göre en yüksek orana sahip olan fakülte türü eğitim fakültesidir.

Araştırmaya katılan resmî ve özel okul yöneticilerinin öğretmenlik branşı özelliklerine yönelik bilgiler Çizelge 10'da belirtilmiştir.

Çizelge 10 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Öğretmenlik Branşlarına Yönelik Bilgiler

Görev Alınan Eğitim Kurumunun Yasal Statüsü	Öğretmenlik Branşı	f	%
Resmî Okul (T.C. MEB veya diğer bakanlık ve kurumlara bağlı okul)	Anaokulu-Sınıf Öğretmenliği	72	32,4
	Dil Bilimleri (Türkçe-Türk Dili ve Edebiyatı-İngilizce)	44	19,8
	Matematik (İlk-Ortaöğretim Matematik)	19	8,6
	Fen Bilimleri (Fen Bilgisi/Bilimleri-Fizik-Kimya-Biyoloji)	18	8,1
	Sosyal Bilimler (Sosyal Bilgiler-Din Kültürü ve AB-Tarih-Coğrafya-Felsefe)	41	18,5
	Uygulamalı Dersler (Görsel Sanatlar/Resim-Müzik-Beden Eğitimi-Bilişim Teknolojileri)	14	6,3
	Eğitim Bilimleri (Eğ. Yönetimi-Eğ. Yönetimi ve Denetimi- P. Danışma ve Rehberlik)	6	2,7
	Diğer	8	3,6
	Toplam	222	100,0
Özel Okul (Türk, azınlık veya yabancılarla ait okul)	Anaokulu-Sınıf Öğretmenliği	26	28,6
	Dil Bilimleri (Türkçe-Türk Dili ve Edebiyatı-İngilizce)	13	14,3
	Matematik (İlk-Ortaöğretim Matematik)	2	2,2
	Fen Bilimleri (Fen Bilgisi/Bilimleri-Fizik-Kimya-Biyoloji)	13	14,3
	Sosyal Bilimler (Sosyal Bilgiler-Din Kültürü ve AB-Tarih-Coğrafya-Felsefe)	11	12,1
	Uygulamalı Dersler (Görsel Sanatlar/Resim-Müzik-Beden Eğitimi-Bilişim Teknolojileri)	13	14,3
	Eğitim Bilimleri (Eğ. Yönetimi-Eğ. Yönetimi ve Denetimi- P. Danışma ve Rehberlik)	10	11,0
	Diğer	3	3,3
	Toplam	91	100,0

Çizelge 10'a göre araştırmaya katılan resmî okullarda görevli yöneticilerin %32,4'ü Anaokulu-Sınıf Öğretmenliği, %19,8'i Dil Bilimleri (Türkçe-Türk Dili ve Edebiyatı-İngilizce), %8,6'sı Matematik (İlk-Ortaöğretim Matematik), %8,1'i Fen Bilimleri (Fen Bilgisi/Bilimleri-Fizik-Kimya-Biyoloji), %18,5'i Sosyal Bilimler

(Sosyal Bilgiler-Din Kültürü ve AB-Tarih-Coğrafya-Felsefe), %6,3'ü Uygulamalı Dersler (Görsel Sanatlar/Resim-Müzik-Beden Eğitimi-Bilişim Teknolojileri), %2,7'si Eğitim Bilimleri (Eğ. Yönetimi-Eğ. Yönetimi ve Denetimi- P. Danışma ve Rehberlik), %3,6'sı diğer branş mezunudur. Özel okullarda görevli yöneticilerin %28,6'sı Anaokulu-Sınıf Öğretmenliği, %14,3'ü Dil Bilimleri (Türkçe-Türk Dili ve Edebiyatı-İngilizce), %2,2'si Matematik (İlk-Ortaöğretim Matematik), %14,3'ü Fen Bilimleri (Fen Bilgisi/Bilimleri-Fizik-Kimya-Biyoloji), %12,1'i Sosyal Bilimler (Sosyal Bilgiler-Din Kültürü ve AB-Tarih-Coğrafya-Felsefe), %14,3'ü Uygulamalı Dersler (Görsel Sanatlar/Resim-Müzik-Beden Eğitimi-Bilişim Teknolojileri), %11'i Eğitim Bilimleri (Eğ. Yönetimi-Eğ. Yönetimi ve Denetimi- P. Danışma ve Rehberlik), %3,3'ü diğer branş mezunudur. Araştırmaya katılan resmî ve özel okullarda görevli yöneticilerin öğretmenlik branşlarında en yüksek oran Anaokulu-Sınıf Öğretmenliğindedir. Araştırmaya katılan resmî ve özel okul yöneticilerinin görev aldıkları eğitim kurumunun okul türlerine yönelik bilgiler Çizelge 11'de belirtilmiştir.

Çizelge 11 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Görev Aldıkları Eğitim Kurumunun Okul Türüne Yönelik Bilgiler

Görev Alınan Eğitim Kurumunun Yasal Statüsü	G.A.E.K. Okul Türü	f	%
Resmi Okul (T.C. MEB veya diğer bakanlık ve kurumlara bağlı okul)	Anaokulu	15	6,8
	Özel Eğitim Anaokulu	3	1,4
	İlkokul	65	29,3
	Ortaokul	58	26,1
	İmam Hatip Ortaokulu	8	3,6
	Anadolu İmam Hatip Ortaokulu	1	,5
	Anadolu Lisesi	20	9,0
	Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	24	10,8
	Anadolu İmam Hatip Lisesi	10	4,5
	Çok Programlı Anadolu Lisesi	12	5,4
	Özel Eğitim Uygulama Okulu	4	1,8
	Özel Eğitim Meslek Okulu	2	,9
	Toplam	222	100,0
Özel Okul (Türk, azınlık veya yabancılara ait okul)	Anaokulu	30	33,0
	İlkokul	20	22,0
	Ortaokul	14	15,4
	Anadolu Lisesi	23	25,3
	Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	2	2,2
	Fen Lisesi	1	1,1
	Fen ve Teknoloji Lisesi	1	1,1
	Toplam	91	100,0

Çizelge 11'e göre araştırmaya katılan resmî okullarda görevli yöneticilerin %6,8'i Anaokulu, %1,4'ü Özel Eğitim Anaokulu, %29,3'ü İlkokul, %26,1'i Ortaokul, %3,6'sı İmam Hatip Ortaokulu, %0,5'i Anadolu İmam Hatip Ortaokulu, %9'u Anadolu Lisesi, %10,8'i Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, %4,5'i Anadolu İmam Hatip Lisesi, %5,4'ü Çok Programlı Anadolu Lisesi, %1,8'i Özel Eğitim Uygulama Okulu, %0,9'u Özel Eğitim Meslek Okulu okul türlerinde görev yapmaktadır. Özel okullarda görevli yöneticilerin %33'ü Anaokulu, %22'si İlkokul, %15,4'ü Ortaokul, %25,3'ü Anadolu Lisesi, %2,2'si Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, %1,1'i Fen Lisesi, %1,1'i Fen ve Teknoloji Lisesi okul türlerinde görev yapmaktadır. Bu durum resmî ve özel okullara yönelik örneklem seçimindeki okul türleriyle doğrudan ilişkilidir.

Araştırmaya katılan resmî ve özel okul yöneticilerinin okul yöneticiliği pozisyonundaki toplam görev sürelerine yönelik bilgiler Çizelge 12 de belirtilmiştir.

Çizelge 12 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Okul Yöneticiliği Pozisyonundaki Toplam Görev Süresine Yönelik Bilgiler

Görev Alınan Eğitim Kurumunun Yasal Statüsü	O.Y.P. Toplam Görev Süresi	f	%
Resmi Okul (T.C. MEB veya diğer bakanlık ve kurumlara bağlı okul)	1-5 yıl	110	49,5
	6-10 yıl	61	27,5
	11-15 yıl	38	17,1
	16-20 yıl	3	1,4
	21 yıl ve üzeri	10	4,5
	Toplam	222	100,0
Özel Okul (Türk, azınlık veya yabancılar a ait okul)	1-5 yıl	43	47,3
	6-10 yıl	34	37,4
	11-15 yıl	14	15,4
	Toplam	91	100,0

Çizelge 12'ye göre araştırmaya katılan resmî okullarda görevli yöneticilerin %49,5'i 1-5 yıl, %27,5'i 6-10 yıl, %17,1'i 11-15 yıl, %1,4'ü 16-20 yıl, %4,5'i 21 yıl ve üzeri görev süresine sahiptir. Özel okullarda görevli yöneticilerin %47,3'ü 1-5 yıl, %37,4'ü 6-10 yıl, %15,4'ü 11-15 yıl görev süresine sahiptir. Araştırmaya katılan resmî ve özel okullarda görevli yöneticilerin okul yöneticiliği pozisyonundaki toplam görev süresi oranları birbirine paralellik göstermektedir. Bu araştırmaya, özel okullarda 16 yıl ve üzerinde görev süresine sahip hiçbir yönetici katılmamıştır.

Araştırmaya katılan resmî ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetimi ile ilgili ön bilgi özelliklerine yönelik bilgiler Çizelge 13 de belirtilmiştir.

Çizelge 13 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetimi ile İlgili Ön Bilgilerinin Varlığına Yönelik Bilgiler

Görev Alınan Eğitim Kurumunun Yasal Statüsü	Bilgi Y. İle İlgili Ön	f	%
Bilgi			
Resmi Okul (T.C. MEB veya	Evet	152	68,5
diğer bakanlık ve kurumlara	Hayır	70	31,5
bağlı okul)	Toplam	222	100,0
Özel Okul (Türk, azınlık veya	Evet	78	85,7
yabancılara ait okul)	Hayır	13	14,3
	Toplam	91	100,0

Çizelge 13'e göre araştırmaya katılan resmî okullarda görevli yöneticilerin %68,5'i bilgi yönetimine yönelik ön bilgiye sahip olduğunu, %31,5'i bilgi yönetimine yönelik ön bilgiye sahip olmadığını ifade etmektedir. Özel okullarda görevli yöneticilerin %85,7'si bilgi yönetimine yönelik ön bilgiye sahip olduğunu, %14,3'ü bilgi yönetimine yönelik ön bilgiye sahip olmadığını ifade etmektedir. Özel okullarda görevli yöneticilerin bilgi yönetimine yönelik ön bilgiye sahip olma oranının resmî okullarda görevli yöneticilerin oranından yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan resmî ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetimi ile ilgili hizmet içi eğitim programına katılım durumu özelliklerine yönelik bilgiler Çizelge 14 de belirtilmiştir.

Çizelge 14 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetimi ile İlgili Hizmet İçi Eğitim Programına Katılım Durumlarına Yönelik Bilgiler

Görev Alınan Eğitim Kurumunun Yasal Statüsü	B.Y. İle İlgili Hizmet İçi Eğitim	f	%
Resmi Okul (T.C. MEB veya	Evet	43	19,4
diğer bakanlık ve kurumlara	Hayır	179	80,6
bağlı okul)	Toplam	222	100,0
Özel Okul (Türk, azınlık veya	Evet	18	19,8
yabancılara ait okul)	Hayır	73	80,2
	Toplam	91	100,0

Çizelge 14'e göre araştırmaya katılan resmî okullarda görevli yöneticilerin %19,4'ü bilgi yönetimi ile ilgili bir hizmet içi eğitim programına katıldığını, %80,6'sı bilgi yönetimi ile ilgili bir hizmet içi eğitim programına katılmadığını ifade etmiştir. Özel okullarda görevli yöneticilerin %19,8'i bilgi yönetimiyle ilgili bir hizmet içi eğitim programına katıldığını, %80,2'si bilgi yönetimiyle ilgili bir hizmet içi eğitim programına katılmadığını ifade etmiştir. Araştırmaya katılan resmi ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetimiyle ilgili bir hizmet içi eğitim programına katılım oranlarının birbirine benzer olduğu bulunmuştur.

Araştırmaya katılan resmî ve özel okul yöneticilerinin eğitim kurumlarında bilgi yönetiminin önemine yönelik inanç özelliklerine ait bilgiler Çizelge 15 de belirtilmiştir.

Çizelge 15 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Eğitim Kurumlarındaki Bilgi Yönetiminin Önemine Yönelik İnançlarına Yönelik Bilgiler

Görev Alınan Eğitim Kurumunun Yasal Statüsü	E.K. B.Y. Önemine Y. İnanç	f	%
Resmi Okul (T.C. MEB veya diğer bakanlık ve kurumlara bağlı okul)	Evet	212	95,5
	Hayır	10	4,5
	Toplam	222	100,0
Özel Okul (Türk, azınlık veya yabancılara ait okul)	Evet	84	92,3
	Hayır	7	7,7
	Toplam	91	100,0

Çizelge 15'e göre araştırmaya katılan resmî okullarda görevli yöneticilerin %95,5'i eğitim kurumlarında bilgi yönetimin önemli olduğuna inandığını, %4,5'i eğitim kurumlarında bilgi yönetiminin önemli olmadığına inandığını ifade etmiştir. Özel okullarda görevli yöneticilerin %92,3'ü eğitim kurumlarında bilgi yönetimin önemli olduğuna inandığını, %7,7'si eğitim kurumlarında bilgi yönetiminin önemli olmadığına inandığını ifade etmiştir. Araştırmaya katılan resmî ve özel okul yöneticilerinin eğitim kurumlarında bilgi yönetiminin önemine yönelik inançlarının oranı birbirlerine benzerlik göstermektedir.

B. Araştırmanın Amaçlarına İlişkin Bulgular ve Yorum

Bu bölümde araştırmanın amaçlarına ilişkin bulgular ve yorumlar yer almaktadır.

1. Resmî ve özel okullardaki yöneticilerin bilgi yönetim sürecini algılamalarına ilişkin bulgular ve yorum

Araştırmaya katılan resmî okul yöneticilerinin bilgi yönetim sürecini algılamalarına ilişkin bilgiler Çizelge 16’da belirtilmiştir.

Çizelge 16 Resmî Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetim Süreci Algı Puanları

Bilgi Yönetimi Süreci	n	Ortalama	Std. Sapma
Bilginin Üretilmesi	222	3,73	,43
Bilginin Paylaşılması	222	4,12	,37
Bilginin Kullanılması	222	3,83	,48
Bilginin Saklanması	222	3,84	,59
OYBYSYAB Ölçeği Puanı	222	3,88	,36

Çizelge 16’ya göre araştırmaya katılan resmî okullarda görevli yöneticilerin Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Sürecine Yönelik Algılarını Belirleme Ölçeği (OYBYSYAB) Puanı ortalaması 3,88 olarak bulunmuştur. Bulunan değerler ağırlıklı aritmetik ortalamaların değerlendirme aralığı (Bk: Çizelge 6) ile karşılaştırılması sonucunda resmi okullarda görevli yöneticilerin bilgi yönetimine yönelik algı düzeyinin “sık sık” düzeyine karşılık geldiği ve üst algı düzeyinde olduğu bulunmuştur. Ölçek alt boyutlarında da ortalamaların tamamının 3,41-4,20 arasında ve üst algı düzeyinde olduğu bulunmuştur. Ölçek alt boyutlarında en yüksek ortalamanın bilginin paylaşılması alt boyutunda, en düşük ortalamanın ise bilginin üretilmesi alt boyutunda olduğu bulunmuştur. Ölçek alt boyutlarına verilen cevaplarda en büyük değişkenliğin bilginin saklanması alt boyutunda, en küçük değişkenliğin ise bilginin paylaşılması alt boyutunda olduğu bulunmuştur.

Araştırmaya katılan özel okul yöneticilerinin bilgi yönetim sürecini algılamalarına ilişkin bilgiler Çizelge 17 de belirtilmiştir.

Çizelge 17 Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetim Süreci Algı Puanları

Bilgi Yönetimi Süreci	n	Ortalama	Std. Sapma
Bilginin Üretilmesi	91	3,86	,46
Bilginin Paylaşılması	91	4,22	,39
Bilginin Kullanılması	91	3,98	,58
Bilginin Saklanması	91	4,02	,58
OYBYSYAB Ölçeği Puanı	91	4,02	,40

Çizelge 17'ye göre araştırmaya katılan özel okullarda görevli yöneticilerin Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Sürecine Yönelik Algılarını Belirleme Ölçeği (OYBYSYAB) Puanı ortalaması 4,02 bulunmuştur. Bulunan değerin ağırlıklı aritmetik ortalamaların değerlendirme aralığı (Bk: Çizelge 6) ile karşılaştırılması sonucunda resmi okullarda görevli yöneticilerin bilgi yönetimine yönelik algı düzeyinin “sık sık” düzeyine karşılık geldiği, bu düzeyle ilgili değerlendirme çerçevesinde de üst algı düzeyinde olduğu bulunmuştur. Ölçek alt boyutlarında da bilginin paylaşılması alt boyutu ortalamasının 4,22 olması sebebiyle en üst algı düzeyinde olduğu diğer alt boyut ortalamalarının 3,41-4,20 arasında ve üst algı düzeyinde olduğu bulunmuştur. Ölçek alt boyutlarında en yüksek ortalamanın bilginin paylaşılması alt boyutunda, en düşük ortalamanın ise bilginin üretilmesi alt boyutunda olduğu bulunmuştur. Ölçek alt boyutlarına verilen cevaplarda en büyük değişkenliğin bilginin kullanılması ve saklanması alt boyutlarında, en küçük değişkenliğin ise bilginin paylaşılması alt boyutunda olduğu bulunmuştur.

2. Resmî ve özel okullardaki yöneticilerin bilginin üretilmesi ile ilgili algılarının karşılaştırılmasına ilişkin bulgular ve yorum

Araştırmaya katılan resmî ve özel okullardaki yöneticilerin bilginin üretilmesi ile ilgili algılarının karşılaştırılmasına yönelik bilgiler Çizelge 18'de belirtilmiştir.

Çizelge 18 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilginin Üretilmesi ile İlgili Algılarının Karşılaştırılması

Görev Alınan Eğitim Kurumunun Yasal Statüsü	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Resmi Okul (T.C. MEB veya diğer bakanlık ve kurumlara bağlı okul)	222	149,00	33077,00	8324,00	,014
Özel Okul (Türk, azınlık veya yabancılara ait okul)	91	176,53	16064,00		

Resmî ve özel okullarda görevli yöneticilerin bilginin üretilmesi alt boyutu ölçek puanları normal dağılıma uygun değildir ($D(222)=0,094$, $p=0,000$), ($D(91)=0,128$, $p=0,001$). Bu nedenle resmî ve özel okullarda görevli yöneticiler arasında görev aldıkları eğitim kurumunun yasal statüsüne göre bilginin üretilmesi alt boyutunda anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney U testine göre aradaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, özel okullarda görevli yöneticilerin

sıra ortalamalarının, resmî okullarda görevli yöneticilerin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U=8324,000$, $Z=-2,455$, $p=0,014$, $p<0,05$, $r=0,139$).

Bilgi üretimi, bilgi yönetiminin ilk basamağıdır. Bilgi yönetiminin alt boyutlarına yönelik bulgular da göz önünde bulundurulduğunda bilgi üretimine gereken önemin verilmediği düşülmektedir. Bu açıdan bakıldığında Millî Eğitim genel yapısının demokratik kültürden uzak, katı bir yönetsel disiplin ağının hâkim olduğu, bilginin üretimine yönelik organize edilmemiş bir sistem olduğu gözlenmektedir. Öğretmen odalarının, eğitim-öğretim sürecine yenilik katacak öğretmenlere uygun olmadığı, yeni fikirler ve etkinlikler geliştirmek isteyen öğretmenlerin sayısının az olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin genel olarak üniversiteden mezun olduktan sonra kişisel gelişimlerine yönelik arayışlardan kaçındıkları, hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılmaktan uzak durmaya çalıştıkları gözlenmektedir. Öğretim programları ise etkinlik temelli, yeni bir bilgi ve bulgu üretimine ya da yaparak-yaşayarak öğrenmeye dayalı olmaktan çok hedeflenen kazanımları kapsayan konuların sınıflarda anlatılıp anlatılmadığıyla ilgilidir. Böyle bir ortamda da süreç odaklı değerlendirmelerden ziyade sonuç odaklı değerlendirme daha öncelikli olmakta, öğrencilerin öğrenip öğrenmedikleriyle değil, öğrendikleri üzerinden bir üst okula yerleştirilmesi daha öncelikli olmaktadır. Bu açıdan bakıldığında ülkemizdeki eğitim sisteminin tamamının bilgi üretimini öncelikli kabul eden bir niteliğe kavuşturulması bir zorunluluktur. Eğitim yöneticileri de doğal olarak bu anlayış ve çalışma ortamında yaşamlarını sürdürmektedir. Eğitim yöneticileri, görevlendirildikleri okullardaki eğitim-öğretim ve yönetim faaliyetlerinin kalite ve niteliğinin artırılmasına yönelik bilgi üretimine yönelik çalışmalar içinde bulunmalıdırlar.

3. Resmî ve özel okullardaki yöneticilerin bilginin kullanılması ile ilgili algılarının karşılaştırılmasına ilişkin bulgular ve yorum

Araştırmaya katılan resmî ve özel okullardaki yöneticilerin bilginin kullanılması ile ilgili algılarının karşılaştırılmasına yönelik bilgiler Çizelge 19'da belirtilmiştir.

Çizelge 19 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilginin Kullanılması ile İlgili Algılarının Karşılaştırılması

Görev Alınan Eğitim Kurumunun Yasal Statüsü	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Resmi Okul (T.C. MEB veya diğer bakanlık ve kurumlara bağlı okul)	222	149,97	33293,00	8540,000	,031
Özel Okul (Türk, azınlık veya yabancılara ait okul)	91	174,15	15848,00		

Resmî ve özel okullarda görevli yöneticilerin bilginin kullanılması alt boyutu ölçek puanları normal dağılıma uygun değildir ($D(222)=0,094$, $p=0,000$) ($D(91)=0,102$, $p=0,020$). Bu nedenle resmî ve özel okullarda görevli yöneticiler arasında görevlendirildikleri eğitim kurumunun yasal statüsüne göre bilginin kullanılması alt boyutunda anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney U testine göre aradaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, özel okullarda görevli yöneticilerin sıra ortalamalarının resmî okullarda görevli yöneticilerin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U=8540,000$, $Z=-2,155$, $p=0,031$, $p<0,05$, $r=0,122$).

Bilginin paylaşılması alt basamağından elde edilen bulgularla karşılaştırıldığında bilginin kullanılmasına yönelik elde edilen puanların da düşük olduğu görülmektedir. Bu açıdan öğretmenlik ve eğitim yöneticiliği uygulamalarına bakıldığında yeni bilgi üretiminde sorun olduğu gibi bilginin kullanılmasında da sorun yaşandığı belirtilebilir. Gerek öğretmenlik-yöneticilik eğitimi gerekse de öğretmenlik yöneticilik yaşantısı yeni bilginin gerçek ya da gündelik hayatta kullanılabilmesine yönelik düzenlenmemiştir. Özellikle yaşam boyu öğrenme açısından bakıldığında ister öğretmen ister yönetici olsun her birey kişisel öğrenmesinin sorumluluğunu üstlenmek ve çeşitli öğrenme platformlarından yeni bilgiler öğrenip, öğrendiği bilgilerden yeni uygulamalar veya yeni sonuçlar elde etmeyi başarabilmelidir. Bu açıdan bakıldığında yüksek lisans ve doktora süreçleri son derece anlamlı ve önemlidir. Bu süreçte bireyler geçmişten çok daha farklı bir öğrenme ortamıyla yüz yüze gelmektedir. Bireylere kılavuzluk eden danışmanlarıyla birlikte yeni bir bilgi veya yeni ürünü hayata geçirme konusunda yalnızdır. Bu konunun da bir önceki bölümde olduğu gibi yaparak yaşayarak öğrenme ilkesiyle ilişkisi vardır. Okul yaşantısının “zorunlu eğitim” vb. ifadelerle nitelendirilmesi sonucu öğrenciler tarafından olumsuz bir şey olarak

algılanması, okulun dinamik bir öğrenme ortamı olmasından çok, öğretmenin aktif (öğreten) olduğu, öğrencininse pasif (öğrenen) olduğu çarpık bir öğrenim yaşantısı haline getirmektedir. Bilginin etkin biçimde kullanılması aynı zamanda etkili okuma, anlama ve anladığını uygulayabilme becerilerine ihtiyacı da beraberinde getirmektedir. Bu konuyla ilgili 2017-2020 yılları arasında gerçekleştirilen YKS sonuçlarındaki Türkçe-Türk Dili ve Edebiyatı sorularının doğru yanıt ortalamaları düşündürücü düzeydedir. Bu durum okuma ve okuduğunu anlama becerilerinin her geçen yıl düştüğünü düşündürmektedir. Okul yöneticileri de bilginin kullanılması açısından etkili okuma, okuduğunu anlama ve anladığını uygulayabilme becerilerine ihtiyacı bulunmaktadır. Bu yöndeki eksiklikler özellikle yönetim faaliyetlerinde de farklı yönlerden olumsuzluklara sebep olabilmektedir.

4. Resmî ve özel okullardaki yöneticilerin bilginin paylaşılması ile ilgili algılarının karşılaştırılmasına ilişkin bulgular ve yorum

Araştırmaya katılan resmî ve özel okullardaki yöneticilerin bilginin paylaşılması ile ilgili algılarının karşılaştırılmasına yönelik bilgiler Çizelge 20’de belirtilmiştir.

Çizelge 20 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilginin Paylaşılması ile İlgili Algılarının Karşılaştırılması

Görev Alınan Eğitim Kurumunun Yasal Statüsü	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Resmi Okul (T.C. MEB veya diğer bakanlık ve kurumlara bağlı okul)	222	149,90	33278,50	8525,500	,030
Özel Okul (Türk, azınlık veya yabancılara ait okul)	91	174,31	15862,50		

Resmî ve özel okullarda görevli yöneticilerin bilginin paylaşılması alt boyutu ölçek puanları normal dağılıma uygun değildir ($D(222)=0,077$, $p=0,003$) ($D(91)=0,130$, $p=0,001$). Bu nedenle resmî ve özel okullarda görevli yöneticiler arasında görevlendirildikleri eğitim kurumunun yasal statüsüne göre bilginin paylaşılması alt boyutunda anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney U testine göre aradaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, özel okullarda görevli yöneticilerin sıra ortalamalarının resmî okullarda görevli yöneticilerin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U=8525,500$, $Z=-2,170$, $p=0,030$, $p<0,05$, $r=0,123$).

Resmî ve özel okul yöneticilerinin en yüksek bilgi yönetimi algı puan ortalamasına sahip olduğu alt boyut, bilginin paylaşılması alt boyutudur. Bilginin paylaşılması alt boyutuna yönelik ortalamaların yüksek olması her iki okul türünde görevli yöneticilerin bilginin paylaşılmasına yönelik olumlu bir algıya sahip olduklarını ifade etmektedir. Bu algının olumlu olmasının eğitim yöneticiliğinin aynı zamanda öğretmen kökenli okul yöneticileri tarafından bir meslek olarak görülerek, özellikle yönetim faaliyetlerindeki planlamaların, iş bölümünün ya da diğer yönetim faaliyetlerine yönelik bilgilerin öğretmenlerle sıkı bir şekilde paylaşıldığını ya da paylaşılmaya çalışıldığını akıllara getirmektedir. Bu durum okul yöneticilerinin kendi mesleki deneyimlerini çevreleri ile paylaşma çabasını da düşündürmektedir. Buradaki temel sorun yöneticilerin kendi alanlarında görevli öğretmenlerde kendi kişisel deneyimlerini alana yansıtma konusunda beklentileridir. Bu durum zaman zaman aynı öğretmenlik branşından mezun yöneticilerle, öğretmenlerin çatışmasına sebep olabilmektedir.

Bilginin paylaşılması alt boyutuna yönelik uygulama sürecinde dikkat çeken hususlardan bir tanesi ise zaman zaman İl ya da İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri tarafından okul müdürlüklerinden istenilen istatistiksel bilgilerdir. Pek çok noktada istenilen bilgiler İl-İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinde bulunmakta ancak büyük veri yönetimi ve raporlanması uygulamaları açısından gerekli donanım ya da iş gücüne sahip olunmaması sebebiyle, şablon dosyalar aracılığıyla okul müdürlüklerinin aracılığıyla genel bilgiye ulaşmak amaçlanmaktadır.

Bir diğer nokta ise İl-İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri tarafından gönderilen metinlerdeki dil ve anlatımdır. Bilindiği üzere okul türleri, öğretmenlik-yöneticilik branşları, yöneticilerin görev süreleri vb. pek çok değişken açısından farklılıklar söz konusudur. Bu nedenle paylaşılan merkezi yazı, bilgi ve metinlerde bu türden farklılıkların göz önünde bulundurulmasının yapılacak iş ve işlemler açısından ortak bir kültürün, anlayışın oluşturulmasında etkili olacağı düşünülmektedir.

5. Resmî ve özel okullardaki yöneticilerin bilginin saklanması ile ilgili algılarının karşılaştırılmasına ilişkin bulgular ve yorum

Araştırmaya katılan resmî ve özel okullardaki yöneticilerin bilginin saklanması ile ilgili algılarının karşılaştırılmasına yönelik bilgiler Çizelge 21’de belirtilmiştir.

Çizelge 21 Resmî ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilginin Saklanması ile İlgili Algılarının Karşılaştırılması

Görev Alınan Eğitim Kurumunun Yasal Statüsü	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Resmi Okul (T.C. MEB veya diğer bakanlık ve kurumlara bağlı okul)	222	149,18	33118,50	8365,500	,017
Özel Okul (Türk, azınlık veya yabancılara ait okul)	91	176,07	16022,50		

Resmî okullarda görevli yöneticilerin bilginin saklanması alt boyutu ölçek puanları normal dağılıma uygun, özel okullarda görevli yöneticilerin ölçek puanları normal dağılıma uygun değildir ($D(222)=0,059$, $p=0,060$) ($D(91)=0,149$, $p=0,000$). Bu nedenle resmî ve özel okullarda görevli yöneticiler arasında görevlendirildikleri eğitim kurumunun yasal statüsüne göre bilginin kullanılması alt boyutunda anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney U testine göre aradaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, özel okullarda görevli yöneticilerin sıra ortalamalarının resmî okullarda görevli yöneticilerin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U=8365,500$, $Z=-2,389$, $p=0,017$, $p<0,05$, $r=0,135$).

Bilginin üretiminin çok hızlı gerçekleştiği süreçte bilginin saklanmasına yönelik bakışta değişkenlik göstermektedir. Bilginin belirli bir düzende muhafaza edilebilmesi, istenilen verilere zamanında hızlı bir biçimde ulaşılması önemlidir. Dijital dönüşüm sürecinde T.C. MEB sisteminin bilginin saklanması alt boyutuna yönelik faaliyetlerinin mutlak surette gözden geçirilmesi gerekmektedir. Geçmişten gelen alışkanlıklarla okul yöneticileri tarafından zorunlu olarak tutulan defterler, kayıtlar veri yönetimi açısından sorun oluşturmakta, okul yöneticisi ve öğretmenlerin kırtasiye işleriyle gereğinden çok zaman kaybetmesine sebep olmaktadır. Buna yönelik çalışmalarda bir diğer nokta ise eğitim denetimi süreçlerinde artık bu türden kayıtların çok fazla göz önünde bulundurulmaması, eğitim denetimine yönelik çalışmaların artık çok daha farklı boyutlarda gerçekleştirilmesidir. Bir örnekle açıklamak gerekirse, T.C. MEB Talim ve Terbiye Kurulu tarafından hazırlanan öğretim programlarında hangi zamanda hangi kazanımın öğrencilere kazandırılması gerektiği belirlidir. Bu noktada bir iş gören olarak öğretmenden bunu ispatlaması istenircesine sınıf defteri doldurmasını istemek çok çağdaş bir yaklaşım gibi görünmemektedir. Bilginin saklanması alt boyutu açısından bir diğer husus ise e-Okul

uygulamasının varlığıdır. Ana noktaların tamamı ile ilgili bilgiler bu uygulama bünyesinde tutulmaktadır.

6. Resmî ve özel okullardaki yöneticilerin bilgi yönetimi sürecini algılama puanlarının değişkenlere göre incelenmesine ilişkin bulgular ve yorum

Araştırmaya katılan resmî ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetimini algılama puanlarının cinsiyet, yaş, en son mezun olunan yüksek öğrenim türü, en son mezun olunan fakülte türü, öğretmenlik branşı, görev aldığı okul türü, yöneticilikteki görev süresi değişkenleri açısından karşılaştırılmasına yönelik bulgulara bu bölümde yer verilmiştir. Değişken sayısının fazlalığı, anlatımın tekdüzelikten uzak tutulması, okuyucunun sıkılmasına engel olunması amaçlarıyla normallik testi sonuçlarının ayrıntılı anlatımından kaçınılmış, istatistiksel test sonuçlarının bulgularına, tablolarına ve bunlarla ilgili yorumlara yer verilmiştir.

Araştırmaya katılan resmî ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetimini algılama puanlarının cinsiyet değişkeni açısından karşılaştırılmasına yönelik bilgiler Çizelge 22’de belirtilmiştir.

Çizelge 22 Resmi ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Sürecini Algılama Puanlarının Cinsiyet Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Görev Alınan Eğitim Kurumunun Yasal Statüsü	Puan	Cinsiyet	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Resmi Okul (T.C. MEB veya diğer bakanlık ve kurumlara bağlı okul)	OYBYSYAB Ölçeği Puanı	Kadın	11	116,83	13903,00	5494,000	,184
		Erkek	10	105,34	10850,00		
		Toplam	22				
Özel Okul (Türk, azınlık veya yabancılar ait okul)	OYBYSYAB Ölçeği Puanı	Kadın	63	48,38	3046,00	734,000	,203
		Erkek	28	40,71	1140,00		
		Toplam	91				

Resmî ve özel okullarda görevli yöneticilerin cinsiyet değişkenine göre OYBYSYAB ölçek puanlarında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney U testine göre farklılığın anlamlı düzeyde olmadığı belirlenmiştir ($U_R=5494,000$, $Z_R=-1,330$, $p_R=0,184$, $p>0,05$) ($U_ö=734,000$, $Z_ö=-1,274$, $p_ö=0,203$, $p>0,05$). Bu açıdan okul yöneticileri için bilgi yönetiminin cinsiyetten bağımsız bir kavram olarak algılandığı söylenebilir. Bilgi yönetimine

yönelik algı puanları açısından erkek ya da kadın olmak eğitim yöneticiliğinin sürdürülmesinde bir farklılık yaratmamaktadır.

Araştırmaya katılan resmî ve özel okullardaki yöneticilerin bilgi yönetim sürecini algılama puanlarının yaş değişkeni açısından karşılaştırılmasına yönelik bilgiler Çizelge 23'te belirtilmiştir.

Çizelge 23 Resmi ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Sürecini Algılama Puanlarının Yaş Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Görev Alınan Eğitim Kurumunun Yasal Statüsü	Puan	Yaş	n	Sıra Ortalaması	sd	X^2	p	Anlamlı Fark
Resmi Okul	OYBYSYA	20-29	5	93,40	3	9,444	,024	(20-29)-(50 ve üzeri)
	B Ölçeği	30-39	10	106,97				(30-39)-(50 ve üzeri)
	Puanı		3					(40-49)-(50 ve üzeri)
		40-49	97	109,32				
		50 ve ü.	17	156,71				
	Toplam		22					
Özel Okul	OYBYSYA	20-29	7	11,14	3	21,41	,000	(20-29)-(30-39)
	B Ölçeği	30-39	45	43,18		0		(20-29)-(40-49)
	Puanı	40-49	29	50,79				(20-29)-(50 ve üzeri)
		50 ve ü.	10	69,20				(30-39)-(50 ve üzeri)
	Toplam		91					(40-49)-(50 ve üzeri)

Resmî ve özel okullarda görevli yöneticilerin yaş düzeyi değişkenine göre OYBYSYAB ölçek puanlarında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis testine göre aradaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu belirlenmiştir ($H_R = 9,444$, $sd_R=3$, $p_R=0,024$, $p_R<0,05$) ($H_0 = 9,444$, $sd_0=3$, $p_0=0,024$, $p<0,05$).

Resmî ve özel okullarda görevli yöneticilerin yaş düzeyi değişkeninin ikili karşılaştırmalarına göre OYBYSYAB ölçek puanları arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan sıralı Mann Whitney U testlerine göre özel okullarda 20-29 ile 30-39 yaş düzeylerinde görevli yöneticiler arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, 30-39 yaş düzeyinde görevli yöneticilerin sıra ortalamalarının 20-29 yaş düzeyinde görevli yöneticilerin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{(20-29)-(30-39)}=38,000$, $Z_{(20-29)-(30-39)}=-3,215$, $p_{(20-29)-(30-39)}=0,001$, $p<0,05$, $r_{(20-29)-(30-39)}=0,446$). Özel okullarda 20-29 ile 40-49 yaş

düzeylerinde görevli yöneticiler arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, 40-49 yaş düzeyinde görevli okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının 20-29 yaş düzeyinde görevli yöneticilerin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{\bar{O}(20-29)-(40-49)}=11,000$, $Z_{\bar{O}(20-29)-(40-49)}=-3,628$, $p_{\bar{O}(20-29)-(40-49)}=0,000$, $p<0,05$, $r_{\bar{O}(20-29)-(40-49)}=0,605$). Resmî okullarda 20-29 ile 50 ve üzeri yaş düzeylerinde görevli yöneticiler arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, 50 ve üzeri yaş düzeyinde görevli yöneticilerin sıra ortalamalarının 20-29 yaş düzeyinde görevli yöneticilerin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{R(20-29)-(50 \text{ ve üzeri})}=10,000$, $Z_{R(20-29)-(50 \text{ ve üzeri})}=-2,563$, $p_{R(20-29)-(50 \text{ ve üzeri})}=0,010$, $p<0,05$, $r_{R(20-29)-(50 \text{ ve üzeri})}=0,546$), özel okullarda 20-29 ile 50 ve üzeri yaş düzeylerinde görevli yöneticiler arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, 50 ve üzeri yaş düzeyinde görevli yöneticilerin sıra ortalamalarının 20-29 yaş düzeyinde görevli yöneticilerin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{\bar{O}(20-29)-(50 \text{ ve üzeri})}=1,000$, $Z_{\bar{O}(20-29)-(50 \text{ ve üzeri})}=-3,473$, $p_{\bar{O}(20-29)-(50 \text{ ve üzeri})}=0,001$, $p<0,05$, $r_{\bar{O}(20-29)-(50 \text{ ve üzeri})}=0,842$). Resmî okullarda 30-39 ile 50 ve üzeri yaş düzeylerinde görevli yöneticiler arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, 50 ve üzeri yaş düzeyinde görevli yöneticilerin sıra ortalamalarının 30-39 yaş düzeyinde görevli yöneticilerin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{R(30-39)-(50 \text{ ve üzeri})}=529,000$, $Z_{R(30-39)-(50 \text{ ve üzeri})}=-2,609$, $p_{R(30-39)-(50 \text{ ve üzeri})}=0,009$, $p<0,05$, $r_{R(30-39)-(50 \text{ ve üzeri})}=0,238$), özel okullarda 30-39 ile 50 ve üzeri yaş düzeylerinde görevli yöneticiler arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, 50 ve üzeri yaş düzeyinde görevli yöneticilerin sıra ortalamalarının 30-39 yaş düzeyinde görevli yöneticilerin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{\bar{O}(30-39)-(50 \text{ ve üzeri})}=96,000$, $Z_{\bar{O}(30-39)-(50 \text{ ve üzeri})}=-2,823$, $p_{\bar{O}(30-39)-(50 \text{ ve üzeri})}=0,005$, $p<0,05$, $r_{\bar{O}(30-39)-(50 \text{ ve üzeri})}=0,381$). Resmî okullarda 40-49 ile 50 ve üzeri yaş düzeylerinde görevli yöneticiler arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, 50 ve üzeri yaş düzeyinde görevli yöneticilerin sıra ortalamalarının 40-49 yaş düzeyinde görevli yöneticilerin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{R(40-49)-(50 \text{ ve üzeri})}=435,000$, $Z_{R(40-49)-(50 \text{ ve üzeri})}=-3,099$, $p_{R(40-49)-(50 \text{ ve üzeri})}=0,002$, $p<0,05$, $r_{R(40-49)-(50 \text{ ve üzeri})}=0,290$), özel okullarda 40-49 ile 50 ve üzeri yaş düzeylerinde görevli yöneticiler arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, 50 ve üzeri yaş düzeyinde görevli yöneticilerin sıra ortalamalarının 40-49 yaş düzeyinde görevli yöneticilerin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{\bar{O}(40-49)-(50 \text{ ve üzeri})}=76,000$, $Z_{\bar{O}(40-49)-(50 \text{ ve üzeri})}=-2,225$, $p_{\bar{O}(40-49)-(50 \text{ ve üzeri})}=0,026$, $p<0,05$, $r_{\bar{O}(40-49)-(50 \text{ ve üzeri})}=0,356$). Buradan hareketle resmî ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetimini algılama puanlarının onların yaş düzeylerinden etkilendiği söylenebilir. Yaş düzeyi arttıkça bilgi yönetimini

algılama puanları da artmaktadır. Bu durum, aynı zamanda bilgi yönetimini algılama puanlarının mesleki yetkinlikle de ilişkili olduğunu ifade etmektedir. Mesleki yetkinliğin artmasının okul yöneticilerinin okullardaki bilgi yönetimi faaliyetlerine yönelik bakışlarını olumlu yönde değiştirdiği, bu çalışmalara yönelik algı puanlarını daha yüksek bir düzeye çıkarmıştır.

Araştırmaya katılan resmî ve özel okullardaki yöneticilerin bilgi yönetim sürecini algılama puanlarının en son mezun olunan yükseköğrenim türü değişkeni açısından karşılaştırılmasına yönelik bilgiler Çizelge 24’te belirtilmiştir.

Çizelge 24 Resmi ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Sürecini Algılama Puanlarının En Son Mezun Olunan Yükseköğrenim Türü Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Görev Alınan Eğitim Kurumunun Yasal Statüsü	Puan	E.S.M. Olunan Y.öğrenim Türü	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Resmi Okul (T.C. MEB veya diğer bakanlık ve kurumlara bağlı okul)	OYBYSYA B Ölçeği Puanı	Lisans	12	104,33	12728,00	5225,000	,066
		Yüksek Lisans	10	120,25	12025,00		
		Toplam	22				
			2				
Özel Okul (Türk, azınlık veya yabancılarla ait okul)	OYBYSYA B Ölçeği Puanı	Lisans	56	47,77	2675,00	881,000	,419
		Yüksek Lisans	35	43,17	1511,00		
		Toplam	91				

Resmî ve özel okullarda görevli yöneticiler arasında en son mezun olunan yükseköğrenim türü değişkenine göre OYBYSYAB ölçek puanları arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney U testine göre aradaki farklılığın anlamlı düzeyde olmadığı belirlenmiştir ($U_R=5225,000$, $Z_R=-1,838$, $p_R=0,066$, $p>0,05$) ($U_ö=881,000$, $Z_ö=-,808$, $p_ö=0,419$, $p>0,05$). Bu açıdan bakıldığında yöneticilerin en son mezun oldukları yüksek öğrenim türü, bilgi yönetimine yönelik algı puanlarında farklılık oluşturmamaktadır. Okul yöneticilerinin en son mezun oldukları yüksek öğrenim türü bilgi yönetimini algılama puanlarından bağımsızdır.

Araştırmaya katılan resmî ve özel okullardaki yöneticilerin bilgi yönetim sürecini algılama puanlarının en son mezun olunan fakülte türü değişkeni açısından karşılaştırılmasına yönelik bilgiler Çizelge 25’te belirtilmiştir.

Çizelge 25 Resmi ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Sürecini Algılama Puanlarının En Son Mezun Olunan Fakülte Türü Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Görev Alınan Eğitim Kurumunun Yasal Statüsü	Puan	ESMO Fakülte Türü	n	Sıra Ortalaması	sd	X^2	p	Anlamlı Fark
Resmi Okul (T.C. MEB veya diğer bakanlık ve kurumlara bağlı okul)	OYBYSYA B Ölçeği Puanı	Eğ. F. Fen-E. F SBE Diğer Toplam	10 8 46 60 8 22	109,65 89,84 128,67 132,25	3	10,44 5	,015	(Fen-Ed. F.)-(SBE)
Özel Okul (Türk, azınlık veya yabancılar ait okul)	OYBYSYA B Ölçeği Puanı	Eğ. F. Fen-E. F SBE Diğer Toplam	42 16 18 15 91	42,57 44,38 36344 68,80	3 4	14,32 4	,002	(Eğitim Fakültesi)-(Diğer) (Fen-Ed.F.)-(Diğer)

Resmî ve özel okullarda görevli yöneticilerin en son mezun olduğu fakülte türü değişkenine göre OYBYSYAB ölçek puanları arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis testine göre aradaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu belirlenmiştir ($H_R = 10,445$, $sd_R=3$, $p_R=0,015$, $p_R<0,05$) ($H_0 = 14,324$, $sd_0=3$, $p_0=0,002$, $p_0<0,05$).

Resmî ve özel okullarda görevli yöneticilerin en son mezun olduğu fakülte türü değişkeninin ikili karşılaştırmalarına göre OYBYSYAB ölçek puanları arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan sıralı Mann Whitney U testlerine göre özel okullarda en son mezun olduğu fakülte türü eğitim fakültesi ile diğer fakülteler olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, diğer fakülte türlerinden mezun olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının eğitim fakültelerinden mezun olarak görev yapan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından

büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{R(Eğitim Fakültesi)-(Diğer)}=126,000$, $Z_{R(Eğitim Fakültesi)-(Diğer)}=-3,434$, $p_{R(Eğitim Fakültesi)-(Diğer)}=0,001$, $p<0,05$, $r_{R(Eğitim Fakültesi)-(Diğer)}=0,455$). Resmî okullarda en son mezun olduğu fakülte türü fen-edebiyat fakültesi ile sosyal bilimler enstitüsü (yüksek lisans) olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, sosyal bilimler enstitüsü (yüksek lisans) türünden mezun olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının fen-edebiyat fakültelerinden mezun olarak görev yapan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{R(Fen-Edebiyat Fakültesi)-(Sosyal Bilimler Enstitüsü)}=905,500$, $Z_{R(Fen-Edebiyat Fakültesi)-(Sosyal Bilimler Enstitüsü)}=-3,026$, $p_{R(Fen-Edebiyat Fakültesi)-(Sosyal Bilimler Enstitüsü)}=0,002$, $p<0,05$, $r_{R(Fen-Edebiyat Fakültesi)-(Sosyal Bilimler Enstitüsü)}=0,294$). Özel okullarda en son mezun olduğu fakülte türü fen-edebiyat fakültesi ile diğer fakülte türlerinden mezun olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, diğer fakülte türlerinden mezun olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının fen-edebiyat fakültelerinden mezun olarak görev yapan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{R(Fen-Edebiyat Fakültesi)-(Diğer)}=53,000$, $Z_{R(Fen-Edebiyat Fakültesi)-(Diğer)}=-2,668$, $p_{R(Fen-Edebiyat Fakültesi)-(Diğer)}=0,008$, $p<0,05$, $r_{R(Fen-Edebiyat Fakültesi)-(Diğer)}=0,479$). Özel okullarda en son mezun olduğu fakülte türü sosyal bilimler enstitüsü (yüksek lisans) ile diğer fakülte türlerinden mezun olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, diğer fakülte türlerinden mezun olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının sosyal bilimler enstitüsü (yüksek lisans) mezunu olarak görev yapan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{R(Sosyal Bilimler Enstitüsü)-(Diğer)}=49,000$, $Z_{R(Sosyal Bilimler Enstitüsü)-(Diğer)}=-3,139$, $p_{R(Sosyal Bilimler Enstitüsü)-(Diğer)}=0,002$, $p<0,05$, $r_{R(Sosyal Bilimler Enstitüsü)-(Diğer)}=0,546$). Elde edilen bu bulgular resmî ve özel okullarda görev alan okul yöneticilerinin en son mezun olduğu fakülte türünün niteliği arttıkça ölçekten elde edilen bilgi yönetimine yönelik algı puanlarını da olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Okul yöneticilerinin özellikle yüksek lisans yapmalarının sağlanmasının kalite ve niteliğin bu açıdan da artmasına yardımcı olacağı düşünülmektedir. Mesleki eğitim yönünden bakıldığında ise bu konudaki bireysel çalışmalarının artırılmasının kişinin mesleğe bağlılığını da artıracak bu konuda elde edilecek sonuçların da niteliğinin artmasına vesile olacaktır. Öğretmenlerin özellikle kendi aralarında da mezun oldukları fakülte türü veya mezun oldukları bölümlerin puanları açısından bir karşılaştırma olduğu bilinmekte, yüksek puanlı bölümlerden mezun olan öğretmenlerin özgüvenlerinin yüksek olduğu gözlenmektedir.

Araştırmaya katılan resmî ve özel okullardaki yöneticilerin bilgi yönetim sürecini algılama puanlarının öğretmenlik branşı değişkeni açısından karşılaştırılmasına yönelik bilgiler Çizelge 26’da belirtilmiştir.

Çizelge 26 Resmi ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Sürecini Algılama Puanlarının Öğretmenlik Branşı Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Görev Alınan Eğitim Kurumunun Yasal Statüsü	Puan	Öğr. Branşı	n	Sıra Ortalaması	sd	X^2	p	Anlamlı Fark
Resmi Okul (T.C. MEB veya diğer bakanlık ve kurumlara bağlı okul)	OYBYSYA B Ölçeği Puanı	Ao-Sınıf	72	116,41	7	20,84	,004	(Ao Sınıf Ö.)-(Matematik)
		Dil B.	44	100,03		9		(Ao Sınıf Ö.)-(Eğitim B.)
		Mat	19	77,37				(Dil B.)-(Fen B.)
		Fen B.	18	137,86				(Dil B.)-(Eğitim B.)
		Sos. B.	41	107,22				(Matematik)-(Fen B.)
		Uyg. D.	14	124,00				(Matematik)-(Uygula. D.)
		Eğt. B.	6	191,08				(Matematik)-(Eğitim B.)
		Diğer	8	92,50				(Fen B.)-(Eğitim B.)
		Toplam	22					(Sosyal B.)-(Eğitim B.)
			2					(Uyg. D.)-(Eğitim B.)
Özel Okul (Türk, azınlık veya yabancılarla ait okul)	OYBYSYA B Ölçeği Puanı	Ao-Sınıf	26	46,85	7	15,94	,026	(Ao Sınıf Ö.)-(Uyg.D.)
		Dil B.	13	40,69		7		(Dil B.)-(Uygulamalı D.)
		Mat	2	50,50				(Fen B.)-(Sosyal B.)
		Fen B.	13	53,15				(Sosyal B.)-(Uygula. D.)
		Sos. B.	11	33,00				(Uygulamalı D.)-(Diğer)
		Uyg. D.	13	66,77				
		Eğt. B.	10	31,80				
		Diğer	3	32,67				
		Toplam	91					

Resmî ve özel okullarda görevli yöneticiler arasında öğretmenlik branşı değişkenine göre OYBYSYAB ölçek puanları arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis testine göre aradaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu belirlenmiştir ($H_R = 20,849$, $sd_R=7$, $p_R=0,004$, $p_R<0,05$) ($H_ö = 15,947$, $sd_ö=7$, $p_ö=0,026$, $p_ö<0,05$).

Resmî ve özel okullarda görevli yöneticilerin öğretmenlik branşı değişkeninin ikili karşılaştırmalarına göre OYBYSYAB ölçek puanları arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan sıralı Mann Whitney U testlerine göre resmî okullarda anaokulu-sınıf öğretmenliği ile matematik öğretmenliği branşlarından mezun olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, anaokulu-sınıf öğretmenliği branşından mezun olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının matematik öğretmenliği branşından mezun olarak görev yapan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_R(\text{Anaokulu Sınıf Öğretmenliği})-(\text{Matematik})=456,000$, $Z_R(\text{Anaokulu Sınıf Öğretmenliği})-(\text{Matematik})=-2,228$ $p_R(\text{Anaokulu Sınıf Öğretmenliği})-(\text{Matematik})=0,026$, $p<0,05$, $r_R(\text{Anaokulu Sınıf Öğretmenliği})-(\text{Matematik})=0,234$). Özel okullarda anaokulu-sınıf öğretmenliği ile uygulamalı dersler öğretmenliği branşlarından mezun olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, uygulamalı dersler öğretmenliği branşından mezun olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının anaokulu-sınıf öğretmenliği branşından mezun olarak görev yapan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{\text{Ö}}(\text{Anaokulu Sınıf Öğretmenliği})-(\text{Uygulamalı Dersler})=86,000$, $Z_{\text{Ö}}(\text{Anaokulu Sınıf Öğretmenliği})-(\text{Uygulamalı Dersler})=-2,491$ $p_{\text{Ö}}(\text{Anaokulu Sınıf Öğretmenliği})-(\text{Uygulamalı Dersler})=0,013$, $p<0,05$, $r_{\text{Ö}}(\text{Anaokulu Sınıf Öğretmenliği})-(\text{Uygulamalı Dersler})=0,399$). Resmî okullarda anaokulu-sınıf öğretmenliği ile eğitim bilimleri branşlarından mezun olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, eğitim bilimleri branşından mezun olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının anaokulu-sınıf öğretmenliği branşından mezun olarak görev yapan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_R(\text{Anaokulu Sınıf Öğretmenliği})-(\text{Eğitim Bilimleri})=74,000$, $Z_R(\text{Anaokulu Sınıf Öğretmenliği})-(\text{Eğitim Bilimleri})=-2,665$ $p_R(\text{Anaokulu Sınıf Öğretmenliği})-(\text{Eğitim Bilimleri})=0,008$, $p<0,05$, $r_R(\text{Anaokulu Sınıf Öğretmenliği})-(\text{Eğitim Bilimleri})=0,302$). Resmî okullarda dil bilimleri ile fen bilimleri öğretmenliği branşlarından mezun olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, fen bilimleri branşlarından mezun olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının dil bilimleri öğretmenliği branşlarından mezun olarak görev yapan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_R(\text{Dil Bilimleri})-(\text{Fen Bilimleri})=240,000$, $Z_R(\text{Dil Bilimleri})-(\text{Fen Bilimleri})=-2,422$ $p_R(\text{Dil Bilimleri})-(\text{Fen Bilimleri})=0,015$, $p<0,05$, $r_R(\text{Dil Bilimleri})-(\text{Fen Bilimleri})=0,308$). Özel okullarda dil bilimleri ile uygulamalı dersler öğretmenliği branşlarından mezun olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, uygulamalı dersler öğretmenliği branşlarından mezun olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının dil bilimleri öğretmenliği branşlarından mezun olarak görev yapan

okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{\text{Ö(Dil Bilimleri)-(Uygulamalı Dersler)}}=32,000$, $Z_{\text{Ö(Dil Bilimleri)-(Uygulamalı Dersler)}}=-2,712$ $p_{\text{Ö(Dil Bilimleri)-(Uygulamalı Dersler)}}=0,007$, $p<0,05$, $r_{\text{Ö(Dil Bilimleri)-(Uygulamalı Dersler)}}=0,532$). Resmî okullarda dil bilimleri ile eğitim bilimleri branşlarından mezun olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, eğitim bilimlerinden mezun olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının dil bilimleri öğretmenliği branşlarından mezun olarak görev yapan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{\text{R(Dil Bilimleri)-(Eğitim Bilimleri)}}=28,000$, $Z_{\text{R(Dil Bilimleri)-(Eğitim Bilimleri)}}=-3,111$ $p_{\text{R(Dil Bilimleri)-(Eğitim Bilimleri)}}=0,002$, $p<0,05$, $r_{\text{R(Dil Bilimleri)-(Eğitim Bilimleri)}}=0,440$). Resmî okullarda matematik ile fen bilimleri branşlarından mezun olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, fen bilimlerinden mezun olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının matematik öğretmenliği branşlarından mezun olarak görev yapan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{\text{R(Matematik)-(Fen Bilimleri)}}=87,000$, $Z_{\text{R(Matematik)-(Fen Bilimleri)}}=-2,558$ $p_{\text{R(Matematik)-(Fen Bilimleri)}}=0,011$, $p<0,05$, $r_{\text{R(Matematik)-(Fen Bilimleri)}}=0,421$). Resmî okullarda matematik ile uygulamalı dersler branşlarından mezun olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, uygulamalı dersler branşlarından mezun olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının matematik öğretmenliği branşlarından mezun olarak görev yapan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{\text{R(Matematik)-(Uygulamalı Dersler)}}=74,000$, $Z_{\text{R(Matematik)-(Uygulamalı Dersler)}}=-2,156$ $p_{\text{R(Matematik)-(Uygulamalı Dersler)}}=0,031$, $p<0,05$, $r_{\text{R(Matematik)-(Uygulamalı Dersler)}}=0,375$). Resmî okullarda matematik ile eğitim bilimleri branşlarından mezun olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, eğitim bilimleri branşlarından mezun olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının matematik öğretmenliği branşlarından mezun olarak görev yapan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{\text{R(Matematik)-(Eğitim Bilimleri)}}=7,500$, $Z_{\text{R(Matematik)-(Eğitim Bilimleri)}}=-3,169$ $p_{\text{R(Matematik)-(Eğitim Bilimleri)}}=0,002$, $p<0,05$, $r_{\text{R(Matematik)-(Eğitim Bilimleri)}}=0,634$). Özel okullarda fen bilimleri ile sosyal bilimler öğretmenliği branşlarından mezun olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, fen bilimleri öğretmenliği branşlarından mezun olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının sosyal bilimler öğretmenliği branşlarından mezun olarak görev yapan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{\text{Ö(Fen Bilimleri)-(Sosyal Bilimler)}}=36,000$, $Z_{\text{Ö(Fen Bilimleri)-(Sosyal Bilimler)}}=-2,065$ $p_{\text{Ö(Fen Bilimleri)-(Sosyal Bilimler)}}=0,039$, $p<0,05$, $r_{\text{Ö(Fen Bilimleri)-(Sosyal Bilimler)}}=0,422$). Resmî okullarda fen bilimleri ile eğitim bilimleri

branşlarından mezun olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, eğitim bilimleri branşlarından mezun olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının fen bilimleri öğretmenlik branşlarından mezun olarak görev yapan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{R(\text{Fen Bilimleri})-(\text{Eğitim Bilimleri})}=24,000$, $Z_{R(\text{Fen Bilimleri})-(\text{Eğitim Bilimleri})}=-2,005$ $p_{R(\text{Fen Bilimleri})-(\text{Eğitim Bilimleri})}=0,045$, $p<0,05$, $r_{R(\text{Fen Bilimleri})-(\text{Eğitim Bilimleri})}=0,409$). Özel okullarda sosyal bilimler ile uygulamalı dersler öğretmenliği branşlarından mezun olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, uygulamalı dersler öğretmenliği branşlarından mezun olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının sosyal bilimler öğretmenliği branşlarından mezun olarak görev yapan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{\text{Ö}(\text{Sosyal Bilimleri})-(\text{Uygulamalı Dersler})}=27,000$, $Z_{\text{Ö}(\text{Sosyal Bilimleri})-(\text{Uygulamalı Dersler})}=-2,606$ $p_{\text{Ö}(\text{Sosyal Bilimleri})-(\text{Uygulamalı Dersler})}=0,009$, $p<0,05$, $r_{\text{Ö}(\text{Sosyal Bilimleri})-(\text{Uygulamalı Dersler})}=0,532$). Resmî okullarda sosyal bilimler ile eğitim bilimleri branşlarından mezun olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, eğitim bilimleri branşından mezun olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının sosyal bilimler öğretmenlik branşlarından mezun olarak görev yapan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{R(\text{Sosyal Bilimler})-(\text{Eğitim Bilimleri})}=26,000$, $Z_{R(\text{Sosyal Bilimler})-(\text{Eğitim Bilimleri})}=-3,099$ $p_{R(\text{Sosyal Bilimler})-(\text{Eğitim Bilimleri})}=0,002$, $p<0,05$, $r_{R(\text{Sosyal Bilimler})-(\text{Eğitim Bilimleri})}=0,452$). Resmî okullarda uygulamalı dersler ile eğitim bilimleri branşlarından mezun olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, eğitim bilimleri branşından mezun olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının uygulamalı dersler öğretmenlik branşlarından mezun olarak görev yapan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{R(\text{Uygulamalı Dersler})-(\text{Eğitim Bilimleri})}=8,000$, $Z_{R(\text{Uygulamalı Dersler})-(\text{Eğitim Bilimleri})}=-2,818$ $p_{R(\text{Uygulamalı Dersler})-(\text{Eğitim Bilimleri})}=0,005$, $p<0,05$, $r_{R(\text{Uygulamalı Dersler})-(\text{Eğitim Bilimleri})}=0,630$). Özel okullarda uygulamalı dersler ile diğer öğretmenlik branşlarından mezun olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, uygulamalı dersler öğretmenliği branşlarından mezun olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının diğer öğretmenlik branşlarından mezun olarak görev yapan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{\text{Ö}(\text{Uygulamalı Dersler})-(\text{Diğer})}=5,000$, $Z_{\text{Ö}(\text{Uygulamalı Dersler})-(\text{Diğer})}=-2,008$ $p_{\text{Ö}(\text{Uygulamalı Dersler})-(\text{Diğer})}=0,045$, $p<0,05$, $r_{\text{Ö}(\text{Uygulamalı Dersler})-(\text{Diğer})}=0,502$). Resmî okullarda eğitim bilimleri ile diğer branşlardan mezun olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, eğitim bilimlerinden mezun olan okul yöneticilerinin sıra

ortalamalarının diğer öğretmenlik branşlarından mezun olarak görev yapan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{R(Eğitim Bilimleri)-(Diğer)}=3,000$, $Z_{R(Eğitim Bilimleri)-(Diğer)}=-2,760$ $p_{R(Eğitim Bilimleri)-(Diğer)}=0,006$, $p<0,05$, $r_{R(Eğitim Bilimleri)-(Diğer)}=0,738$). Araştırmaya katılan resmî ve özel okullardaki yöneticilerin bilgi yönetim sürecini algılama puanlarının görev alınan eğitim kurumunun okul türü değişkeni açısından karşılaştırılmasına yönelik bilgiler Çizelge 27’de belirtilmiştir.

Çizelge 27 Resmi ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Sürecini Algılama Puanlarının Görev Alınan Eğitim Kurumunun Okul Türü Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Görev Alınan Eğitim Kurumunun Yasal Statüsü	Puan	G.A.E. K.O. Türü	n	Sıra Ortalaması	sd	X^2	p	Anlamlı Fark
Resmi Okul	OYBYSYA	AO	15	117,10	11	29,24	,002	(AO)-(AL)
(T.C. MEB veya diğer bakanlık ve kurumlara bağlı okul)	B Ölçeği Puanı	ÖEAO	3	135,00		0		(İO)-(AL)
		İO	65	121,40				(OO)-(AL)
		OO	58	112,25				(İHO)-(AİHO)
		İHO	8	145,50				(İHO)-(AL)
		AİHO	1	221,50				(AL)-(ÇPAL)
		AL	20	47,50				
		MTAL	24	111,31				
		AİHL	10	93,70				
		ÇPAL	12	119,67				
		ÖEUO	4	146,25				
		ÖEMO	2	112,50				
		Toplam	22					
Özel Okul	OYBYSYA	AO	30	53,90	6	7,644	,265	
(Türk, azınlık veya yabancılar aittir)	B Ölçeği Puanı	İO	20	35,08				
		OO	14	50,64				
		AL	23	44,39				
		MTAL	2	40,75				
		Toplam	91					
		FL	1	28,00				
		FTL	1	28,00				

Resmî ve özel okullarda görev yapan okul yöneticileri arasında görev alınan eğitim kurumunun okul türü değişkenine göre OYBYSYAB ölçek puanları arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis testine göre resmî okullarda görev yapan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı

düzeyde olduğu belirlenmiştir ($H_R = 29,240$, $sd_R=11$, $p_R=0,002$, $p_R<0,05$).

Resmî okullarda görev yapan okul yöneticileri arasında görev alınan eğitim kurumunun okul türü değişkeninin ikili karşılaştırmalarına göre OYBYSYAB ölçek puanları arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan sıralı Mann Whitney U testlerine göre anaokulu ile Anadolu lisesi okul türlerinde görev alan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, anaokulu okul türünde görev alan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının Anadolu lisesi okul türünde görev alan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu ($U=57,000$, $Z=-3,114$ $p=0,002$, $p<0,05$, $r=0,526$), ilkokul ile Anadolu lisesi okul türlerinde görev alan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, ilkokul okul türünde görev alan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının Anadolu lisesi okul türünde görev alan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu ($U=227,000$, $Z=-4,385$ $p=0,000$, $p<0,05$, $r=0,476$), ortaokul ile Anadolu lisesi okul türlerinde görev alan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, ortaokul okul türünde görev alan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının Anadolu lisesi okul türünde görev alan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu ($U=219,000$, $Z=-4,135$ $p=0,000$, $p<0,05$, $r=0,468$), imam hatip ortaokulu ile Anadolu imam hatip ortaokulu okul türlerinde görev alan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, Anadolu imam hatip ortaokulu okul türünde görev alan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının imam hatip ortaokulu okul türünde görev alan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu ($U=,000$, $Z=-2,828$ $p=0,005$, $p<0,05$, $r=0,943$), imam hatip ortaokulu ile Anadolu lisesi okul türlerinde görev alan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, imam hatip ortaokulu okul türünde görev alan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının Anadolu lisesi okul türünde görev alan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu ($U=8,000$, $Z=-3,732$ $p=0,000$, $p<0,05$, $r=0,705$), Anadolu lisesi ile çok programlı Anadolu Lisesi okul türlerinde görev alan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, çok programlı Anadolu lisesi okul türünde görev alan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının Anadolu lisesi okul türünde görev alan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu ($U=51,000$, $Z=-2,699$ $p=0,007$, $p<0,05$, $r=0,477$), diğer okul türlerinde görev alan okul yöneticileri arasındaki ikili karşılaştırmalara yönelik bulunan farklılıkların anlamlı düzeyde olmadığı ($p>0,05$) bulunmuştur.

Okul yöneticilerinin görev aldıkları eğitim kurumunun okul türleri dikkate alındığında okul yöneticilerinin bilgi yönetimine yönelik algı puanlarının sırasıyla Anadolu İmam Hatip Ortaokulu, Özel Eğitim Uygulama Okulu, İmam Hatip Ortaokulunda yüksek olması, benzer şekilde Anadolu Lisesi, Anadolu İmam Hatip Lisesi ve Mesleki Teknik Anadolu Lisesi türlerinde en düşük olması dikkate değerdir. Özellikle Anadolu İmam Hatip Ortaokullarında görev alan okul yöneticilerinin bilgi yönetimine yönelik algı puanlarının yüksek olması, bu okullarda görev alan okul yöneticilerinin bu konuda daha titiz olduklarının bir kanıtı olabileceği düşünülebilir. Anadolu Lisesinde görev alan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi algı puanlarının düşük olması mesleki yönden bir tıkanmanın ya da farklı bir deyişle mesleki açıdan okula daha rutine oturmuş iş veya işlemler bütünü olarak bakmanın bir sonucu olabileceğini düşündürmektedir.

Araştırmaya katılan resmî ve özel okullardaki yöneticilerin bilgi yönetim sürecini algılama puanlarının okul yöneticiliği pozisyonundaki toplam görev süresi değişkeni açısından karşılaştırılmasına yönelik bilgiler Çizelge 28’de belirtilmiştir.

Çizelge 28 Resmi ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Sürecini Algılama Puanlarının Okul Yöneticiliği Pozisyonundaki Toplam Görev Süresi Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Görev Alınan Eğitim Kurumunun Yasal Statüsü	Puan	O. Y. P. T. G. Süresi	n	Sıra Ortalaması	sd	X^2	p	Anlamlı Fark
Resmi Okul (T.C. MEB veya diğer bakanlık ve kurumlara bağlı okul)	OYBYSYA B Ölçeği Puanı	1-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl 16-20 yıl 21 ve ü Toplam	11 61 38 3 10 22	101,81 131,82 107,50 51,00 127,50 22	4	12,04 1	,017	(1-5 yıl)-(6-10 yıl) (6-10 yıl)-(16-20 yıl)
Özel Okul (Türk, azınlık veya yabancılar ait okul)	OYBYSYA B Ölçeği Puanı	1-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl Toplam	43 34 14 91	35,05 59,53 46,79	2	16,35 5	,000	(1-5 yıl)-(6-10 yıl) (6-10 yıl)-(11-15 yıl) (6-10 yıl)-(16-20 yıl)

Resmî ve özel okullarda görev yapan okul yöneticileri arasında okul yöneticiliği pozisyonundaki toplam görev süresi değişkenine göre OYBYSYAB ölçek puanları arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis testine göre aradaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu belirlenmiştir ($H_R = 12,041$, $sd_R=4$, $p_R=0,017$, $p_R<0,05$) ($H_0 = 16,355$ $sd_0=2$, $p_0=0,000$, $p<0,05$).

Resmî ve özel okullarda görev yapan okul yöneticileri arasında okul yöneticiliği pozisyonundaki toplam görev süresi değişkeninin ikili karşılaştırmalarına göre OYBYSYAB ölçek puanları arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan sıralı Mann Whitney U testlerine göre resmî okullarda 1-5 yıl ile 6-10 yıl okul yöneticiliğinde toplam görev süresine sahip olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, 6-10 yıl okul yöneticiliğinde toplam görev süresine sahip olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının 1-5 yıl okul yöneticiliğinde toplam görev süresine sahip olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu ($U_{R(1-5 \text{ yıl})-(6-10 \text{ yıl})}=2460,000$, $Z_{R(1-5 \text{ yıl})-(6-10 \text{ yıl})}=-2,887$ $p_{R(1-5 \text{ yıl})-(6-10 \text{ yıl})}=0,004$, $p<0,05$, $r_{R(1-5 \text{ yıl})-(6-10 \text{ yıl})}=0,221$), özel okullarda 1-5 yıl ile 6-10 yıl okul yöneticiliğinde toplam görev süresine sahip olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, 6-10 yıl okul yöneticiliğinde toplam görev süresine sahip olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının 1-5 yıl okul yöneticiliğinde toplam görev süresine sahip olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{0(1-5 \text{ yıl})-(6-10 \text{ yıl})}=363,000$, $Z_{0(1-5 \text{ yıl})-(6-10 \text{ yıl})}=-3,780$ $p_{0(1-5 \text{ yıl})-(6-10 \text{ yıl})}=0,000$, $p<0,05$, $r_{0(1-5 \text{ yıl})-(6-10 \text{ yıl})}=0,431$). Özel okullarda 6-10 yıl ile 11-15 yıl okul yöneticiliğinde toplam görev süresine sahip olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, 6-10 yıl okul yöneticiliğinde toplam görev süresine sahip olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının 11-15 yıl okul yöneticiliğinde toplam görev süresine sahip olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{0(6-10 \text{ yıl})-(11-15 \text{ yıl})}=146,000$, $Z_{0(6-10 \text{ yıl})-(11-15 \text{ yıl})}=-2,092$ $p_{0(6-10 \text{ yıl})-(11-15 \text{ yıl})}=0,036$, $p<0,05$, $r_{0(6-10 \text{ yıl})-(11-15 \text{ yıl})}=0,302$). Resmî okullarda 6-10 yıl ile 16-20 yıl okul yöneticiliğinde toplam görev süresine sahip olan okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, 6-10 yıl okul yöneticiliğinde toplam görev süresine sahip olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının 16-20 yıl okul yöneticiliğinde toplam görev süresine sahip olan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U_{R(6-10 \text{ yıl})-(16-20 \text{ yıl})}=21,000$, $Z_{R(6-10 \text{ yıl})-(16-20 \text{ yıl})}=-2,242$ $p_{R(6-10 \text{ yıl})-(16-20 \text{ yıl})}=0,025$, $p<0,05$, $r_{R(6-10 \text{ yıl})-(16-20 \text{ yıl})}=0,280$).

Resmî ve özel okullarda görev alan yöneticilerin meslekî görev sürelerine bakıldığında 6-10 yıl ve 11-15 yıl arasında görev alan yöneticilerin bilgi yönetimine yönelik algı puanlarının daha yüksek olduğu bu mesleki kıdem yılının bilgi yönetimine yönelik farkındalığın geliştiği bir süreç olduğu belirtilebilir. Bu sürenin öncesinde farkındalık henüz gelişmemiştir. Mesleki açıdan daha ileriki yıllarda bilgi yönetimine yönelik algıda da doğal olarak bir azalma söz konusu olmaktadır.

7. Resmi ve özel okullardaki yöneticilerin bilgi yönetimi sürecini algılamalarının karşılaştırılmasına ilişkin bulgular ve yorum

Araştırmaya katılan resmî ve özel okullardaki yöneticilerin bilgi yönetim sürecini algılama puanlarının karşılaştırılmasına yönelik bilgilere bu bölümde, sayısal verilere Çizelge 29'da yer verilmiştir.

Çizelge 29 Resmi ve Özel Okullardaki Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Sürecini Algılama Puanlarının Karşılaştırılması

Puan	Görev Alınan Eğitim Kurumunun Yasal Statüsü	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
OYBYSYAB Ölçeği Puanı	Resmi Okul (T.C. MEB veya diğer bakanlık ve kurumlara bağlı okul)	222	148,40	32944,50	8191,500	,009
	Özel Okul (Türk, azınlık veya yabancılara ait okul)	91	177,98	16196,50		
	Toplam	313				

Resmî okullarda görev yapan okul yöneticilerinin OYBYSYAB ölçek puanlarının normal dağılıma uygun olmadığı ($D(222)=0,085$, $p=0,000$), özel okullarda görev yapan okul yöneticilerinin OYBYSYAB ölçek puanlarının normal dağılıma uygun olduğu ($D(91)=0,077$, $p=0,200$) bulunmuştur.

Resmî ve özel okullarda görev yapan okul yöneticilerinin OYBYSYAB ölçek puanları arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney U testine göre resmî ve özel okul yöneticileri arasındaki farklılığın anlamlı düzeyde olduğu, özel okulda görev yapan okul yöneticilerinin sıra ortalamalarının resmî okul yöneticilerinin sıra ortalamalarından büyük olduğu belirlenmiştir ($U=8191,500$, $Z=-2,627$ $p=0,009$, $p<0,05$, $r=0,148$).

Resmî ve özel okullar her ne kadar T.C. Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı olarak faaliyet gösterebilirler de özellikle özel okulların aynı zamanda özel bir işletme özelliği

taşıması sebebiyle iç işleyiş ve faaliyetler açısından pek çok farklılıkları bulunmaktadır. İşletme yönetimi açısından faaliyetlerdeki her bir sürecin bilgi yönetimi açısından da titizlikle sürdürülmesinin sağlanması bir zorunluluktur. Özel okullar bilgi yönetiminde farklı imkân, donanım ve yazılımlar kullanabilmekte bunlara daha çok kaynak ayırabilmektedir. Bu da hem eğitim-öğretime hem de özellikle işletme yönetimine yönelik avantajları beraberinde getirmektedir. Özel okullarda okul yöneticileri aynı zamanda süreç denetiminde de yetkilidir. Bu süreç; etkili bir bilgi ve veri yönetimini onlar için zorunlu hale getirmektedir. Okul yöneticileri öğretmen ve personel devamlılığına yönelik de kararlar verebilmektedir. Bu da işleyişteki önemli bir farklılık olarak göze çarpmaktadır. Resmî okullardaki bilgi yönetimine yönelik algı puanlarının düşük olmasının sebeplerinden bir tanesinin de okul yöneticiliğinin bir anlamda devlet memurluğu olarak algılanması olacağını akıllara getirmektedir.



V. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmadan elde edilen bulgulara yönelik sonuçlar, tartışma ve öneriler yer almaktadır. Sonuçlar, araştırmanın amaçları çerçevesinde değerlendirilmiştir.

A. Sonuçlar ve Tartışma

1. Resmi ve özel okullardaki yöneticilerin bilgi yönetim sürecini algılamalarına ilişkin sonuçlar

Resmî ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetimini algılama puanlarının “üst düzeyde” olduğu bulunmuştur. Yöneticiler “bilgi yönetimi” kavramının farkındadır ve aynı zamanda bilgi yönetimine yönelik olumlu yönde bir algıya sahiptir. Okul yöneticilerinin bilgi yönetim sürecini algılamalarına yönelik doğrudan bir çalışma olmamakla birlikte Çınar’ın (2002) araştırmasında milli eğitim yöneticilerinin bilgi yönetimi yeterlilikleri boyutunda kendilerini “üst düzeyde” yeterli hissettikleri bulunmuştur. Erten’in (2006) yöneticilerin bilgi yönetimini kullanabilme becerilerine ilişkin ilköğretim ve orta öğretim okul yöneticileriyle öğretmen görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Yönetici ve öğretmenlerin, yöneticilerin bilgi yönetiminin farklı boyutlarına yönelik becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Tüm boyutlarda yönetici görüşlerinin öğretmenlere oranla daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Memişoğlu ve Özsarıkamış’ın (2009) ilköğretim okulu yöneticilerinin bilgi yönetimi yeterliklerine yönelik araştırmasında ilköğretim okulu yöneticilerinin kendilerini bilgi yönetiminin tüm alt boyutlarında üst düzeyde yeterli biçimde algıladıkları ancak öğretmenlerle yönetici görüşlerinin bilgi yönetiminin alt boyutlarının tümünde anlamlı farklı olduğu bulunmuştur. Argon ve Demirer’in (2015) okul yöneticilerinin bilgi yönetimi ve insan kaynakları yönetimi yeterliliklerine yönelik yaptıkları araştırmada da yöneticilerin bilgi yönetimine ilişkin görüşlerinin “katılıyorum” düzeyinde olduğu bulunmuştur. Özdoğru ve Altınok (2017) tarafından okul yöneticilerinin bilgi yönetimine ilişkin yaklaşımlarına yönelik yapılan araştırma sonucunda da genel anlamda bilgi yönetimine yönelik olumlu bir yaklaşım

içinde oldukları görülmektedir. Buradan hareketle resmî ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetimine yönelik algılarının bu araştırmadan elde edilen sonuçlarının alan yazında belirtilen sonuçlarla tutarlı olduğu görülmektedir.

2. Resmi ve özel okullardaki yöneticilerin bilginin üretilmesi ile ilgili algılarının karşılaştırılmasına yönelik sonuçlar

Resmî ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetiminin bilginin üretilmesi alt boyutu ile ilgili algılarının karşılaştırılması sonucunda özel okulda görev yapmanın okul yöneticilerinin bilginin üretilmesi alt boyut puanı üzerinde **etkili** olduğu ancak bu etkinin düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bir diğer ifadeyle özel okulda görev yapan bir yönetici olmak, bilgi yönetiminin bilginin üretilmesi alt boyutuna yönelik algı açısından etkilidir, ancak bu etki sanılanın aksine düşük düzeydedir. Resmî ve özel okul yöneticilerinin bilginin üretilmesi alt boyutuna yönelik algı puanlarının her iki grupta da en düşük puan ortalamasına sahip olduğu bulunmuştur. Bilginin üretilmesi alt boyutuna yönelik bu düşük ortalamanın neden kaynaklandığının araştırılmasının bir başka araştırmanın konusu olabileceği düşünülmektedir. Alan yazında bilgi yönetiminin alt boyutuna yönelik araştırmalar incelendiğinde Çınar'ın (2002) araştırmasında milli eğitim yöneticileri kendilerini bilgiyi elde etme boyutunda “üst düzeyde” yeterli olarak algıarken, bu boyutta ortaokul ve ilkokul müdürleri milli eğitim yöneticilerini “orta düzeyde” yeterli olarak değerlendirmişlerdir. Memişoğlu ve Özsarıkamış'ın (2009)'ın araştırmasında ilköğretim okulu yöneticilerinin görüşlerine göre yöneticilerin bilginin elde edilmesinde etkin rol oynadıkları bulunmuştur. İlköğretim okulu yöneticileri bilginin elde edilmesi boyutunda kendilerini üst düzeyde yeterli görürken, öğretmenlerin yöneticiler hakkındaki görüşleri ise orta düzeyde olduğu bulunmuştur. Argon ve Demirer'in (2015) araştırmasında yöneticilerin görev yaptığı okul türü değişkeni bilgi yönetimi ölçeği ve alt boyutlarında yönetici görüşlerinde anlamlı fark ortaya çıkarmamıştır. Özdoğru ve Altınok (2017) araştırmalarında okul yöneticilerinin bilgiyi elde etme alt boyutunda gerekli yeterliliğe sahip oldukları bulunmuştur.

3. Resmi ve özel okullardaki yöneticilerin bilginin paylaşılması ile ilgili algılarının karşılaştırılmasına ilişkin sonuçlar

Resmî ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetiminin bilginin paylaşılması alt boyutu ile ilgili algılarının karşılaştırılması sonucunda özel okulda görev yapmanın

okul yöneticilerinin bilginin paylaşılması alt boyut puanı üzerinde etkili olduğu ancak bu etkinin düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bir diğer ifadeyle özel okulda görev yapan bir yönetici olmak, bilgi yönetiminin bilginin paylaşılması alt boyutuna yönelik algı açısından etkilidir, ancak bu etki sanılanın aksine bilginin üretilmesi boyutunda olduğu gibi düşük düzeydedir. Resmî ve özel okul yöneticilerinin bilginin paylaşılması alt boyutuna yönelik algı puanlarının her iki grupta da en yüksek puan ortalamasına sahip olduğu bulunmuştur. Bilginin paylaşılması alt boyutuna yönelik bu yüksek ortalamanın neden kaynaklandığının araştırılmasının bir başka araştırmanın konusu olabileceği düşünülmektedir. Alan yazında bilgi yönetiminin alt boyutuna yönelik araştırmalar incelendiğinde Çınar'ın (2002) araştırmasında milli eğitim yöneticileri kendilerini bilgiyi paylaşma boyutunda “üst düzeyde” yeterli olarak algılarken, bu boyutta ortaokul ve ilkokul müdürleri milli eğitim yöneticilerini “orta düzeyde” yeterli olarak değerlendirmişlerdir. Memişoğlu ve Özsarıkamış'ın (2009)'ın araştırmasında ilköğretim okulu yöneticilerinin görüşlerine göre yöneticilerin elde ettikleri bilgileri hızlı bir şekilde örgüt içinde aktardıkları bulunmuştur. Özdoğru ve Altınok (2017) araştırmalarında okul yöneticilerinin bilgiyi paylaşma alt boyutunda gerekli yeterliliğe sahip oldukları bulunmuştur.

4. Resmi ve özel okullardaki yöneticilerin bilginin kullanılması ile ilgili algılarının karşılaştırılmasına ilişkin sonuçlar

Resmî ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetiminin bilginin kullanılması alt boyutu ile ilgili algılarının karşılaştırılması sonucunda özel okulda görev yapmanın okul yöneticilerinin bilginin kullanılması alt boyut puanı üzerinde etkili olduğu ancak bu etkinin düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Alan yazında bilgi yönetiminin alt boyutuna yönelik araştırmalar incelendiğinde Çınar'ın (2002) araştırmasında milli eğitim yöneticileri ve ortaokul müdürleri kendilerini bilginin kullanılması boyutunda “orta düzeyde” yeterli olarak algılarken, bu boyutta ilkokul müdürleri milli eğitim yöneticilerini “alt düzeyde” yeterli olarak değerlendirmişlerdir. Memişoğlu ve Özsarıkamış'ın (2009)'ın araştırmasında yöneticilerin bilginin kullanılması boyutunda üzerlerine düşen görevleri yaptıkları bulunmuştur. Özdoğru ve Altınok (2017) araştırmalarında okul yöneticilerinin bilginin kullanılması alt boyutunda gerekli yeterliliğe sahip oldukları bulunmuştur.

5. Resmi ve özel okullardaki yöneticilerin bilginin saklanması ile ilgili algılarının karşılaştırılmasına ilişkin sonuçlar

Resmî ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetiminin bilginin saklanması alt boyutu ile ilgili algılarının karşılaştırılması sonucunda özel okulda görev yapmanın okul yöneticilerinin bilginin saklanması alt boyut puanı üzerinde etkili olduğu ancak bu etkinin düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Alan yazında bilgi yönetiminin alt boyutuna yönelik araştırmalar incelendiğinde Çınar'ın (2002) araştırmasında milli eğitim yöneticileri kendilerini bilginin depolanması alt boyutunda “üst düzeyde” yeterli olarak algılarken, bu boyutta ortaokul müdürleri milli eğitim yöneticilerini “orta düzeyde” ilköğretim müdürleri ise milli eğitim yöneticilerini “alt düzeyde” yeterli olarak değerlendirmişlerdir. Memişoğlu ve Özsarıkamış'ın (2009)'ın araştırmasında yöneticilerin bilgileri depolayarak bilgi kaybını önlemede kendilerini üst düzeyde yeterli gördükleri bulunmuştur. Özdoğru ve Altınok (2017) araştırmalarında okul yöneticilerinin bilginin üretilmesi ve depolanması alt boyutlarında katılıyorum düzeyinde görüşe sahip oldukları bulunmuştur.

6. Resmi ve özel okullardaki yöneticilerin bilgi yönetimi sürecini algılama puanlarının değişkenlere göre incelenmesine ilişkin sonuçlar

Resmî ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetimini algılama puanlarında cinsiyet değişkeni açısından bir farklılık olmadığı, bir başka deyişle cinsiyetin her iki okul türünde görev alan okul yöneticilerinin bilgi yönetimini algılama puanlarında farklılık oluşturmadığı bulunmuştur. Cinsiyet değişkenine yönelik alan yazın incelendiğinde Erten'in (2006) araştırmasında okul yöneticilerinin cinsiyet değişkenine göre bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme, öğrenme kültürü, bilgi yönetimi ve bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerinde anlamlı fark olmadığı, teknoloji kullanımı becerisinde ise anlamlı farklılık olduğu bu beceriye yönelik olarak kadın yöneticilerin ara sıra, erkek yöneticilerin ise “sıklıkla” düzeyinde görüş belirttiği belirlenmiştir.

Yaş düzeyi; okul yöneticilerinin bilgi yönetimini algılama puanları açısından önemlidir. Resmî ve özel okullarda görevli yöneticilerin bilgi yönetimini algılama puanlarında yaş düzeyinin farklılığa sebep olduğu belirlenmiştir. Her iki yasal statüdeki okul türünde de tüm yaş kategorilerinin 50 ve üzeri yaş düzeyi ile karşılaştırıldığında 50 ve üzeri yaş düzeyine sahip olmanın bilgi yönetimini algılama

puanları açısından farklılık oluşturduğu, bu yaş düzeyindeki okul yöneticilerinin bilgi yönetimini algılama puanlarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Yaş düzeyi değişkenine yönelik olarak alan yazın incelendiğinde Çınar'ın (2002) araştırmasının sonucunda 50 ve üstü yaş grubunun bilginin elde edilmesi alt boyutunda 40-44 yaşa grubuyla, bilginin kullanılması alt boyutunda 30-34 yaş grubuyla, bilginin depolanması alt boyutunda ise 45-49 yaş grubuyla arasında anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur.

En son mezun olunan yükseköğrenim türü resmî ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetimini algılama puanları açısından bir farklılık oluşturmamakta, diğer bir ifadeyle en son mezun olunan yükseköğrenim türünün resmî ve özel okullarda görev yapan okul yöneticilerinin bilgi yönetimini algılama puanları üzerinde bir **etkisi** bulunmamaktadır. En son mezun olunan yükseköğrenim türüne yönelik olarak alan yazın incelendiğinde Erten'in (2006) araştırmasında okul yöneticilerinin tüm beceri türlerine ilişkin görüşleri ile son eğitim durumları arasında anlamlı bir fark olmadığı bulunmuştur.

Resmî okullarda fen edebiyat fakültelerinden ve sosyal bilimler enstitülerinden mezunu olmakla, özel okullarda eğitim fakültesi, fen-edebiyat fakültesi ile diğer fakültelerden mezun olmanın bilgi yönetimini algılama puanları açısından farklılık yarattığı belirlenmiştir. Özel okullarda görevli eğitim ve fen-edebiyat fakülteleri mezunu okul yöneticilerinin bilgi yönetimini algılama puanları, diğer seçeneğini işaretleyen okul yöneticilerinden yüksektir. Benzer şekilde sosyal bilimler enstitüsünden mezun resmî okul yöneticilerin bilgi yönetimini algılama puanlarının da fen-edebiyat fakültelerinden mezun okul yöneticilerinin puanlarından yüksektir.

Öğretmenlik branşı değişkeni, resmî ve özel okullarda görevli okul yöneticilerinin bilgi yönetimine yönelik algı puanlarında çok önemli bir faktördür. Resmî okullarda anaokulu sınıf öğretmenliği ile matematik ve eğitim bilimleri, dil bilimleri ile fen ve eğitim bilimleri, matematik ile fen, eğitim ve uygulamalı dersler, fen bilimleri ile eğitim bilimleri, sosyal bilimler ile eğitim bilimleri, uygulamalı dersler ile eğitim bilimleri ile diğer öğretmenlik alan bölümlerinden mezun okul yöneticilerinin bilgi yönetimine yönelik algı puanlarında farklılık vardır. Benzer farklılık özel okullarda görev yapan anaokulu sınıf öğretmenliği ile uygulamalı dersler, dil bilimleri ile uygulamalı dersler, fen bilimleri ile sosyal bilimler, sosyal bilimler ile uygulamalı dersler, uygulamalı dersler ile diğer öğretmenlik branşlarından mezun olan

okul yöneticilerinin bilgi yönetimine yönelik algı puanları arasında da olduğu görülmektedir. Öğretmenlik branşı değişkenine yönelik olarak alan yazın incelendiğinde Çınar (2002) tarafından grupların görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur. Erten'in (2006) araştırmasında okul yöneticilerinin tüm beceri türlerine ilişkin görüşleri ile öğretmenlik branşı değişkeni durumları arasında anlamlı bir fark olmadığı, bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri arasındaki farklılığın ise anlamlı olduğu bulunmuştur.

Okul yöneticilerinin görev aldığı eğitim kurumunun okul türü özel okullarda görev yapan okul yöneticilerinin bilgi yönetimine yönelik algı puanları arasında bir farklılık yaratmamakta ancak resmî okullarda görev yapan okul yöneticilerinde anlamlı farklılık yaratmaktadır. Resmî okullarda anaokulu, ilkokul, ortaokul, imam hatip ortaokulu ile Anadolu lisesi, imam hatip ortaokulu ile Anadolu imam hatip ortaokulu, Anadolu lisesi ile çok programlı Anadolu lisesi okul türlerinde görev alan okul yöneticilerinin bilgi yönetimine yönelik algı puanları farklılık arz etmekte ve bu farklılığın yönünün ise Anadolu lisesinde görev alan okul yöneticilerinin aleyhinde olduğu, bir başka deyişle diğer okul türlerinde görev alan okul yöneticilerinin bilgi yönetimine yönelik algı puanları daha yüksektir.

Resmî ve özel okullarda görev alan okul yöneticilerinin okul yöneticiliği pozisyonlarındaki toplam görev süreleri de yine bilgi yönetimine yönelik algı puanları açısından farklılık oluşturmaktadır. Bu farklılık resmî ve özel okullarda 1-5 yıl ile 6-10 yıl, 6-10 yıl ile 16-20 yıl, ayrıca özel okullarda 6-10 yıl ile 11-15 yıl arasında toplam görev süresine sahip okul yöneticileri arasındadır. Resmî ve özel okullarda 6-10 yıl görev süresine sahip okul yöneticilerinin puanları, 1-5 yıl arasında görev yapan okul yöneticilerinden fazla olduğu 16 yıldan fazla okullarda görev alan okul yöneticilerinin bilgi yönetimini algılama puanlarının diğer kategorilerden düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu açıdan bakıldığında resmi ve özel okullarda 6-10 yıl arasında görev yapmanın diğer yaş düzeylerine oranla bilgi yönetimini algılama puanları üzerinde daha etkili olduğu söylenebilir. Görev süresi değişkenine yönelik olarak alan yazın incelendiğinde Çınar'ın (2002) araştırması sonucunda bilginin elde edilmesi boyutunda 1 yıldan az kıdemi olanlarla 6-10 yıl kıdemi olanlar arasında, bilginin paylaşılması ve depolanması boyutlarında ise 1-5 yıl kıdemi olanlarla, 6-10 yıl kıdemi olanlar arasında birincilerin lehinde anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur. Erten'in (2006) araştırmasında okul yöneticilerinin hizmet yılı değişkenine göre bilgi

yönetimini kullanabilme becerileri ile ilgili görüşlerinin karşılaştırılması sonucunda beceri türlerine ilişkin yönetici görüşleri ile hizmet yılı değişkeni arasında anlamlı fark bulunamamıştır.

Memişoğlu ve Özsarıkamış'ın (2009)'ın araştırmasında ise ilköğretim okulu yöneticilerinin bilgi yönetimine yönelik yeterliklerine ilişkin görüşleri açısından kıdem, branş ve yaş değişkenine göre anlamlı farklılığın olmadığı sonuçlarına varılmıştır.

7. Resmi ve özel okullardaki yöneticilerin bilgi yönetimi sürecini algılamalarının karşılaştırılmasına ilişkin sonuçlar

Araştırmaya katılan resmî ve özel okul yöneticilerinin görev aldıkları okulların yasal statüsüne bağlı olarak bilgi yönetimi sürecini algılama puanları arasında anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur. Özel okullarda görev yapan okul yöneticileri yönündeki bu farklılık düşük düzeydedir. Bu sonuca ilişkin alan yazın incelendiğinde Erten'in (2006) araştırmasının sonucunda bilgi yönetimine yönelik tüm beceri türlerinde okul yöneticilerinin görev aldığı okul türü değişkenine göre anlamlı fark bulunamamıştır.

B. Öneriler

Araştırma bulgularından elde edilen sonuçlardan hareketle geliştirilen öneriler aşağıda belirtilmiştir.

1. Politika Geliştirenler ve Uygulayıcılar İçin Öneriler

Bilgi ve bilgi yönetiminin önemi, bilginin üretilmesi, kullanılması, paylaşılması ve saklanması ile okullarda bilgi yönetiminin uygulama esaslarına yönelik bir yönetmelik hazırlanarak bu konuda birtakım standartlar belirlenmelidir.

Öğretmen ve eğitim yöneticisi yetiştiren programlara bilgi yönetimine yönelik bir haftalık uygulamalı eğitim programları hazırlanıp eklenmelidir. Okul yönetimi ve yöneticiliği boyutlarında ülke genelinde geniş çaplı bir iki ya da üç gün süreli hizmet öncesi veya hizmet içi eğitim programları düzenlenmeli, bilgi yönetimine yönelik gerekli kurs veya seminerler verilmelidir.

T.C. MEB mevzuat, yönetmelik, usul ve esasları ile T.C. MEB tarafından kullanılan E-okul ve diğer bilişim uygulamalarının bilginin üretilmesi, paylaşılması, kullanılması ve saklanması boyutlarına uygun olarak sürekli gözden geçirilmesi,

özellikle E-Okul uygulamasının esnekliğinin, kullanılabilirliğinin, işlevselliğinin artırılması sağlanmalıdır.

2. Diğer Araştırmacılar İçin Öneriler

21.yy’da bilgi yönetiminin sürekli olarak daha önemli hale gelmesi sebebiyle bilgi yönetimine yönelik bilimsel çalışmaların sayısı ve niteliğinin artırılması, bu çalışmaların daha geniş örneklemde yapılması sağlanmalıdır.

Araştırma İstanbul İli Küçükçekmece İlçesinde resmî ve özel okullarda görevli yöneticiler ile sınırlıdır. Böyle bir araştırmanın Türkiye genelinde yapılması daha farklı sonuçlar elde edilmesini sağlayabilir.



VI. KAYNAKÇA

KİTAPLAR

- BURSALIOĞLU, Z. (1994). **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**, Ankara: Şafak Matbaacılık
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2008). **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı**, Ankara: Pegem Akademi Yayınları, 9.Baskı
- CELEP, C. ve ÇETİN, B. (2014). **Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetimi**, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2.Baskı
- DALKİR, K. (2005). **Knowledge Management in Theory and Practice**, Burlington: Elsevier Butterworth–Heinemann
- ERKUŞ, A. (2017). **Davranış Bilimleri İçin Araştırma Süreci**, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 5.Baskı
- FRANKEL, J.R. ve WALLEN, N.E. (2011). **How to Design and Evaluate Research in Education**, London: McGrawHill, 8.baskı
- KALKAN, V. D. (2018). **Bilgi üretimi-Çağdaş Örgütlerde Bilgi Yönetimi ve Yenilik Süreçlerinin Yapı Taşı**, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 1.Baskı
- ÖZDEMİR, M. (2018). **Eğitim Yönetimi-Alanın Temelleri ve Çağdaş Yönelimler**, Ankara: Anı Yayıncılık, 2.Baskı

MAKALELER

- ARGON, T. ve DEMİRER, S. (2015). “Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi ve İnsan Kaynaklarını Yönetimi Yeterlikleri”, **Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, cilt 15, Sayı 3, ss.221-264. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/pub/basbed/issue/38788/454004>

- ATAK, D. (2011). “Örgütsel Bilginin Yönetimi ve Öğrenen Organizasyon Yazınındaki Yeri”, **ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources**, Cilt 13, Sayı 2. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/pub/isguc/issue/25477/268731>
- CHENG, E.C.K. (2018), “Managing Records and Archives in a Hong Kong School: A Case Study”, **Records Management Journal**, cilt 28, sayı 2, ss.204-216 Erişim adresi: <https://doi.org/10.1108/RMJ-02-2017-0004>
- CHU, K.-W. (2016). “Leading Knowledge Management in a Secondary School”, **Journal of Knowledge Management**, cilt 20, sayı 5, ss.1104-1147. Erişim adresi: <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2015-0390>
- ÇARIKÇI, O. (2010). “Türkiye’de e-Devlet Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, sayı 12, ss.95-122. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sbe/issue/23190/247699>
- DURNALI, M. (2018). “Ortaokullarda Bilgi Yönetiminin Gerçekleşme Düzeyleri”, **İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi**, cilt 7, sayı 4, ss.2615-2645. DOI: 10.15869/itobiad.448439
- GÜÇLÜ, N. ve SOTIROFSKI, K. (2006). “Bilgi Yönetimi”, **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**, cilt 4, sayı 4, ss.351-373. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/tebd/issue/26118/275145>
- KESEN, İ. (2015). “Bilgi Yönetimi ve Eğitim Yönetimine Uygulanması”, **Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, cilt 1, sayı 1, ss.55-85. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/anemon/issue/1835/22364>
- MEMİŞOĞLU, S. ve ÖZSARIKAMIŞ, S. (2016). “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterlikleri”, **Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, cilt 9, sayı 2, ss.133-151. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/aibuefd/issue/1497/18114>
- ÖZDOĞRU, M. ve ALTINOK, V. (2017). “Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimine İlişkin Yaklaşımları”, **Edu 7: Yeditepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, cilt 6, sayı 8, ss.1-15. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/edu7/issue/36504/413207>

ŞİMŞEK, H. (2014). “Osmanlı Devleti’nde Özel Okullar ve İlk Türk Özel Okulunun Tarihçesine Dair Yeni Bilgiler”. **Bilig**, sayı 68, ss.209-230. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/bilig/issue/25408/268134>

YÜKSEK, S. ve ÖLMEZ, C. (2020). “Ölmez & Yüksek Taekwondoda Kyorugi Performans Değerlendirme Ölçeğinin Geliştirilmesi”, **RISS Research in Sport Science**, cilt 10, sayı 1, ss.1-6. Erişim adresi: <https://www.rissjournal.org/tr/olmez-and-yukse-taekwondo-da-kyorugi-performans-degerlendirme-olceginin-gelistirilmesi-13238>

ELEKTRONİK KAYNAKLAR

AKTAN, C. C. ve VURAL, İ. Y., (2004)., “Bilgi Yönetimi Stratejileri”, <http://www.canaktan.org/yeni-trendler/bilgi-yonetimi/stratejileri.htm> , (Erişim Tarihi: 03.04.2020)

AKTAN, C. C. ve VURAL, İ. Y., (2004)., “Bilgi Yönetiminin Amacı”, <http://www.canaktan.org/yeni-trendler/bilgi-yonetimi/amaci.htm> , (Erişim Tarihi: 06.04.2020)

BÜYÜKÖZTÜRK, Ş., K. ÇAKMAK, VD. (2012)., “Örnekleme Yöntemleri”, <http://w3.balikesir.edu.tr/~msackes/wp/wpcontent/uploads/2012/03/BAY-Final-Konulari.pdf> , (Erişim Tarihi: 07.02.2021)

DAVID SKYRME ASSOCIATES (t.y.), “Creating the Knowledge-Based Business”, <http://www.skyrme.com/pubs/kmreport.htm> , (Erişim Tarihi: 13.04.2020)

ENDER, S. (t.y.), “Bilgi Yönetimi Modelleri I”, <https://slideplayer.biz.tr/slide/3282629/> , (Erişim Tarihi: 20.03.2020)

ENDER, S. (t.y.), “Bilgi Yönetimi Modelleri II”, <https://slideplayer.biz.tr/slide/4870528/> , (Erişim Tarihi: 20.03.2020)

ETİK RESEARCH. (t.y.), “Bilgi Merkezi”, <http://etikarastirma.com/tr/icerik/bilgi-merkezi/10> , (Erişim Tarihi: 13.03.2020)

FIRAT ÜNİVERSİTESİ. (t.y.), “Araştırma Yöntemleri”, https://m.firat.edu.tr/upload/user_439/922e75b53d1d7258167636e4abc5b3c6fc7d5e82_dosya_439.pdf , (Erişim Tarihi: 18.02.2019)

- HELPUICE. (t.y.), “Knowledge Management a Theoretical & Practical Guide.,
<https://helpjuice.com/knowledge-management-theoretical-practical-guide-ebook> , (Erişim Tarihi: 16.02.2020)
- KOÇ, Y. E., (2020), “Çin’de Ortaya Çıkan Koronavirüs ve Etkileri”,
<https://www.setav.org/cinde-ortaya-cikan-koronavirus-ve-etkileri/> , (Erişim Tarihi: 10.03.2020)
- MURATOĞLU, V. ve ÖZMEN, F., (2006)., “Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetimi Stratejileri-Yaş ve Okul Türü Değişkenlerine Göre Eğitimci Görüşleri (Tunceli İli Örneği)”, Akademik Bilişim Konferansı 2006 Bildirileri,
<https://ab.org.tr/ab06/bildiri/85.pdf> , (Erişim Tarihi: 02.04.2020)
- SAĞSAN, M. (2003). “Bilgi Yönetiminin Kavramsal Çerçevesi ve Başkent Üniversitesi İletişim Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü”.
https://www.academia.edu/1175242/Bilgi_Y%C3%B6netiminin_Kavramsal_%C3%87er%C3%A7evesi_ve_Ba%C5%9Fkent_%C3%9Cniversitesi_%C4%B0leti%C5%9Fim_Fak%C3%BCltesi_Bilgi_ve_Belge_Y%C3%B6netimi_B%C3%B6l%C3%BCm%C3%BC , (Erişim tarihi: 25.03.2020)
- SMARTSHEET. (2017)., “Information Management Strategies: From Punch Cards to Data Warehouses, and Looking to the Future with Big Data and AI”,
<https://www.smartsheet.com/information-management> , (Erişim Tarihi: 18.04.2020)
- ŞENCAN, İ. ve DOĞAN, G. (2017)., “Bilimsel Yayınlarda Kaynak Gösterme, Tablo ve Şekil Oluşturma Rehberi APA 6 Kuralları,
http://www.tk.org.tr/APA/apa_2.pdf , (Erişim Tarihi: 10.01.2019)
- T.C. MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI (t.y.), “Fatih Projesi”,
<http://fatihprojesi.meb.gov.tr/about.html> , (Erişim Tarihi: 13.04.2020)
- T.C. MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI, “Kurum Listesi”,
<https://mebbis.meb.gov.tr/kurumlistesi.aspx>, (Erişim Tarihi: 14.02.2019)
- T.C. SAĞLIK BAKANLIĞI (t.y.), “COVID-19 Bilgilendirme Platformu,
<https://hsgm.saglik.gov.tr/tr/covid19>, (Erişim Tarihi: 20.03.2020)

TERZİ, Y. (2019)., “SPSS ile İstatistiksel Veri Analizi, <https://avys.omu.edu.tr/storage/app/public/yukselt/64430/SOS5.pdf>, Erişim Tarihi: 20.06.2020,

TONTA, Y. (t.y.), “Faktör Analizi”, <http://yunus.hacettepe.edu.tr/~tonta/courses/spring2009/bby606/bby606-12-faktor-analizi.pdf> (Erişim Tarihi: 06.08.2021)

URL-1 “İki Grubun Karşılaştırılması”, <https://sedatsen.files.wordpress.com/2016/11/2-sunum.pdf> , (Erişim Tarihi: 18.06.2020)

URL-2 “Kişisel Verileri Koruma Kurulu” (t.y.), <https://www.kvkk.gov.tr/> , (Erişim Tarihi: 14.04.2020)

URL-3 “Mapping the Coronavirus Outbreak Across the World, <https://www.bloomberg.com/graphics/2020-wuhan-novel-coronavirus-outbreak/> (Erişim Tarihi: 20.03.2020)

TEZLER

ÇINAR, İ. (2002). “Eğitim Yöneticilerinin Bilgi Yönetimindeki Yeterlikleri (Yayınlanmış doktora tezi), Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hacettepe Üniversitesi.

ERTEN, P. (2006). “Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Etkili Kullanabilme Becerileri (Elâzığ İli Örneği)” (Yayınlanmış yüksek lisans tezi), Sosyal Bilimler Enstitüsü, Fırat Üniversitesi.

DİĞER KAYNAKLAR

Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (2016, 24 Mart). Resmî Gazete (Sayı: 29677), <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6698.pdf>

Maarif Teşkilatına Dair Kanun (1926, 3 Nisan). Resmî Gazete (Sayı: 338), https://www.tbmm.gov.tr/tutanaklar/KANUNLAR_KARARLAR/kanuntbmc004/kanuntbmmc004/kanuntbmmc00400789.pdf

Millî Eğitim Temel Kanunu (1973, 14 Haziran). Resmî Gazete (Sayı: 14574). <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.1739.pdf>

Resmî okul. (1974), Türk Dil Kurumu Eğitim Terimleri Sözlüğü içinde, <https://sozluk.gov.tr>

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası (1982, 18 Ekim). Resmî Gazete (Sayı: 17863
(Mükerrer), <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.2709.pdf>



EKLER

Ek 1 Ölçek Kullanım İzin Belgesi

ÖLÇEK KULLANIM İZİN BELGESİ

Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı'nda doktora tez çalışmam için geliştirip uyguladığım **“Bilgi Yönetimi Ölçeği”** adlı ölçeğin, İstanbul Aydın Üniversitesinde lisansüstü eğitim alan **İLHAN AKAT** tarafından kendi araştırmasında emsal olarak kullanmasında ve örnek almasında bir sakınca yoktur.

15.6.2021

Dr. İkrâm ÇINAR



Ek 2 Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetim Süreçlerine Yönelik Algılarını
Belirleme Ölçeği

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN BİLGİ YÖNETİM SÜREÇLERİNE YÖNELİK
ALGILARINI BELİRLEME ÖLÇEĞİ**

Sayın Okul Yöneticisi;

Bu ölçek İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Yönetimi Bölümü yüksek lisans tez çalışması kapsamında İstanbul İli Küçükçekmece İlçesinde görev yapan resmi ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetim süreçlerine yönelik algılarını belirlemek amacıyla hazırlanmıştır.

Ölçek; bu araştırmaya katılan okul yöneticilerinin kişisel özelliklerini ve bilgi yönetim süreçlerine yönelik algılarını belirlemeye yönelik iki ana bölümden oluşmaktadır. Araştırma yönteminin bir gereği olarak kişisel bilgileri (ad-soyad-TC Kimlik No vb.) temin etmeye yönelik hiçbir soru yer almamaktadır.

Bu ölçek ile elde edilecek bilgilerin ve araştırmanın bilimsel yönden sonuçlarının doğruluğu ölçekte yer alan ifadeleri dikkatle okumanızla ve içtenlikle vereceğiniz cevaplarla mümkün olacaktır.

Ölçekte yer alan bazı kavramlar:

Çalışan: Okulda görev yapan tüm çalışanlar, diğer okul yöneticileri, öğretmenler ve personel

Bilişim araçları: Bilgisayar, yazıcı, tarayıcı, internet, intranet

Bilgi haritası: Örgütte hangi bilginin nerede ya da kimde bulunduğunu gösteren ilan, duyuru ve açıklamalardır.

Zaman ayırdığınız, ilgi gösterdiğiniz ve katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür eder, saygılar sunarım.

Prof. Dr. Recep Cengiz AKÇAY

Anabilim Dalı Başkanı

Tez Danışmanı

İlhan AKAT

Eğitim Yönetimi Bölümü

Yüksek Lisans Öğrencisi

A. KİŞİSEL ÖZELLİKLER

1. Cinsiyetiniz

- ☐ 1-Kadın ☐ 2-Erkek

2. Yaşınız

- ☐ 1 (20-29) ☐ 2 (30-39) ☐ 3 (40-49) ☐ 4 (50 ve üzeri)

3. En son mezun olduğunuz yükseköğrenim türünüz

- ☐ 1-Ön Lisans ☐ 2-Lisans ☐ 3-Yüksek Lisans

4. En son mezun olduğunuz fakülte türünüz

- ☐ 1-Ön Lisans
☐ 2-Eğitim Fakültesi
☐ 3-Fen-Edebiyat Fakültesi
☐ 4-Teknik Eğitim Fakültesi
☐ 5-Mühendislik Fakültesi
☐ 6-Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans)
☐ 7-Diğer (.....)

5. Öğretmenlik branşınız

- ☐ 1-Anaokulu-Sınıf Öğretmenliği
☐ 2-Dil Bilimleri (Türkçe-Türk Dili ve Edebiyatı-İngilizce)
☐ 3-Matematik (İlk-Ortaöğretim Matematik)
☐ 4-Fen Bilimleri (Fen Bilgisi/Bilimleri-Fizik-Kimya-Biyoloji)
☐ 5-Sosyal Bilimler (Sosyal Bilgiler-Din Kültürü ve AB-Tarih-Coğrafya-Felsefe)
☐ 6-Uygulamalı Dersler (Görsel Sanatlar/Resim-Müzik-Beden Eğitimi-Bilişim Teknolojileri)
☐ 7-Eğitim Bilimleri (Eğ. Yönetimi-Eğ. Yönetimi ve Denetimi- P. Danışma ve Rehberlik)
☐ 8-Diğer (.....)

6. Görev aldığınız eğitim kurumunun yasal statüsü

- ☐ 1-Resmi Okul (T.C. MEB veya diğer bakanlık ve kurumlara bağlı okul)
☐ 2-Özel Okul (Türk, azınlık veya yabancılara ait okul)

7. Görev aldığınız eğitim kurumunun okul türü

- | | |
|---|--|
| ☐ 1-Anaokulu | Lisesi |
| ☐ 2-Özel Eğitim Anaokulu | ☐ 9-Anadolu İmam Hatip Lisesi |
| ☐ 3-İlkokul | ☐ 10-Çok Programlı Anadolu Lisesi |
| ☐ 4-Ortaokul | ☐ 11-Fen Lisesi |
| ☐ 5-İmam Hatip Ortaokulu | ☐ 12-Özel Eğitim Uygulama Okulu |
| ☐ 6-Anadolu İmam Hatip Ortaokulu | ☐ 13-Özel Eğitim Meslek Okulu |
| ☐ 7-Anadolu Lisesi | ☐ 14-Diğer (.....) |
| ☐ 8-Mesleki ve Teknik Anadolu | |

8. Okul yöneticiliği pozisyonundaki toplam görev süreniz

- ☐ 1-(1-5 yıl)
☐ 2-(6-10 yıl)
☐ 3-(11-15 yıl)
☐ 4-(16-20 yıl)
☐ 5-(21 yıl ve üzeri)

9. “Bilgi yönetimi” ile ilgili ön bilginiz var mı?

- ☐ 1-Evet ☐ 2-Hayır

10. “Bilgi yönetimi” ile ilgili herhangi bir hizmet içi eğitim programına katıldınız mı?

- ☐ 1-Evet ☐ 2-Hayır

11. Eğitim kurumlarında “bilgi yönetimi” nin önemli olduğuna inanıyor musunuz?

- ☐ 1-Evet ☐ 2-Hayır

B. OKUL YÖNETİCİLERİNİN BİLGİ YÖNETİM SÜREÇLERİNE YÖNELİK ALGILARINI BELİRLEME ÖLÇEĞİ

Lütfen verilen madde ifadeleriyle ölçek ifadelerini size en uygun düzeyi göz önünde bulundurarak eşleştirerek ilgili satır ve sütunun kesiştiği kutucuğa "X" işareti koyunuz. Teşekkürler.		Hiçbir Zaman	Çok Seyrek	Ara Sıra	Sık Sık	Her Zaman
S.NO	BÖLÜM/MADDE İFADESİ					
1	Diğer okulların çalışmalarını izleyerek yararlanırım.					
2	Bir işi diğerlerinden daha iyi yapan bir çalışanı fark ettiğimde, onun o işi nasıl bu kadar iyi yaptığını öğrenmeye çalışırım.					
3	Okulun gelişmesi için yeni görüş ve düşünceler ararım.					
4	Yönetici olarak beni ilgilendirdiğini düşünerek, çalışanların iş dışındaki yaşamlarıyla da ilgilenirim.					
5	Çalışanların birbirlerine bağlılık ve güvenini geliştirici bir kültür oluşturmaya çalışırım.					
6	Çalışanlarla bildiklerini nasıl öğrendikleri hakkında konuşurum.					
7	İş ve işlemlerin nasıl yapılacağıyla ilgili çalışanların önerilerine açık birisiyim.					
8	Çalışanlar ve aileleriyle birlikte sohbet ederim.					
9	Olumsuz/moral bozucu olsa bile bana bilgi taşıyan çalışanları ödüllendiririm.					
10	Sorunları doğru bilgiye dayalı olarak çözdüğümde öğretmen ve velilerden gelen yakınmaların azaldığını bilirim.					
11	Okulda hangi bilginin nerede olduğunu belirten bilgi haritaları bulundururum.					
12	Bilgi aktarımını sağlamak için belirli sürelerde çalışanların görev alanlarını değiştiririm.					
13	Okulda "bilgi yöneticisi" kadrosunun bulunması gerektiğini düşünürüm.					
14	Yetki devrettiğim çalışanların verdiği kararları kontrol ederim.					

		Hiçbir Zaman	Çok Seyrek	Ara Sıra	Sık Sık	Her Zaman
15	Bilgi yönetiminin başında olanların proje yönetimi, değişim yönetimi ve teknoloji yönetimi konularında bilgi sahibi olmaları gerektiğini düşünürüm.					
16	Düzenli bir arşivin okul belleğinin önemli bir kısmı olduğunu düşünürüm.					
17	Çalışanların performansını artırmak için gereken bilgiyi <u>ilgili çalışanla</u> paylaşıyorum.					
18	Çalışanların performansını artırmak için gereken bilgiyi <u>her çalışanla</u> paylaşıyorum.					
19	Doğruluğundan emin olduğum bilgileri çalışanlara duyururum.					
20	Bilgi edinme ve kullanma konusundaki becerilerini artırmak için çalışanların bu konuda eğitim almalarını sağlarım.					
21	Yapılması gereken işlerle ilgili her türlü bilginin her kademeye/birime iletilmesini sağlarım.					
22	Öğrenmenin süreklilik göstermesine önem veririm.					
23	Bilginin her birimde bulunması için okul içinde simetrik olarak dağıtılmasını sağlarım.					
24	İşle ilgili yeni fikirleri olan, alışılmamış yol ve yöntemler öneren çalışanlara çok değer veririm.					
25	Düşüncelerin niteliğinin onu dile getirenin konumundan daha önemli olduğunu vurgularım.					
26	Yeni uygulamaları başlatmadan önce bu uygulamayı daha iyi yapmak ve yaratıcı çözümler bulmak için çalışma grupları oluştururum.					
27	Deneyimli çalışanların deneyimlerinden yararlanırım.					
28	Diğer okul müdürleriyle de paylaşabileceğim çok miktarda bilgi ve deneyime sahip olduğumu düşünürüm.					
29	Okuldaki bilgisayarların birbirine bağlı olmasını ve haberleşebilmesini sağlarım.					
30	Okulun internette kapsamlı bilgilere sahip bir web sitesinin bulunmasını sağlarım.					
31	Topladığı bilgilerden sonuç çıkararak işte kullanan çalışanları desteklerim.					
32	WhatsApp, Skype, Messenger gibi iletişim (sohbet) yazılımlarını kullanırım.					
33	Bilginin değerine, onun kimden alındığına göre karar veririm.					
34	Çalışanlar iş ve işlemlerin nasıl yapılacağıyla ilgili olarak sık sık bilgime başvururlar.					
35	Okulun eğitim ve bilimle ilgili dergilere abone olmasını sağlarım.					
36	Çalışanların gelişmesi için çeşitli kurs ve seminerler düzenlerim.					
37	Çalışanlar okulumuzun iyi bir arşiv sistemi olduğunu düşünürler.					
38	Okuldaki bilgisayarların ne kadar bilgi depolayabilecekleri hakkında fikrim vardır.					
39	Bilgi depolayabilmek için yeterli sayıda bilişim aracını (bilgisayar, tarayıcı, internet, intranet, yazıcı...) temin etmeye çalışırım.					

		Hiçbir Zaman	Çok Seyrek	Ara Sıra	Sık Sık	Her Zaman
40	Çalışanların ne tür bilgi ve belgeleri arşivleyebileceklerini iyi bilirim.					
41	Bilgi yönetimi konusunda kitap ve makaleler okurum.					
42	Güncel bilgi ve kavramları kullanırım.					
43	Çalışanların bilişim teknolojisini kullanmayı bildiklerini düşünürüm.					
44	Okulda kimin hangi konunun uzmanı olduğunu çalışanların hepsinin bildiğinin farkındayım.					
45	Çalışanların okulda en önemli bilgi türünün hangisi olduğunu bildiklerinin farkındayım.					
46	Bilişim teknolojisini kullanırım.					
47	Okul arşivindeki bilgileri kullanırım.					
48	Bir çalışan işten ayrıldıktan sonra yerine gelen o bilgiden yararlanabilsin diye çalışanların deneyimleri ve kendi deneyimlerinin yazarak saklanmasını sağlarım.					
49	Bilgi haritalarının herkesin ulaşabileceği yerde olmasını sağlarım.					
50	Her çalışanın yeteneklerini en iyi biçimde kullanmasına olanak sağlayacak çalışma ortamını oluşturmaya çalışırım.					
51	Okulda kimin hangi konunun uzmanı olduğunu bilirim.					



Ek 3 T.C. MEB Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik / Araştırma Uygulama
İzni Ön Başvuru Belgesi

İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİNE

20/06/2020

BAŞVURU NO	202006201449670686
ÜNİVERSİTE ADI	İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
ENSTİTÜ ADI	LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
BÖLÜM ADI	EĞİTİM YÖNETİMİ
ÜNVAN	Öğrenci
TC KİMLİK NUMARASI	
KONU	RESMİ VE ÖZEL OKULLARIN YÖNETİM FAALİYETLERİNDEKİ BİLGİ YÖNETİMİ SÜREÇLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI
ARAŞTIRMA TÜRÜ	Yüksek Lisans Tezi
ÖRNEKLEM GRUBU	Yönetici,
KAPSAMI	İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü,
İLLER	İSTANBUL
KURUM TÜRLERİ	
İLETİŞİM BİLGİLERİ	

Yukarıda bilgileri bulunan proje uygulamaları için Milli Eğitim Bakanlığından gerekli izinlerin alınması hususunda gereğini bilgilerinize arz ederim.

Ek listesi

Tez Önerisi
Katılım Kabul Formu
Veri toplama araçları

İmza
İLHAN AKAT
Öğrenci

Dilekçe ve eklerinin üst yazı ile İSTANBUL VALİLİĞİ İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE ulaştırılması gerekmektedir.



Ek 4 T.C. MEB Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik / Araştırma Uygulama
İzni



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-20-E.8833319
Konu : Anket ve Araştırma İzin Talebi.

02/07/2020

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi : a) İstanbul Aydın Üniversitesinin 24.06.2020 tarihli ve 2233 sayılı yazısı.
b) Bakanlığımızın 21.01.2020 tarih ve 1563890/ 2020/2 No'lu genelgesi
c) Müdürlüğümüz Araştırma ve Anket Komisyonunun 01.07.2020 tarihli tutanağı.

İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yüksek Lisans Öğrencisi İlhan AKAT'ın "Resmi ve Özel Okulların Yönetim Faaliyetlerindeki Bilgi Yönetimi Süreçlerinin Karşılaştırılması" konulu tezine dair araştırma çalışmasını Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetim Süreçlerine Yönelik Algılarını Belirleme Ölçeği uygulama isteği hakkındaki ilgi (a) yazı ve ekleri müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Araştırmacının söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması, uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarımıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun kamuoyuyla paylaşılmaması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Bakanlık emri esasları dâhilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızda da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Menderes KAYA
İl Millî Eğitim Müdür V.

OLUR
02/07/2020
Dr. Hasan Hüseyin CAN
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek:
1- Genelge.
2- Komisyon Tutanağı.



İstanbul Millî Eğitim Müdürlüğü - Strateji Geliştirme Şb.Md.
birdirek Mh.İmran Öktem Cd. No:1 Sultanahmet-Fatih/İstanbul
Elektronik Ağ: istanbul.meb.gov.tr
İst: ist.sgb34@gmail.com

Bilgi için: Aykut ÇELİK

Tel: 0 (212) 384 36 32

Faks: 0 () _ _ _ _

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 4c48-4334-34c7-8e70-a0be kodu ile teyit edilebilir.



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-44-E.8863194
Konu : Anket Araştırma İzni

02.07.2020

İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ'NE
(Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü)

- İlgi: a) 24.06.2020 tarihli ve 2233 sayılı yazınız.
b) Valilik Makamının 02.07.2020 tarihli ve 59090411-20-E.8833319 sayılı oluru.

Üniversiteniz Yüksek Lisans Öğrencisi İlhan AKAT'ın "**Resmi ve Özel Okulların Yönetim Faaliyetlerindeki Bilgi Yönetimi Süreçlerinin Karşılaştırılması**" konulu tez araştırma çalışması hakkındaki ilgi (a) yazınız ilgi (b) valilik onayı ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve araştırmacının söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanmaması, **uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarımıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanması**, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun kamuoyuyla paylaşılması koşuluyla, gerekli duyurunun araştırmacı tarafından yapılması, okul idarecilerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Valilik Onayı doğrultusunda uygulanması ve işlem bittikten sonra 2 (iki) hafta içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini arz ederim.

Levent ÖZİL
İl Millî Eğitim Müdürü a.
Müdür Yardımcısı

- Ek:
1- Valilik Onayı
2- Ölçekler



Adres: İstanbul Millî Eğitim Müdürlüğü - Strateji Geliştirme Şb.Md.
Binbirdirek Mh.İmran Öktem Cd. No:1 Sultanahmet-Fatih/İstanbul
Elektronik Ağ: istanbul.meb.gov.tr
e-posta: ist.sgb34@gmail.com

Bilgi için: Aykut ÇELİK

Tel: 0 (212) 384 36 32
Faks: 0 () _ _ _

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden c76a-aa95-3aac-88fd-d963 kodu ile teyit edilebilir.

A. KİŞİSEL ÖZELLİKLER

1. Cinsiyetiniz

- ☐ 1-Kadın ☐ 2-Erkek

2. Yaşınız

- ☐ 1 (20-29) ☐ 2 (30-39) ☐ 3 (40-49) ☐ 4 (50 ve üzeri)

3. En son mezun olduğunuz yükseköğrenim türünüz

- ☐ 1-Ön Lisans ☐ 2-Lisans ☐ 3-Yüksek Lisans

4. En son mezun olduğunuz fakülte türünüz

- ☐ 1-Ön Lisans
☐ 2-Eğitim Fakültesi
☐ 3-Fen-Edebiyat Fakültesi
☐ 4-Teknik Eğitim Fakültesi
☐ 5-Mühendislik Fakültesi
☐ 6-Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans)
☐ 7-Diğer
(.....)

5. Öğretmenlik

branşınız

- ☐ 1-Anaokulu-Sınıf Öğretmenliği
☐ 2-Dil Bilimleri (Türkçe-Türk Dili ve Edebiyatı-İngilizce)
☐ 3-Matematik (İlk-Ortaöğretim Matematik)
☐ 4-Fen Bilimleri (Fen Bilgisi/Bilimleri-Fizik-Kimya-Biyoloji)
☐ 5-Sosyal Bilimler (Sosyal Bilgiler-Din Kültürü ve AB-Tarih-Coğrafya-Felsefe)
☐ 6-Uygulamalı Dersler (Görsel Sanatlar/Resim-Müzik-Beden Eğitimi-Bilişim Teknolojileri)
☐ 7-Eğitim Bilimleri (Eğ. Yönetimi-Eğ. Yönetimi ve Denetimi- P. Danışma ve Rehberlik)
☐ 8-Diğer
(.....)

6. Görev aldığınız eğitim kurumunun yasal statüsü

- ☐ 1-Resmî Okul (T.C. MEB veya diğer bakanlık ve kurumlara bağlı okul)
☐ 2-Özel Okul (Türk, azınlık veya yabancılara ait okul)

7. Görev aldığınız eğitim kurumunun okul türü

- ☐ 1-Anaokulu ☐ 6-Anadolu İmam Hatip Ortaokulu
☐ 2-Özel Eğitim Anaokulu ☐ 7-Anadolu Lisesi
☐ 3-İlkokul ☐ 8-Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi
☐ 4-Ortaokul ☐ 9-Anadolu İmam Hatip Lisesi
☐ 5-İmam Hatip Ortaokulu ☐ 10-Çok Programlı Anadolu Lisesi



- ☐ 11-Fen Lisesi ☐ 14-Diğer
☐ 12-Özel Eğitim Uygulama Okulu (.....)
☐ 13-Özel Eğitim Meslek Okulu

8. Okul yöneticiliği pozisyonundaki toplam görev süreniz

- ☐ 1-(1-5 yıl)
☐ 2-(6-10 yıl)
☐ 3-(11-15 yıl)
☐ 4-(16-20 yıl)
☐ 5-(21 yıl ve üzeri)

9. "Bilgi yönetimi" ile ilgili ön bilginiz var mı?

- ☐ 1-Evet ☐ 2-Hayır

10."Bilgi yönetimi" ile ilgili herhangi bir hizmet içi eğitim programına katıldınız mı?

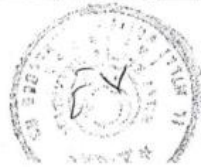
- ☐ 1-Evet ☐ 2-Hayır

11.Eğitim kurumlarında "bilgi yönetimi" nin önemli olduğuna inanıyor musunuz?

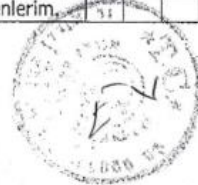
- ☐ 1-Evet ☐ 2-Hayır

B. OKUL YÖNETİCİLERİNİN BİLGİ YÖNETİM SÜREÇLERİNE YÖNELİK ALGILARINI BELİRLEME ÖLÇEĞİ

Lütfen verilen madde ifadeleriyle ölçek ifadelerini size en uygun düzeyi göz önünde bulundurarak eşleştirerek ilgili satır ve sütunun kesiştiği kutucuğa "X" işareti koyunuz. Teşekkürler.		Hiçbir Zaman	Çok Seyrek	Ara Sıra	Sık Sık	Her Zaman
S.NO	BÖLÜM/MADDE İFADESİ					
1	Diğer okulların çalışmalarını izleyerek yararlanırım.					
2	Bir işi diğerlerinden daha iyi yapan bir çalışanı fark ettiğimde, onun o işi nasıl bu kadar iyi yaptığını öğrenmeye çalışırım.					
3	Okulun gelişmesi için yeni görüş ve düşünceler ararım.					
4	Yönetici olarak beni ilgilendirdiğini düşünerek, çalışanların iş dışındaki yaşamlarıyla da ilgilenirim.					
5	Çalışanların birbirlerine bağlılık ve güvenini geliştirici bir kültür oluşturmaya çalışırım.					
6	Çalışanlarla bildiklerini nasıl öğrendikleri hakkında konuşurum.					
7	İş ve işlemlerin nasıl yapılacağıyla ilgili çalışanların önerilerine açık birisiyim.					
8	Çalışanlar ve aileleriyle birlikte sohbet ederim.					
9	Olumsuz/moral bozucu olsa bile bana bilgi taşıyan çalışanları ödüllendiririm.					
10	Sorunları doğru bilgiye dayalı olarak çözdüğümde öğretmen ve velilerden gelen yakınmaların azaldığını bilirim.					
11	Okulda hangi bilginin nerede olduğunu belirten bilgi haritaları bulundururum.					



12	Bilgi aktarımını sağlamak için belirli sürelerde çalışanların görev alanlarını değiştiririm.					
13	Okulda "bilgi yöneticisi" kadrosunun bulunması gerektiğini düşünürüm.					
14	Yetki devrettiğim çalışanların verdiği kararları kontrol ederim.					
		Hiçbir Zaman	Çok Seyrek	Ara Sıra	Sık Sık	Her Zaman
15	Bilgi yönetiminin başında olanların proje yönetimi, değişim yönetimi ve teknoloji yönetimi konularında bilgi sahibi olmaları gerektiğini düşünürüm.					
16	Düzenli bir arşivin okul belleğinin önemli bir kısmı olduğunu düşünürüm.					
17	Çalışanların performansını artırmak için gereken bilgiyi <u>ilgili</u> çalışanla paylaşıyorum.					
18	Çalışanların performansını artırmak için gereken bilgiyi <u>her</u> çalışanla paylaşıyorum.					
19	Doğruluğundan emin olduğum bilgileri çalışanlara duyururum.					
20	Bilgi edinme ve kullanma konusundaki becerilerini artırmak için çalışanların bu konuda eğitim almalarını sağlarım.					
21	Yapılması gereken işlerle ilgili her türlü bilginin her kademeye/birime iletilmesini sağlarım.					
22	Öğrenmenin süreklilik göstermesine önem veririm.					
23	Bilginin her birimde bulunması için okul içinde simetrik olarak dağıtılmasını sağlarım.					
24	İşle ilgili yeni fikirleri olan, alışılmamış yol ve yöntemler öneren çalışanlara çok değer veririm.					
25	Düşüncelerin niteliğinin onu dile getirenin konumundan daha önemli olduğunu vurgularım.					
26	Yeni uygulamaları başlatmadan önce bu uygulamayı daha iyi yapmak ve yaratıcı çözümler bulmak için çalışma grupları oluştururum.					
27	Deneyimli çalışanların deneyimlerinden yararlanırım.					
28	Diğer okul müdürleriyle de paylaşabileceğim çok miktarda bilgi ve deneyime sahip olduğumu düşünürüm.					
29	Okuldaki bilgisayarların birbirine bağlı olmasını ve haberleşebilmesini sağlarım.					
30	Okulun internette kapsamlı bilgilere sahip bir web sitesinin bulunmasını sağlarım.					
31	Topladığı bilgilerden sonuç çıkararak işte kullanan çalışanları desteklerim.					
32	WhatsApp, Skype, Messenger gibi iletişim (sohbet) yazılımlarını kullanırım.					
33	Bilginin değerine, onun kimden alındığına göre karar veririm.					
34	Çalışanlar iş ve işlemlerin nasıl yapılacağıyla ilgili olarak sık sık bilgime başvururlar.					
35	Okulun eğitim ve bilimle ilgili dergilere abone olmasını sağlarım.					
36	Çalışanların gelişmesi için çeşitli kurs ve seminerler düzenlerim.					



37	Çalışanlar okulumuzun iyi bir arşiv sistemi olduğunu düşünürler.					
38	Okuldaki bilgisayarların ne kadar bilgi depolayabilecekleri hakkında fikrim vardır.					
39	Bilgi depolayabilmek için yeterli sayıda bilişim aracını (bilgisayar, tarayıcı, internet, intranet, yazıcı...) temin etmeye çalışırım.					
		Hiçbir Zaman	Çok Seyrek	Ara Sıra	Sık Sık	Her Zaman
40	Çalışanların ne tür bilgi ve belgeleri arşivleyebileceklerini iyi bilirim.					
41	Bilgi yönetimi konusunda kitap ve makaleler okurum.					
42	Güncel bilgi ve kavramları kullanırım.					
43	Çalışanların bilişim teknolojisini kullanmayı bildiklerini düşünürüm.					
44	Okulda kimin hangi konunun uzmanı olduğunu çalışanların hepsinin bildiğinin farkındayım.					
45	Çalışanların okulda en önemli bilgi türünün hangisi olduğunu bildiklerinin farkındayım.					
46	Bilişim teknolojisini kullanırım.					
47	Okul arşivindeki bilgileri kullanırım.					
48	Bir çalışan işten ayrıldıktan sonra yerine gelen o bilgiden yararlanabilsin diye çalışanların deneyimleri ve kendi deneyimlerinin yazarak saklanmasını sağlarım.					
49	Bilgi haritalarının herkesin ulaşabileceği yerde olmasını sağlarım.					
50	Her çalışanın yeteneklerini en iyi biçimde kullanmasına olanak sağlayacak çalışma ortamını oluşturmaya çalışırım.					
51	Okulda kimin hangi konunun uzmanı olduğunu bilirim.					



Ek 5 T.C. Küçükçekmece İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Okul Yöneticisi
Bilgilendirme Yazısı



T.C.
KÜÇÜKÇEKMECE KAYMAKAMLIĞI
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 36232291-899-E.17534077
Konu : Tez Araştırması

02.12.2020

DAĞITIM YERLERİNE

İlgi : İlhan AKAT'a ait 30.11.2020 tarihli dilekçe.

İstanbul Aydın Üniversitesi Yüksek Lisans Öğrencisi İlhan AKAT'ın İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü bünyesinde yürütülen "Resmi ve Özel Okulların Yönetim Faaliyetlerindeki Bilgi Yönetimi Süreçlerinin Karşılaştırılması" konulu tez araştırmasına yönelik bilgisayar ortamındaki anket formunun <https://bit.ly/3lho3Ix> linkinden doldurulması talebine ilişkin dilekçesi ve ekleri ekte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

İlyas ÖDEMİŞLİ
Müdür a.
Şube Müdürü

Ek : İlgi Dilekçe ve Ekleri

DAĞITIM :
Gereği :
Tüm Resmi -Özel Okul Müdürlüklerine



Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 527c-7b2a-385d-9917-2727 kodu ile teyit edilebilir.



ÖZGEÇMİŞ

Ad-Soyad : İlhan AKAT

ÖĞRENİM DURUMU :

Lisans :1999, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi,
Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme ABD.

MESLEKİ DENEYİM VE ÖDÜLLER:

TEZDEN TÜRETİLEN YAYINLAR, SUNUMLAR VE PATENTLER:

SADAB 9th International Online Conference on Social Researches and Behavioral
Sciences June 25-27, 2021b / Antalya, Turkey

DİĞER YAYINLAR, SUNUMLAR VE PATENTLER: