

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Nurcan FİDAN

RESMİ İLKÖĞRETİM OKULU YÖNETİCİLERİNİN BİLGİ YÖNETİMİ
ARAÇLARINI KULLANMA YETERLİK DÜZEYİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA
(ANTALYA İLİ ÖRNEĞİ)

Danışman

Yrd. Doç. Dr. Ali SABANCI

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Eğitim Yönetimi ve Denetimi Programı
Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2007

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ OLARAK kabul edilmiştir.

İmza

Başkan:

Üye (Danışman):

Üye:

Üye:

Üye:

Onay: Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.../.../....

İmza

.....

Müdür

İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER LİSTESİ	İİİ
TABLolar LİSTESİ.....	İV
ÖZET	VI
SUMMARY	Vİİİ
ÖNSÖZ	X
GİRİŞ.....	1
1. BÖLÜM: BİLGİ VE BİLGİ YÖNETİMİ.....	3
1.1. Bilginin Tanımı.....	3
1.2. Örgütsel Bilgi.....	4
1.3. Örgütsel Bilginin Yaratılması.....	5
1.4. Bilgi Yönetimi	7
1.5. Bilgi Yönetim Süreçleri.....	8
1.5.1. Bilgi Boşluğunu Saptama:.....	10
1.5.2. Bilgi Geliştirme (Edinimi):	10
1.5.3. Bilgi Paylaşımı.....	12
1.5.4. Bilgi Kullanımı	13
1.5.5. Bilginin Depolanması.....	13
1.6. Bilgi Yönetimi Araçları.....	14
2. BÖLÜM: EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE BİLGİ YÖNETİMİ	19
2.1 Bilgi Toplumunda Eğitim.....	19
2.2 Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetimi	20
2.3 Eğitimde Bilgi Yönetimi Engelleri	26
3. BÖLÜM: İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	27
3.1 Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar	27
3.2 Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	29
4. BÖLÜM: RESMİ İLKÖĞRETİM OKULU YÖNETİCİLERİNİN BİLGİ YÖNETİMİ ARAÇLARINI KULLANMA YETERLİKLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA.....	33
4.1. Problem Durumu.....	33

4.2. Problem Cümlesi.....	35
4.3. Sınırlılıklar	35
4.4. Tanımlar.....	35
4.5. Araştırmanın Önemi	36
4.6. Araştırmanın Yöntemi	36
4.6.1. Araştırma Modeli	36
4.6.2. Evren ve Örneklem	36
4.6.2.1. Evren	36
4.6.2.2. Örneklem.....	39
4.6.3. Veri Toplama Aracı	40
4.6.4. Verilerin Toplanması ve Çözümlemesi.....	47
4.7. Bulgular ve Yorum.....	47
4.7.1. Demografik Bilgilere İlişkin Tanımlayıcı İstatistiksel Analizler	47
4.7.2. İlköğretim Okul Yöneticileri ve Öğretmenlere Uygulanan Ölçeğe İlişkin Bulgular.....	51
4.7.3. Problem Cümlesi ve Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorumlar	64
4.7.3.1 İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterliklerine İlişkin Okul Yöneticileri ve Öğretmen Görüşleri Arasındaki İlişki.....	65
4.7.3.2 İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterliklerine İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri	66
4.7.3.3 İlköğretim Okulu yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterliklerine İlişkin Öğretmenlerin Görüşleri.....	70
5. BÖLÜM: SONUÇ VE ÖNERİLER	76
5.1 Sonuçlar	76
5.2. Öneriler.....	80
KAYNAKÇA	81
EKLER.....	87
Ek 1. Antalya İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden Alınan Anket Uygulama İzin Belgesi	87
Ek 2. Bilgi Yönetimi Araçları Kullanma Yeterlik Anketi A (Yönetici Formu)	88
Ek 3. Bilgi Yönetimi Araçları Kullanma Yeterlik Anketi B (Öğretmen Formu)	92
Ö Z G E Ç M İ Ş.....	96

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Bilgi Yönetiminde Temel Ve Tamamlayıcı Süreçler	9
Şekil 1.2. Bilgi Aktarım Süreci	10
Şekil 1.3. Bilgiyi Üretme	11
Şekil 1.4. Bilginin Yeniden Üretilmesi (Bilginin Aktarımı).....	12
Şekil 2.1. Okulda Bilgi Paylaşımı	24
Şekil 2.2. Bilgi Paylaşımında Bilgi İletişim Teknolojilerinin Kullanımı	25
Şekil 4.1. Antalya İli Merkez İlçe Resmi İlköğretim Okullarında Görevli Yöneticilerin Cinsiyete Göre Dağılımı.....	38
Şekil 4.2. Antalya İli Merkez İlçe Resmi İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Dağılımı.....	38
Şekil 4.3. Antalya İli Merkez İlçe Resmi İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Branşa Göre Dağılımı.....	39
Şekil 4.4. Antalya İli Merkez İlçe Resmi İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Eğitim Düzeyine Göre Dağılımı	39
Şekil 4.5. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çalışma Süreleri Grafiği	50

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1. Bilgi Türleri Arasındaki Etkileşim.....	6
Tablo 1.2. Bilgi Yönetimi Temel Gerekliliği ve Kullanılan Araçlar.....	16
Tablo 1.3. Bilgi Yönetimi Araçları ve Süreçleri	16
Tablo 1.4. KOBİ’lerde Bilgi Yönetimi Araçları	17
Tablo 4.1. 2005-2006 Eğitim Öğretim Yılı Antalya İli Merkez İlçe Resmi İlköğretim Okullarında Görevli Yönetici Sayıları*	37
Tablo 4.2. 2005-2006 Eğitim Öğretim Yılı Antalya Merkez İlçe Resmi İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmen Sayıları *.....	37
Tablo 4.3. Boyutlara Göre Cronbach Alpha, KMO ve Barlett’s Test Değerleri.....	42
Tablo 4.4. Maddelerin Yer Aldığı Faktörler ve Faktör Yükleri.....	43
Tablo 4.5. Son Çözümlemede Maddelerin Döndürülmüş Faktör Yükleri.....	46
Tablo 4.6. Araştırmaya Katılanların Görev Değişkenine Göre Frekans ve Yüzdeleri.....	48
Tablo 4.7. Araştırmaya Katılanların Cinsiyet Değişkenine Göre Frekans ve Yüzdeleri.....	48
Tablo 4.8. Araştırmaya Katılanların EğitimDüzeyine Göre Frekans ve Yüzdeleri	48
Tablo 4.9. Araştırmaya Katılanların Branş Değişkenine Göre Frekans ve Yüzdeleri	49
Tablo 4.10. Araştırmaya Katılanların Çalışma Sürelerine Göre Frekans ve Yüzdeleri	49
Tablo 4.11. Araştırmaya Katılanların Meslekleri ile İlgili İnterneti Kullanım Sıklığına Göre Frekans ve Yüzdeleri	50
Tablo 4.12. “Bilgi Geliştirme” Alt Boyutunu Oluşturan Maddelerin Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, Frekans ve Yüzdeleri	51
Tablo 4.13. “Bilgi Paylaşımı ve Değerlendirme” Alt Boyutunu Oluşturan Maddelerin Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, Frekans ve Yüzdeleri.....	57
Tablo 4.14. “Bilgi Depolama” Alt Boyutunu Oluşturan Maddelerin Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, Frekans ve Yüzdeleri.....	61
Tablo 4.15. “Bilgi Boşluğunu Saptama” Alt Boyutunu Oluşturan Maddelerin Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, Frekans ve Yüzdeleri.....	63
Tablo 4.16. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterlik Düzeylerine İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Aritmetik Ortalamaları	65
Tablo 4.17. Araştırmaya Katılan Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Görev Değişkenine Göre Karşılaştırılması (Mann Whitney U Testi Sonuçları)	66
Tablo 4.18. Yöneticilerin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılması (İlişkisiz Örneklem T-testi Sonuçları).....	67

Tablo 4.19. Yöneticilerin Görüşlerinin Çalışma Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması (Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları)	68
Tablo 4.20. Yöneticilerin Görüşlerinin Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Karşılaştırılması (Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları)	69
Tablo 4.21. Yöneticilerin Görüşlerinin Öğretmenlikteki Branş Değişkenine Göre Karşılaştırılması (İlişkisiz Örneklem T-Testi Sonucu).....	70
Tablo 4.22. Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılması (İlişkisiz Örneklem t-Testi Sonuçları).....	71
Tablo 4.23. Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılması (Mann Whitney U-Testi Sonucu)	71
Tablo 4.24. Öğretmen Görüşlerinin Çalışma Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması (Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları)	72
Tablo 4.25. Öğretmen Görüşlerinin Çalışma Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması (Kruskal Wallis H Testi Sonuçları)	73
Tablo 4.26. Öğretmen Görüşlerinin Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Karşılaştırılması (Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları)	74
Tablo 4.27. Öğretmen Görüşlerinin Branş Değişkenine Göre Karşılaştırılması (İlişkisiz Örneklem t-Testi Sonuçları).....	75
Tablo 4.28. Öğretmen Görüşlerinin Branş Değişkenine Göre Karşılaştırılması (Mann Whitney U Testi Sonuçları)	75

ÖZET

Okullarda öğretmenlerin mesleki alanda teknik bilgileri okul örgütünün işleyişinde önemli bir kaynaktır. Öğretmenlerin kişisel bilgisinin örgütsel bilgiye dönüştürülme süreci okullarda bilgi yönetiminin temel hedefidir. Örgüt seviyesinde elde edilen bilgi okulların işleyişinde temel farklılıkları ortaya koymaktadır. Okul yöneticilerinin öğretmenlerin kişisel teknik bilgilerini okulun örgütsel bilgisine dönüştürmek için yapmış olduğu bazı çalışmalar vardır. Bu çalışmalar konusunda okul yönetiminin gösterdiği yeterlik düzeyi eğitim alanında yeni bilgilerin geliştirilmesi açısından önem arz etmektedir. Bu araştırmada, okul yönetiminin yeterlik düzeyi bilgi yönetimi araçlarını kullanma açısından değerlendirilmiştir.

Bilgi yönetimi araçları bilgisayar ve iletişim teknolojilerinin sağlamış olduğu grup yazılımları (e-posta, Messenger, video konferans, msn), internet (intranet- ekstranet), dosyalama gibi çeşitli araçların yanında proje takımları oluşturma, beyin fırtınası oturumları, usta-çırak ilişkisi, kıyaslama, ar-ge ekipleri oluşturma, diyalog geliştirme, senaryo düzenleme, iyi uygulamaları modelleme, bilgi haritası oluşturma, hikayeler ve metaforlardan faydalanma gibi yöneticilerin işbirliğini, bilgi paylaşımını, bilginin depolanmasını, bilginin geliştirilmesini ve değerlendirilmesini sağlayan teknikleri de kapsamaktadır.

İlköğretim okulu yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterlik düzeyini incelemek üzere Antalya ili merkez ilçeye bağlı resmi ilköğretim okullarında tarama modelinde bir araştırma yapılmıştır. Araştırmanın evrenini 2005-2006 öğretim yılında Antalya ili merkez ilçede yer alan ilköğretim okullarında görevli olan müdür, müdür yardımcıları ve öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklem seçilirken küme örnekleme yapılmış ve her kümeden yansızlık kuralına uyarak okul yöneticileri ve öğretmenler örnekleme alınmıştır. 128 yönetici ve 354 öğretmen anketi uygulayarak ankete katkı sağlamıştır. Araştırmada verilerin istatistiksel analizinde, yüzde, aritmetik ortalama, varyansların eşit olması halinde parametrik testlerden t-testi ve ANOVA; varyansların eşit olmaması halinde ise parametrik olmayan testlerden Mann Whitney U ve Kruskal Wallis teknikleri kullanılmıştır. İstatistiksel anlamlılık düzeyi 0,05 olarak alınmıştır.

Araştırmada ilköğretim okulu yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını yeterli düzeyde kullanmadığı savı yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre analiz edilmiştir. Araştırmadaki bulguların sonuçlarına göre bu savın geçerli olmadığı görülmüştür. İlköğretim okullarında yöneticiler ve öğretmenler genel olarak okul yöneticilerinin bilgiyi yönetmek için kullanılan araçları yeterli düzeyde kullandığını düşünmektedirler.

Araştırmanın alt problemde yer alan katılımcıların görüşlerinin göreve göre değiştiği savı ise doğrulanmıştır. Öğretmenler tüm alt boyutlarda yöneticilerden farklı görüş belirtmişlerdir. Tüm alt boyutlarda yer alan görüş ortalamalarına göre yöneticiler kendilerini değerlendiren öğretmenlerden daha yüksek düzeyde olumlu görüş belirtmişlerdir. Yöneticiler kendilerini yüksek oranda yeterli görürken öğretmenler genellikle okul yöneticilerini ortaya yakın düzeyde yeterli görmektedir. Özellikle “bilgi paylaşımı ve değerlendirme” ile “bilgi boşluğunu saptama” alt boyutlarında öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerini orta düzeyde yeterli görmektedir.

Araştırmanın diğer alt problemlerinde ise araştırmaya katılan grupların görüşlerinin cinsiyet, çalışma süresi, branş ve eğitim düzeyi değişkenlerine göre farklılaştığı savı test edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre sadece okul yöneticilerinin öğretmenlikte hangi branştan geldiklerinin okul yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterlik düzeyleriyle ilgili görüşleri üzerinde bir farklılık yarattığı bulunmuştur. Branş öğretmenliğinden gelen yöneticiler, sınıf öğretmenliğinden gelen yöneticilere oranla okul yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterliğini daha düşük algılamaktadırlar. Branş öğretmenliğinden yöneticiliğe atananların, okul yöneticilerinin bilgi yönetim araçlarını kullanma yeterliği üzerine beklentileri daha yüksektir.

Bulgulara dayalı olarak şu öneriler geliştirilmiştir:

1. İlköğretim okulu yöneticileri bilgi yönetimi araçlarını yüksek düzeyde yeterlikle kullandığından okullarda sistemli bir bilgi yönetimi modeli uygulanmalıdır.
2. Teknolojik alt yapının yanında örgüt kültürü de bilgi yönetimi anlayışını desteklemelidir.
3. Okul yönetimi öğretmenleri projeler yapma konusunda teşvik etmeli; öğretmenleri yönlendirmelidir. Okul yöneticileri ve öğretmenler proje hazırlama ve süreçleriyle ilgili hizmet içi eğitime alınmalıdır.
4. Okul yönetimleri, kendi okul süreçlerine ilişkin verilerin derlendiği ve sergilendiği; öğretmenlerin ve öğrencilerin performans göstergelerinin yer aldığı bir elektronik veri tabanı oluşturmalı ve güncellemesini takip etmelidir. Veri tabanındaki bilgilere erişim gruplara göre sınırlandırılabilir.
5. Okul yöneticileri ve öğretmenler arasında grup yazılımları kullanma teşvik edilmelidir.
6. Yerel eğitim bölgelerinde ders zümrelerinin etkin işbirliği için eğitim portalları oluşturulmalıdır.
7. Öğretmenlerin katıldıkları hizmet içi eğitimler değerlendirme içerisine alınmalıdır. Öğretmenlerin olumlu sicil alması için yılda en az bir hizmetiçi eğitime katılması şartı getirilmelidir.

SUMMARY

Teachers' know-how is a main source of the school processes. The transform of the teachers' personal knowledge into organizational knowledge is the primary goal of the knowledge management in schools. The knowledge captured in the organizational level puts forward the differences in the schools' routines. There are some activities that the school administrators do for the transform of the teachers' personal knowledge into organizational knowledge. The efficiency level of the school's administrative body in these activities gains importance for the new knowledge development in education. In this study, the efficiency level of the schools' administrative body (principals and vice-principals) was analyzed according to the use of knowledge management tools.

The hypothesis that the primary schools' administrative body doesn't use the knowledge management tools efficiently was tested according to the views of administrators and teachers working at the primary schools in Antalya. A scale called "Efficiency in Using the Knowledge Management Tools" was developed by the researcher and it was administered to 128 administrators (53 principals and 75 vice-principals) and 354 teachers. The data and analysis were worked by SPSS 10.0. Percentages, means, the parametric tests of t-test and ANOVA (on condition that variances are equal) and the nonparametric tests of Man Whitney-U and Kruskal Wallis (on condition that variances are not equal) were used in analyzing. The statistically significant level was 0,05.

After the test analyses, it was found that administrators and teachers view the primary schools' administrative body as efficient enough in using the knowledge management tools. However the views of administrators and teachers are significantly different. The administrators state more positive view in administrative body's using the knowledge management tools than the teachers do. While the administrators view themselves as efficient in high levels, teachers view the administrators generally as efficient in average. It was also examined that whether the views of the administrators and teachers change significantly by some variables such as gender, the length of working in the position, level of education and branch (subject) in teaching. The test analyses show that these variables don't make any significant difference in their views for the school administrative body's using knowledge management tools except those of administrators who had worked as a class teacher or a subject teacher. The administrators sourced from subject teachers view the efficiency in using the knowledge management tools less positive than those sourced from class teachers. Some suggestions according to the findings are as follows:

There should be a systematic knowledge management model application at primary schools. The school administrators should encourage the teachers to prepare projects in teams. There should be an electronic database of the school processes. The employees at school should be encouraged to use groupware. There should be educational portals for each subject at the local level.

ÖNSÖZ

İnsanlık tarihi üretilen bilginin bir sonraki nesillere aktarımı, aktarılan bilgilerin üzerine yeni bilgiler eklenilmesi sonucu bir değişim göstermiştir. Bu değişim her zaman ileri yönde olmamış bazen sekteye uğramış bazen ise gerilemiştir. İçinde buldukları çağın dogmalarına aykırı görüşler ileri süren bilim adamlarının hayatlarına dahi mâl olabilmıştır bu gelişim. Barutun bulunuşu veya ateşli silahların bulunuşu askeri alanda devrimler meydana getirip çağlar açıp kapamıştır.

1700'lü yılların sonunda özellikle İngiltere'de kendini gösteren ve pamukla buharın evlenmesi şeklinde özetlenen sanayi devrimi ile üretimde yeni bir çağa geçilmiş ve yaklaşık 150 yıl boyunca ilerlemenin itici gücü bu iktisadi gelişmeler olmuştur. Daha önce güç simgesi olan askeri gücün yerini artık iktisadi güç almıştır. 1950'lerden itibaren ilk bilgisayarın kullanıma sokulması ve klasik kapitalist yaklaşımda değişimlerin başlaması yeni bir çağın habercisi olmuştur. Klasik üretim ve pazarlama yaklaşımları yavaş yavaş geçerliliğini yitirmeye başlamış, üretim imkanlarının çoğalması ve imal edilen ürünlerin rakip firmalarca kısa sürede taklit edilmesi, pazarların belirginleşmesi üretimde yenilikleri kaçınılmaz hale getirmiştir. Bu da araştırma geliştirme birimlerinin doğmasına yol açmıştır. Ar-ge çalışmaları zamanla, değerli bilginin çalışanlarının becerilerinde açığa çıkan bilgi olduğunu ve bir işi nasıl en iyi şekilde yaptığı bilgisinin paylaşılarak örgütsel bilgiye dönüştürülmesinin değerli olduğunu bulmuşlardır. Örgütlerde bilginin yönetilmesine daha çok önem verilmiştir. Bilişim teknolojilerinin de gelişmiş olması bilginin elde edilmesinde, yakalanmasında, paylaşımında, arşivlenmesinde ve geliştirilmesinde çalışanlara pek çok kolaylıklar sağlamıştır.

Eğitim örgütleri olarak okullar da bu fırsatlardan yararlanmakta; yararlanmak zorunda kalmaktadır. Bilişim teknolojisinin okullara girmesiyle yavaş yavaş okullarda yerleşik olan kültür de rutin işlerin değişmesiyle değişmeye başlamıştır. Ancak, yer zaman sınırı olmadan iletişime ve paylaşımına fırsat yaratan bu teknolojinin eğitimde kullanılmasında diğer örgütlerde olduğu gibi hızlı gelişim yaşanmamıştır. Bunun temel sebeplerinden bir tanesi de bilgi paylaşımına ve bilgi gelişimine fırsat yaratan araçların ve tekniklerin yeterli düzeyde kullanılmaması ve bu kültürü oluşturacak olan liderliğin yeterli düzeyde yapılamaması olduğunu düşündüğümden araştırma konusu olarak ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterliklerini seçtim.

Yüksek lisans öğrenimim ve tez çalışmam sırasında rehberliğini ve desteğini her zaman hissettiğim danışmanım Yrd.Doç.Dr. Ali SABANCI'ya -özellikle de öncelikle bardağın dolu tarafını görmem gerektiğini her zaman bana hatırlattığı için- teşekkür ederim.

Yüksek lisans süresince derslerinde bilgilerinden yararlandığım hocalarım sayın Prof.Dr. Hüseyin KORKUT'a; Yrd.Doç.Dr. İlhan GÜNBAI ve Yrd.Doç.Dr. Türkan MUSTAN'a teşekkür ederim.

Ayrıca yüksek lisans öğrenimim sürecinde maddi ve manevi desteklerini gördüğüm öğretmen arkadaşlarıma (okul müdürümüz Sayın Şeref TONAK'a ve anketi uygularken zamanını ve arabasını esirgemeyen öğretmen arkadaşım Faruk ÖZTAŞ'a) da teşekkürü borç bilirim. Dostluğunu her zaman hissettiğim, fikirlerine değer verdiğim, yüksek lisans sürecinin başlangıcından bitişine kadar her zaman beni cesaretlendiren arkadaşım Zeyfe YILMAZ'a ve Ozan YILMAZ'a; elinden gelen hiçbir yardımı esirgemeyen yüksek lisans arkadaşım Ahmet ŞAHİN'e teşekkür ederim.

GİRİŞ

Bu çalışma bilgi yönetimi kavramını eğitim örgütleri açısından incelemektedir. Bilgi yönetimi bazı alanlarda (örn. tıp ve bilişim) sistematik olarak oldukça gelişmesine rağmen eğitim alanında bilgi yönetiminin düzensiz bir gelişim gösterdiği yapılan çalışmalarda görülmektedir. Oysa eğitim örgütleri bilgiyi üretmesi ve kullanması beklenen kurumlar içerisinde ilk akla gelendir. Çünkü eğitim örgütlerinin temel amacı zaten bilgi üretmektir: Öğretmenler öğrencilerle kendi bilgisini paylaşır, öğrenciler bu bilgiyi yorumlayıp içselleştirir ve yaşamı boyunca çeşitli zamanlarda bilgisini kullanır. Ancak her işe veya mesleğe özgü olan pratik bilgi veya teknik bilgi olarak adlandırabileceğimiz bilginin paylaşımı, geliştirilmesi ve uygulanması konularında eğitim sistemleri güçlük çekmektedirler. OECD'nin yapmış olduğu çalışmalarda da eğitim örgütlerinin bilgi paylaşımı ve üretimi açısından zayıf olduğu belirtilmektedir (OECD, 2004, s.4). Karen Edge'e göre, eğitimde bilgi yönetiminin zayıf olması sebebiyle, bilginin kodlanmasında, dizin haline getirilmesinde ve okullarda eğitim öğretim çıktılarının geliştirilmesinde daha sistematik ve sistemli stratejiler yaratma fırsatı eksik kalmaktadır (Edge, 2005, s.45).

Bu çalışmaya göre bilgi yönetimi, öğretmenlerin ve okulların işiyle ilgili bilginin yani teknik bilginin üretilmesi, elde edilmesi, paylaşılması ve depolanmasıyla ilgili örgütsel rutinleri kapsamaktadır. Bilgi yönetimi her ne kadar yeni bir kavram olsa da, aslında bilginin yönetimi yıllardır bilinen ve uygulanan bir süreçtir. Eski çağlardan günümüze, bilgiye yön vermek için hikayeler, devlet kayıtları, kitaplar, kütüphaneler kullanılarak bilgi aktarılmış ve bilgi birikimi sağlanmıştır. Yeni teknolojilerin geliştirilmesiyle birlikte iletişimin ve birlikte çalışmanın büyük bir kolaylık haline getirilmesi bilgi yönetiminde yeni bir süreç başlatmıştır. Geliştirilen bu yeni teknolojiler, iletişime, paylaşmaya, güvene, işbirliğine ve ortak sahiplenmeye değer veren bir kültürle birleştirildiğinde bugünkü anlamda bilgi yönetimi gerçekleştirilmiş olmaktadır (Barutçugil, 2002, s.49).

Bilgiyi yönetirken örgütlerin kullandığı çeşitli araçlar vardır (Beijerse, 1999, s.105). Proje takımları oluşturma, beyin fırtınası tekniği, usta-çıraklık eğitimi, kıyaslama yapma, ar-ge ekibi oluşturma, raporlama, işbirliği yapma, çalışanlar arasındaki diyalogu artırma, bilgi haritası oluşturma, hikayelerden faydalanma, senaryolar oluşturma, en iyi deneyimleri seçip yaygınlaştırma (best-practices), çalışanların rahatlıkla ulaşabileceği bilgi depoları oluşturma gibi örgütte çalışan insanların yaratıcılıklarını ortaya çıkarabilecek, bilgilerini paylaşabilecekleri, güven ortamı oluşturan çeşitli teknik ve araçlarla bilgi yönetilir.

Okullarda çoğu zaman öğrenciler ve okul öğretmenlerin günlük konuşmalarının konusudur. Öğretmenler zor öğrenen öğrenci için neler yaptığını veya neler yapması gerektiğini tartışır, istekli öğrencilerini anlatır, müfredatın eksiklerini veya iyi yönlerini tartışır, sınıfında yaşanan güzel olayları diğer öğretmenlerle paylaşır, fikir alış verişinde bulunur, okulun işleyişinde gördüğü iyi yönleri anlatır veya eksikleri, yaşadığı sorunları paylaşır. Ancak, çoğu zaman öğretmenler bunları kendine yakın gördüğü meslektaşlarıyla paylaşır ve bunlar sözlü olarak kaldığında o öğretmenin işleyişle ilgili bilgisi örgütsel bilgi haline dönüşmeden o öğretmende saklı bilgi olarak kalır. İş devir hızının yüksek olduğu okul örgütlerinde bu tür bilgilerin kayıt altına alınması özellikle önemlidir. Bunun için okul yönetiminin hem kendi içinde hem de örgüt dışında var olan bilgiyi açığa çıkarıp bunların paylaşılmasını sağlayarak yeni bilgi üretimine olanak tanınması ve bu bilgileri iş süreçlerine yansıtması için çalışmalar yapması gerekmektedir. Yukarıda bir kısmı verilen bilgi yönetimi araçlarının kullanılması hızla gelişen ve değişim içerisinde olan günümüz örgütsel yaşamında bir zorunluluktur.

Sistemli bir şekilde olmasa da bilginin yönetilmesi okullarda var olan bir süreçtir. Bu süreçte okul yönetiminin etkin rolü vardır. Okul yönetiminin bilgi yönetimi araçlarını ne derece kullandığını sorgulayan bu tez çalışmasının birinci bölümünde bilgi, örgütsel bilgi, bilgi yönetimi, bilgi yönetim süreçleri ve bilgi yönetimi araçları üzerinde durulmuştur. İkinci bölümde, bilgi toplumunda eğitim, eğitim örgütlerinde bilgi yönetimi uygulaması ve bilgi yönetimi engelleri tartışılmıştır. Daha sonra eğitim alanında bilgi yönetimiyle ilgili yapılmış olan araştırmalar incelenmiş ve okul yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanmasına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerini araştıran bir uygulama yapılmıştır. Bu araştırmanın bulguları ve yorumları dördüncü bölümde yer almıştır. Son olarak da ortaya çıkan duruma göre sonuç ve öneriler geliştirilmiştir.

1. BÖLÜM: BİLGİ VE BİLGİ YÖNETİMİ

Günümüzde pek çok kurumun içinde bulunduğu durumu Naisbitt (1984, s.17) şu sözleriyle özetlemektedir: “kurumlar enformasyon içinde boğuluyor; ancak bilgiye aç durumdadır”. Enformasyonun veya verinin değil de bilginin örgütün gelecekteki başarısının ve yenileşmenin anahtarı olduğu farkındalığı artmıştır (Bartczak, 2002, s.1).

Türkçede “bilgi” kelimesi İngilizcede ayrı kavramlar olarak kullanılan “information” ve “knowledge” kelimelerinin karşılığı olarak yer almaktadır. Bu çalışmanın konusu olan bilgi yönetiminde bahsedilen bilgi ise “knowledge” anlamında kullanılmıştır. Bu sebeple bu bölümde öncelikle bilginin tanımı üzerinde durulmuş ardından örgütsel bilgi, bilgi yönetimi, bilgi yönetimi süreçleri ve bilgi yönetimi araçlarıyla ilgili alan yazın taraması yapılmıştır.

1.1. Bilginin Tanımı

Türk Dil Kurumunun yayınlamış olduğu sözlüklerde bilgi, “kişinin veriye yönelttiği anlam” (Aydın, 1981); “öğrenme araştırma veya gözlem yoluyla edinilen gerçekler” (Enç, 1974); “insanların toplumsal iş ve düşünme etkinliklerinin bir ürünü olan, değişen nesnel çevredeki nesnel yasal ilişkilerin dil biçimi altında düşüncel düzeyde yeniden üretilmesine dayanan olgu” (Ozankaya, 1975) olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2007).

Vail’e göre bilgi, işletmeye değer yaratan bir tarzda düzenlenebilen, gruplandırılabilen, modelleştirilebilen ve eyleme geçirilebilen veridir (Vail, 1999, s.16). Bu tanıma bakarak bilginin maddi bir değer olarak görüldüğü söylenebilir. Bilgi, kişisel anlamda düzenlenmiş enformasyon (Barutçugil, 2002, s. 58); bireylerin sorun çözümleri için ortaya koyduğu kavram ve becerilerin tümü (Probst vd., 1999, s.31) olarak tanımlanmaktadır.

Davenport ve Prusak, “Bilgi belli bir düzen içindeki deneyimlerin, değerlerin, amaca yönelik enformasyonun ve uzmanlık görüşünün, yeni deneyimlerin ve enformasyonun bir araya getirilip değerlendirilmesi için bir çerçeve oluşturan esnek bir bileşimidir. Bilgi bilenlerin beyinlerinde ortaya çıkar ve orada uygulamaya geçirilir. Örgütlerde genellikle yalnızca belgelerde ya da dolaplarda değil rutin çalışmalarda, süreçlerde, uygulamalarda ve normlarda kendisini gösterir” demektedir (Davenport ve Prusak, 2001, s.27).

Bilginin tanımını yapan araştırmacılar öncelikle enformasyon ve veriyle olan ilişkisini, üçünün birbirinden ayrıştığı noktaları vurgulama gereksinimi hissetmişlerdir. Veri, olaylar hakkındaki birbirinden ayrı, nesnel gerçekler; enformasyon verilerin bir şeyle ilişkilendirilmesi ve bir amaca yönelik olarak gruplandırılması; bilgi ise enformasyonun kişilerin sahip olduğu sosyal değerler, inançlar, bakış açısı ve deneyime göre yorumlanması

ve analiz edilmesidir. Veriler kayıtlarda ve işlemlerde; enformasyon mesajlarda (iletelerde); bilgi bireylerde, bilenler grubunda veya kuruluşun rutin çalışmalarında bulunur (Davenport ve Prusak, 2001, s.22-28).

Enformasyon ve bilgi kavramları genellikle birbiriyle karıştırılmaktadır. Düşünürler, enformasyon ve bilgi sözcüklerinin kökenine inerek analiz yapmışlardır. Enformasyonun yani İngilizcede “information” olarak anılan kavramın “to inform” – bilgi vermek fiilinden türetildiğini ve bu süreçte alıcı ve verici olmak üzere iki tarafın var olması gerekliliğini vurgulamışlardır. Bilgi yani “knowledge”ın ise “to know” - bilmek fiilinden türetilip enformasyon süreci sonunda elde edilen bilgilerin içselleştirilmesiyle ilgili olduğunun altını çizmişlerdir (Dervişoğlu, 2004, s.24). Bilginin alınacak önlemler veya gerçekleştirilecek çalışmalar için temel oluşturması eyleme daha yakın olması Barutçugil’e göre enformasyondan en önemli farkını ortaya koymaktadır (Barutçugil, 2002, s.59).

Bilgi, örgütleri tepeden tırnağa değiştiren, geliştiren, başkalaştıran en etkin unsurdur. Bu yüzden bilginin akışını yönetmek, bilgi toplamak ve kullanmak çağdaş işletmelerin en fazla uğraştıkları konuların başında gelmektedir. Örgütlerin farklılığını ortaya koyan, bilgiden yararlanma özelliğidir. Bilgiye ulaşması, onu yönetmesi ve kullanması başarısını belirler (Yeniçeri ve İnce, 2005, s.26; s.29). Aynı veriyi veya enformasyonu her örgüt elde edebilir ama aynı bilgiyi elde etmesi güçtür; çünkü bilgi kişiseldir, bireylerin deneyimlerine bağlıdır ve bu da insanların zihninde yer almaktadır. Örgütler de insanlar gibi düşünüldüğünden her örgütün yaşadığı deneyimler farklıdır ve bunlar örgüt içinde çalışanlarca paylaşıldıkça her bir örgütün kendi örgütsel bilgisi oluşmaktadır.

1.2. Örgütsel Bilgi

Örgütsel bilgi, kurum ve kuruluşların işlemleri süresince gerçekleştirmiş oldukları, kurumların etkinliğinin artırılması, denetiminin daha sağlıklı bir biçimde yapılması, yönetiminin verimli hale getirilmesi, hizmetlerinin geliştirilmesi gibi süreçlerde kullandıkları her türlü belge, düşünce, fikir ve olgulardır (Özdemirci, 2001, s. 180).

Choo, örgütsel bilgiyi açık bilgi, örtük bilgi ve kültürel bilgi olarak üç grupta incelemiştir. Choo’ya göre örtük bilgi kişisel bilgidir ve deneyimlerle elde edilmiştir ve beceri olarak açığa çıkar. Açık bilgi yazılı olarak kodlanmış, sembolleştirilmiş veya örgütün kurallarında ve rutinlerinde açıkça ifade edilmiş bilgidir. Kültürel bilgi ise yapıyı oluşturmak ve yeni enformasyon ve bilginin önemini vurgulamak için kullanılan varsayımlar, inançlar ve değerlerdir (Choo, 1999, s.5-6).

Örgütsel bilgi, sosyalleşip yaratılan ve sürdürülen farklara dayanmaktadır. Yani örgütsel bilgi, örgüt üyeleri arasındaki konuşmalardan ortaya çıkar. Örgütsel eylemlerin eşgüdümü

esas olarak dil kullanılarak yapılmaktadır. Örgüt üyeleri dille etkileşim halindedir ve dili yaşarlar. Durumlardan, olaylardan ve nesnelere dili kullanarak anlam çıkartırlar. Bu açıdan ortaklaşa yapılan deneyimleri hikayelerle ve öykülerle somutlaştırmak ve bunların yoğun olarak birbirine aktarıldığından emin olmak örgütsel bilgi için önemlidir (Vicari vd., 1996, s.187).

1.3. Örgütsel Bilginin Yaratılması

Nonaka'ya göre örgütte bilgi ikiye ayrılmaktadır: örtük bilgi ve açık bilgi. Açık bilgi, biçimsel, sistematik dilde iletilebilir bir bilgi türüdür. Bir başka deyişle açık bilginin iletilmesi ve yayılması, bu bilgi türünün ifadesinde bir semboller sistemi kullanıldığından kolaylıkla gerçekleşebilir. Açık bilgi nesne temelli veya kural temelli olabilir. Nesne temelli bilgi ürünler, patentler, yazılım kodları, veri tabanları, fotoğraflar ve filmler gibi yapılarda bulunabilir. Eğer açık bilgi rutinelere, kurallara ve faaliyet prosedürlerine kodlanmışsa bu bilgi kural temelli açık bilgi olmaktadır (Nonaka, 1994, s.19).

Bollinger ve Smith (2001, s.9) örtük bilgiyi açıklarken “bir kişinin zihninde yer alan açıkça ifade edilemeyen yani çoğunlukla tarif edilmesi ve aktarılması güç olan bilgi” olarak tanımlar. Örtük bilgi, çalışanların zihninde bulunan, formüllere dönüştürülmesi ve iletilmesi zor olan, tecrübe, sezgi gibi faktörlerin oluşmasında önemli rol oynadığı bilgidir (Nonaka, 1999, s.35). Örtük bilgi hem bilişsel hem de teknik unsurlardan oluşmaktadır. Bilişsel unsurlar bireyin zihinsel haritalar, inançlar ve bakış açısından oluşan zihinsel modellerle ilgilidir. Bu tür bilgi öylesine kökleşmiştir ki bunlar doğru kabul edilir ve bu nedenle kolay kolay açıklanamaz. Teknik unsurlar ise somut bir işin nasıl yapılacağı bilgisi, ustalık ve beceriyle ilgilidir (Alavi ve Leidner, 2001, s.110). Örtük bilgiye örnek olarak öğretmenin sınıf yönetiminde öğrencilerin bireysel farklılıklarını dikkate alarak hangi tekniği kullanarak konuyu öğreteceğini bilmesidir. Açık bilgi ise anlaşılır, kodlanmış ve sembollerle veya dil kullanılarak açıklanmıştır. Örnek olarak sınıf yönetimiyle ilgili yazılmış bir kitap açık bilgidir. Okul panolarında asılı olan acil durumlarla ilgili semboller ve yazılar açık bilgidir.

Nonaka, açık ve örtük bilgi arasında yaşanan etkileşim sonucunda örgütsel bilginin üretildiğini söylemektedir. Örtük bilgi ve açık bilgi arasında dört çeşit etkileşim vardır. Açık ve örtük bilgi dönüşümü örgütsel bilgi yaratmada dinamik bir süreci gösterir. Bu süreç şu şekilde tablolaştırılabilir:

Tablo 1.1. Bilgi Türleri Arasındaki Etkileşim

	Örtük Bilgi'ye	Açık Bilgi'ye
Örtük Bilgi'den	Sosyalleştirme	Dışsallaştırma
Açık Bilgi'den	İçselleştirme	Birleştirme

Kaynak: Nonaka I.; Takeuchi H., The Knowledge Creating Company, Oxford University Press, New York, 1995, s.62.

Açık bilgiyle örtük bilgi arasındaki etkileşim sonucunda sosyalleştirme, dışsallaştırma, içselleştirme ve birleştirme meydana gelmektedir. Usta-çırak ilişkilerindeki bilgi dönüşümleri sosyalleşmeye örnek olarak verilebilir. Burada, gözlem yaparak veya taklit yoluyla öğrenme sürecinde gerçekleşen bilgi dönüşümleri olduğu söylenebilir (Beijerse, 1999, s.100). Bilginin sosyalleşmesi demek insanların çalışırken (uygulama yaparken) - tercihen ortaklaşa- birbirlerinden öğrenmelerine yardımcı olma konusuna odaklanmak demektir (Hadfield, 2005). Sosyalleşme deneyimlerin paylaşılmasıdır. Herhangi bir iletişim aracı ile ifade edilmesi zor olan örtük bilginin aynı ortamda bulunarak ve beraberce zaman geçirerek elde edilmesidir. Bilginin üretilmesi taklit ve izlemeye dayanır.

Birleştirme ise, farklı biçimlerdeki açık bilginin bir senteze ulaştırılması olarak ifade edilir. Bir kimse, açık bilginin ayrı parçalarını yeni bir bütün halinde birleştirebilir. Örneğin, bir şirketin mali denetçisi şirketin bütününden enformasyon alıp bunu mali rapor haline dönüştürdüğünde bu rapor birçok farklı kaynaktan sağlanan enformasyonun sentezini yapmak anlamında yeni bilgidir (Nonaka, 1999, s.35).

Dışsallaştırma örtük bilgiden açık bilgi yaratma sürecidir ve özellikle örgüt içindeki bilgi yaratımı çalışmalarında birincil öncelikle yer alır. Bu süreç içerisinde eğrilemeden, örnekmeden, çeşitli kavramlar, varsayımlar ve modellerden yararlanılır (Dervişoğlu, 2004, s.35). Örtük bilgi, açık bilgiye dönüştürüldüğünde aynı ortamda bulunulmasa da diğer kişiler tarafından da paylaşılmaya ve yeni bilginin temelini oluşturmaya hazırdır.

İçselleştirme, açık bilgiyi örtülü bilgiye dönüştürme şeklidir. Buna yaprak öğrenme örnek verilebilir. Yazıya dökülmüş, belgelendirilmiş bilginin bu süreçte faydası vardır. Kuruma yeni gelen bir çalışanın daha önce gerçekleştirilmiş olan bir projenin arşivdeki raporlarını inceleyerek yeniden yaşaması içselleştirmeye örnek olabilir (Beijerse,1999, s.100). Kendi işleri ve örgütleri hakkında açık bilgi şeklinde düzenlenen rapor veya kitapları okuyan ve bunun üzerine aklında yorum yapan bireyler çoğunlukla belgelerde yazılı olan açık bilgileri içselleştirerek örtük bilgilerini zenginleştirirler.

1.4. Bilgi Yönetimi

Rekabetin artması ve rekabette avantaj sağlayan asıl unsurun çalışanların bilgisi olduğunun anlaşılmasıyla birlikte bilginin kendiliğinden üretilmesini, paylaşılmasını ve kullanılmasını beklemek yerine bilginin yönetilmesi kavramı gündeme gelmiştir. Bilgi yönetiminin önem kazanması, son dönemde iletişimi ve işbirliğini oldukça kolaylaştıran teknolojilerin gelişmesiyle artan bilginin birincil üretim kaynağı olması ve her bir örgütün hızlı gelişen ortama ayak uydurma çabası sonucu olmuştur.

Endüstri sonrası toplumlarda dikkatler, üretim ve hizmet süreçlerinin nasıl daha etkin düzenlenebileceğinden, bilgiye dayalı etkin karar verme sistemlerinin nasıl kurulabileceğine yönelmeye başlamıştır. Bu eğilim, yönetim anlayışlarında stratejik yaklaşımların bilgiye ve bilgiyi etkin kullanmaya doğru değişimini, hatta yeniden tanımlanmasını da gerekli kılmaktadır. Ayrıca, kurumlar hem bilgi üreten hem de bilgi kullanan aktif unsurlar haline gelmektedirler. Bir kurumun ürettiği bilgi, anında diğerlerinin faaliyetlerini etkileyebilmektedir (Düren, 2000, s. 56-58).

Yönetim, birbiriyle iç içe geçmiş süreçler toplamıdır. Örgütsel amaçlara etkili olarak ulaşmak isteyen bir yönetici, yönetim süreçlerinde başarılı olmak zorundadır. Bu başarı, yöneticilerin bilgi gereksinimlerinin karşılanma derecelerine bağlıdır. Çünkü her yönetim süreci karar almayı içerir ve karar süreci amaca uygun, doğru, tam, yeni, güvenilir, zamanında, doğru kanaldan, yeterli, anlaşılır ve uygun maliyetteki bilgi ile desteklenmelidir (Çınar, 2002, s.13). Bir iş yapma sürecinin temelinde aslında bilgi vardır. Bilginin zaman içerisinde daha çok önem kazanmasıyla birlikte bilginin örgüt içinde nasıl kalıcı hale getirileceği sorusu gündeme gelmiştir. Bunun çözümü olarak bilgi yönetimi ve bilgi yönetim sistemleri örgütlerde gündeme gelmiştir.

Sveiby'ye göre (2005) bilgi yönetimi "maddi olmayan varlıklardan değer yaratma sanatıdır". İşletme açısından bilgi yönetimi manevi değerlerin maddi değerini belirlemeye odaklanmıştır. Odak noktasının amacı şirkete değer katmak ve bu sebeple bir şirketin kağıttaki değeriyle piyasadaki değeri arasındaki boşluğu kapatmak için manevi değerleri sözde maddi hale getirmektir (Shaw, 1999, s.4).

Bilgi yönetimi, örgütsel hedefleri başarmak için bilginin nasıl yaratılabileceği, elde edilebileceği, kullanılabileceği ve yönetilebileceğine ilişkin sistematik bir süreçtir (Earl, 2002, s.12; Balasubramanian vd., 1999, s.145). İşletmeleri dinamik ve yaşayan sosyal bir olgu olarak gören bilgi yönetimi, teknolojiyle ilişkili olmakla birlikte, büyük ölçüde insanlarla ilgilidir (Özgener, 2002).

Bilgi yönetiminin tanımları incelendiğinde, örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için gereken örgüt içinde ve örgüt dışında bulunan bilgiyi ortaya çıkararak düzenleme, bu bilgiyi

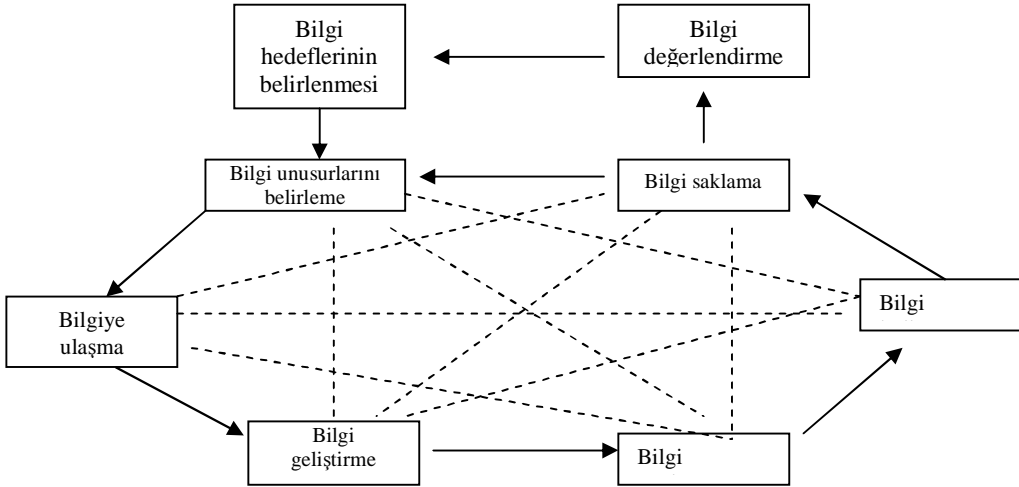
iş süreçlerine yansıtma, çalışanlarca paylaşılarak bilginin yeniden üretilmesi için bilginin depolanmasını sağlama ve bundan değer yaratma sürecidir. Bilgi yönetimi tüm bunları gerçekleştirirken bilgi iletişim teknolojilerinden faydalanır.

Bilgi yönetiminin temel hedefi bireysel ve kurumsal bilginin eşgüdümünü ve örgütlenmesini yapmaktır (Friehs, 2005). Örgütler bireysel bilgiyi örgütsel bilgi haline getirme sürecini, diğer bir deyişle örtük bilgiyi açık bilgiye dönüştürme sürecini araç olarak kullanarak amaçlarını gerçekleştirirler (Inkpen ve Dinur, 1998, s.458; Ruppel ve Harrington, 2001, s.37). Örgütler örtük bilgiyi açık bilgiye çevirmeyi istemektedirler; çünkü açık bilgi kodlanabilir ve örtük bilgiden daha kolay bir şekilde aktarılabilir. Yani, bilgi yönetiminin önemli bir amacı örgüt içerisinde bilginin dönüşümünü ve paylaşımını teşvik etmektir. Bu bilgi paylaşımı ve dağılımı bireysel bilgiyi örgütsel bilgiye dönüştürür (Wang, 2004, s.370).

Beijerse'e göre (1999, s.97) bilgi yönetimi, etkililiği geliştirir, örgütün devamlılığını ve verimliliğini destekler, hizmet sunumunu en uygun hale getirir, mesleki öğrenmeyi daha etkili ve yeterli kılar, çalışma gruplarının yeterliklerini geliştirir, karar almada daha iyi bir zemin oluşturur, bilgi çalışanları arasındaki iletişim ve sinerjiyi destekler, bilgi çalışanlarını örgütte tutar, örgütün asıl iş ve önemli bilgileri üzerinde yoğunlaşmasını sağlar. Bilgi yönetiminin rutin tekrarları önleyip örgüte zaman ve emek yönünden tasarruf sağlamak, yetki göçerimini kolaylaştırmak, örgütün çevre karşısında esnekliğini artırmak, çalışan devrinin yüksek olduğu örgütlerde bilgi kaybını azaltmak ve süreklilik sağlamak ile yönetim süreçlerinin hızını artırmak gibi amaçları da vardır (Çınar, 2002, s.22).

1.5. Bilgi Yönetimi Süreçleri

Her örgütte karar verme, planlama, örgütlenme, iletişim kurma, etkileme, eşgüdümleme ve değerlendirme süreçleri yer almaktadır (Aydın, 2000, s.126). Bilgi yönetimi incelendiğinde ise bu süreçlerin farklı şekilde düzenlendiği görülebilir. Yine de, yönetim sürecinin ilk işlevi olan karar verme ve planlama ile son işlevi olan değerlendirme bilgi yönetimi süreçlerinde bilgi hedeflerini belirleme ve bilgi değerlendirme şeklinde yer almaktadır. Probst ve diğerlerinin (1999, s.51) oluşturduğu bilgi yönetimi modeline göre bu süreçler şunlardır: bilgi hedeflerini belirleme, bilgi unsurlarının belirlenmesi, bilgiye ulaşma, bilgi geliştirilmesi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi saklanması ve bilgi değerlendirmedir. Probst ve diğerleri ilk süreç olan bilgi hedeflerini belirleme ve son süreç olan bilgi değerlendirmeyi tamamlayıcı süreçler, diğer süreçleri ise temel süreçler olarak adlandırmaktadır (Şekil 1.1).

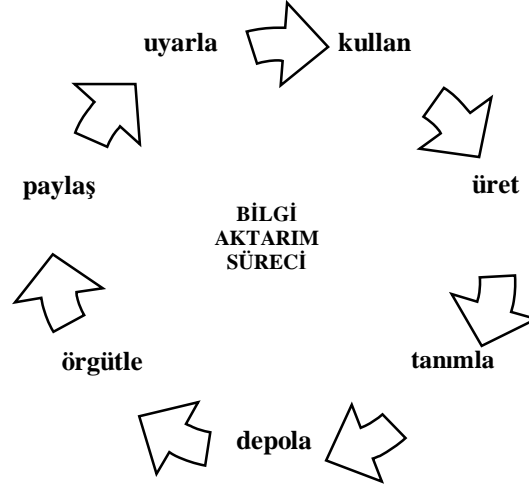


Şekil 1.1. Bilgi Yönetiminde Temel ve Tamamlayıcı Süreçler

Kaynak: Probst G.; Raub S.; Romhardt K., Wissen Managen, Wie Unternehmen Ihre Wertvollste Ressource Optimal Nutzen, Wiesbaden Gabler, 1999, s.51.

Probst ve diğerlerinin temel süreç olarak adlandırdığı süreçler bilgi yönetimine katkı sağlayan düşünürler tarafından benzer kavramlarla farklı isimler altında da sunulmuştur. Davenport ve arkadaşları (1996, s.57) yapmış oldukları bir araştırma sonucunda beş bilgi yönetimi süreci gözlemlemişlerdir: bilgiyi elde etme, yaratma, depolama, uygulama ve yeniden kullanma. Garvin (1997, s.56-57) içerik üretme, örgütleme, geliştirme ve yayma; Grover vd. (2001, s.7) bilgi üretme, kodlama (bilginin ulaşılabilir ve uygulanabilir şekle dönüştürülmesi) ve aktarma; Gold vd. (2001), bilgi elde etme, dönüştürme, uygulama ve saklama; Alavi ve Leidner (2001, s.114) da bilgi yönetimi süreçlerini bilgi üretme, depolama, aktarma ve uygulama olarak tanımlamıştır. Barth (2003) bu süreçleri elde etme (araştırma), değerlendirme (niteliğini onaylama), örgütleme (arşivleme), analiz etme (eleştirel düşünme), açığa çıkarma (açıklama), işbirliği yapma (paylaşma) ve güvence altına alma (yedekleme) olarak belirlemiştir. O'Dell ve Grayson'a (1998, s.7) göre her bir model bilgi aktarımı sürecinde Şekil 1.2'de belirtilen adımlara mutlaka gönderme yapmaktadır.

Bilgi hedeflerinin belirlenmesi yönetim sürecinin temel çizgisini oluşturmaktadır. Örgüt içinde mevcut bilgi analizi yapıldıktan sonra ulaşılmak istenen hedefe göre bilgi eksikliği ortaya çıkacak; hangi bilginin geliştirileceği, paylaşılması gerektiği ve depolanacağı konusunda örgütün amacı belirleyici olacaktır. Yine, yönetim süreçlerinde son işlev olan yaşanan temel süreçlerin değerlendirilmesi, belirlenen hedeflere ne derece ulaşıp ulaşılmadığına göre yapılmaktadır. Bu bölümün devamında temel süreçlerle ilgili ayrıntılı bilgi verilecektir.



Şekil 1.2. Bilgi Aktarım Süreci

Kaynak: O'Dell C.; Grayson C.J., If Only We Knew What We Know: The Transfer Of Internal Knowledge And Best Practice, The Free Press, New York, 1998, s.7

1.5.1. Bilgi Boşluğunu Saptama:

Kurum içinde var olan bilginin tanımlanması sayesinde kimin ne bildiği, kurum içindeki gizli uzmanlar ortaya çıkacaktır (Dervişoğlu, 2004, s.46). Bilgi boşluğunu saptama sürecinin hedefi bilgi saydamlığını sağlamaktır. Bilgi saydamlığı örgütün yeteneklerinin farkında olmasıdır. Kişisel saydamlık ve yapısal saydamlık olarak iki açıdan incelenebilir. Kişisel saydamlık, örgütte yer alan uzmanların kimler olduğu ve bu uzmanların örgüte ne tür katkılar sağladığı; kimlerin bilgi hedeflerine ulaşmada gerekli kritik bilgiye sahip olduğu sorularına yanıt aranarak sağlanabilir. Yapısal saydamlık, örgütte bilgi paylaşım süreçlerinin nasıl işlediği ve hangi iç ağların enformasyon alışverişinde önemli olduğu sorularına yanıt aranarak sağlanabilir (Yılmaz, 2005, s.53-54). Saydamlık sayesinde örgütün elinde bulundurduğu mevcut bilgiler görünür hale gelecektir. Var olan bilgi ile hedeflenen bilgi amaçlarına ulaşılması için gerekli bilgi arasındaki açıklık bilgi boşluğunu gösterir. Bilgi boşlukları ortaya çıktıktan sonra bunları ortadan kaldırmak amaç olacaktır.

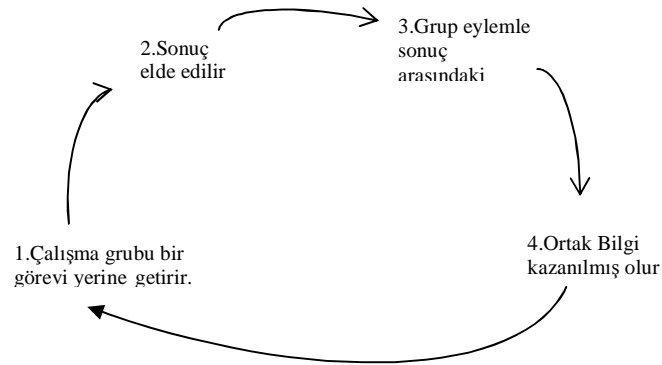
1.5.2. Bilgi Geliştirme (Edinimi):

Bilgi, örgütsel düzeyde iç faaliyetlerden veya örgüt yapısıyla iletişimi olan dış kaynaklardan elde edilir. Örgütün bilgi edinebileceği dış kaynaklar danışmanlık şirketleri, konunun uzmanları, profesörler, tedarikçiler ve müşterileri gibi kişilerin yanında dış kaynaklı yayımlar, veri tabanları ve günümüzde büyük önem taşıyan internet bu araçlara örnek gösterilebilir. Uzmanların çeşitli konularda tartıştığı ve birbirlerini yeniliklerden

haberdar ettiği ağlar, elektronik ortamda haber grupları, erken haber veren iletiler ve arama motorları dışarıdan bilgi edinmeye yarayan araçlardır (Dervişoğlu, 2004, s.51).

Örgüt içindeki faaliyetlerden de bilgi edinilir. Çalışanlar bir probleme veya işyerindeki ikilemlere çözüm bulabilmek için kişisel bilgilerini birleştirir ve deneyimlerini paylaşırken, hayati önem taşıyan bilgi de sürecin bir parçası olarak yaratılır. Bilgi geliştirilmesi, kaotik bir unsur olan yaratıcılık ile sistematik bir unsur olan problem çözme yeterliğinin birleşiminden meydana gelmektedir. Dolayısıyla bilgi geliştirilmesi sürecinin tüm unsurlarıyla önceden planlanabilen ve tamamı ile kontrol edilebilen bir süreç olduğunu söylemek mümkün değildir. Bu bağlamda bilgi geliştirilmesi sürecinde motivasyonun, esinlenmenin, tesadüflerin ve kişisel yeteneklerin önemli rolü vardır (Yılmaz, 2005, s.62). Her ne kadar bilginin bireysel düzlemde geliştirilebileceği düşünülse de grup süreçlerinin bu aşamada önemli rol oynayabileceği gözden kaçmamalıdır.

Deneyimi bilgiye dönüştürmek örgütlerde otomatik olarak yapılan bir şey olarak görülebilir ancak öyle değildir. Deneyimlerin bilgiye dönüşmesinde yapılan eylemler ve sonuçları hakkında düşünmek (reflect back) ve bunları ifade etmek gerekir. Dixon (2000, s.19) bir çalışma ekibinin deneyimlerinin ortak bilgi (örgütsel bilgi)ye dönüşmesinde şu adımları izlemesini önermektedir:



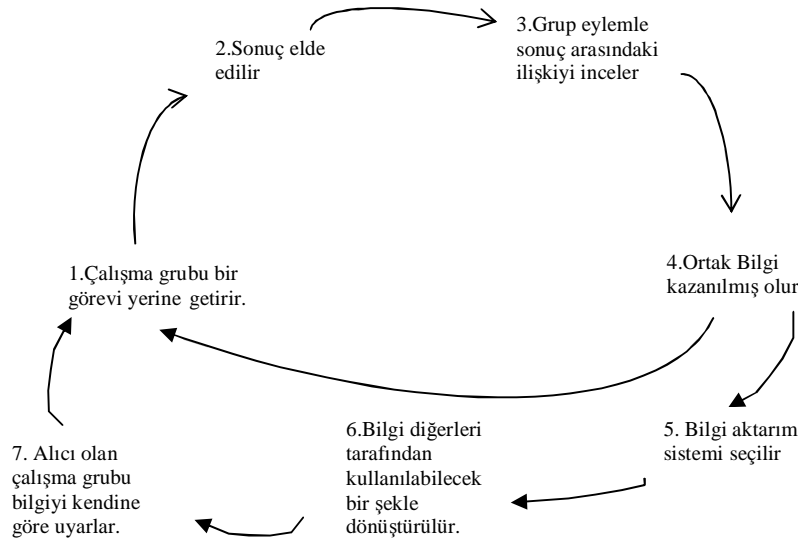
Şekil 1.3. Bilgiyi Üretme

Kaynak: Dixon N.M., Creating Common Knowledge, Harvard Business School Press, Massachusetts, 2000, s.19.

Şekil 1.3'te de görüldüğü gibi ilk basamakta, ekip belirli bir süre devam eden bir çalışma yapar. İkinci olarak ekibin yapmış olduğu bu çalışma sonuçlarıdır. Sonuç başarılı veya başarısız olabilir. Üçüncü olarak ekip üyeleri bir araya gelip yapılanlar ile ortaya çıkan sonuç arasındaki bağlantıları tartışırlar. Böylelikle ortak bilgi kazanılmış olur ve örgütün zihinsel sermayesine eklenmiş olur. Bilgi geliştirmenin özü, çalışanların örtük bilgilerini paylaşmak, bunları kullanıma hazır hale getirmek ve tüm örgüt için denemektir (Martin, 2000, s.33).

1.5.3. Bilgi Paylaşımı

Bilgi paylaşımı süreciyle ilgili olarak alan yazında farklı nitelere (örnek: bilgi dağılımı, bilgi çevrimi, bilgi transferi, bilgi aktarımı, bilgi dağıtım, vb) rastlamak mümkündür. Tüm bu nitelilerin ortak yönü bilgi taşıyıcıları arasında bilginin transfer edilmesini mümkün kılmak için örgütlerde bilgi akışlarının yerleştirilmesi gerektiğidir. Bu biçimsel şekilde “bilgi süreçlerinin ve ilgili rollerin tanımlanması” ile veya biçimsel olmayan bir şekilde “bilgi paylaşım kültürünün oluşturulması” ile gerçekleştirilebilir. Bu sürecin amacı uygun bilgiyi doğru kişinin kullanımına doğru zamanda sunmaktır.



Şekil 1.4. Bilginin Yeniden Üretilmesi (Bilginin Aktarımı)

Kaynak: Dixon N.M., Creating Common Knowledge, Harvard Business School Press, Massachusetts, 2000, s.23.

Dixon (2000, s.19) bilgi aktarımının bilginin yeniden üretilmesi anlamına geldiğini belirtmektedir. Çalışma grubu deneyimlerini bilgiye dönüştürürken son olarak, yaptıkları çalışmanın neden sonuç ilişkisini inceleyerek grupça ortak bilgi edinirler. Bu ortak üretilen bilgi diğer kişiler tarafından kullanılabilir bir şekilde dönüştürüldüğünde bilgi aktarımı sağlanmış olur. Alıcı olan grup bilgiyi kendi çalışmasına göre uyarlar ve görevini yerine getirir. Bilgi üretimi ve bilginin yeniden üretimi süreci bu şekilde bir döngü halinde devam eder (Şekil 1.4).

Bilgi çalışanları arasında bilgi akışının geliştirilmesi, güven oluşturan ekip çalışmaları, işyerinde görev yeri değişimi (job rotation), usta-çırak programı ve yüz-yüze iletişimin mümkün olduğunca çok gerçekleşmesi yoluyla olabilir (Sveiby, 2003). Örtük bilginin paylaşılması için çıraklık, doğrudan etkileşim, ağ bağlantısı, etkin öğrenme gibi yüz yüze

toplumsal etkileşim ve pratik deneyimler gibi farklı yöntemler uygun olur. Ayrıca, sanal takımlar oluşturularak, bilgi ağlarıyla birlikte sürekli iletişim kurarak açık bilginin paylaşımı da sağlanır.

Bilgi, kullanıcılara biçimsel olarak genelge, duyuru, bilgi notu, elmek, groupware, bilgisayar ağları (LAN, WAN, SNA, intranet, ekstranet) ve internette web yapısı aracılığıyla dağıtılabileceği gibi görüşme, sohbet ve çeşitli toplantılar aracılığıyla biçimsel olmayan yollarla da olabilir. Yöneticinin bilgilendirme toplantıları, bireysel, grup ya da toplu sohbetleri bilgi paylaşımını artırır. Örgütsel bilgi paylaşımının önemli bir kısmı informal yollarla (informal haber ağı, gruplar, dedikodu, vb) olmaktadır. Yönetici bu tür oluşumlara meşruiyet kazandırmalıdır. Kişisel iletişim becerilerini ve karizmasını bu amaçla kullanabilir. Böylece örgütteki sargınlıktan, örgütsel amaçlar doğrultusunda yararlanabilir (Çınar, 2002, s.34-35).

1.5.4. Bilgi Kullanımı

Bilgi yönetiminin temel amacı, dış kaynaklardan temin edilen veya iç kaynaklarla geliştirilen ve dağıtılan bilginin örgüt süreçlerinde kullanılması, başka bir ifade ile bilgilerden faydalanılmasıdır. Bilgi kararlarda ve gerçekleştirilen çalışmalarda, ürünlerde ve hizmetlerde kullanılabilir. Üretilip aktarılan bilginin kullanılabilmesi, kullanıcının onu anlama ve yorumlamasına bağlıdır.

Bilgi kullanımında amaç, paylaşımın sağlandığı noktada çalışanların bilgiyi kullanmaları ve bu kullanım sonucunda kurum lehine bir yarar sağlamasıdır (Dervişoğlu, 2004, s.55). Bilginin uygulanması şimdiye kadar kontrol altında bulunan bilginin şirketin ulaşmak istediği amacını gerçekleştirmek için en hızlı bir şekilde doğrudan kullanılmasıdır (Hauschild ve diğerleri, 2001). Örgütün sahip olduğu bilgi kaynaklarını çalıştırabilmesi için bir çok yöntem vardır. Örneğin, örgüt farklı bir içerikte uygun bilgiyi tekrar kullanır, çalışanlarını yaratıcı düşünmek için eğitip motive edebilir ve kurumun ürünlerinde, süreçlerinde ve hizmetlerinde onların zekalarını kullanabilir. Örneğin, Intel, mikroişlemcisinin dizaynını ve hızını güncelleştirmek ve geliştirmek için devamlı olarak ön sıralarda yer alır. Aynı şekilde, Sharp likit kristal ekran (LCD: liquid crystal display) pazarındaki pozisyonunu devamlı olarak geliştirdiği için bu pazarda egemen oyuncu olmaktadır (Bhatt, 2001).

1.5.5. Bilginin Depolanması

Örgütler öğrendiklerini, elde ettiği bilgileri tekrar kullanmak ya da yeniden bilgi üretiminin girdisi olarak kullanmak için saklarlar. Bilgi arşivlerde ya da bilgisayarlarda

dosyalar olarak saklanır. Bireysel ya da örgütsel olayların sonuçlarının tekrar kullanmak üzere örgütte saklanması örgütsel bellek ile ilgilidir. Genel anlamda bellek, bilgi ve deneyimlerden meydana gelen, algılananların, idrak edilenlerin ve tecrübe edilenlerin daha sonraki bir zamanda tekrar çağrılabilmesine yönelik olarak, o anın dışında da güvence altına alınması ve kaydedilmesi amacı ile kullanılan bir sistemdir.

Bilgiyi depolama, örgütün elde ettiği bilgiyi kaybetme riskini en aza indirmektir (Parez vd, 2002). Örgütte yaşanan olaylar ve edinilen deneyimler genellikle bireylerin belleklerinde saklanır. Bunlardan çok azı yazılı hale getirilir ya da bilgisayar ortamında saklanır (Yazıcı, 2001, s.139). Asıl bilgi deposu çalışanlardır. Deneyimli çalışanların hızlı biçimde örgütten ayrılmaları örgütsel hafıza kaybına yol açar. Diğer taraftan da örgüte yeni çalışanların girmesi hem taze bilginin girmesine hem de durağanlaşmaya başlayan örgüte hareketlilik kazandırması bakımından gereklidir (Çınar, 2002, s.38).

Bireysel hafıza olmadan bireysel öğrenmenin mümkün olmaması gibi örgütsel hafıza olmadan örgütsel öğrenme de mümkün değildir. Bu nedenle bilginin saklanması, bilgi yönetimi anlayışında önemli bir yere sahiptir (Yılmaz, 2005, s.70). Bilgilerin depolanabilmesi için depolama araçlarına ihtiyaç vardır. Bunların başında bilişim teknolojisi gelir.

1.6. Bilgi Yönetimi Araçları

Bilgi yönetiminde önemli noktalardan birisi de örtük ve açık bilginin yönetilmesinde kullanılacak olan araçlardır. Hem bilgi yönetimi süreçleri için hem de örgütsel öğrenmeyi gerçekleştirecek çok farklı araçlar kullanılabilir. Bilgi yönetimi araçları için dört farklı bakış açısından bahsedilebilir: süreç yaklaşımı, teknoloji yaklaşımı, içerik yönetimi ve yönetim bilgi sistemi (Volkan, 2005, s. 21).

Bilgi yönetimi araçları süreç olarak incelendiğinde en iyi uygulamalar, süreç modelleme, insan kaynakları, kültür ve ödülün vurgulandığı görülmektedir. Bilgi yönetimi araçlarına sadece teknoloji açısından bakan yaklaşım ise teknolojik araçların bir araya getirilmesinin bilgi yönetimi için yeterli olduğunu savunmaktadır. Bilgi yönetimi araçlarına üçüncü bir yaklaşım içerik yönetimini ve sistemin ulaşılabilirliğini vurgulamaktadır. Bu yaklaşım kütüphane ve enformasyon sistemleri uzmanları tarafından geliştirilmiştir. Mevcut bilgi envanteri toplanır, bilgi sınıflandırılır ve içeriğin güncelleştirilmesinden sorumlu birisi olur. Çalışanların gerekli bilgiye ulaşmasını sağlayacak belge yönetimi ve portallar oluşturulur. Dördüncü yaklaşım bilgi yönetimi sistemi yaklaşımıdır. Bilgi kodlama ve bilgi elde etme otomatik olarak yapılmaktadır. Burada yüksek derecede gelişmiş, karışık yazılımlar kullanılmaktadır. İyi bir bilgi yönetimi uygulamasında bilgi yönetimi araçlarının

tümünden faydalanılmaya çalışılır (Volkan, 2005, s.22). Bazı bilgi yönetimi araçları şunlardır:

Portallar: Portal internet, intranet ve ekstranet gibi bilgiye erişimi sağlayan sistemlerdir.

Enformasyon Saklama (retrieval) Motorları: Portallar, enformasyon saklama motorları ile birlikte faydalı olur. E-posta arşivleri, yazılı referans olan kaynaklar, çevrimiçi kaynaklar, CD-ROM ve internet veritabanlarında arama yapılabilir. Arama, yazar, konu veya tarih gibi parametrelere göre yapılabilir.

Belge Yönetim Sistemleri: Bilgi belgelerin içinde yapılandırılmıştır. Belge yönetim sistemlerinde tam metin ve metinlerin yayımlanması yer almaktadır.

Bilgi haritaları: Bilgi haritaları bilgi saydamlığını, kimin hangi bilgiyi taşıdığını, hangi bilginin nerede nasıl kayıtlı olduğunu, kurumun başarısı için kritik nitelikteki bilgi mevcutlarını ve kurumdaki bilgi boşluklarını gösterir.

Sarı Sayfalar: Sarı sayfalarda çalışanların uzmanlık alanları, becerileri hakkında bilgiler ve çalıştıkları konularla ilgili bilgiler yer almaktadır. Sarı sayfaların amacı örgütte kimin gerekli ve yeterli bilgiye sahip olduğunu bulabilmektir. Sarı sayfalar, bilgi haritasının bir alt türü olarak düşünülebilir.

Grup yazılımları (groupware): Grup yazılımları bilginin gereksinimi olanlara, çalışanların çeşitli olgu ve sorunlarla ilgili olarak soru, yorum ve önerilerini yazdıkları elektronik ilan tahtası (bulletin board), bilgi notu ya da elektronik posta yoluyla aktarmalarını sağlayan, kurum içi ağ üzerinde bulunan yazılımlardır. ICQ, MSN, Yahoo Messenger, Microsoft Net Meeting, görüntülü konuşma bu tür grup yazılımlarından en yaygın kullanılan örneklerdir.

Öğrenilen dersler: Öğrenilen dersler, kurumda gerçekleştirilen proje, iş süreçleri gibi deneyimlerin, gelecekte gerçekleştirilebilecek benzer çalışmalar için sistematik olarak bir araya getirilmesi ile oluşturulmaktadır.

Siemens'in (1997, s.133) bilgi yönetimi üzerine yaptırdığı araştırmada teknolojik alt yapıda belirtilen bilgi yönetimi araçları: sarı sayfalar, öğrenilen dersler, veri tabanları ve hafıza sistemleri olarak belirtilmiştir. Bilgi yönetimi anlayışında çok sayıda araç kullanılmaktadır. Her araç, bilgi yönetimi anlayışının bir veya birden fazla süreci bağlamında kullanılmaktadır. Yılmaz (2005, s.81) "toplam kalite yönetimi projelerinin bilgi yönetimi araçlarıyla desteklenmesi" üzerine yaptığı araştırmasında bilgi yönetimi anlayışının temel gerekliliklerini ve araçların kullanım yaygınlığını esas alarak bilgi haritaları, veri tabanları, öğrenilen dersler ve kurumsal performans karnesi araçlarını araştırmasında kullanmıştır (Tablo 1.2).

Tablo 1.2. Bilgi Yönetimi Temel Gerekliliği ve Kullanılan Araçlar

Bilgi Yönetimi Temel Gerekliliği	İncelenecek Bilgi Yönetimi Aracı
Saydamlığın Sağlanması	Bilgi Haritaları
Enformasyonların analiz edilmesinin, saklanması, korunmasının, tekrar bulunmasının ve gerektiğinde ortadan kaldırılmasının mümkün kılınması	Veri Tabanları
Önemli Tecrübelerin Saklanması	Öğrenilen Dersler
Yönetim anlayışı getirilerinin, uzun vadedeki gelişimi gösteren ve çeşitli ölçütleri içeren ölçüm araçlarıyla sergilenmesi	Kurumsal Performans karnesi

Kaynak: Yılmaz, Y., Toplam Kalite Yönetimi Projelerinin Bilgi Yönetimi Araçları İle Desteklenmesi ve Eğitim Kurumlarındaki Uygulama Olanakları Üzerine Bir Araştırma, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, SBE, İletişim Bilimleri ABD Bilişim Dalı, İstanbul, 2005, s.81.

Sabherwal ve Fernandez (2003, s.258) ise bilgi yönetimi araçlarını sosyalleşme, içselleştirme, dışsallaştırma ve birleştirme süreçlerine göre şu şekilde tabloştürmüştür (Tablo 1.3):

Tablo 1.3. Bilgi Yönetimi Araçları ve Süreçleri

Bilgi Yönetimi Süreçleri	Kullanılabilecek Araç ve Teknikler
Sosyalleşme	1. Farklı bölümler arası ortak projeler 2. Bilgi Transferinde usta- çıraklık sistemi 3. Beyin fırtınası oturumları veya kampları 4. Farklı iş birimlerinde çalışanların rotasyonu
İçselleştirme	5. İş üstünde eğitim (hizmetiçi eğitim) 6. Yaparak öğrenme 7. Gözlemleyerek öğrenme
Dışsallaştırma	8. Teknolojiyi yardımıyla durum çalışması yapıp problem çözme 9. Groupware ve diğer ekip çalışması araçları 10. Benzetme ve metaforlar kullanarak model oluşturma 11. Uzman bilgilerini elde etme ve aktarma
Birleştirme	12. Web tabanlı veriye ulaşma 13. Web sayfaları (intranet ve internet) 14. Veritabanları 15. Enformasyon, en iyi uygulamalar ve öğrenilen dersler arşivi

Kaynak: Sabherwal R.; Fernandez B., "An Emprical Study of The Effect of Knowledge Management Tools at Individual, Group, and Organizational Levels," Decision Sciences, Vol.34, No.2, (Mart 2003), s.258.

Keskin ve Kalkan'ın (2005), Türk Kobi'lerinde yaptığı çalışmada yöneticilere hangi bilgi yönetimi araçlarını kullandığını soran bir anket uygulanmıştır. Keskin ve Kalkan Beijerse'nin belirttiği bilgi yönetimi süreçleri ve araçlarından hareketle hazırladıkları bilgi yönetimi araçları şunlardır:

Tablo 1.4. KOBİ'lerde Bilgi Yönetimi Araçları

Süreçler	Bilgi Yönetimi Araçları
1. Bilgi Eksikliğini Belirlemek	1. Bilgi paylaşımı için toplantılar organize etmek 2. Beyin fırtınası seansları düzenlemek 3. Personelin ve onların niteliklerinin bir envanterini düzenlemek 4. En iyi uygulamaları araştırmak 5. Araştırmacı ve danışmanlar görevlendirmek
2. Bilgi Geliştirmek ve Satın Almak	6. Stratejik teknoloji çalışması yürütmek 7. Elektronik ortamdan yararlanmak 8. Dış eğitimden faydalanmak 9. İşletme istihbaratından yararlanmak 10. Yardım masası oluşturmak
3. Bilgi Paylaşımı	11. Bilgi Yönetim sistemi kurmak 12. İş rotasyonunu kolaylaştırmak 13. Intranet oluşturmak 14. Gayri resmi toplantıları kolaylaştırmak 15. Tartışma kültürünü geliştirmek
4. Bilgiyi Değerlendirmek	16. Dış denetimler gerçekleştirmek 17. Gayri resmi proje değerlendirmeleri yürütmek 18. Stratejik çalışmalar yürütmek 19. Ayrılan personelden bilgi almak 20. Diğer firmalarla karşılaştırmalardan yararlanmak

Kaynak: Keskin H.; Kalkan V.D., "Kobi'lerde Bilgi Yönetimi Süreci ve Araçları: Literatür Değerlendirmesi ve Bir Araştırma", Bilig - Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi, No.35,((Güz) 2005), s.190-194.

Bilgi eksikliğinin belirlenmesi aşamasında toplantılar, beyin fırtınası oturumları, personel envanterleri, "en iyi uygulama" araştırmaları, araştırmacı ve danışmanlardan yararlanma, müşterilerden ve tedarikçilerden bilgi alma, ilgili personelle periyodik görüşmeler gerçekleştirme gibi araçlar kullanılmaktadır. Bilgi geliştirme aşamasında iç ve dış kaynaklar vasıtasıyla bilgi edinmeye ve organizasyonun içindeki bilgiyi işleyerek geliştirmeye yarayan araçlar kullanılmaktadır. Bunların başlıcaları stratejik teknoloji çalışmaları, elektronik ortamdan yararlanma, dış eğitim, işletme istihbaratı, yardım masası, çeşitli öğrenme deneyimleri, pazar araştırmaları ve işbaşındaki eğitim programlarıdır. Bilgi paylaşımı aşamasında bilgi yönetim sistemleri, iş rotasyonu, intranet desteği, gayri resmi toplantılar, tartışma kültürü, bilgi paylaşımı için oluşturulmuş iş grupları, eski çalışanların yenileri yetiştirmeleri gibi araçlardan yararlanılmaktadır. Bilgiyi değerlendirme aşamasında ise dış denetimler, gayri resmi proje değerlendirmeleri, stratejik çalışmalar, ayrılan

personelden bilgi alma, diğer firmalarla karşılaştırmalardan yararlanma, dokümantasyon sistemini geliştirme, açık iletişim kültürünü destekleme gibi araçlar söz konusudur (Beijerse, 1999, s.108-109; Keskin ve Kalkan, 2005, s.185).

Var olan bilgidен öğrenme konusunda en iyi deneyimler önemli bir araçtır. Bunlar kurumların geçmişte neler öğrendiğinin bir aynası şeklinde olaylardır. Kurum içerisinde bunların yayılması hatta öyküleştirilmesi örgüt kültürünün oluşturulmasında önemli rol oynadığı gibi bilginin içselleştirilmesini de sağlar. Bilgi geliştirme sürecinde yaparak öğrenmeyi sağlayacak simülasyonlar, senaryo teknikleri, fikir deposu (think tank) ve yeni önerilerin değerlendirilmesi bilgi yaratım sürecini desteklemektedir. Danışmanlık hizmetleri ve kurumlararası karşılaştırma- kıyaslama yapılması dışarıdan bilgi kaynakları arasındadır. Dış kaynaklı yayınlar, veri tabanları, elektronik forumlar, elektronik haber grupları gibi internet ağları ve müşteriler dış bilgi kaynağı araçlardır. Bilgi depolama boyutunda bireylerin kendileri, gruplar, bilgi toplulukları doğal saklama sistemleridir. Bilgi dil aracıyla hareket eder ve kişilerin belleğinde yer bulur. Yapay saklama sistemleri içerisinde veri tabanları, eksper sistemleri ve ağlar yer almaktadır. Dervişoğlu'na göre yapay saklama sistemleri doğal sistemler gibi kısa ve uzun erimli olmak üzere iki tür belleğe sahip olmalıdır ve güncelleme yapılabilir. Örgütsel rutinler, örgütsel başarılar, hikayeler, sembolik resimlerin paylaşılması ve saklanması ise kurum kültürünü oluşturur ve destekler. Bunlar da kültürel saklama sistemlerine örneklerdir (Dervişoğlu, 2004, s.49-57).

Bu bölümde bilgi, örgütsel bilgi, bilgi yönetimi, bilgi yönetim süreçleri ve bilgi yönetimi araçları üzerinde durulmuştur. Bölüm sonunda vurgulanması gereken noktalar şunlardır:

1. Bilgi enformasyondan farklı olarak deneyim, inanç ve değerlerle bütünleşip kişisel yorum ve yargılamayı gerektirir.
2. Bilgi yönetimi, enformasyon yönetimi değildir; bu yüzden bilgi yönetimi sadece teknoloji ile ilgilenmez, bilgiyi üreten ve paylaşanlar olarak çalışanlar ve örgüt kültürü üzerinde durmaktadır.
3. Bilgi yönetimi temel süreçleri bilgi boşluğunu saptama, bilgi geliştirme, bilgi paylaşma ve bilgi depolamadan oluşmaktadır. Tamamlayıcı süreçler olarak bilgi hedefleri belirleme ve bilgi değerlendirme de bu süreçlerin başında ve sonunda yer alır.
4. Bilgi yönetimi araçları, teknolojik olmakla birlikte süreçlerde kullanılan araçları da ifade etmektedir.

2. BÖLÜM: EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE BİLGİ YÖNETİMİ

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

2.1 Bilgi Toplumunda Eğitim

İnsanlık tarihi geçmişten günümüze kadar üç önemli aşamadan geçmiş, üç önemli devrim yaşamış ve dönüşüme uğramıştır. Bunlardan ilki tarım toplumuna geçiştir. İkinci olarak endüstri devrimi, insanlık için bir dönüşüm aşaması olmuştur. İnsanlık tarihinin üçüncü dönüşüm aşaması ise İletişim-Bilişim Devrimidir (Kongar, 2001, s.37). Bu toplumsal dönüşümlerin temelinde teknolojik değişimler ve bunun yarattığı insanlar arasındaki ilişkilerin değişmesi yatmaktadır (Kongar, 2002, s.23). Madenin sertleştirilmesi tarım toplumuna geçişi, buhar makinesi teknolojisinin bulunması endüstri toplumuna geçişi, bilgisayar teknolojisi ise bilgi toplumuna geçişi sağlamıştır.

Sanayi toplumunun teknolojileri ile gerçekleştirilen maddi üretim yerine, bilgi toplumunda bilgisayarlara ve bilişim teknolojilerine dayalı bir üretime geçilmektedir. Bilgi toplumunda en önemli unsur bilginin kendisi olmaktadır. Bilgi Toplumu, bilginin temel güç ve sermaye olduğu, ancak amaç değil araç olduğu ve toplumsal yaşamın her aşamasını aydınlatan, yönlendiren başlıca güç olduğu bir hayat biçimi, bir düşünce biçimidir (Fındıkçı, 1998, s.83).

Bilgi toplumunda karşımıza çıkan değerler arasında hızlı değişim, hızlı gelişme, hızlı iletişim, insan kaynağına ilgi, bilgiye dayalı örgütler, öğrenen örgütler, bilgi insanı, sürekli öğrenme, yer-zaman sınırı olmayan öğrenme ve mutlak olmayan bilimsel doğrular ve yargılar yer almaktadır. Bilgi toplumunda değişen değerlerle birlikte, toplumu hem yönlendiren hem de toplumun gereksinimlerine göre yönelen eğitim sisteminde de farklılıklar olmaktadır. Tarım ve sanayi toplumunda okullar, üretilen bilginin aktarıldığı yerler olarak görülmektedir. Bilgi toplumunda ise okullar, herkese yeteneklerine göre eğitim alma hakkı veren ve kişilere öğrenmeyi öğreten yerler olarak görülmektedir (Şişman ve Turan, 2004, s. 117). Bilgi toplumuna geçişte, yol gösterici öğretmen, takım çalışmasıyla öğrenen öğrenci, öğretim-yönetim liderliğine dayalı yöneticilik, kişisel araştırmaya dayalı

öğrenme yöntemi, değişken eğitim programları, örgütsel öğrenme ve çok boyutlu kavramsal öğrenme ölçütü önemli hale gelmektedir (Balay, 2004, s.68).

Sanayi toplumunda fabrikalarda yapılan üretimin bir yansıması olarak eğitim sadece okul binalarında yapılmaktadır; ancak şimdi bilgi toplumunda üretimin veri bankaları ve bilgi ağları üzerinden yapılıyor olması eğitimde fiziksel yer olarak okul binalarının öneminin azalacağı olasılığını göstermektedir. Fiziksel ortamdaki bağımsız olarak, sanal ortamda e-öğrenme seçeneğinin giderek yaygınlaşması bunun bir belirtisidir. Balay (2004, s.69) da bilgi toplumunda okula duyulan gereksinimin göreceli olarak azaldığını, öğrenmenin okul sınırları dışına taşındığını, daha hızlı ve keyifli hale geldiğini belirtmekte; ancak bu durumun okulun bilgi üretmedeki önemini azaltmadığını tam tersine okulun bu konudaki önemini daha da artırdığını söylemektedir. Öyle ki; bilgi toplumunda bilgi hem daha yoğun, hem de nitelik olarak daha karmaşık hale gelmiştir. Bilginin yoğun ve karmaşık olması onu alıp kullanacak bireylere sınırlılık yaratmaktadır. Okul bu süreçte bireyleri daha bilinçli ve seçici olmaya yönelterek, öğrenmenin yol ve yöntemlerini keşfetmelerini sağlayarak ve bilgiye ulaşma yollarını daha sistemli hale getirerek onlara daha geniş bir hareket alanı yaratabilir.

Toplumsal yaşamda kurumlar, en değerli varlığının sahip oldukları binalar, araç-gereç veya üretim sistemleri değil de personelinin becerileri, yeterliği ve yaratıcılığı olduğunu fark ettiğinde çağımıza uygun gelişim göstermektedir. Geleceğin çalışanlarının niteliğini belirleyen ve artıran kurumlar olarak okullar, hedefini (görevini) gerçekleştirirken sistemin bir parçası olduğundan, öngörülen çalışma ortamını yaşamalıdır. Yani, okullar öğretmenlerin beceri, yeterlik ve yaratıcılığını sürekli geliştirdiği, yeniliklerin uygulandığı, ortaklaşa çalışmaların yapıldığı (yönetici-öğretmen, öğretmen-öğretmen, öğretmen-öğrenci, öğretmen-veli, yönetim-veli-öğretmen arasında) yerler olmalıdır.

2.2 Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetimi

Eğitim yönetimi, yönetim biliminin bir alt dalı olarak görülebilir. Örgütlerde ortak bir amacın gerçekleştirilmesi için eldeki insan ve madde kaynaklarının etkili bir biçimde kullanılması yönetimi tanımlamaktadır (Aydın, 2000, s.69). Bu tanımdan hareketle eğitim yönetimi, mevcut kaynakların etkili şekilde kullanılmasıyla eğitim sisteminin önceden belirlenen temel amaçlarına ulaşmasını sağlayan etkinlikler olarak tanımlanabilir (Erdoğan, 2000, s.87). Eğitim yönetimi alan olarak sistemde yapılan değişiklikleri yönetirken, okul yönetimi bu değişikliklerin uygulanması ile ve bu uygulama esnasında ortaya çıkan sorunlarla ilgilenir.

Eğitimde ve yönetimde meydana gelen gelişmeler okullardaki pek çok geleneksel uygulamaların sona ermesine yol açmıştır. Yeni sistemler ortaya konulmaktadır. Eğitim sisteminde bu değişiklikleri gerçekleştirecek olan liderlerdir. Bugün aynı türdeki pek çok okul arasından bazı okulların tercih ediliyor olmasının altında yatan okul yönetiminin niteliğidir.

Türkiye’de eğitim sistemi merkezi olarak MEB’na bağlı olarak yürütülmektedir. Bakanlığın aldığı kararlar her bölgedeki eğitim kurumlarını etkilemektedir. Eğitim politikalarının uygulanmasından sorumlu olarak okul yöneticileri, eğitim sürecinin ülke çıkarları doğrultusunda ve çağdaş eğitim anlayışına uygun olarak yürütülmesine gerekli katkıyı sağlamak için başarılı yönetsel eylemlerde bulunmak zorundadır. Bunun için ise; okul yöneticisinin bazı yeteneklere, niteliklere ve yönetim kuram süreçleri konusunda temel bilgilere sahip olması gerekmektedir (Kaya, 1993, s.132).

Bilgi, yöneticinin karar almasında, politikalar geliştirmesinde, değerlendirme yapmasında, sorunları belirlemede ve daha birçok etkinlikte başvurabileceği en temel kaynaktır. Yöneticinin yaptığı her iş için bir bilgi temeline ihtiyacı olur. Yöneticinin gerektiği zaman gerekli bilgiye ulaşabilmesini yaptığı işi etkinleştirir. Günümüzde bilgi çok değişik yollardan elde edilebilir. Öyle ki, bir bilgi bombardımanı ile karşı karşıya kalma söz konusudur. Bu durumda, bilginin yönetilmesi gerekmektedir (Erdoğan, 2000, s.190).

Yönetici, bilginin kurumda kimde ve nerede olduğu, kim tarafından kullanıldığı, bu bilgiyle nelerin yapılabileceği, bilgiyi kullanabilmek için hangi kurumsal ve davranışsal engellerin ortadan kaldırılması gerektiği gibi sorulara cevap aramalıdır. Yönetici kurumda bilgi ağlarının haritalarını çıkarmalıdır. Bu ağlarda kimlerin kimlere danıştığı, kimlere güvendiği, bilgi akışının yönünün nasıl olduğu gibi ilişkiler belirlenmelidir. Böylelikle bilgi boşluklarının nerelerde oluştuğu ve bir sorun çözüleceği zaman veya teknik bir bilgi gerektiğinde kilit kişilerin kimler olduğunu anlamak mümkün olacaktır (Erengül, 1999).

Bilgi toplumuna girerken okullardan ve öğretmenlerden beklentiler artarak değişmektedir. Hargreaves (1999), şu an var olan eğitim pratiklerinin hızla günü geçmekte olduğunu, okullarda yeni mesleki bilgileri yaratacak kapasiteye ihtiyaç duyulduğunu belirtmektedir. Sistemli bir bilgi yönetimiyle, okullarda bu mesleki bilginin üretiminin sağlanabileceği belirtilmektedir.

Bilgi üretimi sosyalleşme, dışsallaştırma, içselleştirme veya birleştirme yoluyla gerçekleşmektedir. Okul yöneticileri, usta-çıraklık yöntemleriyle deneyimlerin paylaşılmasını, ortaklaşa yapılan geri-dönütlerle örtük bilginin açık bilgiye dönüştürülmesini, yaparak öğrenme yoluyla açık bilginin içselleştirilmesini ve farklı

okullardan kişilerle ağ ortamında iletişime geçilmesini gözeterek bu ortamı sağlayabilmelidir (Hargreaves, 1999).

Son zamanlarda eğitimde bilgi yönetimine ilginin artmasıyla internet ortamında öğretimde kullanılan materyaller, ders planları, sınavlar, eğitimde iyi örnekler ve eğitim-öğretime ait teknik bilgiler toplanmakta, paylaşılmakta ve tekrar kullanılmaktadır (exploit, reuse knowledge). İnternet ortamında öğretmenlerin, yöneticilerin, öğrencilerin veya velilerin katıldıkları, bilgilerini paylaştıkları çeşitli forumlar gün geçtikçe çoğalmaktadır. Bazı eğitim forum siteleri, kendilerine katkı sağlaması koşulunu getirerek tüm içeriklerini yeni üyelerine açmakta ve böylelikle kullanıcıların yaratıcılıklarını ve bilgilerini de içeriklerine ekleyerek eğitime yönelik bilgi paylaşım platformu oluşturmaktadır.

MEB da bilgiyi yönetmeyi önemsemektedir. Bunun için tüm okulların internete erişiminin sağlanması, uzaktan öğrenim sistemlerinin geliştirilmesi ve tüm öğretmenler, idareciler, veliler ve öğrencilerin birbirleriyle haberleşebildiği teknolojik altyapının kurulması için çalışmalar başlatmıştır. Bilgiye erişim portalı, skool.tr, global gateway, think.com, İngilizce laboratuvarı, deprem, fizik uygulamaları gibi eğitim içerikleri yanında eğitim karar destek sistemi, ttkb öğretmenler portalı, MEBBİS, eğitim haber portalı gibi bilgi yönetim sistemleri oluşturmuştur.

Örgün eğitim istatistiklerinin derlenebilmesi ve yayımlanabilmesi için Milli Eğitim Bakanlığı Milli Eğitim Müdürlükleri Yönetim Bilgi Sistemi Modelini (İLSİS), her eğitim seviyesinde okul bazında internet ortamında, Milli Eğitim Bakanlığı Bilgi İşlem Merkezli on-line sistemini 2002/'03 eğitim-öğretim yılında başlatmıştır. Okul Müdürlükleri aynı yılın öğretim yılı başı ve bir önceki yılın öğretim yılı sonu bilgilerini okul kayıtlarından almaktadır (MEB, 2007, s.14).

MEB 12 Nisan 2002 tarihli 2002/31 no'lu genelgede, okul yönetimlerine Bakanlığın intranet sitesinde yayınlanan resmi yazıların günde en az bir kez kontrol edilmesi görevini vermiştir. Aynı genelgede, kaynakların verimli olarak kullanılabilmesi için yazılı olarak mümkün olan her türlü bilgi ve belgenin elektronik posta olarak gönderileceğini ve alınacağını duyurmuştur.

Bilgi iletişim teknolojileri, üst kademeye enformasyon sağlamada kullanılmaktadır. Ancak günümüzde işletmelerde ve giderek eğitim kurumlarında yaygınlaşan bilgi yönetimi artık sadece teknolojinin üst yönetime bilgi aktarma süreci olarak değil, okullarda öğretmenlerin ve dolayısıyla da okulun performansını artırmada kullanılmaktadır. Bilgi yönetimi sayesinde öğretmenler mesleki gelişimlerini artırmakta; deneyim, sezi, değerler kazanarak bilgilerini artırmaktadır.

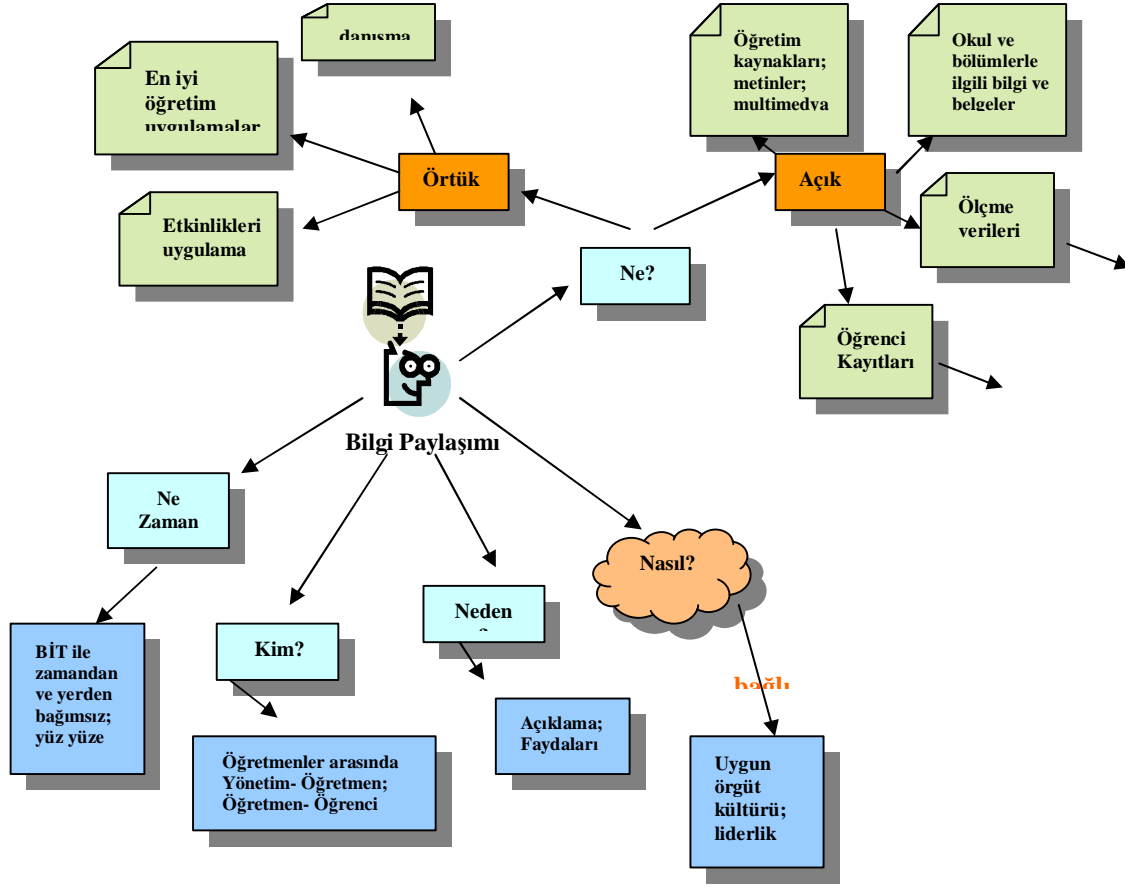
Bilgi yönetiminin önemli bir amacı örgüt içerisinde bilginin dönüşümünü ve paylaşımını teşvik etmek ve bunun sonucunda bireysel bilgiyi örgütsel bilgiye dönüştürmektir. Bir örgütte

bilgi deposunun oluşturulması; bilgiye erişilebilirliğin artırılması; çalışanların bilginin paylaşımına ilişkin algılarının geliştirilmesi veya bilginin bir değer olarak görülmesinin sağlanmasıyla bu amaca ulaşılabilir.

Bir eğitim kurumunda müfredatla ilgili çeşitli yardımcı araçların yer aldığı bir bilgi deposu düşünülebilir. Burada ders planları, dersle ilgili dokümanlar, soru bankası, sunular, eğitimle ilgili gelişmeler, sunulan raporlar gibi pek çok dokümanın yer aldığı bir bilgi deposu sistemde oluşturulabilir ve elektronik ortamda diğerleriyle paylaşım sağlanabilir. Okulların oluşturduğu internet sayfası böyle bir bilgi deposuna örnek olabilir. MEB de eğitim portalı ve öğrenme portalı oluşturularak hem öğretmenlere, hem öğrencilere hem velilere hem de ilgili diğer kişilere bilgi kaynağı oluşturmaktadır.

Günümüzde, okullardan ve öğretmenlerden beklentiler artmaktadır. Eğitim kurumlarının hizmet ettikleri toplumlar hızla bilgi toplumuna doğru gitmektedir. Hargreaves, pek çok ülkede son yaşanan eğitim reformlarının en iyi uygulamaların değerini vurguladığını belirtmektedir. Şu anda var olan uygulamaların günü hızla geçmektedir. Okullarda yeni mesleki bilgileri yaratacak kapasiteye ihtiyaç vardır. Bilgi üreten okullara ihtiyaç vardır. İdeal bir bilgi üreten okul (Hargreaves, 1999):

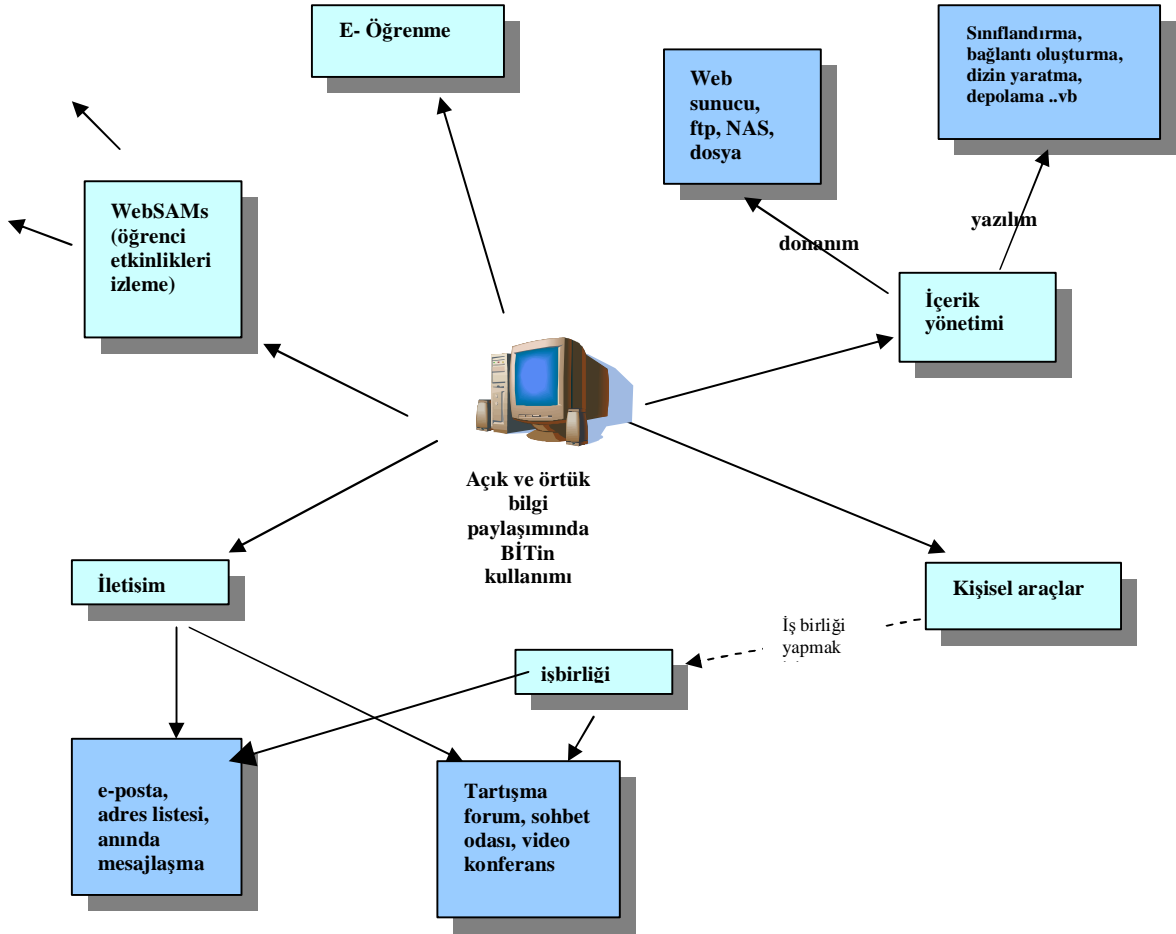
1. Sosyalleşme: Çıraklık veya akıl hocalığı yöntemiyle deneyimler paylaşılır
2. Dışsallaştırma: Örtük bilgi diyalog ve ortaklaşa yansıtımlarla açık bilgiye dönüşür.
3. İçselleştirme: Yapararak öğrenme ile açık bilgi örtük bilgi haline dönüşür (beceri edinilir).
4. Birleştirme: Farklı bilgi yapısındaki insanlar ağ ortamında bir araya gelirler.



Şekil 2.1 Okulda Bilgi Paylaşımı

Kaynak: “Reflections on Knowledge Management in School”, The Corner of the World: ICT in Education sitesinden 20.12.2006 tarihinde alınmıştır, www.thecorner.org/ict.htm.

Şekil 2.1’de okulda bilgi paylaşımı gösterilmektedir. Okulda paylaşılan bilgi örtük ve açık bilgi olarak iki türdür. Okulda paylaşılan açık bilgi, öğretim kaynakları, okulla ilgili veya zümrelerle ilgili belgeler, ölçme sonuçları ve öğrenci kayıtları olabilir. Okulda örtük bilginin paylaşılması ise etkinliklerin uygulanması, eğitimde iyi örneklerin gözlemlenmesi ve danışma sonucu oluşur. Okulda bilgi, bilişim teknolojileri sayesinde zamandan ve yerden bağımsız olarak paylaşılabilir veya yüz yüze, aynı ortamda bulunarak paylaşılabilir. Bilgiyi öğretmenler kendi aralarında paylaşabilirler; yönetici – öğretmen arasında paylaşım olabilir; öğretmen – öğrenci arasında paylaşılabilir. Öğretmenler arasında bilginin neden paylaşılacağı açıklanabilir, bilgi paylaşımı sonucunda elde edilecek faydalar anlatılabilir. Bilginin nasıl paylaşılacağı uygun örgüt kültürüne bağlıdır. Bilginin niteliği ve okuldaki iletişim kanalları bilginin nasıl paylaşılacağını gösterir. Bilginin paylaşılması bilgi teknolojileri kullanarak gerçekleştirilebilir. Şekil 2.2’de bilgi teknolojileri kullanarak örtük ve açık bilginin paylaşımı gösterilmektedir.



Şekil 2.2 Bilgi Paylaşımında Bilgi İletişim Teknolojilerinin Kullanımı

Kaynak: “Reflections on Knowledge Management in School”, The Corner of the World: ICT in Education sitesinden 20.12.2006 tarihinde alınmıştır, www.thecorner.org/ict.htm.

Şekli 2.1’in devamı olan şekil 2.2’de bilgi paylaşımında bilgi iletişim teknolojilerinin işleyişi görülmektedir. Bilgisayar teknolojisi ile e-posta, mesajlaşma, tartışma bültenleri ve forumlar oluşturularak, görüntülü konuşma yapılarak işbirliği ve iletişim sağlanır. Web sunucusu, dosyalar gibi çeşitli donanımlar kullanılarak ve sınıflandırma, izin yaratma, depolama gibi yazılımlar kullanılarak paylaşılacak içerik yönetilir. Bilgisayar teknolojisi kullanılarak elektronik ortamda öğrenme de gerçekleştirilebilir. Öğrenci etkinliklerini izleme (WebSAMS) yoluyla öğrenci kayıtları ve öğrenci ölçme sonuçları paylaşılabilir.

2.3 Eğitimde Bilgi Yönetimi Engelleri

Bilgi yönetimi, işletmelerde olduğu gibi okullarda da uygulanmaya başlamıştır. Ancak okullarda bilgi yönetimi gelişim hızı oldukça yavaştır. Bilgi yönetimi uygulanırken pek çok engelle karşılaşılır. Davenport ve Prusak (1997) bu engelleri güven eksikliği, zaman ve fırsat eksikliği, bilgiye sahip olan kişilerin ödülleri, yeni bilgiyi içselleştirmede kapasite zorluğu çekilmesi, burada yaratılmadı sendromu ve hatalara karşı yönetimin hoşgörüsüzlüğü olarak sıralamaktadır. Fullan (2002, s.1), okul örgütü içerisinde bilgi yönetiminin temel süreçlerinden birisi olan bilgi paylaşımına karşı engelleri yapısal ve kültürel olarak iki gruba ayırmıştır. Yapısaldir; çünkü öğretmenlerin gün içerisinde bir araya gelip düşüncelerini paylaşması ve öğretimlerini geliştirmesi için çok az zamanları vardır. Kültürelidir; çünkü öğretmenlerin bilgi alış verişinde bulunma alışkanlıkları yoktur.

Japonya'da 2001'de kurulan Eğitim Kaynakları Ulusal Bilgi Merkezi (<http://www.nicer.go.jp>) adlı ders planları ve çeşitli eğitim kaynaklarını içeren yönetim sistemi kurulmuştur.Yapılan araştırmalarda bu sistemde bazı sorunların ortaya çıktığı gözlemlenmiştir. Bu sorunlar hem özel olarak sisteme ait sorunlar olmakla birlikte, genel olarak gizliliğin korunmasının yarattığı endişe, başkalarının bilgisini kullanmaya karşı direnç, kendi bilgisini sunmaya karşı direnç ve ders planı kaynağına ihtiyaç duymama eksikliği gibi nedenlerin ileri sürüldüğü ortaya çıkmıştır (Kato vd., 2004). Bu araştırmanın sonuçlarına göre öğretmenlerin yarısı bilgisayar kullanmada güçlük çekmektedirler. Bu tür zorluk çekenler yeni bilgi sistemine uyum sağlamayacağından öğretmenlerin BİT okuryazarlığını yükseltmek gerekmektedir. Ayrıca sisteme yardım masası ve çalışma atölyesi gibi kullanıcı desteği eklemek gerekmektedir. Genel olarak bahsedilirse, öğretmenler ders planı yapmanın önemini tam olarak takdir etmemektedirler. Potansiyel olarak öğretmenlerin birbirleriyle eğitsel bilgilerini paylaşma ihtiyacı vardır ancak öğretmenler var olan bilgi havuzuna kendi bilgilerini eklemekte çekinmektedirler. Bunun yanında öğretmenler birbirlerinin eğitsel bilgileri hakkında yorum yapmaya ve bu bilgilerini değerlendirmeye isteksiz davranmaktadırlar. Araştırmacılar, bu problemin öğretmen topluluğunda uzun dönem bir kültürel dönüşümü gerektirdiğini bunun sebebinin de bu kültürün öğretmenlerin zihniyetine yer etmiş olmasını düşünmektedirler. Öğretmenler bilgi sistemlerinde gizliliğin ve kendi bilgilerinin korunması konusuna çok dikkat etmektedirler. Öğretmenler arasında alış-veriş ilişkisinin gözlemlendiği ancak yeterince yaygın olmadığı görülmektedir.

3. BÖLÜM: İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde eğitimde bilgi yönetimi ile ilgili yurt içinde ve yurt dışında yapılan araştırmalar yer almaktadır. Eğitim alanında bilgi yönetimi araştırmaları çok fazla olmamakla birlikte giderek yapılan araştırma sayısı artmaktadır.

3.1 Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Muratoğlu (2005), eğitim örgütlerinde bilgi yönetimi stratejilerini araştırmıştır. Eğitimde bilgi yönetimi stratejileri aktif bilgi yönetimi, bilgi ekibinin oluşturulması, bilgi tabanının yaratılması, bilgi haritalama, kıyaslama yapma, şebeke ve bilgi ağları, bilgi merkezleri, bilgi uygulamasından sorumlu bir yöneticinin atanması boyutlarında incelenmiştir. Yönetici ve öğretmen görüşlerine göre bu boyutların okullarda etkili bir şekilde uygulanıp uygulanmadığını araştırmıştır. Geliştirilen ölçek Tunceli'deki ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görevli yönetici ve öğretmenlere uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre elde edilen bilgilerin bir kısmı şunlardır:

1. Yöneticiler ve öğretmenler bilgi yönetiminin etkin bir şekilde okullarda uygulanmadığını belirtmişlerdir. Boyutların geneline “ara sıra” düzeyde katıldıkları görülmüştür.
2. Yaş, aktif bilgi yönetimi boyutunda beklenti düzeyine etki etmektedir. Genç olan öğretmenlerin beklentileri daha yüksektir.
3. Okullarda kıyaslama yapma ve bilgi ekibi oluşturma etkili bir şekilde uygulanmamaktadır.
4. Bilgi merkezleri boyutuna nadiren düzeyinde katılımın çokluğu istenilen bilgiye anında ulaşılması konusunda okullarda ciddi olarak bilgi deposunun ve bilgi bankasının oluşturulmadığını göstermektedir.

Yılmaz (2005), toplam kalite yönetimi projelerinin bilgi yönetimi araçları ile desteklenmesi ve eğitim kurumlarındaki uygulama olanakları üzerine bir araştırma yapmıştır. Araştırmanın evreni 2003-2004 eğitim yılında İstanbul'daki üniversitelerde görevli 13268 akademisyen oluşturmaktadır. Üniversitelerin internet sayfalarından elde edilen akademisyenlerin e-posta adreslerine anket gönderilerek veri toplanmıştır. 274 akademisyenden anket dönüşü sağlanmıştır. Araştırmacının geliştirdiği ölçek beş boyuttan oluşmaktadır. Araştırma bulgularına göre akademisyenler, bilgi yönetimi araçlarının eğitim kurumlarındaki TKY projelerinde uygun kullanım koşullarına sahip olduğunu düşünmektedirler.

Eğitimde bilgi yönetimiyle ilgili diğer bir araştırma ise İkrım Çınar'ın (2002) "Eğitim Yöneticilerinin Bilgi Yönetimindeki Yeterlikleri: Malatya İli Örneği"dir. Çınar bu çalışmasında bilgi yönetimi yeterlik ölçeğini kendilerini değerlendirmeleri için il ve ilçe milli eğitim yöneticilerine uygulamıştır. Ayrıca aynı ölçeği ilköğretim müfettişlerine ve okul müdürlerine uygulayarak onlardan milli eğitim yöneticilerini değerlendirmelerini istemiştir. Araştırma sonunda milli eğitim müdürlerinin kendilerini bilginin elde edilmesi ve depolanması boyutlarında "üst düzeyde yeterli", bilgiyi paylaşma boyutunda "en üst düzeyde yeterli" ve bilgiyi kullanma boyutunda "orta düzeyde yeterli" olarak algıladıkları görülmüştür. Okul müdürleri, MEM yöneticilerini tüm boyutlarda "orta düzeyde yeterli" algılamaktayken ilköğretim müfettişleri bilgiyi elde etme ve paylaşma boyutunda "orta düzeyde yeterli", bilgiyi kullanma ve depolama boyutlarında ise "alt düzeyde yeterli" olarak değerlendirmişlerdir.

Çetin ve Celep (2005) öğretmenlerin bilgi yönetimi konusunda okul yöneticilerini algılarını ölçen bir çalışma yapmışlardır. Bu çalışma Edirne'deki ilköğretim öğretmenleri üzerine yapılmış niceliksel bir çalışmadır. Bilgi yönetimi liderlik, kültürel yapı, örtük bilgi, açık bilgi, bilgi vizyonu, öğrenme kültürü ve bilgi merkezi boyutlarında değerlendirilmiştir. Araştırmada öğretmenlerin çeşitli alt boyutlarda görüşlerinin elektronik posta adresine sahip olup olmadığına, çalıştıkları okulların internet bağlantısının, web sayfasının, iç bilgisayar ağının olup olmadığına ve okulun mesleki bir eğitim dergisine abone olup olmadığına göre farklılık gösterdiğini bulmuşlardır. Ayrıca bulgu sonuçlarına göre okul yöneticileri bilgi yönetimi konusunda yeterli bilgiye sahip değildir. Okul yöneticileri yeni bilgi üretimi ve kullanımı sürecine yeterince katkıda bulunmamaktadırlar. Öğretmenlerin bilgi yaratmaya yönelik çabalarını yeterince takdir etmedikleri; okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin yaratıcı düşünmeye yeterince zaman ayırmadıkları bulunmuştur.

Genel olarak Bilgi Yönetimi Sistemlerini inceleyen ve ilköğretim, orta öğretim kurumlarında bir uygulamasını kapsayan Ağır'ın (2005) çalışmasında ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarının bilgi yönetimi sistemleri çerçevesinde mevcut durumu ortaya konulmuştur.

Eğitim alanı dışında bilgi yönetimiyle ilgili yurt içinde çeşitli araştırmalar da yapılmıştır. Doğu'nun (2003) bilgi yönetiminde iletişimin yeri ve önemi üzerine yaptığı araştırmada alanyazınla ilgili inceleme yapıldıktan sonra İzmir Valiliği Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü'nde uygulanan bilgi yönetimi faaliyetleri ve bu faaliyetler içinde örgüt içi iletişimin yeri değerlendirilmiştir.

Küçük ve orta ölçekli işletmelerde kullanılan bilgi yönetimi araçlarının ne kadar sıklıkla kullanıldığını inceleyen Eğit (2003) Türkiye'deki bu işletmelerde var olan durumu ortaya

koymaya çalışmıştır. Veri toplama aracını hazırlarken Beijerse'nin belirlediği bilgi yönetimi araçlarından faydalanmış 37 bilgi yönetimi aracını anket çalışmasında yer almasına karar vermiştir. Bu anket, İstanbul Sanayi Odasına ve İzmir Ticaret Odasına bağlı işletmelere birebir görüşme yoluyla hem de internet aracılığıyla uygulanmıştır. Örneklem 192 işletmeden oluşmasına rağmen geri dönüş sayısı 103 olmuştur. Araştırma sonunda küçük ve orta işletmelerin bilgi yönetiminin ne anlama geldiği ve faydaları hakkında genel bilgi sahibi oldukları, bilgi yönetimi araçlarını sıklıkla kullandıkları bulunmuştur.

3.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Eğitimde bilgi yönetimi araştırmaları incelendiğinde pek çoğunun yükseköğretim kademesini ilgilendiren araştırmalar olduğu görülebilir.

Martin ve Marion (2005), yapmış oldukları bir araştırmada yüksek öğretimde liderlik rollerini incelemişler ve bu rollerin bilgi tabanlı bir örgütün gereklerini içeren çevreyi nasıl oluşturacağını tanımlamışlardır. Bazı yükseköğretim kurumlarındaki yöneticilerle görüşülüp bilgi yönetiminin ontolojisi ortaya çıkarılmış ve bilgi boşluklarının giderme yöntemleri araştırılmıştır. Liderlik davranışlarının, politikalarının ve programların bilgi üretimi etkinliklerini nasıl engellediği veya nasıl bilgi üretimine olanak sağladığı sorusuna yanıt aranmıştır. Araştırmada liderliğin 6 alanda önemli olduğu ortaya çıkmıştır: çevre yönetimi, ağ yönetimi, politika yönetimi, kriz yönetimi, bilgi boşluğu yönetimi ve geleceğin liderini hazırlamada bir model oluşturma. Liderin bilgi üretimi iklimini kontrol etmede büyük rolü olduğu ve liderlik rolünün bilgi boşluklarının çözümünden daha geniş etkisi olduğu görülmüştür.

Yükseköğretimde bilgi yönetimini araştıran bir çalışmayı da Rowley (2000) yapmıştır. Bu araştırma İngiltere'deki yüksek öğretim kurumlarında bilgi yönetimi kavramlarının uygulanışını incelemektedir. Yüksek öğretimde bilgi yönetimine katkıda bulunan kütüphaneler ve öğrenme materyallerinin elektronik ortamda sunulması, elektronik postayla iletişim ağları ve öğrenci profili hakkında veriler sağlayan bilgi yönetim sistemleri gibi bir dizi etkinlikleri, sistemleri veya projeleri tanımlamaktadır. Daha sonra, yüksek öğretimde bir bilgi ortamı yaratmak için gerekenleri tartışmakta ve bilgiyi bir değer olarak görmenin fırsatlarını sunmaktadır. Bu araştırma, bilgi tabanlı örgütlerin, bilgi yönetimi sistemleri sayesinde kazandığı gibi görünse de, etkili bir bilgi yönetiminin kültür ve değerlerde, örgüt yapısında ve ödül sisteminde önemli değişiklikleri gerektirdiğini belirtmektedir. Ayrıca, bilgi ve güç arasındaki ilişkinin yönetimi de yaşamsal önemde olduğu vurgulanmaktadır.

Geng ve diğerleri (2005), Amerikan ve Çin üniversitelerini bilgi yönetimi açısından karşılaştırmalı olarak incelemişlerdir. Yaptıkları araştırmada büyük üniversitelerin Bilgi

Yönetimi öncelikleri, gereksinimleri, araçları ve yönetsel yapısı boyutlarını ele almışlardır. Amerikada 75 üniversite ve 110 Çin üniversitesi araştırma kapsamına alınmıştır. Amerikan üniversitelerinin 11'inden ve Çin üniversitelerinin 28'i Likert ölçeğine göre düzenlenmiş ankete yanıt vermişlerdir. Veriler Excel 2000 ve SPSS 8.0 kullanılarak değerlendirilmiştir. Bilgi Yönetimi öncelikleri boyutunda Çin üniversiteleri bilgisayar/telekomünikasyon etkinlikleri, uzaktan eğitim, maliyet, insan kaynakları ve akademik bilgiye Amerikan üniversitelerinden daha yüksek oranda öncelik tanımaktadır. Algılanan gereksinimler boyutunda Çin ve Amerikan üniversiteleri tüm maddelerde farklı düşünmektedirler. Çin üniversiteleri bilgi yönetiminin kurumlarına yenilik getireceğini, müşteri hizmetlerini ve örgütsel etkiliği geliştireceğini beklemektedirler. Amerikan üniversiteleri de bilgi yönetiminden en iyi uygulama pratikleri ihtiyacını gidermesini, örgütsel etkililiği geliştirmesini ve bilgilerin birbiriyle ilişkisini geliştirmesini beklemektedirler. Bilgi yönetimi araçları boyutunda Çin'deki üniversiteler iş süreçlerinin yeniden düzenlenmesi (business process redesign), web sağlayıcı yönetimi, iş akışları sistemleri ve bilgisayar tabanlı eğitimin daha önemli olduğunu vurgularken Amerikan üniversiteleri arama merkezlerinin (call centers) ve yardım masalarının (help desk) daha önemli olduğunu belirtmişlerdir. Yönetim yapısı boyutunda Çin üniversiteleri bilgi çalışanlarının etkin bir şekilde ödüllendirildiği ve yönetimin bilgi yönetimi projelerine destek olduğu belirtilirken; Amerikan üniversitesi liderleri örgütsel edimin gelişmesi açısından bilgi yönetimi projelerini gerekli görmekte ve bu projelere yatırım yaparak ve çalışanlarını konferanslara göndererek desteklemektedirler.

Eğitimde bilgi yönetimiyle ilgili yapılan bir araştırma da "wiki" olarak adlandırılan bir internet yazılım programının akademik çevrelerde bilgi yönetimine nasıl katkı sağladığı konusundadır. Bu araştırmayı Raman ve diğerleri (2005) yapmışlardır. Bilgi sistemleri ve teknoloji bölümünde lisans düzeyinde bir sınıfla yapılan durum çalışması sonucunda bu tür yazılımların iş birliği yaparak bilgi üretimine katkı sağladığı ve akademik çevrelerde bilgi paylaşımını geliştirdiği belirtilmiştir. Bu tarz çabaların başarıya ulaşmasının wiki teknolojisine aşinalığa (1), uygulama ve kullanımda dikkatli bir planlamaya (2), uygun sınıf büyüklüğüne (3) ve öğrenmeyi keşfetmeyle ilgilenen öğrenci motivasyonuna (4) bağlı olabileceği vurgulanmıştır.

Karen Edge (2005), Toronto eğitim bölgesinde yönetimin, erken okur yazarlık eğitiminde bilgi yönetimini nasıl uyguladığını incelemiştir. Çalışmada Nonaka ve Takeuchi'nin örtük bilgidenden-örtük bilgiye (sosyalleşme) bilgi üretimine dikkat çekilmiştir. Veri toplama, Erken Okur Yazarlık Projesini yürüten personel tarafından hazırlanan belgelerin toplanması ve incelenmesiyle gerçekleşmiştir. Ayrıca projede görev alan 34

öğretmen, yönetici, denetmen ve proje yönetimi ekip üyeleriyle yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılarak da veri toplanmıştır. Katılımcılardan bu projenin uygulanmasını destekleyen çeşitli bilgi yönetimi stratejileri hakkındaki fikirleri istenmiştir. Projeye göre her okuldan bir öğretmen okur- yazarlık eğitimi koordinatörü olarak seçilmiştir. Bunlar hem öğretmenliğe devam etmektedirler hem de okullarında diğer öğretmenlere okur yazarlık eğitimi konusunda model oluşturmakta, ekip çalışmasını güçlendirmekte, bireysel olarak öğretme becerilerini geliştirmek ve desteklemek için onlarla birebir ilgilenmektedirler. Araştırma bulgularına göre, okur yazarlık koordinatörleri sayesinde hem örgütsel bilgi hem de bireysel bilgi hareket halinde olmuştur ve okullarda bilgi paylaşım kültürü oluşmuş, öğretmenler destek gördükleri ve kendi düşüncelerinin önemsendiğini hissetmişlerdir.

Goodale'nin (2001) doktora tezi için yapmış olduğu araştırmasında bilgi yönetim sistemlerinin, teknolojik altyapının her ne kadar geliştirilmiş olsa da bunu kullanmayı tercih edecek olanın insanlar olduğu ve bu açıdan insanı yönlendiren kültürel yapının daha önemli olduğunu vurgulamıştır. Araştırmasında bir örgüt içinde bilgi paylaşımına yardımcı olan ve bilgi paylaşımını engelleyen kültürel unsurları incelemiştir. Bunu yaparken büyük bir örgütün çalışanlarıyla onların bilgi paylaşımı konusundaki deneyimlerini ortaya çıkarmaya çalışan, daha önceden yapılandırılmış görüşmeler yaparak veri toplamıştır. Görüşmeler dışında memo, elektronik posta, kurum politikaları gibi belgelerden ve yapılan toplantılardaki gözlemlerden de veriler sağlanmıştır. Örnek durum araştırmasının sonunda bilgi dolaşımında etkili olan beş önemli faktör bulunmuştur. Bunlar, hizmetiçi öğrenme, açık iletişim, yaparak öğrenme, öğrenme etkinliklerinde belirli roller ve başkalarından öğrenme.

Kato vd. (2004) Japonya'da 2001'de kurulan Eğitim Kaynakları Ulusal Bilgi Merkezi adlı bilgi yönetim sistemine ilişkin öğretmenlerin görüşlerini araştırmışlardır. Araştırmanın anketi 20 sorudan oluşmaktadır. Öğretmenlerin bilgi iletişim teknolojileri, ders planları, eğitsel bilginin yeniden kullanılması ve kişisel bilgi boyutlarına karşı tutumlarını ölçen anket "İnternet Okulu 3" projesine katılan 4 okulda (3 ilköğretimde 76 öğretmen ve 1 lisede 130 öğretmen) öğretmenlere uygulanmıştır. Araştırmanın bulgularına göre bilgi iletişim teknoloji boyutunda:

1. Öğretmenlerin İnterneti düzenli bir şekilde kullanımı ortalamanın üzerinde olduğu halde, öğretmenler bilgisayar kullanımında iyi olduklarını düşünmemektedirler. Öğretmenlerin yarısı bilgisayar becerisinin düşük olduğunu belirtmektedir.

2. İlköğretimde çalışan öğretmenler derslerinde kullandıkları belgeleri yazarken kelime işlemci kullanmamakta bunun yerine el yazısını tercih etmektedirler.

Ders planı boyutunda:

1. Hem ilköğretimde çalışan öğretmenler hem de ortaöğretimde çalışan öğretmenler ders planlarını sıklıkla yapmadıklarını belirtmişlerdir. İlköğretimde çalışan öğretmenler ders planlarını lise öğretmenlerine göre daha önemli bulmaktadırlar. Bu bulgular, ders planlamanın öğretmenlerin günlük çalışması içinde yer almadığını göstermektedir.

2. Ders planlarıyla ilgili diğer ilgi çekici bir nokta da, ilköğretimde çalışan öğretmenler planlarını okulda değil evde yapmaktayken lisede çalışan öğretmenler planlarını okulda yapmaktadırlar.

Eğitsel bilginin yeniden kullanılması boyutunda:

1. Öğretmenler genellikle günlük çalışmalarında eğitsel bilgiye ihtiyaç duymaktadırlar. Özellikle ilköğretim öğretmenleri lise öğretmenlerinden daha çok bu gereksinimi hissetmektedirler. Bununla birlikte eğitsel bilgi ihtiyacı çoğunlukla ders planlamada değil de ders materyallerinin kullanımında ortaya çıkmaktadır.

2. Öğretmenlerin diğer meslektaşlarına eğitsel bilgi sunma konusunda olumlu tutuma sahiptir. Ancak, öğretmenlerin bilgi alma ile bilgi verme ile ilgili maddeleri arasında düşük korelasyon bulunmuştur. Bu da öğretmenlerin bilgi alışverişinde zayıf ilişkiye sahip olduklarını göstermektedir.

3. Öğretmenlerin karşılıklı olarak birbirlerinin eğitim bilgisi üzerine yorum yapma ve değerlendirme konusunda, bilgiyi paylaşmasından daha çok direnç gösterdikleri bulunmuştur. Öğretmenler diğerlerini değerlendirme konusunda kendilerinin değerlendirilmesine oranla daha isteksiz tutum içindedirler. Ayrıca diğerlerini değerlendirmede isteksiz olanların kendilerinin değerlendirilmesinde de isteksiz olma eğilimi bulunmuştur.

Kişisel bilgi boyutunda:

1. Öğretmenler arasında bilgilerini diğerlerine sunma konusunda olumlu bir eğilim görülmüştür; ancak bu eğilim öğretmenin bilgisinin kamuya açık hale getirildiğinde isim verilmeden bile olsa anlamlı bir şekilde düşüş gösterdiği görülmüştür.

2. Öğretmenler, sadece üyelerle sınırlı bile olsa isim vermeden bilgilerinin başkalarına söylenmesine karşı isteksizdirler.

3. Ankette en çok olumsuz cevabı alan maddeler kişisel bilgilerinin açığa çıkması ile ilgili olanlardır. Bu da, öğretmenlerin kendi bilgilerini açığa vurmada çok çekingen olduklarını göstermektedir.

4. BÖLÜM: RESMİ İLKÖĞRETİM OKULU YÖNETİCİLERİNİN BİLGİ YÖNETİMİ ARAÇLARINI KULLANMA YETERLİKLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4.1. Problem Durumu

İnsanlık tarihi boyunca bilgi ve bilginin yönetilmesi her zaman önemli olmuştur. Bilgi birikimi sayesinde teknolojik gelişmeler yaşanmış ve bu teknolojik gelişmelerin yarattığı ideolojiler yaşamda her alanda yansımaları bulmuştur. Küreselleşme, post kapitalizm veya üçüncü dalga olarak adlandırılan bugünün en temel ideolojisini ise bilgisayar ve iletişim teknolojilerinin yaygınlaşıp gelişmesi oluşturmuştur.

Bilişim ve iletişim teknolojilerin gelişimi ekonomik yaşamı da oldukça etkilemiş ve örgüt yapılarının değişmesine yol açmıştır. Örgütler bu teknolojiden faydalanarak artık daha hızlı ve çeşitli ürünler ortaya koymaya başlamışlardır. Bu teknoloji daha çok ve daha kolaylıkla bilginin saklanması, istenildiğinde yer ve zaman sınırı tanımadan ulaşılmasına ve paylaşılmasına imkan tanımaktadır. Yaratılan bu kolaylık sayesinde örgütler arasındaki rekabet hem daha çok artmış hem de daha çok hız kazanmıştır. Örgütler hızlı değişimlere cevap verebilmek ve bu değişimlerin öncüsü olabilmek için işgücü gereksinimi olarak teknik bilgiyi üretebilen ve kullanabilen kişilere yönelmişlerdir. Çalışanlar artık emek gücünden çok zihinsel güçlerini kullanarak ürün ortaya çıkarmaktadırlar.

Örgütler de çalışanlarının zihinsel güçlerini kullanabilmek için çeşitli yönetim biçimleri geliştirmiştir. Bugünkü anlamda bilgi yönetimi, yeni gelişen teknolojinin imkanlarını da işin içine katarak çalışanların güven, paylaşım, işbirliği ve ortak değere sahiplenme kültürüyle birleştirilerek ortaya çıkmıştır. Eski dönemlerdeki üretim hammaddelelerinin tersine bilgi paylaşıldıkça artan bir değerdir. Örgütler bu paylaşımın önemini kavradığı oranda gelişmişlerdir.

Yeni işgücü gereksinimi tanımında ortak çalışma yapabilen, yeni fikirlere ve eleştiriye açık, yaratıcılığını ortaya koyabilen kişiler yer almaktadır. Toplumun işgücü gereksinimini karşılayan en temel örgütlerden birisi olarak kabul edilen eğitim kurumları bu ihtiyacı gerçekleştirme çabası içerisinde olmalıdır. Artık çeşitli ülkelerdeki pek çok eğitim sisteminin hedefleri arasında bilgiyi kullanabilen, hangi bilginin gerektiğini ve istediği bilgiye ulaşmasını bilen öğrenci profili yer almaktadır. Öğretmenlerin bilgi aktarma rolleri de yavaş yavaş silinmekte bunun yerine öğretmenlerden öğrencilere bilgiye ulaşma yollarını öğreten bir role bürünmeleri beklenmektedir. Zira eğitim kurumları artık hayatın bir aynası olmaktan çıkmış, hayatın bir parçası olarak görülmektedir.

Örgütsel yaşamın bir parçasını oluşturan okul örgütlerinde çalışanlar olarak öğretmenlerin de bilgi yönetimi dışında kalmaları beklenemez. Okullar, bilginin en çok kullanıldığı, bilgi üretiminin en çok yaşandığı yerler olarak düşünülmektedir. Yeni yaşamsal sürece ayak uyduramadığı sürece okullar önemini kaybedecek ve hep sorunlu kurumlar olarak zihinlerde yer edecektir. Bilgi yönetiminin en çok uygulandığı kurumlar olarak gösterilen bilişim örgütleri veya tıp örgütleri, kendi alanlarına özgü teknik bilgiler üretmekte ve değer olarak kullanmaktadır. Eğitim örgütlerinde ise bilgi üretiminin çok yavaş geliştiği hazırlanan raporlarla ortaya sunulmaktadır. Bilgi yönetiminde sağlıklı ve zamanında bilgiyi elde etme konusunda teknolojik araçların önemi büyük olsa da yaşayan sosyal dinamik olarak örgütlerde bu teknolojiyi kullanacak olan insanların tutumu ve örgüt içindeki insan ilişkilerinin yönlendirilmesi daha büyük önem arz etmektedir. Bu açıdan bakıldığında eğitim örgütlerindeki yavaş bilgi gelişim hızının okullarda paylaşım ve işbirliği kültürünün oluşturulmamasından kaynaklandığı görülebilir.

Hargreves'e göre (2000, s.3) okulda öğretmenler çoğunlukla sınıflarda öğrencilerle birlikte yalnız çalışmaktadır. Öğretmenlerin mesleki bilgisinin çoğu deneyim yoluyla kazanılır ve bu bilgi bir geçerlik kazanmadan ve paylaşılmadan sınıf içinde kalır. Öğretmenlik, başarı için gerekli bilgi ve becerilerin bireylerin zihinlerinde kilitli kaldığı bir meslektir. Okuldaki kültür de bu durumun sürdürülmesini destekler niteliktedir. Öğretmenler arasında paylaşım ve işbirliği kültürü okulun örgütsel rutinlerine yansıtılmalıdır.

Paylaşım kültürünü çeşitli etkinliklerle gerçekleştirecek olan ise yöneticilerin liderliğidir. Sadece bilgi yönetimine özgü olmayan ancak bilgi yönetiminde sıklıkla kullanılan bazı araç ve teknikler, bu konuda yöneticilere yardımcı olmaktadır. Bu araçlar sayesinde, örgütlerin kendi özel amaçlarını gerçekleştirmek için iş görenlerinin yerine getirdiği rutin çalışmalarda var olan bilgiler, örgütsel bilgi olarak kazanılmış olur ve çalışanların bu bilgileri yeniden kullanıp örgütsel bilgiye katkı sağlamasına imkan verir.

Bilgi yönetiminde kullanılan araçlar bilgi haritaları, veri tabanları, web sayfası, sarı sayfalar, öğrenilen dersler arşivi, proje takımları, raporlama, beyin fırtınası oturumları, iş rotasyonu, usta-çıraklık eğitimi, durum çalışması, senaryo oluşturma, en iyi uygulamalar arşivi, ar-ge çalışmaları ve metaforlar (eğretileme) gibi araçlardır. Bu araçların bir kısmı, sistematik (stratejik) olarak bilgi yönetimi uygulanmasa da pek çok örgütte yer alabilen etkinliklerdir. Okullarda da buna benzer uygulamalar gerçekleşmektedir.

Bundan hareketle, ilköğretim okullarında bu tür çalışmaların okul yönetimi tarafından ne derece gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini öğretmenlerin ve yöneticilerin görüşlerine göre belirlemeye ihtiyaç vardır. Bu çalışmada Antalya'daki ilköğretim okullarından

hareketle, Türkiye'deki okulların genel durumuna katkı sağlamak amacıyla bir uygulama yapılmıştır. Bu uygulamada yukarıda bahsedilen araçlar, araştırmacı tarafından mümkün olduğunca okullardaki çalışma ortamına uygun olarak yorumlanarak öğretmenlerin ve yöneticilerin görüşlerini alan bir ankete dönüştürülmüştür.

4.2. Problem Cümlesi

Resmi ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre, ilköğretim okulu yöneticileri, bilgi yönetimi araçlarını kullanma konusunda ne derece yeterlidir?

Alt Problemler

1. İlköğretim okulu yöneticilerinin ve öğretmenlerin ilköğretim okulu yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterliği konusundaki görüşleri arasında anlamlı fark var mıdır?

2. İlköğretim okulu yöneticilerinin, bilgi yönetimi araçlarının okul yöneticileri tarafından kullanılma yeterliğine ilişkin görüşleri

- a. cinsiyete,
- b. yöneticilikte çalışma süresine,
- c. öğretmenlikteki branşa ve
- d. eğitim düzeyine göre anlamlı farklılıklar göstermekte midir?

3. İlköğretim okulunda görev yapan öğretmenlerin, ilköğretim okulu yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterliğine ilişkin görüşleri

- a. cinsiyete,
- b. öğretmenlikte çalışma süresine,
- c. branşa ve
- d. eğitim düzeyine göre anlamlı farklılıklar göstermekte midir?

4.3. Sınırlılıklar

1. Araştırma Antalya ili merkez ilçedeki resmi ilköğretim okullarıyla sınırlı olduğundan sonuçları bu örneklem için genellenebilir.

2. Bilgi kavramı, kişisel teknik bilgi olarak sınırlandırılmıştır.

4.4. Tanımlar

Bilgi Yönetimi (Knowledge Management): Örgütsel amaçlara etkili biçimde ulaşmak için iç ve dış kaynaklardan edinilen bilgiler, çalışanların deneyimleri ve bilişim teknolojilerinin katkısıyla örgütsel bilgi boşluğunun saptanması, örgütsel bilginin geliştirilmesi, paylaşılması ve değerlendirilmesi sürecinin yönetilmesidir.

Bilgi Yönetimi Araçları: Bilgi yönetimi sürecinin uygulamada yerine getirilirken örgütlerde kullanılan araçlardır (tekniklerdir).

Yeterlik: Yöneticinin, konununun gerektirdiği eylemleri yapabilmesini sağlayan bilgi, beceri ve davranışlara sahip olma düzeyidir. Okul yöneticilerinin yeterliği davranışı hangi sıklıkla gösterdiği sorularak ölçülmüştür.

Bilgi Yönetiminde Yeterlik: Bilgi yönetiminin gerektirdiği becerilere sahip olma düzeyidir.

Okul Yöneticisi: Okul müdürü, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısını kapsamaktadır.

4.5. Araştırmanın Önemi

Bu araştırma sayesinde uygulama alanı olarak okullarda bilgi yönetiminin gerçekleştirilmesi konusuna dikkat çekilecektir. Eğitimde bilgi yönetimiyle ilgili yurt içinde yapılan araştırmalar az olduğundan alana bir katkı sağlamak amacıyla da bu çalışma önem arz etmektedir. Bu araştırma ile ilköğretim okulu yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanmadaki yeterliklerine ilişkin ilköğretim okulu yöneticileri ve öğretmenlerinin görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

4.6. Araştırmanın Yöntemi

Bu bölümde, araştırma modeli, evren, örneklem ve veri toplama aracına ilişkin bilgilere yer verilmektedir.

4.6.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma tarama modelindedir. Tarama modeli araştırmalarda var olan bir durumun betimlenmesi amaçlanır. Bu araştırmayla Antalya ili merkez ilçede yer alan ilköğretim okullarındaki “bilgi yönetimi araçlarının kullanımı” durumunun burada görev yapan öğretmenler ve yöneticilerin görüşlerine göre var olduğu şekliyle betimlenmesi amaçlanmıştır.

4.6.2. Evren ve Örneklem

4.6.2.1. Evren

Araştırmanın evrenini Antalya ili merkez ilçede yer alan ilköğretim okullarında görevli olan yöneticiler ve öğretmenler oluşturmaktadır. Antalya İl Milli Eğitim Müdürlüğü Bilgi İşlem Merkezi'nden alınan bilgilere göre Ekim 2005 tarihi itibarı ile 2005-2006 eğitim öğretim yılı Antalya Merkez ilçede görev yapan yönetici ve öğretmen sayıları şu şekildedir (Tablo 4.1 ve Tablo 4.2):

Tablo 4.1. 2005-2006 Eğitim Öğretim Yılı Antalya İli Merkez İlçe Resmi İlköğretim Okullarında Görevli Yönetici Sayıları*

GOREVI	CINSİYETİ	SAYISI (f)	YÜZDE (%)
Müdür	E	112	30
	K	7	2
Müdür Başyardımcısı	E	12	3
Müdür Vekili	E	6	2
Müdür Yardımcısı	E	191	52
	K	37	10
Müdür Yetkili Öğretmen	E	2	0,5
	K	2	0,5
	TOPLAM	369	100

*Veriler Ekim 2005 tarihinde güncellenmiştir.

Kaynak: Antalya Milli Eğitim Müdürlüğü, Bilgi İşlem Merkezi

Tablo 4.1’de de görüldüğü gibi 2005- 2006 eğitim öğretim yılında Antalya ili merkez ilçe resmi ilköğretim okullarında toplam 369 yönetici görev yapmaktadır. Bu yöneticilerin 119’u müdür, 6’sı müdür vekili, 4’ü müdür yetkili öğretmen, 12’si müdür başyardımcısı, 228’i müdür yardımcısı olarak görevde bulunmaktadır. Görevli yöneticilerin 46’sı kadın, 323’ü erkektir. Yöneticilerin %12,5’i kadın yöneticidir ve bunların çoğunluğu müdür yardımcılığı görevindedir.

Tablo 4.2. 2005-2006 Eğitim Öğretim Yılı Antalya Merkez İlçe Resmi İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmen Sayıları *

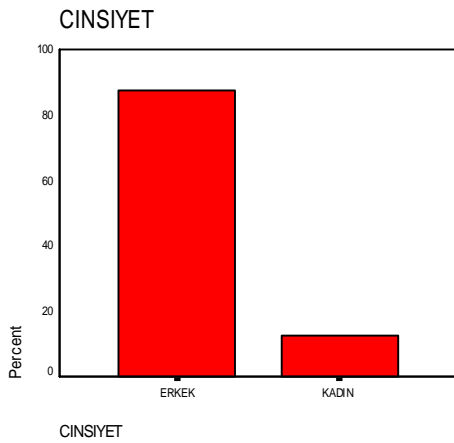
Branşı	Cinsiyet	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Toplam
Sınıf Öğretmenliği	E	506	349	2	857
	K	431	741	7	1179
Branş Öğretmenliği	E	263	542	10	815
	K	196	923	10	1129
	TOPLAM	1396	2555	29	3980

*Veriler Ekim 2005 tarihinde güncellenmiştir.

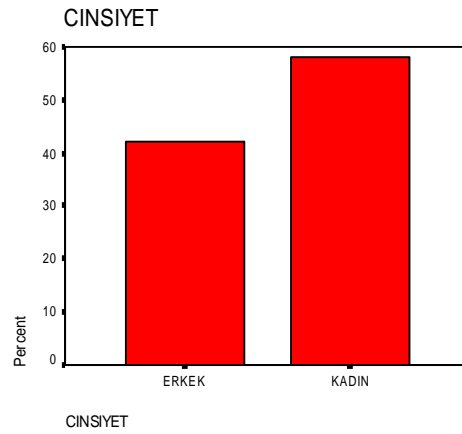
Kaynak: Antalya Milli Eğitim Müdürlüğü, Bilgi İşlem Merkezi

2005-2006 eğitim öğretim yılında Antalya Merkez İlçe ilköğretim okullarında görevli olan 3980 öğretmenden 2036’sı sınıf öğretmeni, 1944’ü branş öğretmenidir. Bu

öğretmenlerin 2308'i kadın, 1672'si erkektir. Çalışma evrenindeki ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin 1396'sı ön lisans, 2555'i lisans ve 29'u yüksek lisans mezunudur. Öğretmenlerin eğitim düzeyleri belirtilirken “İlköğretmen Okulu, 2 Yıllık Yüksek Okul, 2 Yıllık Eğitim Enstitüsü, 3 Yıllık Eğitim Enstitüsü” mezunları “ön lisans” grubu içerisinde gösterilmiştir. 2 yıllık yüksek okul mezunu olan öğretmenlerin çoğunluğu sınıf öğretmenidir. Sınıf öğretmenlerinin 842'si 2 yıllık yüksek okul mezunudur. 3 yıllık eğitim enstitüsü mezunlarının ise büyük bir bölümü branş öğretmenidir. Branş öğretmenlerinin 320'si 3 yıllık eğitim enstitüsü mezunudur.

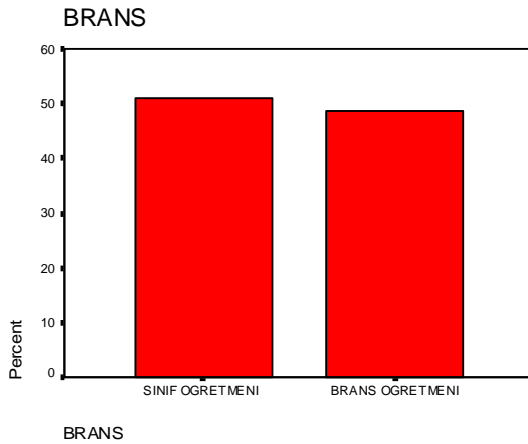


Şekil 4.1. Antalya ili merkez ilçe resmi ilköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin cinsiyete göre dağılımı

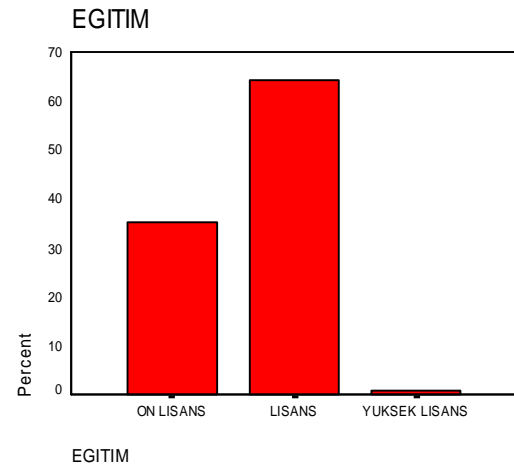


Şekil 4.2. Antalya ili merkez ilçe resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin cinsiyete göre dağılımı

Çalışma evreninde görevli yöneticilerin çoğunluğu (%87,5) erkek yöneticiyken, yöneticilerin küçük bir oranı (%12,5) kadın yöneticidir (Şekil 4.1). Buna rağmen kadın öğretmenlerin oranı (%58) erkek öğretmenlerden (%42) daha fazladır (Şekil 4.2). Bu durum kadın öğretmenlerin okul yöneticisi olarak çoğunlukla görev almadığını göstermektedir. Okul yönetimi genellikle erkek yöneticiler tarafından yapılmaktadır.



Şekil 4.3. Antalya ili merkez ilçe resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin bransa göre dağılımı



Şekil 4.4. Antalya ili merkez ilçe resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin eğitim düzeyine göre dağılımı

Araştırmanın çalışma evreninde görevli sınıf öğretmenleri ve branş öğretmenlerinin genel dağılımı birbirine çok yakın görülmektedir. Öğretmenlerin %51,2'si sınıf öğretmeni, %48,8'i branş öğretmenidir (Şekil 4.3). Araştırmanın çalışma evrenindeki öğretmenlerin %64,2'si lisans mezunu olmasına rağmen yüksek sayılabilecek bir oranda öğretmenlerin %35,1'inin ön lisans mezunu olduğu görülmektedir (Şekil 4.4). Bu durum kıdemi yüksek olan öğretmenlerin oranının da yüksek olduğunun bir belirtisidir. Ayrıca öğretmenlikte en az lisans mezunu olma koşulu ve bunun için daha önce göreve başlayan öğretmenlere açık öğretim vasıtasıyla lisans tamamlama olanağı getirilmesine rağmen bu veriler, öğretmenlerin lisans tamamlama olanağını etkili olarak kullanmadığının göstergesi olabilir. Araştırmaya katılanların demografik özelliklerinde yer alan eğitim düzeyleri ile ilgili veriler de bunu destekler niteliktedir. Çalışma evreninde yüksek lisans mezunu olan öğretmenler %0,7 oranındadır.

4.6.2.2. Örneklem

Antalya merkez ilçe okulları 2005-2006 eğitim yılında 10 farklı eğitim bölgesine ayrılmıştır ve 210 ilköğretim okulu vardır. Araştırmanın örnekleme seçilirken eğitim bölgelerinin her birinde çalışan öğretmenlerin ve yöneticilerin katılımının sağlanmasına özen gösterilmiştir. Eğitim bölgelerinden 10'ar okul seçilip araştırma bu okullarda görev yapan 5 öğretmene ve tüm yöneticilere anket uygulanarak yapılmıştır (4. eğitim bölgesinde toplam 5 okul, 8. eğitim bölgesinde toplam 8 okul bulunmaktadır. Bu yüzden bu okulların hepsiyle iletişime geçilmiştir). Araştırmanın evrenini oluşturan 3980 öğretmenden 490'ı, 369 yöneticiden 180'i 95 okul içerisinde örneklem olarak alınmıştır.

Örnekleme yapılırken yani evreni temsil yeterliğine sahip küçük küme (Karasar, 2002, s.110) seçilirken yansızlık kuralına uyulmuştur. Yansızlık kuralına göre evrendeki her birimin örnekleme girebilme şansı vardır. Örneklem türleri temelde ikiye ayrılmaktadır: eleman örnekleme ve küme örnekleme (Karasar, 2002, s.113). Bu araştırmanın çalışma evreninde 10 eğitim bölgesi olarak ayrılmış olan gruplar yer almaktadır. Bu sebeple örneklem türü küme örnekleme olarak belirlenmiştir. Her bir kümeden basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle yeterli sayıda öğretmen ve yöneticinin örnekleme girmesi kararlaştırılmıştır. 70 farklı okulda görev yapan 354 öğretmen ve 128 yöneticiden dönen anket geçerli sayılmıştır.

4.6.3. Veri Toplama Aracı

İlköğretim okullarında yöneticilerin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterliklerini ölçmek için araştırmacı tarafından “Bilgi Yönetimi Araçları Kullanma Yeterlikleri” adında bir ölçme aracı geliştirilmiştir. Ölçme aracı geliştirilirken aşağıdaki çalışmalar yapılmıştır:

Ölçme Aracının Oluşturulması: Bilgi yönetimi üzerine kuramsal araştırmalar yapıldıktan sonra bilgi yönetiminin yedi boyutta ifade edilebileceği ön görülmüştür. Bunlar: bilgi hedefi oluşturma, mevcut bilgi analizi, bilgi geliştirme, bilginin paylaşılması, bilginin kullanılması, bilginin depolanması ve bilginin değerlendirilmesi. Beijerse (1997) 12 küçük işletme üzerine yapmış olduğu bir araştırma sonucunda bilgi boşluğunu saptama, bilgi geliştirme, bilgi paylaşımı ve bilgi değerlendirme boyutları altında bilgi yönetimi araçlarını belirlemiştir. Bu araştırmada da bu boyutlar temel alınarak ölçme aracı geliştirilmiştir.

Bilgi yönetimi araçlarıyla ilgili olarak alan yazın taranarak bu boyutlara ait madde havuzu oluşturulmuştur. Oluşan madde havuzu taslak ölçek biçiminde düzenlendikten sonra kapsayıcılığı ve anlaşılabilirliği açısından uzmanların görüşü alınmıştır. Dönüt alındıktan sonra bazı maddeler çıkarılıp bazı maddeler de yeniden ifade edilmiştir. Kalan 70 madde 1’den 5’e doğru giden beş seçenekli Likert türü bir değerlendirme aracına dönüştürülmüştür. Öğretmenlere ve yöneticilere yönelik olarak aynı maddeleri içeren ancak kişi zamiri farklılık gösteren iki ölçme aracı hazırlanmıştır. Öğretmenler için düzenlenen ölçme aracında maddeler “Okul yönetimi ... yapar” şeklinde düzenlenirken; yöneticiler için düzenlenen ölçme aracında maddeler “Okul yönetimi olarak ... yaparız” şeklinde ifade edilmiştir.

Oluşturulan bu ölçeğin geçerliğini ve güvenilirliğini değerlendirmek amacıyla çalışma evreni içinden 30 okula gidilmiş ve bu okullarda görev yapan 300 öğretmen ve yöneticiye anket uygulanmıştır. Bu veriler ön çalışma olarak değerlendirilmiş ve ölçme aracının güvenilirliği ve yapı geçerliği değerlendirilirken kullanılmıştır.

Güvenirlik bir ölçeğin farklı zamanlarda, aynı kişilerde uygulandığında aynı sonuçları vermesi demektir (Hamilton, ve diğerleri 1997, s.190). Güvenirlik aynı şeyin bağımsız

ölçümleri arasındaki kararlılıktır; aynı süreçlerin izlenmesi ve aynı ölçütlerin kullanılması ile aynı sonuçların alınmasıdır (Karasar, 2002, s.148). Bu ölçme aracının güvenilirliği değerlendirilirken iç tutarlılık ölçütüne başvurulmuştur. İç tutarlılık, her ölçme aracının belli bir amacı gerçekleştirmek üzere birbirinden deneysel olarak bağımsız ünitelerden (örn. anket maddeleri) oluştuğu ve bunların bütün içinde bilinen ve birbirlerine eşit ağırlıklara sahip olduğu varsayımıdır (Karasar, 2002, s.150). Her maddenin aldığı değer ile ölçme aracının tümünden alınan toplam değer arasındaki ilişkiyi ifade eden madde istatistiği tekniklerinden Cronbach Alpha değeri ile bu ölçeğin güvenilirliği incelenmiştir. Cronbach Alpha değerinin bulunmasında SPSS 10.0 kullanılmıştır. Cronbach Alpha değeri .98 bulunmuştur.

Güvenirlilik hesaplanırken korelasyon katsayısı belirlenir ve sıfır ile bir arasında değişen değerler alır. Değer 1.00'e yaklaştıkça güvenilirliğin yüksek olduğu kabul edilir. Buna göre bu ölçeğin güvenilirliği yüksektir. Ancak güvenilirliğin yüksek çıkması yine de yapılan ölçmenin amaca uygunluğunun garantisi değildir (Karasar, 2002, s.148). Ölçme aracının geçerliğinin de yüksek olması gerekmektedir.

Geçerliğin yüksek olması büyük ölçüde, ölçülmek istenen kavramın gözlenebilir nitelikteki değişkenlerle ifade edilebilmesine bağlıdır. Geçerlik, ölçülmek istenen şeyin ölçülebilmiş olma derecesidir (Karasar, 2002, s.151). En çok kullanılan geçerlik ölçütleri içerik geçerliği, uygulama geçerliği ve yapı geçerliğidir. İçerik geçerliği maddelerin ölçülmek istenen alanı temsil edip etmediğiyle ilgilidir. Bu da uzman görüşü ile saptanır. Uygulama geçerliği yapılan ölçme ile ölçülmeye çalışılan şeyin gerçek hayattaki yansımalarının karşılaştırılmasındaki uyumdur (Karasar, 2002, s.151-152). Yapı geçerliği bir ölçeğin ölçmek istediği kavramı ne ölçüde doğru ölçtüğünü gösterir. Bir testin yapı geçerliğini oluşturmak için, değişkenler arasındaki ilişki iyi tanımlanmalıdır (Balcı, 2001, s.120). Kuramsal yapı geçerliğinin sağlanması için faktör analizi kullanılabilir (Büyüköztürk, 2003, 162). Bu çalışmada kullanılan ölçeğin yapı geçerliğini sağlamak için de faktör analizi tekniği kullanılmıştır.

Araştırmacı tarafından hazırlanan ölçeğe faktör analizi yapabilmek için 30 okulda toplam 300 öğretmen ve yöneticiye ön uygulama yapılmıştır. Elde edilen bu veriler SPSS 10.0 programında girilerek faktör analizi yapılmıştır. İlk analizde en düşük faktör yük değeri (0,509) en yüksek faktör yük değerinin de (0,755) olduğu görülmüştür. Faktör yük değeri (0,30)'un altında madde bulunmamıştır. Dönüştürme yapıldıktan sonraki bulunduğu faktördeki yükü ile diğer faktörlerdeki yükü arasında en az (0,10) fark olan maddeler seçilerek çıkarılmıştır ve yeniden çözümlenmiştir. Büyüköztürk'e (2003, s.119) göre iki faktörde yüksek yük değeri veren bir maddenin iki faktördeki yük değerleri arasında en az (0,10)'luk bir farkın olması gerekir. Çok faktörlü bir yapıda, birden çok faktörde yüksek yük

değeri veren madde binişik madde olarak tanımlanır ve ölçme aracından çıkarılması düşünülebilir. Faktör analizi ölçme aracında birden fazla faktörde yüksek madde yükü taşıyan madde kalmayana kadar tekrarlanmış ve bu şekilde ölçme aracında bulunan madde yükleri kavramsal değerlere uygun olmayan maddeler elenmiştir. Kavramsal uygunluğu gözlenen maddelerin ölçme aracında yer almasına karar verilmiştir. Ölçme aracında yer almasına karar verilen maddeler üzerinde yeniden faktör analizi yapılmış faktör analizinde maddelerin faktör yük değerleri ve alfa katsayıları bulunmuştur. Çözümlemeler sonunda ölçeğin yeterli örnekleme dayanılarak gerçekleştiğini gösteren Kaiser- Mayer- Olkin değeri (0,97) çıkmıştır. Barlett Test of Sphericity 0,000 anlamlık düzeyinde 7436,756 çıkmıştır.

Faktör analizi sonunda ölçme aracının dört boyutta ifade edilebileceği bulunmuştur. Bu boyutlar sırasıyla bilgi geliştirme boyutu, bilgi paylaşımı ve değerlendirme boyutu, bilgi depolama boyutu ve bilgi boşluğunu saptama boyutu olarak adlandırılmıştır. Her bir boyutun almış olduğu Cronbach Alpha, KMO ve Barlett's Test of Sphericity değerleri Tablo 4.3'te verilmiştir.

Tablo 4.3. Boyutlara Göre Cronbach Alpha, KMO ve Barlett's Test Değerleri

	Bilgi Geliştirme	Bilgi Paylaşımı ve Değerlendirme	Bilgi Depolama	Bilgi Boşluğunu Saptama
Cronbach Alpha	0,95	0,93	0,80	0,76
KMO	0,97	0,95	0,79	0,77
Barlett's Test	3306,660	2116,380	369,736	296,628

Tablo 4.4. Maddelerin Yer Aldığı Faktörler ve Faktör Yükleri

Madde İfadesi	Faktör Yük Değeri			
	1. Uy	2.Uy	3. Uy	4. Uy
Md1. Okul yönetimi okulla ilgili gelişmeleri öğretmenlerle paylaşmak için toplantılar yapar.	.506	.435	X	X
Md2. Okul yönetimi okul içindeki bilgi iletişim teknolojilerini geliştirmek için ortaya çıkan fırsatları değerlendirmeye çaba gösterir.	.479	.546	.574	.586
Md3. Okul yönetimi öğretmenlerin kendi aralarında işbirliği yapmalarını teşvik eder.	.600	.696	.713	.715
Md 4. Okul yönetimi yapmış olduğu başarılı uygulamalar sebebiyle öğretmenleri sözlü olarak takdir eder.	.557	X	X	X
Md 5. Okul yönetimi katıldığı eğitim toplantılarının sonuçlarını öğretmenlerle paylaşır.	.638	.523	X	X
Md 6. Okul yönetimi öğretmenlerle sohbet ortamları yaratmaya özen gösterir.	.599	X	X	X
Md 7. Okul yönetimi eğitimle ilgili basılı yayınların izlenmesi için çaba gösterir.	.641	.582	.532	X
Md 8. Okul yönetimi öğretmenlere sergi, müze, doğa gözlemi vb eğitsel etkinlikleri gerçekleştirme imkanı sağlar.	.528	.612	.679	.679
Md 9. Okul yönetimi deneyimli öğretmenlerin bilgi ve tecrübelerini diğerleriyle paylaşabilecekleri çalışmalar yapar.	.521	X	X	X
Md 10. Okul yönetimi ödüllendirme uygulamalarında öğretmenler için değerli olan ödülleri belirlemeye çalışır.	.469	X	X	X
Md 11. Okul yönetimi öğretmenlerle kendilerini ilgilendiren konularda birebir görüşmeler yapar.	.564	.642	.663	.674
Md 12. Okul yönetimi resmi toplantılarda öğretmenlerin düşüncelerinin tutanaklara aynen yazılmasına özen gösterir.	.550	.651	.683	.700
Md 13. Okul yönetimi eğitimdeki yeni gelişmeleri okula yansıtabilecek grup çalışmalarını teşvik eder.	.458	X	X	X
Md 14. Okul yönetimi aday öğretmenlerin okula ilişkin fikirlerini ifade etmeleri için olanak tanır.	.529	.563	.582	.589
Md 15. Okul yönetimi gönüllü eğitim kuruluşlarıyla işbirliği yapmaya özen gösterir.	.534	.450	.533	.582
Md 16. Okul yönetimi diğer okullarda gerçekleştirilen başarılı uygulamaları değerlendirmeye çaba gösterir.	.429	X	X	X
Md 17. Okul yönetimi planlamak istediğimiz uygulamalarda öğretmenlerin her türlü görüşüne açıktır.	.683	.709	.733	.739
Md 18. Okul yönetimi hangi bilginin kimde veya nerede olduğunu gösteren bilgi izleme haritaları (ilan, duyuru, açıklama) düzenler.	.470	.582	.554	.519
Md 19. Okul yönetimi öğretmenlerle işbirliği yaparak velilerden gelen istekleri düzenli olarak değerlendirir.	.468	.496	X	X
Md 20. Okul yönetimi eğitim ve okulun işleriyle ilgili araştırma geliştirme çalışmalarına önem verir.	.492	X	X	X
Md 21. Okul yönetimi okulda öğretmenlerin serbest zamanlarını kişisel gelişimlerine yönelik etkinlikler yapması için yönlendirir.	.485	X	X	X
Md 22. Okul yönetimi okul çalışmalarını gruplar kurarak gerçekleştirmeye çalışır.	.417	X	X	X
Md 23. Okul yönetimi okul içi görevlendirmelerde öğretmenlerin ilgi ve yeteneklerini dikkate alır.	.671	.672	.677	.671
Md 24. Okul yönetimi öğretmenleri seminer, sergi, kurs (folklor, satranç vb) gibi etkinliklere katılmaları için yönlendirir.	.513	X	X	X
Md 25. Okul yönetimi mevzuatın öngördüğünün yanında öğretmenlerin kendilerine özgü özelliklerinden hareketle farklı ödüller uygular (ayın öğretmeni, eğitim imkanı sağlama vb).	.550	X	X	X
Md 26. Okul yönetimi okulla ilgili her konuyu gözlemlemeye çalışır.	.584	.589	.615	.615
Md 27. Okul yönetimi öğretmenlerin görüşlerini serbestçe ifade edebilecekleri ortamlar yaratır.	.652	.709	.725	.728
Md 28. Okul yönetimi okul içinde araştırma yapılması için uzmanları teşvik eder.	.557	X	X	X

Md 29. Okul yönetimi, öğretmenlerin ve yöneticilerin kendi aralarında içq, net meeting, messenger, e-posta gibi yazılımları kullanmasını özendirir.	.621	.547	.593	.636
Md 30. Okul yönetimi okulun maddi kaynaklarını okulun yararına kullanma konusunda yeterlidir.	.630	.662	.683	.688
Md 31. Okul yönetimi denetimlerde belirlenen eksiklerin giderilmesi için öğretmenlerle işbirliği yapar.	.675	.677	.696	.698
Md 32. Okul yönetimi çalışma gruplarının formal ve informal olarak aralarında işbirliğini özendiren ortamlar yaratır.	.458	X	X	X
Md 33. Okul yönetimi öğretmenlerin performansını değerlendirirken yeni bilgi edinme, paylaşma ve eğitim öğretime yansıtma ölçütlerini kullanır.	.552	X	X	X
Md 34. Okul yönetimi öğretmenlerin ilgi ve yeteneklerini belirlemeye çaba gösterir.	.550	X	X	X
Md 35. Okul yönetimi olumlu uygulamaların öğretmenler arasında paylaşılması için (aktarılması, anlatılması) çaba gösterir.	.564	.604	.622	.623
Md 36. Okul yönetimi öğretmenlerin mevzuattaki değişiklikler, gelir ve gider kaynakları gibi konularda ihtiyaç duydukları bilgileri karşılar.	.426	X	X	X
Md 37. Okul yönetimi meslekte göreve yeni başlayan adayların yetişmesi için gereken düzenlemeleri yapar.	.512	.516	.547	.554
Md 38. Okul yönetimi okulda çalışan öğretmenlerin ve/veya ailelerin katıldığı yemek veya toplantılar düzenler.	.424	X	X	X
Md 39. Okul yönetimi okulla ilgili kurum performans göstergelerinin herkes tarafından bilinmesini sağlar.	.412	X	X	X
Md 40. Okul yönetimi yeni teknolojileri okulda kullanmaları için öğretmenleri özendirir.	.480	X	X	X
Md 41. Okul yönetimi okula ait istatistiksel bilgileri düzenli olarak öğretmenlerle paylaşır.	.451	X	X	X
Md 42. Okul yönetimi öğretmenlere mesleklerinde yükselebilmeleri için gereksinim duydukları bilgi desteğini verir.	.460	X	X	X
Md 43. Okul yönetimi öğretmenlerin zümreler arasında ve zümre içi etkin işbirliği gerçekleştirmeleri için önlemler alır.	.476	.543	.574	.581
Md 44. Okul yönetimi öğretmenlerin başarıya nasıl ulaştığını öğrenmeye çalışır.	.544	.569	X	X
Md 45. Okul yönetimi öğretmenleri internetteki eğitim sitelerinden yararlanmaya özendirir.	.408	X	X	X
Md 46. Okul yönetimi velilerin memnuniyet derecesini belirlemeye yönelik çalışmalar yapmaya özen gösterir.	.507	.583	.560	.539
Md 47. Okul yönetimi, okul süreciyle ilgili her türlü bilginin etkin paylaşımını sağlayabilecek koşulları hazırlar.	.464	X	X	X
Md 48. Okul yönetimi okulun işleyişiyle ilgili farklı fikirlerin tartışılmasına ilişkin bir kültür yaratmaya özen gösterir.	.594	.613	.594	X
Md 49. Okul yönetimi okulda yapılan faaliyetlerle ilgili değerlendirmeleri işgörenlerin ulaşabileceği bir bilgi deposunda (arşivde, kurum içi bilgi ağında) saklar.	.600	.627	.685	.698
Md 50. Okul yönetimi öğretmenlerin farklı yönetsel kurullarda görev almasını sağlayarak onların mesleki gelişimine yardımcı olur.	.725	.313	X	X
Md 51. Okul yönetimi öğretmenleri okulla ilgili herhangi bir konuda bilgilendirirken hikaye veya benzetmeler kullanarak bilgi paylaşımını etkili kılmaya çalışır.	.613	.658	.657	.643
Md 52. Okul yönetimi çalışanların performans göstergelerinin düzenli olarak takibi ve analizi için gösterge sonuçlarına ulaşmalarını sağlar.	.688	.721	.713	.701
Md 53. Okul yönetimi öğrencilerin bir üst eğitim kurumunda gereksinim duyacakları nitelikleri kazandırmak için gereken önlemleri alır.	.510	.515	.533	.538
Md 54. Okul yönetimi uzman oldukları konularda velilerden eğitimsel amaçla destek almaya özen gösterir.	.561	.592	.596	.605
Md 55. Okul yönetimi öğretmenlerin katıldıkları hizmet içi eğitim çalışmalarını kayıt altına alır.	.562	.609	.597	.593

Md 56. Okul yönetimi okulun web sayfasındaki bilgilerinin düzenli olarak güncellenmesini takip eder.	.713	.716	.720	.724
Md 57. Okul yönetimi öğretim programlarıyla ilgili öğretmenlerin yaratıcı önerilerinin ortaya çıkması için gereken koşulları hazırlar.	.527	.538	X	X
Md 58. Okul yönetimi öğretmenleri alanları ile ilgili kavramlar, ilkeler ve genellemeler ve gelişmeleri takip etme ölçütleriyle değerlendirir.	.625	.650	.639	.622
Md 59. Okul yönetimi çevrenin ihtiyaçlarıyla okulun etkinliklerini uyumlu hale getirmeye çaba gösterir.	.570	.550	X	X
Md 60. Okul yönetimi okulun etkinliklerini çevreyle paylaşmaya çaba gösterir.	.656	.566	X	X
Md 61. Okul yönetimi kurum içi önemli boyutlara (veliler, süreçler vb) ait göstergeleri ve iyileştirme çalışmalarının sonuçlarını veri tabanında sergiler.	.693	.708	.691	.669
Md 62. Okul yönetimi öğretmenlerin doğum günü, evlilik yıldönümü gibi özel günlerini kutlamaya özen gösterir.	.647	.669	.689	.708
Md 63. Okul yönetimi okuldaki arşive nasıl ulaşabileceği konusunda öğretmenleri bilgilendirir.	.697	.729	.751	.760
Md 64. Okul yönetimi yapılan proje faaliyetlerinin değerlendirilmesini sağlayarak kurumsal öğrenme sürecini geliştirir.	.634	.648	.661	.668
Md 65. Okul yönetimi öğretmenler arasında oluşan doğal grupların etkinliklerini değerlendirmeye çaba gösterir.	.631	.671	.665	.660
Md 66. Okul yönetimi okuldaki etkinliklerin kayıtlarını tutmaya özen gösterir.	.567	.625	.628	.631
Md 67. Okul yönetimi bulunduğumuz bölgede uzmanlık gerektiren konularda danışmanlık hizmeti alır.	.566	.582	.574	.576
Md 68. Okul yönetimi öğretmenlerin olumlu uygulamalarını destekler.	.669	.663	.670	.668
Md 69. Okul yönetimi öğretmenlerin en iyiyi arama ve uygulamaya aktarma sürecini teşvik eder.	.560	.549	X	X
Md 70. Okul yönetimi öğretmenlerin farklı sınıflarda görev almasını sağlayarak deneyimlerini çeşitlendirmelerine yardımcı olur.	.490	.484	X	X

Tablo 4.4. incelendiğinde görüldüğü gibi birinci uygulama sonrasında birden fazla faktörde yüksek yük değeri gösteren 4, 6, 9, 10, 13, 16, 20, 21, 22, 24, 25, 28, 32, 33, 34, 36, 38, 39, 40, 41, 42, 45 ve 47'nci maddeler çıkarılıp çözümleme yeniden yapılmıştır. İkinci uygulama sonrasında 1, 5, 19, 44, 50, 57, 59, 60 ve 70 numaralı maddeler çıkarılmıştır. Üçüncü uygulama sonrasında ise 7 ve 48'nci maddeler çıkarıldıktan sonra çözümleme yapılmış ve son uygulamada birden fazla faktörde yüksek değer taşıyan maddenin bulunmadığı görülmüştür. Maddelerin son çözümlemede aldığı yük değerleri Tablo 4.5'te verilmiştir.

Tablo 4.5. Son Çözümlemede Maddelerin Döndürülmüş Faktör Yükleri

Faktör Adı	Maddeler	Faktörler			
		1	2	3	4
Bilgi Geliştirme	S17	,739	,258	,139	,293
	S27	,728	,392	8,031E-02	,180
	S3	,715	,209	9,967E-02	,156
	S12	,700	,241	,126	-1,755E-02
	S31	,698	,270	,288	,220
	S30	,688	4,545E-02	,298	,250
	S11	,674	,190	,140	,294
	S23	,671	,252	,184	,211
	S68	,668	,282	,403	3,160E-02
	S35	,623	,446	,265	,196
	S26	,615	,213	,277	,305
	S14	,589	,387	7,827E-02	,376
	S2	,586	,138	,318	,359
	S43	,581	,297	,298	,260
	S37	,554	,319	,245	,358
S53	,538	,331	,368	,249	
Bilgi paylaşımı ve değerlendirme	S63	,231	,760	,193	,128
	S62	,106	,708	-6,956E-02	8,667E-02
	S52	,241	,701	,217	,236
	S61	,148	,669	,344	,313
	S64	,259	,668	,427	,209
	S65	,391	,660	,280	,183
	S51	,336	,643	,137	,183
	S58	,421	,622	,348	,189
	S54	,389	,605	,198	,181
	S67	,237	,576	,203	,367
S46	,320	,539	,257	,375	
Bilgi depolama	S56	8,895E-02	,217	,724	,252
	S49	,340	,228	,698	,125
	S66	,438	,218	,631	2,000E-02
	S55	,371	,214	,593	,217
Bilgi Boşluğunu Saptama	S8	,352	,224	3,265E-02	,679
	S29	,199	,356	,176	,636
	S15	,358	,264	,254	,582
	S18	,231	,285	,259	,519

Maddelerin son çözümlemede aldığı faktör yüklerini gösteren Tablo 4.5'te de görüldüğü gibi ölçeğin dört boyutta birleştirilmesine karar verilmiştir. Faktörlerde yer alan maddeler incelendiğinde bu dört faktör, sırasıyla bilgi geliştirme, bilgi paylaşımı ve değerlendirme, bilgi depolama ve bilgi boşluğunu saptama olarak adlandırılmıştır.

4.6.4. Verilerin Toplanması ve Çözümlemesi

Ölçme aracı öğretmen ve yöneticilere elden ve İl Milli Eğitim Müdürlüğü iletişim kutusu yoluyla dağıtılıp toplanmıştır. Verilerin analizinde “SPSS for Windows 10.0” sosyal bilimler için istatistik paket programından yararlanılmıştır. Anketin birinci bölümünde yer alan demografik özelliklerin analizinde frekans ve yüzde hesaplamaları kullanılmıştır. Anketin ikinci bölümünde yer alan “Bilgi Yönetimi Araçları Kullanma Yeterliği” maddelerinin değerlendirilmesinde öncelikle verilerin değişkenlere göre normal dağılım gösterip göstermediği incelenmiştir. İstatistiksel çözümler yapılırken dağılımın özelliği önemlidir. Parametrik testlerin uygulanabilmesi için dağılımın normal veya normale yakın olması gerekmektedir (Akgül ve Çevik, 2003, s.75). Araştırmacı dağılımın normal olduğuna yönelik yeterli kanıtı ya da güçlü işaretlere sahip değilse yani dağılım çarpıksa, parametrik olmayan istatistikler kullanılmalıdır. Yine gruplar arası bir karşılaştırma yapılması söz konusu olduğunda, grupların çekildiği evrendeki varyanslarının eşit olup olmaması da istatistik seçimini etkiler (Büyüköztürk, 2006, s.8).

İkinci bölümde yer alan veriler çözümlenirken varyansların eşit olması halinde parametrik testlerden t-testi ve ANOVA; varyansların eşit olmaması halinde ise parametrik olmayan testlerden Man Whitney U ve Kruskal Wallis teknikleri kullanılmıştır. Varyansların eşitliği Levene’s Test ile değerlendirilmiştir. Levene testine göre anlamlılık değeri $p > 0.05$ ise varyansların eşit olduğu kabul edilir ve parametrik testler yapılır. Levene testinde $p < 0.05$ ise varyansların eşit olmadığı kabul edilir ve parametrik olmayan (nonparametrik) testler uygulanır. Araştırmanın verileri çözümlenirken bu şekilde değerlendirilmiştir.

4.7. Bulgular ve Yorum

Bu bölümde araştırmanın verilerinin istatistiksel bulgularına ve yorumlarına yer verilmektedir. Bölüm içinde öncelikle demografik bilgilere ilişkin tanımlayıcı istatistiksel analizler yer almaktadır. Daha sonra her bir ölçekte yer alan alt boyutları oluşturan soruların madde analizleri, problem cümlesi ve alt problemlere ilişkin bulgular ve yorumlarına yer verilmiştir.

4.7.1. Demografik Bilgilere İlişkin Tanımlayıcı İstatistiksel Analizler

Ankete katılan yöneticilerin ve öğretmenlerin demografik özellikleri ile ilgili değişkenlerin frekansları hesaplanmıştır. Bu değişkenlerin frekans tabloları ve grafikleri aşağıdaki gibidir.

Tablo 4.6. Araştırmaya Katılan Yönetici ve Öğretmenlerin Görevlerine Göre Frekans ve Yüzdeleri

Görev	Frekans (f)	Yüzde (%)
Yönetici	128	27
Öğretmen	354	73
TOPLAM	482	100

Tablo 4.6’da görüldüğü gibi araştırmaya katılanların % 27’si yönetici, %73’ü öğretmendir. Toplam 482 kişiden 128’i yönetici ve 354’ü öğretmendir. Yöneticiler içerisinde 48 müdür, 5 müdür baş yardımcısı ve 75 müdür yardımcısı bulunmaktadır.

Tablo 4.7. Araştırmaya Katılan Yönetici ve Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Frekans ve Yüzdeleri

Görev	CİNSİYET			
	Erkek		Kadın	
	f	%	f	%
Yönetici	115	23,84	13	2,7
Öğretmen	150	31.1	204	42.3
TOPLAM	265	55	217	45

Tablo 4.7’de araştırmaya katılanların %2,7’sinin kadın yönetici, %23,84’ünün erkek yönetici, %42’sinin kadın öğretmen, %31’inin erkek öğretmen olduğu görülmektedir. Genel olarak söylemek gerekirse araştırmaya katılanların %55’i erkek %45’i kadındır. Örneklemeye alınan katılımcıların evrende ortaya çıkan tabloya benzer özellikler yansıttığı söylenebilir.

Tablo 4.8. Araştırmaya Katılan Yönetici ve Öğretmenlerin Eğitim Düzeylerine Göre Frekans ve Yüzdeleri

Görevi	EĞİTİM DÜZEYİ					
	Ön Lisans		Lisans		Y.Lisans	
	f	%	f	%	f	%
Yönetici	48	10	77	15	3	0,6
Öğretmen	91	18.9	250	51.86	13	2.7
TOPLAM	139	28.9	327	67.8	16	3.3

Tablo 4.8'e göre, araştırmaya katılanların % 28.9'u ön lisans, %67.8'i lisans ve %3.3'ü yüksek lisans mezunudur. Veri toplama aracında doktora öğrenimi seçeneği yer almasına rağmen araştırmaya katılanların hiçbirinin doktora yapmadığı görülmüştür.

Tablo 4.9. Araştırmaya Katılan Yönetici ve Öğretmenlerin Branşlara Göre Frekans ve Yüzdeleri

Görev	BRANŞ			
	Sınıf Öğretmeni		Branş Öğretmeni	
	f	%	f	%
Yönetici	80	16,56	48	10
Öğretmen	194	40.24	160	33.19
TOPLAM	274	56.8	208	43.2

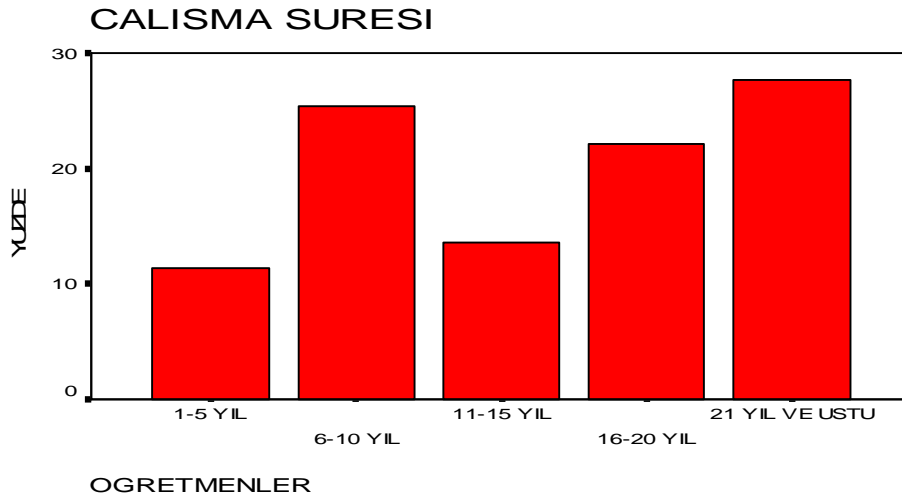
Tablo 4.9'a göre, araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin %56.8'i sınıf öğretmeni, %43.2'si ise branş öğretmenidir. Yöneticilere de öğretmenlikteki branşları sorularak veri toplanmıştır. Araştırmaya katılan 128 yöneticiden büyük çoğunluğu 80'i sınıf öğretmenliğinden 48'i de branş öğretmenliğinden yöneticiliğe geçmişlerdir.

Tablo 4.10. Araştırmaya Katılan Yönetici ve Öğretmenlerin Çalışma Sürelerine Göre Frekans ve Yüzdeleri

Görevi	ÇALIŞMA SÜRESİ									
	1-5 yıl		6-10 yıl		11-15 yıl		16-20 yıl		21 y. ve üstü	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Yönetici	26	5,38	27	5,6	25	5,17	22	4,,5	28	5,8
Öğretmen	40	8.3	90	18.7	48	9.95	78	16.2	98	20.3
TOPLAM	66	13.7	117	24.3	73	15.1	100	20.7	116	26.1

Tablo 4.10'dan da anlaşılacağı gibi, araştırmaya katılanların %13.7'si 1-5 yıl, %24.3'ü 6-10 yıl, %15.1'i 11-15 yıl, % 20.7'si 16-20 yıl ve % 26.1'i 21 yıl ve daha fazla süreyle buldukları görevde çalışmaktadırlar. Çalışma sürelerinin dağılımı incelendiğinde hem öğretmen hem de yöneticilerde 21 yıl ve daha fazla süreyle görev yapanların çoğunlukta olduğu görülmektedir. Ayrıca çalışma süreleri grafik olarak incelendiğinde 6-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin sayısının fazla olması dikkat çekmektedir (Şekil 4.5). 1996-1997 yılında öğretmen açığını kapatmak için her hangi bir alanda lisans mezunu olan binlerce

kişinin (yaklaşık 35bin kişi) öğretmen olarak atanmış olması 6-10 yıl çalışma süresine sahip öğretmenlerin neden bu şekilde farklılaştığını açıklayabilir.



Şekil 4.5. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çalışma süreleri grafiği

Tablo 4.11. Araştırmaya Katılan Yönetici ve Öğretmenlerin Meslekleri ile İlgili İnternet Kullanım Sıklığına Göre Frekans ve Yüzdeleri

Görevi	INTERNET KULLANMA SIKLIĞI							
	Günde 2 saatten az		Günde 2-5 saat arası		Günde 5 saatten fazla		Hiç kullanmıyorum	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Yönetici	68	14,1	45	9,32	12	2,5	3	0,6
Öğretmen	180	37.3	45	9	5	1,03	124	25.7
TOPLAM	248	51.5	90	18.7	17	3.5	127	26.3

Tablo 4.11 araştırmaya katılanların mesleklerine yönelik olarak interneti kullanma sıklığını göstermektedir. Buna göre yönetici ve öğretmenlerin yarısından fazlası her gün meslekleri ile ilgili olarak interneti kullandıklarını belirtmişlerdir. Araştırmaya katılanlardan meslekleriyle ilgili olarak interneti hiç kullanmadığını belirten yönetici ve öğretmenlerin oranı % 26.3'tür. İnterneti meslekleri için hiç kullanmadığını belirtenlerin büyük bir kısmını (%42) 21 yıl ve üstü kıdeme sahip olanlar oluşturmaktadır.

4.7.2. İlköğretim Okul Yöneticileri ve Öğretmenlere Uygulanan Ölçeğe İlişkin Bulgular

Bu bölümde, ilköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin ve öğretmenlerin, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterlik derecesine ilişkin görüşlerinin bilgi geliştirme, bilgi paylaşımı ve değerlendirme, bilgi depolama ve bilgi boşluğunu saptama alt boyutlarındaki frekans, yüzde, ortalama ve standart sapma değerlerine ilişkin bulgular ve yorumlar yer almaktadır.

Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterlik düzeyine ilişkin yönetici ve öğretmenlere uygulanan ölçme aracında yer alan “bilgi geliştirme” boyutunu oluşturan maddelerin aritmetik ortalama, frekans, yüzde ve standart sapmaları Tablo 4.12’de verilmiştir.

Tablo 4.12. Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterlik Düzeyine İlişkin Yönetici ve Öğretmenlere Uygulanan Ölçme Aracında Yer Alan “Bilgi Geliştirme” Alt Boyutunu Oluşturan Maddelerin Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, Frekans ve Yüzdeleri

Anket Maddesi			Hemen Hemen Hiçbir zaman	Nadir en	Bazen	Sık Sık	Hemen Hemen Her zaman	\bar{x}	S
Md1. Okul yönetimi okul içindeki bilgi iletişim teknolojilerini geliştirmek için ortaya çıkan fırsatları değerlendirmeye çaba gösterir	Yönetici	f	0	3	6	42	77	4,51	0,70
		%	0	2,3	4,7	32,8	60,2		
	Öğretmen	f	13	39	65	140	97	3,76	1,08
		%	3,7	11,0	18,4	39,5	27,4		
Md2. Okul yönetimi öğretmenlerin kendi aralarında işbirliği yapmalarını teşvik eder	Yönetici	f	0	1	10	62	55	4,34	0,66
		%	0	,8	7,8	48,4	43		
	Öğretmen	f	13	35	68	135	103	3,79	1,08
		%	3,7	9,9	19,2	38,1	29,1		
Md4. Okul yönetimi öğretmenlerle kendilerini ilgilendiren konularda birebir görüşmeler yapar	Yönetici	f	0	3	16	62	47	4,20	0,74
		%	0	2,3	12,5	48,4	36,7		
	Öğretmen	f	23	50	75	124	82	3,54	1,18
		%	6,5	14,1	21,2	35,0	23,2		
Md5. Okul yönetimi resmi toplantılarda öğretmenlerin düşüncelerinin tutanaklara aynen yazılmasına özen gösterir	Yönetici	f	0	1	6	34	87	4,62	0,62
		%	0	,8	4,7	26,6	68		
	Öğretmen	f	8	25	47	138	136	4,04	1,00
		%	2,3	7,1	13,3	39,0	38,4		
Md6. Okul yönetimi aday öğretmenlerin okula ilişkin fikirlerini ifade etmeleri için olanak tanır.	Yönetici	f	2	3	13	67	43	4,14	0,81
		%	1,6	2,3	10,2	52,3	33,6		
	Öğretmen	f	25	64	94	109	62	3,34	1,17
		%	7,1	18,1	26,6	30,8	17,5		
Md8. Okul yönetimi planlamak istediğimiz uygulamalarda öğretmenlerin her türlü görüşüne açıktır.	Yönetici	f	0	1	1	46	80	4,60	0,55
		%	0	,8	,8	35,9	62,5		
	Öğretmen	f	25	44	71	108	106	3,64	1,23
		%	7,1	12,4	20,1	30,5	29,9		

Anket Maddesi			Hemen Hemen Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Sık Sık	Hemen Hemen Her zaman	\bar{x}	S
Md10. Okul yönetimi okul içi görevlendirmelerde öğretmenlerin ilgi ve yeteneklerini dikkate alır	Yönetici	f	0	1	10	33	84	4,56	0,67
		%	0	,8	7,8	25,8	65,6		
	Öğretmen	f	34	32	77	124	87	3,56	1,22
		%	9,6	9,0	21,8	35,0	24,6		
Md11. Okul yönetimi okulla ilgili her konuyu gözlemlemeye çalışır	Yönetici	f	1	1	6	53	67	4,44	0,70
		%	,8	,8	4,7	41,4	52,3		
	Öğretmen	f	7	44	64	137	102	3,80	1,05
		%	2,0	12,4	18,1	38,7	28,8		
Md12. Okul yönetimi öğretmenlerin görüşlerini serbestçe ifade edebilecekleri ortamlar yaratır	Yönetici	f	0	2	8	45	73	4,48	0,69
		%	0	1,6	6,3	35,2	57		
	Öğretmen	f	27	59	71	108	89	3,49	1,24
		%	7,6	16,7	20,1	30,5	25,1		
Md14. Okul yönetimi okulun maddi kaynaklarını okulun yararına kullanma konusunda yeterlidir	Yönetici	f	0	7	10	28	83	4,46	0,86
		%	0	5,5	7,8	21,9	64,8		
	Öğretmen	f	17	37	63	102	135	3,85	1,18
		%	4,8	10,5	17,8	28,8	38,1		
Md15. Okul yönetimi denetimlerde belirlenen eksiklerin giderilmesi için öğretmenlerle işbirliği yapar	Yönetici	f	0	1	9	45	73	4,48	0,66
		%	0	,8	7,0	35,2	57		
	Öğretmen	f	6	41	69	116	122	3,87	1,07
		%	1,7	11,6	19,5	32,8	34,5		
Md16. Okul yönetimi olumlu uygulamaların öğretmenler arasında paylaşılması için (aktarılması, anlatılması) çaba gösterir	Yönetici	f	0	2	8	56	62	4,39	0,68
		%	0	1,6	6,3	43,8	48,4		
	Öğretmen	f	15	48	93	138	60	3,51	1,06
		%	4,2	13,6	26,3	39,0	16,9		
Md17. Okul yönetimi meslekte göreve yeni başlayan adayların yetişmesi için gereken düzenlemeleri yapar	Yönetici	f	0	3	10	47	68	4,41	0,74
		%	0	2,3	7,8	36,7	53,1		
	Öğretmen	f	23	37	77	122	95	3,65	1,17
		%	6,5	10,5	21,8	34,5	26,8		
Md18. Okul yönetimi öğretmenlerin zümreler arasında ve zümre içi etkin işbirliği gerçekleştirmeleri için önlemler alır	Yönetici	f	0	1	10	60	57	4,35	0,66
		%	0	,8	7,8	46,9	44,5		
	Öğretmen	f	13	37	80	122	102	3,74	1,10
		%	3,7	10,5	22,6	34,5	28,8		
Md23. Okul yönetimi öğrencilerin bir üst eğitim kurumunda gereksinim duyacakları nitelikleri kazandırmak için gereken önlemleri alır	Yönetici	f	0	1	14	52	61	4,35	0,71
		%	0	,8	10,9	40,6	47,7		
	Öğretmen	f	28	34	85	122	85	3,57	1,18
		%	7,9	9,6	24,0	34,5	24,0		
Md35. Okul yönetimi öğretmenlerin olumlu uygulamalarını destekler	Yönetici	f	0	1	2	35	90	4,67	0,55
		%	0	,8	1,6	27,3	70,3		
	Öğretmen	f	18	37	53	137	109	3,80	1,14
		%	5,1	10,5	15,0	38,7	30,8		

Birinci maddenin analizi incelendiğinde okul yöneticileri çoğunlukla “hemen hemen her zaman” (%60,2) okul yönetiminin bilgi iletişim teknolojilerini geliştirmek için fırsatları değerlendirdiğini düşünmektedir. Yöneticilerin hiçbiri, bu fırsatın okul yönetimince hiçbir zaman (%0) değerlendirilmediği görüşünü taşımamaktadır. Öğretmenler çoğunlukla “sık sık” (%39,5) okul yönetiminin bilgi iletişim teknolojilerini geliştirmek için fırsatları değerlendirdiği görüşündedir. Araştırmaya katılan yönetici ($\bar{x}=4,51$) ve öğretmenlerin ($\bar{x}=3,76$) ortalamaları incelendiğinde gerekli olan teknolojik araçların okullara kazanımıyla ilgili fırsatları değerlendirme konusunda okul yönetiminin yüksek düzeyde yeterlik gösterdiğini söylemek mümkündür.

İkinci madde değerlendirildiğinde yöneticiler (%48,4) ve öğretmenler (%38,1) çoğunlukla “sık sık” okul yönetiminin öğretmenler arasında işbirliğini teşvik ettiğini düşünmektedir. Araştırmaya katılanların madde için belirttiği görüşlerin ortalaması incelendiğinde yöneticilerin ($\bar{x}=4,34$) ve öğretmenlerin ($\bar{x}=3,79$) okul yönetiminin öğretmenler arasında işbirliğini teşvik etme konusunda yüksek düzeyde yeterli olduğu görüşü ortaya çıkmaktadır.

Dördüncü madde analiz edildiğinde yöneticilerin (%48,4) ve öğretmenlerin (%35) çoğunluğu “sık sık” okul yönetimince öğretmenlerin kendilerini ilgilendiren konularda birebir görüşme yaptığını belirtmektedir. Öğretmenlerin % 6,5 (23)’i “hemen hemen hiçbir zaman”, %14,1 (50)’i “nadiren”, %21,2 (75)’si “bazen” ve %38,4 (136)’ü “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin kendilerini ilgilendiren konularda görüşme yaptığını belirtmektedir. Madde ortalamaları incelendiğinde yöneticilerin ($\bar{x}=4,20$) ortalamayla ve öğretmenlerin de ($\bar{x}=3,54$) ortalamayla okul yönetiminin öğretmenlerin kendilerini ilgilendiren konularda birebir görüşmeler yapma konusunda yüksek düzeyde yeterli olduğunu belirtmişlerdir.

Beşinci madde incelendiğinde yöneticiler (%68) çoğunlukla “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin resmi toplantılarda öğretmenlerin düşüncelerini kayıt altına alırken aynen geçirilmesine özen gösterdiğini düşünmektedir. Öğretmenler ise %39,0 (138) oranla “sık sık”, %38,4 (136) oranla “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin kendi düşüncelerini aynen tutanaklara geçirilmesine özen gösterdiğini düşünmektedir. Bu konuda yöneticiler ($\bar{x}=4,62$) ve öğretmenler ($\bar{x}=4,04$) genel olarak okul yönetimini yüksek düzeyde yeterli görmektedir. Öğretmenlerin görüşlerini belirttiği maddeler içerisinde en yüksek ortalama beşinci maddeye aittir.

Altıncı maddede yöneticiler %52,3 (n=67) oranla “sık sık”, %33,6 (n=43) oranla “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin aday öğretmenlerin okula ilişkin fikirlerini ifade etmeleri için olanak sağladığını düşünmektedir. Öğretmenlerin %18,1 (n=64)’i “nadiren”, %28,2

(n=100)'si “bazen”, %31,9 (n=113)'u “sık sık” okul yönetiminin aday öğretmenlerin fikirlerini ifade etmelerine özen gösterdiğini belirtmektedir. Araştırmaya katılanların görüşlerinin ortalamaları incelendiğinde yöneticilerin ($\bar{x}=4,14$) ve öğretmenlerin ($\bar{x}=3,34$) okul yönetiminin aday öğretmenlerin görüşlerini dikkate almada yüksek düzeyde yeterli olduğunu düşündüklerini söylemek mümkündür. Hizmet öncesi eğitimden yeni mezun olan öğretmen adaylarının örgüte katılması beraberinde kuramsal temellere dayalı yeni fikirleri getirmesi demektir. Bunun da öğretmenler arasında üretilen bilginin kuramsal temellere dayanmasını sağlamada bir etken olduğu düşünülebilir.

Sekizinci maddede yöneticiler, okul yönetiminin planlanmak istenen uygulamalarda öğretmenlerin her türlü görüşüne çoğunlukla (%62,5) “hemen hemen her zaman” düzeyde açık olduğunu düşünmektedirler. Öğretmenlerin %20,1 (71)'i “bazen”, %30,5 (108)'i “sık sık”, %29,9 (106)'u “hemen hemen her zaman” okul yönetimin planlanacak uygulamalarda öğretmenlerin her türlü görüşüne açık olduğunu belirtmektedir. Araştırmaya katılan yöneticilerin görüşlerinin ortalaması ($\bar{x}=4,60$) ve öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması ($\bar{x}=3,64$)'tür. Madde ortalamaları incelendiğinde her iki grubun da okul yönetiminin yüksek düzeyde yeterlik gösterdiğini düşündükleri söylenebilir; ancak öğretmenlerin görüşleriyle yöneticilerin görüş ortalamaları arasında belirgin fark olduğu dikkat çekmektedir.

Onuncu madde analiz edildiğinde yöneticilerin çoğunlukla (%65,6) “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin okul içi görevlendirmelerde öğretmenlerin ilgi ve yeteneklerini dikkate aldığını düşündükleri görülmektedir. Öğretmenler ise %21,8 (77) oranla “bazen”, %35 (124) oranla “sık sık”, %24,6 (87) oranla “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin görevlendirme yaparken öğretmenlerin ilgi ve yeteneklerini dikkate aldığını belirtmektedir. Araştırmaya katılan yöneticiler ($\bar{x}=4,56$) ve öğretmenlerin ($\bar{x}=3,56$) bu madde için görüş ortalamaları incelendiğinde yöneticilerin, okul yönetiminin okul içi görevlendirmelerde öğretmenlerin ilgi ve yeteneklerini dikkate alma konusundaki yeterlikleri ile ilgili öğretmenlerden daha yüksek düzeyde olumlu görüş belirtmişlerdir.

On birinci madde incelendiğinde yöneticilerin %52,3 (67)'ü “hemen hemen her zaman”; öğretmenlerin %38,7 (137)'si “sık sık” okul yönetiminin okulla ilgili her şeyi gözlemlemeye çalıştığını belirtmişlerdir. Araştırmaya katılan yöneticilerin ($\bar{x}=4,44$) ve öğretmenlerin ($\bar{x}=3,80$) madde ortalamaları okul yönetiminin okulla ilgili her şeyi gözleme konusunda yüksek düzeyde yeterli olduğunu göstermektedir.

On ikinci maddede yöneticilerin %35,2 (45)'si “sık sık”, %57 (73)'si “hemen hemen her zaman”; öğretmenlerin %16,7 (59)'si “nadiren”, %20,1 (71)'i “bazen”, %30,5 (108)'i “sık sık”, %25,1 (89)'i “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin öğretmenlerin görüşlerini serbestçe ifade edebilecekleri ortamlar yarattığını belirtmektedirler. Araştırmaya katılanların

madde ortalamaları incelendiğinde yöneticiler ($\bar{x}=4,48$) ve öğretmenler ($\bar{x}=3,80$) ortalama ile okul yönetiminin öğretmenlerin görüşlerini serbestçe ifade edebilecekleri ortamlar yaratma konusunda yüksek düzeyde yeterli olduğunu düşünmektedirler.

On dördüncü maddede yöneticiler %64,8 (83) oranla “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin okulun maddi kaynaklarını okulun yararına kullanma konusunda yeterli olduğunu düşünmektedir. Öğretmenlerin %17,8 (63)’si “bazen”, %28,8 (102)’si “sık sık”, %38,1 (135)’i “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin okulun maddi kaynaklarını okulun yararına kullanma konusunda yeterli olduğunu düşünmektedir. Araştırmaya katılanların madde ortalamaları incelendiğinde yöneticiler ($\bar{x}=4,46$) ve öğretmenler ($\bar{x}=3,85$) ortalama ile okul yönetiminin okulun maddi kaynaklarını okulun yararına kullanma konusunda yüksek düzeyde yeterli olduğunu düşünmektedirler.

On beşinci maddede yöneticilerin %35,2 (45)’si “sık sık”, %57 (73)’si “hemen hemen her zaman”; öğretmenlerin %19,5 (69)’i “bazen”, %32,8 (116)’i “sık sık”, %34,5 (122)’i “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin denetimlerde belirtilen eksikler konusunda öğretmenlerle işbirliği yaptığını belirtmektedir. Araştırmaya katılanların madde ortalamaları incelendiğinde yöneticiler ($\bar{x}=4,48$) ve öğretmenler ($\bar{x}=3,87$) ortalama ile okul yönetiminin denetimlerde belirtilen eksikleri öğretmenlerle işbirliği yaparak giderme konusunda yüksek düzeyde yeterli olduğunu düşünmektedirler.

On altıncı maddede yöneticilerin %43,8 (56)’i “sık sık”, %48,4 (62)’ü “hemen hemen her zaman”; öğretmenlerin %13,6 (48)’si “nadiren”, %26,3 (93)’ü “bazen”, %39 (138)’ü “sık sık”, %16,9 (60)’ü “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin olumlu uygulamaların öğretmenler arasında paylaşılması için çaba gösterdiğini belirtmiştir. Araştırmaya katılanların madde ortalamaları incelendiğinde yöneticiler ($\bar{x}=4,39$) olumlu uygulamaların öğretmenler arasında paylaşılmasında oldukça yüksek düzeyde yeterli olduğunu düşünmektedirler. Öğretmenler ($\bar{x}=3,51$) de yüksek denebilecek düzeyde okul yönetimini olumlu uygulamaların paylaşılması konusunda yeterli görmektedir.

On yedinci maddede yöneticilerin %36,7 (47)’si “sık sık”, %53,1 (29)’i “hemen hemen her zaman”; öğretmenlerin %21,8 (77)’i “bazen”, %34,5 (122)’i “sık sık”, %26,8 (95)’i “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin aday öğretmenlerin yetişmesi için gereken düzenlemeleri yaptığını düşünmektedir. Araştırmaya katılanların madde ortalamaları incelendiğinde yöneticiler ($\bar{x}=4,41$) ve öğretmenler ($\bar{x}=3,65$) ortalama ile okul yönetiminin aday öğretmenlerin gelişmesi için gereken düzenlemeleri yapma konusunda yüksek düzeyde yeterli olduğunu düşünmektedirler.

On sekizinci madde analiz edildiğinde yöneticilerin %46,9 (60)’ü “sık sık” ve %44,5 (57)’i “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin öğretmenlerin zümreler arası ve zümre içi

etkin işbirliği yapmaları için önlemler aldığını düşünmektedir. Öğretmenlerin %10,5 (37)'i “nadiren”, %22,6 (80)'sı “bazen”, %34,5 (122)'i “sık sık” ve %28,8 (102)'i “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin zümreler arası ve zümre içi etkin işbirliği için önlemler aldığını düşünmektedir. Araştırmaya katılan yöneticiler ($\bar{x}=4,35$) ve öğretmenlerin ($\bar{x}=3,74$) madde ortalamaları incelendiğinde okul yönetiminin zümreler arası ve zümre içi etkin işbirliğini gerçekleştirme konusunda yüksek düzeyde yeterli olduğu belirtilmektedir.

Yirmi üçüncü madde incelendiğinde yöneticiler %40,6 (52) oranında “sık sık”, %47,7 (61) oranında “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin öğrencilerin bir üst eğitim kurumunda gereksinim duyacakları nitelikleri kazandırmak için gereken önlemleri aldığını düşünmektedir. Öğretmenlerin %24 (85)'ü “bazen”, %34,5 (122)'i “sık sık”, %24 (85)'ü “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin öğrencilerin bir üst eğitim kurumunda gereksinim duyacakları nitelikleri kazandırmak için gereken önlemleri aldığını belirtmektedir. Araştırmaya katılan yöneticiler ($\bar{x}=4,30$) ve öğretmenlerin ($\bar{x}=3,57$) madde ortalamaları incelendiğinde okul yönetiminin öğrencilerin bir üst eğitim kurumunda gereksinim duyacağı nitelikleri kaandırmak için gereken önlemleri alma konusunda yüksek düzeyde yeterli olduğunu düşünmektedirler.

Otuz beşinci madde analizinde yöneticilerin %27,3 (35)'ü “sık sık”, %70,3 (90)'ü “hemen hemen her zaman”; öğretmenlerin %10,5 (37)'i “nadiren”, %15 (53)'i “bazen”, %38,7 (137)'si “sık sık”, %30,8 (109)'i “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin öğretmenlerin olumlu uygulamalarını desteklediğini düşünmektedir. Araştırmaya katılan yöneticiler ($\bar{x}=4,67$) ve öğretmenlerin ($\bar{x}=3,80$) madde ortalamaları incelendiğinde okul yönetiminin öğretmenlerin yaptıkları olumlu uygulamaları desteklemesi konusunda yüksek düzeyde yeterli olduğunu söylemek mümkündür.

Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterlik düzeyine ilişkin yönetici ve öğretmenlere uygulanan ölçekte yer alan bilgi paylaşımı ve değerlendirme boyutunu oluşturan maddelerin aritmetik ortalama, frekans, yüzde ve standart sapmaları Tablo 4.13'te verilmiştir.

Tablo 4.13. Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterlik Düzeyine İlişkin Yönetici ve Öğretmenlere Uygulanan Ölçme Aracında Yer Alan “Bilgi Paylaşımı ve Değerlendirme” Alt Boyutunu Oluşturan Maddelerin Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, Frekans ve Yüzdeleri

Anket Maddesi			Hemen Hemen Hiçbir zaman	Nadir en	Bazen	Sık Sık	Hemen Hemen Her zaman	\bar{x}	S
Md19. Okul yönetimi velilerin memnuniyet derecesini belirlemeye yönelik çalışmalar yapmaya özen gösterir	Yönetici	f	2	0	36	54	36	3,95	0,84
		%	1,6	0	28,1	42,2	28,1		
	Öğretmen	f	37	45	94	113	65	3,35	1,22
		%	10,5	12,7	26,6	31,9	18,4		
Md21. Okul yönetimi öğretmenleri okulla ilgili herhangi bir konuda bilgilendirirken hikaye veya benzetmeler kullanılarak bilgi paylaşımını etkili kılmaya çalışır	Yönetici	f	2	11	25	55	35	3,86	0,97
		%	1,6	8,6	19,5	43,0	27,3		
	Öğretmen	f	19	93	90	105	47	3,19	1,13
		%	5,4	26,3	25,4	29,7	13,3		
Md22. Okul yönetimi çalışanların performans göstergelerinin düzenli olarak takibi ve analizi için gösterge sonuçlarına ulaşmalarını sağlar	Yönetici	f	2	5	47	44	30	3,74	0,92
		%	1,6	3,9	36,7	34,4	23,4		
	Öğretmen	f	48	61	98	100	47	3,10	1,23
		%	13,6	17,2	27,7	28,2	13,3		
Md24. Okul yönetimi uzman oldukları konularda velilerden eğitimsel amaçla destek almaya özen gösterir	Yönetici	f	1	6	30	52	39	3,95	0,89
		%	,8	4,7	23,4	40,6	30,5		
	Öğretmen	f	41	56	100	98	59	3,22	1,23
		%	11,6	15,8	28,2	27,7	16,7		
Md27. Okul yönetimi öğretmenleri alanları ile ilgili kavramlar, ilkeler ve genellemeler ve gelişmeleri takip etme ölçütleriyle değerlendirir	Yönetici	f	1	7	29	59	32	3,89	0,87
		%	,8	5,5	22,7	46,1	25		
	Öğretmen	f	28	75	90	111	50	3,23	1,17
		%	7,9	21,2	25,4	31,4	14,1		
Md28. Okul yönetimi kurum içi önemli boyutlara (veliler, süreçler vb) ait göstergeleri ve iyileştirme çalışmalarının sonuçlarını veri tabanında sergiler	Yönetici	f	5	11	36	47	29	3,66	1,05
		%	3,9	8,6	28,1	36,7	22,7		
	Öğretmen	f	46	67	94	96	51	3,11	1,24
		%	13,0	18,9	26,6	27,1	14,4		
Md29. Okul yönetimi öğretmenlerin doğum günü, evlilik yıldönümü gibi özel günlerini kutlamaya özen gösterir.	Yönetici	f	17	22	36	34	19	3,13	1,25
		%	13,3	17,2	28,1	26,6	14,8		
	Öğretmen	f	157	65	45	49	38	2,28	1,42
		%	44,4	18,4	12,7	13,8	10,7		
Md30. Okul yönetimi okuldaki arşive nasıl ulaşılacağı konusunda öğretmenleri bilgilendirir	Yönetici	f	4	10	38	48	28	3,67	1,00
		%	3,1	7,8	29,7	37,5	21,9		
	Öğretmen	f	59	82	72	96	45	2,96	1,30
		%	16,7	23,2	20,3	27,1	12,7		
Md31. Okul yönetimi yapılan proje faaliyetlerinin değerlendirilmesini sağlayarak kurumsal öğrenme sürecini geliştirir	Yönetici	f	2	5	45	47	29	3,75	0,90
		%	1,6	3,9	35,2	36,7	22,7		
	Öğretmen	f	34	70	108	92	50	3,15	1,18
		%	9,6	19,8	30,5	26,0	14,1		

Anket Maddesi			Hemen Hemen Hiçbir zaman	Nadir en	Bazen	Sık Sık	Hemen Hemen Her zaman	\bar{x}	S
Md32. Okul yönetimi öğretmenler arasında oluşan doğal grupların etkinliklerini değerlendirmeye çaba gösterir	Yönetici	f	3	2	39	51	33	3,85	0,91
		%	2,3	1,6	30,5	39,8	25,8		
	Öğretmen	f	40	62	105	104	43	3,14	1,18
		%	11,3	17,5	29,7	29,4	12,1		
Md34. Okul yönetimi bulunduğumuz bölgede uzmanlık gerektiren konularda danışmanlık hizmeti alır	Yönetici	f	1	17	32	48	30	3,70	1,00
		%	,8	13,3	25,0	37,5	23,4		
	Öğretmen	f	43	58	94	105	54	3,19	1,23
		%	12,1	16,4	26,6	29,7	15,3		

On dokuzuncu madde analiz edildiğinde yöneticilerin %28,1 (36)'i "bazen", %42,2 (54)'si "sık sık", %28,1 (36)'i "hemen hemen her zaman" okul yönetiminin velilerin memnuniyet derecesini belirlemek için çalışmalar yaptığını düşünmektedir. Öğretmenlerin %10,5 (37)'i "hemen hemen hiçbir zaman", %12,7 (45)'si "nadiren", %26,6 (94)'sı "bazen", %31,9 (113)'ü "sık sık", %18,4 (65)'ü "hemen hemen her zaman" okul yönetiminin velilerin memnuniyet derecesini belirleme çalışmaları yaptığını belirtmektedir. Araştırmaya katılan yöneticilerin görüş ortalaması ($\bar{x}=3,95$) ve öğretmenlerin görüşleri ortalaması ($\bar{x}=3,35$)'tir. Buna göre yöneticiler ve öğretmenler okul yönetiminin veli memnuniyet derecesini belirleme konusunda yüksek sayılabilecek düzeyde yeterli olduğunu düşünmektedirler.

Yirmi birinci madde incelendiğinde yöneticilerin %19,5 (25)'i "bazen", %43 (55)'ü "sık sık", %27,3 (35)'ü "hemen hemen her zaman" okul yönetiminin öğretmenleri bilgilendirirken bilgi paylaşımını daha etkin kılmak için hikaye ve benzetmelerden faydalandığını belirtmiştir. Öğretmenlerin %26,3 (93)'ü "nadiren", %25,4 (90) "bazen", %29,7 (105)'si "sık sık", %13,3 (47)'ü "hemen hemen her zaman" okul yönetiminin bilgi paylaşırken hikaye ve benzetmelerden faydalandığını düşünmektedir. Madde ortalamaları analiz edildiğinde öğretmenlerin ($\bar{x}=3,19$) okul yönetimini hikaye ve benzetme kullanma konusundaki yeterliğini yöneticilerden ($\bar{x}=3,86$) daha düşük algıladıkları söylenebilir.

Yirmi ikinci madde analizinde yöneticiler %36,7 (47) oranla "bazen", %34,4 (44) oranla "sık sık", %23,4 (30) oranla "hemen hemen her zaman" okul yönetiminin performans göstergelerinin düzenli takibi ve analizi için çalışanların gösterge sonuçlarına ulaşmasını sağlama konusunda yeterli olduklarını düşünmektedirler. Öğretmenlerin %13,6 (48)'sı okul yönetiminin "hemen hemen hiçbir zaman" çalışanların performans gösterge sonuçlarına ulaşmalarını sağlamadıklarını düşünmektedir. Araştırmaya katılan yöneticilerin ($\bar{x}=3,74$) ve öğretmenlerin ($\bar{x}=3,10$) ortalamayla görüşlerini belirttikleri görülmektedir. Yöneticilerin okul yönetiminin bu maddedeki yeterliği konusunda öğretmenlerden daha olumlu düşündüğü

görülmektedir. Öğretmenler, okul yönetiminin performans göstergelerinin düzenli takibi ve analizi için çalışanların gösterge sonuçlarına ulaşmasını sağlama konusunda orta düzeyde yeterli olduğunu düşünmektedir.

Yirmi dördüncü madde analiz edildiğinde yöneticilerin %23,4 (30)'ü "bazen", %40,6 (52)'si "sık sık", %30,5 (39)'i "hemen hemen her zaman"; öğretmenlerin %11,6 (41)'si "hemen hemen hiçbir zaman" %15,8 (56)'i "nadiren", %28,2 (100)'si "bazen", %27,7 (98)'si "sık sık" ve %16,7 (59)'si "hemen hemen her zaman" okul yönetiminin velilerden uzman oldukları konularda eğitsel amaçla destek aldığını düşünmektedir. Madde ortalamaları incelendiğinde yöneticiler ($\bar{x}=3,95$) ortalamayla yüksek düzeyde okul yönetiminin velilerden uzman oldukları konularda yardım alma konusunda yeterli olduğunu düşünmektedir. Öğretmenler ($\bar{x}=3,22$), okul yönetiminin yeterliğini müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcılarında daha düşük algılamaktadırlar.

Yirmi yedinci madde incelendiğinde yöneticilerin %22,7 (29)'si "bazen", %46,1 (59)'i "sık sık", %25 (32)'i "hemen hemen her zaman"; öğretmenlerin %21,2 (75)'si "nadiren", %25,4 (90)'ü "bazen", %31,4 (111)'ü "sık sık" ve %14,1 (50)'i "hemen hemen her zaman" okul yönetiminin öğretmenleri alanları ile ilgili kavramlar, ilkeler, genellemeler ve gelişmeleri takip etme ölçütüyle değerlendirdiğini düşünmektedirler. Araştırmaya katılan yöneticiler ($\bar{x}=3,89$) ortalamayla okul yönetimini bu maddeyle ilgili olarak yüksek düzeyde yeterli görürken öğretmenlerin ($\bar{x}=3,23$) okul yönetimini orta düzeyde yeterli görmekte olduğu söylenebilir.

Yirmi sekizinci madde analizinde yöneticilerin %28,1 (36)'i "bazen", %36,7 (47)'si "sık sık", %22,7 (29)'si "hemen hemen her zaman"; öğretmenlerin %13 (46)'ü "hemen hemen hiçbir zaman", %18,9 (67)'ü "nadiren", %26,6 (94)'si "bazen", %27,1 (96)'i "sık sık" ve %14,4 (51)'ü "hemen hemen her zaman" okul yönetiminin kurum içi önemli boyutlara ait göstergeleri ve iyileştirme çalışmalarının sonuçlarını veri tabanında sergilediğini belirtmektedir. Araştırmaya katılan yöneticiler ($\bar{x}=3,66$) okul yönetiminin yeterliğini yüksek düzeyde değerlendirirken; öğretmenler ($\bar{x}=3,11$) okul yönetimini kurum içi gösterge ve iyileştirme sonuçlarının veri tabanında sergilenmesi konusunda daha düşük yeterlikte değerlendirmektedir.

Yirmi dokuzuncu madde incelendiğinde yöneticiler %13,3 (17) oranla "hemen hemen hiçbir zaman", %17,2 (22) oranla "nadiren", %28,1 (36) oranla "bazen", %26,6 (34) oranla "sık sık", %14,8 (19) oranla "hemen hemen her zaman" okul yönetiminin öğretmenlerin doğum günü, evlilik yıldönümü gibi özel günlerini kutlamaya özen gösterdiğini düşünmektedir. Öğretmenlerin %44,4 (157)'ü "hemen hemen hiçbir zaman", %18,4 (65)'ü "nadiren", %12,7 (45)'si "bazen", %13,8 (49)'i "sık sık" ve %10,7 (8)'si "hemen hemen her

zaman” okul yönetiminin öğretmenlerin özel günlerini kutlamaya özen gösterdiklerini düşünmektedirler. Bilgi paylaşımında güven, sevgi ortamının yaratılmasında resmi olmayan sosyal ilişkilerin önemi büyüktür. Bu ortamın yaratılması için fırsatlar değerlendirilmelidir. Araştırmaya katılanların bu maddeye ilişkin görüşleri ortalaması incelendiğinde yöneticilerin ($\bar{x}=3,13$) ve öğretmenlerden ($\bar{x}=2,28$) daha olumlu düşündükleri görülmektedir.

Otuzuncu madde incelendiğinde yöneticilerin %29,7 (38)’si “bazen”, %37,5 (48)’i “sık sık”, %21,9 (28)’u “hemen hemen her zaman”; öğretmenlerin %16,7 (59)’si “hemen hemen hiçbir zaman”, %23,2 (82)’si “nadiren”, %20,3 (72)’ü “bazen”, %27,1 (96)’i “sık sık”, %12,7 (45)’si “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin okuldaki arşive nasıl ulaşılabileceği konusunda öğretmenleri bilgilendirdiğini belirtmektedir. Araştırmaya katılan yöneticiler ($\bar{x}=3,67$) ortalamayla öğretmenlerden ($\bar{x}=2,96$) daha olumlu düşünmektedirler.

Otuz birinci madde analiz edildiğinde yöneticilerin %35,2 (45)’si “bazen”, %36,7 (47)’si “sık sık”, %22,7 (29)’si “hemen hemen her zaman”; öğretmenlerin %19,8 (70)’i “nadiren”, %30,5 (108)’i “bazen”, %26 (92)’si “sık sık”, %14,1 (50)’i “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin yapılan proje faaliyetlerinin değerlendirilmesini sağlayarak örgütsel öğrenme sürecini geliştirdiğini düşünmektedir. Araştırmaya katılanların bu maddeyle ilgili görüş ortalamaları incelendiğinde yöneticiler ($\bar{x}=3,75$) okul yönetimini yüksek düzeyde; öğretmenler ($\bar{x}=3,15$) ortalamayla okul yönetimini orta düzeyde değerlendirdiği söylenebilir. Yöneticiler, okul yönetiminin proje faaliyetlerinin değerlendirilmesini sağlayıp kurumsal öğrenmeyi geliştirme konusundaki yeterliğini öğretmenlerden daha olumlu algılamaktadırlar.

Otuz ikinci madde analiz edildiğinde yöneticilerin %30,5 (39)’i “bazen”, %39,8 (51)’i “sık sık”, %25,8 (33)’i “hemen hemen her zaman”; öğretmenlerin %11,3 (40)’ü “hemen hemen hiçbir zaman”, %17,5 (62)’i “nadiren”, %29,7 (105)’si “bazen”, %29,4 (104)’ü “sık sık”, %12,1 (43)’i “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin öğretmenler arasında oluşan doğal grupların etkinliklerini değerlendirdiğini düşünmektedirler. Yöneticilerin görüş ($\bar{x}=3,85$) ortalamaları incelendiğinde okul yönetimini bu konuda yüksek düzeyde yeterli gördüğü söylenebilir. Öğretmenlerin görüş ortalamaları ($\bar{x}=3,14$) yöneticilere göre daha düşüktür.

Otuz dördüncü madde analizinde yöneticilerin %13,3 (17)’ü “nadiren”, %25 (32)’i “bazen”, %37,5 (48)’i “sık sık”, %23,4 (30)’ü “hemen hemen her zaman”; öğretmenlerin %12,1 (43)’i “hemen hemen hiçbir zaman”, %16,4 (58)’ü “nadiren”, %26,6 (94)’si “bazen”, %29,7 (105)’si “sık sık”, %15,3 (54)’ü “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin uzmanlık gerektiren konularda bulunduğu bölgede danışmanlık hizmeti aldığını belirtmektedirler. Araştırmaya katılanların ortalamaları incelendiğinde yöneticilerin ($\bar{x}=3,70$) ve öğretmenlerin

($\bar{x}=3,19$) okul yönetimini bulunduğu bölgede danışmanlık hizmeti alma konusunda yüksek sayılabilecek derecede yeterli olduğunu düşünmektedirler.

Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterlik düzeyine ilişkin yönetici ve öğretmenlere uygulanan ölçekte yer alan “bilgi depolama” boyutunu oluşturan maddelerin aritmetik ortalama, frekans, yüzde ve standart sapmaları Tablo 4.14’te verilmiştir.

Tablo 4.14. Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterlik Düzeyine İlişkin Yönetici ve Öğretmenlere Uygulanan Ölçme Aracında Yer Alan “Bilgi Depolama” Alt Boyutunu Oluşturan Maddelerin Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, Frekans ve Yüzdeleri

Anket Maddesi			Hemen Hemen Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Sık Sık	Hemen Hemen Her zaman	\bar{x}	S
Md20. Okul yönetimi okulda yapılan faaliyetlerle ilgili değerlendirmeleri işgörenlerin ulaşabileceği bir bilgi deposunda (arşivde, kurum içi bilgi ağında) saklar	Yönetici	f	2	3	17	44	62	4,26	0,89
		%	1,6	2,3	13,3	34,4	48,4		
	Öğretmen	f	31	44	61	116	102	3,60	1,25
		%	8,8	12,4	17,2	32,8	28,8		
Md25. Okul yönetimi öğretmenlerin katıldıkları hizmet içi eğitim çalışmalarını kayıt altına alır	Yönetici	f	2	3	19	31	73	4,33	0,92
		%	1,6	2,3	14,8	24,2	57		
	Öğretmen	f	22	31	56	132	113	3,80	1,16
		%	6,2	8,8	15,8	37,3	31,9		
Md26. Okul yönetimi okulun web sayfasındaki bilgilerinin düzenli olarak güncellenmesini takip eder	Yönetici	f	20	13	29	28	38	3,40	3,89
		%	15,6	10,2	22,7	21,9	29,7		
	Öğretmen	f	57	41	65	101	90	3,36	1,39
		%	16,1	11,6	18,4	28,5	25,4		
Md33. Okul yönetimi okuldaki etkinliklerin kayıtlarını tutmaya özen gösterir	Yönetici	f	1	2	8	52	65	4,39	0,74
		%	,8	1,6	6,3	40,6	50,8		
	Öğretmen	f	16	36	65	133	104	3,77	1,11
		%	4,5	10,2	18,4	37,6	29,4		

Yirminci madde analiz edildiğinde yöneticilerin %34,4 (44)’ü “sık sık”, %48,4 (62)’ü “hemen hemen her zaman”; öğretmenlerin %12,4 (44)’ü “nadiren”, %17,2 (61)’si “bazen”, %32,8 (116)’i “sık sık”, %28,8 (102)’i “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin okulda yapılan faaliyetlerle ilgili değerlendirmeleri çalışanların ulaşabileceği bir bilgi deposunda sakladığını belirtmektedir. Araştırmaya katılan yöneticiler ($\bar{x}=4,26$) ve öğretmenler ($\bar{x}=3,60$) madde ortalamasıyla okul yönetiminin okulda yapılan faaliyet değerlendirmelerinin çalışanların ulaşabileceği bir depoda saklama konusunda yüksek düzeyde yeterli olduğunu düşündüklerini göstermişlerdir. Öğretmenler, okul yönetiminin yeterlik düzeyini yöneticilerden daha düşük olarak değerlendirmektedir.

Yirmi beşinci madde analiz edildiğinde yöneticilerin %24,2 (31)’si “sık sık”, %57 (73)’si “hemen hemen her zaman”; öğretmenlerin %15,8 (56)’i “bazen”, %37,3 (132)’ü “sık sık”,

%31,9 (113)'u "hemen hemen her zaman" okul yönetiminin öğretmenlerin katıldıkları hizmetiçi eğitim çalışmalarını kayıt altına aldıklarını belirtmişlerdir. Araştırmaya katılan yöneticiler ($\bar{x}=4,33$) ve öğretmenler ($\bar{x}=3,80$) madde ortalamasıyla okul yönetiminin hizmetiçi eğitim çalışmalarını kayıt altına alma konusunda yüksek düzeyde yeterli olduğunu düşünmektedirler.

Yirmi altıncı madde incelendiğinde yöneticilerin %15,6 (20)'sı "hemen hemen hiçbir zaman", %10,2 (13)'si "nadiren", %22,7 (29)'si "bazen", %21,9 (28)'u "sık sık", %29,7 (38)'si "hemen hemen her zaman"; öğretmenlerin %16,1 (57)'i "hemen hemen hiçbir zaman", %11,6 (41)'sı "nadiren", %18,4 (65)'ü "bazen", %28,5 (101)'i "sık sık", %25,4 (90)'ü "hemen hemen her zaman" okul yönetiminin okulun web sayfasındaki bilgileri düzenli olarak takip ettiğini belirtmektedir. Yönetici görüş ortalamaları ($\bar{x}=3,40$) ve öğretmenlerin görüş ortalaması ($\bar{x}=3,36$) birbirine çok yakındır.

Otuz üçüncü madde analiz edildiğinde yöneticilerin %40,6 (52)'sı "sık sık", %50,8 (65)'i "hemen hemen her zaman"; öğretmenlerin %18,4 (65)'ü "bazen", %37,6 (133)'sı "sık sık", %20,8 (11)'i "hemen hemen her zaman" okul yönetiminin okuldaki etkinliklerin kayıtlarını tutmaya özen gösterdiğini belirtmişlerdir. Araştırmaya katılan yöneticilerin ($\bar{x}=4,39$) ve öğretmenlerin ($\bar{x}=3,77$) görüş ortalamaları incelendiğinde okul yönetiminin okuldaki etkinlikleri kayıt altına alma konusunda yüksek düzeyde yeterli olduğu söylenebilir.

Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterlik düzeyine ilişkin yönetici ve öğretmenlere uygulanan ölçekte yer alan "bilgi boşluğunu saptama" boyutunu oluşturan maddelerin aritmetik ortalama, frekans, yüzde ve standart sapmaları Tablo 4.15'te verilmiştir.

Tablo 4.15. Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterlik Düzeyine İlişkin Yönetici ve Öğretmenlere Uygulanan Ölçme Aracında Yer Alan “Bilgi Boşluğunu Saptama” Alt Boyutunu Oluşturan Maddelerin Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, Frekans ve Yüzdeleri

Anket Maddesi			Hemen Hemen Hiçbir zaman	Nadir en	Bazen	Sık Sık	Hemen Hemen Her zaman	\bar{x}	S
Md3. Okul yönetimi öğretmenlere sergi, müze, doğa gözlemi vb eğitsel etkinlikleri gerçekleştirme imkanı sağlar	Yönetici	f	1	9	38	48	32	3,79	0,93
		%	,8	7,0	29,7	37,5	25		
	Öğretmen	f	50	64	94	90	56	3,11	1,28
		%	14,1	18,1	26,6	25,4	15,8		
Md7. Okul yönetimi gönüllü eğitim kuruluşlarıyla işbirliği yapmaya özen gösterir	Yönetici	f	1	4	31	60	32	3,92	0,83
		%	,8	3,1	24,2	46,9	25		
	Öğretmen	f	31	51	100	113	59	3,33	1,17
		%	8,8	14,4	28,2	31,9	16,7		
Md9. Okul yönetimi hangi bilginin kimde veya nerede olduğunu gösteren bilgi izleme haritaları (ilan, duyuru, açıklama) düzenler	Yönetici	f	2	19	37	42	28	3,59	1,04
		%	1,6	14,8	28,9	32,8	21,9		
	Öğretmen	f	49	63	73	95	74	3,23	1,34
		%	13,8	17,8	20,6	26,8	20,9		
Md13. Okul yönetimi, öğretmenlerin ve yöneticilerin kendi aralarında içq, net meeting, messenger, e-posta gibi yazılımları kullanmasını özendirir	Yönetici	f	8	8	27	49	36	3,76	1,12
		%	6,3	6,3	21,1	38,3	28,1		
	Öğretmen	f	79	66	78	83	48	2,87	1,36
		%	22,3	18,6	22,0	23,4	13,6		

Üçüncü madde analiz edildiğinde yöneticilerin %29,7 (38)’si “bazen”, %37,5 (48)’i “sık sık”, %25 (32)’ü “hemen hemen her zaman”; öğretmenlerin %14,1 (50)’i “hemen hemen hiçbir zaman”, %18,1 (64)’i “nadiren”, %26,6 (94)’sı “bazen”, %25,4 (90)’ü “sık sık”, %15,8 (56)’i “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin öğretmenlere eğitsel etkinlikleri gerçekleştirme imkanı sağladığını belirtmektedirler. Araştırmaya katılanların madde ortalamaları incelendiğinde yöneticiler ($\bar{x}=3,79$) okul yönetiminin öğretmenlere eğitsel etkinlikleri gerçekleştirme imkanı sağlama konusunda yüksek düzeyde yeterli olduğunu belirtmektedirler. Öğretmenler ($\bar{x}=3,11$) okul yönetiminin öğretmenlere eğitsel etkinlikleri gerçekleştirme imkanı sağlama konusundaki yeterliğini müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcılardan daha düşük düzeyde değerlendirmektedirler.

Yedinci madde incelendiğinde yöneticiler %24,2 (31) oranla “bazen”, %46,9 (60) oranla “sık sık”, %25 (32) oranla “hemen hemen her zaman”; öğretmenler %14,4 (51) oranla “nadiren”, %28,2 (100) oranla “bazen”, %31,9 (113) oranla “sık sık”, %16,7 (59) oranla “hemen hemen her zaman” okul yönetiminin gönüllü eğitim kuruluşlarıyla işbirliği yapmaya özen gösterdiğini belirtmişlerdir. Madde görüş ortalamaları incelendiğinde yöneticiler

($\bar{x}=3,92$) ve öğretmenler ($\bar{x}=3,33$) okul yönetiminin gönüllü eğitim kuruluşlarıyla işbirliği yapma konusunda yüksek düzeyde yeterlik gösterdiğini düşünmektedirler.

Dokuzuncu madde incelendiğinde yöneticilerin %14,8 (19)'i "nadiren", %28,9 (37)'u "bazen", %32,8 (42)'ü "sık sık", %21,9 (28)'ü "hemen hemen her zaman" okul yönetiminin hangi bilginin kimde veya nerede olduğunu gösteren bilgi izleme haritaları düzenlediğini düşünmektedir. Öğretmenlerin %13,8 (49)'i "hemen hemen hiçbir zaman", %17,8 (63)'i "nadiren", %20,6 (73)'sı "bazen", %26,8 (95)'i "sık sık", %20,9 (74)'u "hemen hemen her zaman" okul yönetiminin bilgi izleme haritalarını düzenlediğini belirtmektedir. Madde ortalamaları incelendiğinde okul yönetiminin bu maddeyle ilgili yeterliğini yöneticilerin ($\bar{x}=3,76$) öğretmenlerden ($\bar{x}=2,87$) daha düşük düzeyde algıladıkları görülmektedir.

On üçüncü madde incelendiğinde yöneticilerin %21,1 (27)'i "bazen", %38,3 (49)'ü "sık sık", %28,1 (36)'i "hemen hemen her zaman"; öğretmenlerin %22,3 (79)'ü "hemen hemen hiçbir zaman", %18,6 (66)'sı "nadiren", %22 (78)'si "bazen", %23,4 (83)'ü "sık sık" ve %13,6 (48)'sı "hemen hemen her zaman" okul yönetiminin öğretmenlerin ve yöneticilerin kendi aralarında icq, messenger, e-posta gibi yazılımları kullanmasını özendirdiğini belirtmektedirler. Araştırmaya katılanların madde ortalamaları incelendiğinde yöneticilerin ($\bar{x}=3,76$) ortalamayla okul yönetimini yüksek düzeyde yeterli gördüğü; öğretmenlerin ise ($\bar{x}=2,87$) ortalamayla okul yönetiminin öğretmenler ve yöneticiler arasında icq, messenger ve e-posta gibi yazılımları kullanmaya özendirme konusunda orta düzeyde yeterli gördüğü anlaşılmaktadır.

4.7.3. Problem Cümlesi ve Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorumlar

Araştırmada temel olarak "Resmi ilköğretim okullarında görev yapan müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcıları ve öğretmenlerin görüşlerine göre, ilköğretim okulu yöneticileri bilgi yönetimi araçlarını kullanma konusunda ne derece yeterlidir?" sorusuna yanıt aranmıştır. Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin görüşlerinin boyutlara göre aritmetik ortalaması alınarak genel görüş düzeyi bulunmuştur (Tablo 4.16).

Tablo 4.16. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterlik Düzeylerine İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Aritmetik Ortalamaları

	N	%	Bilgi Geliştirme (\bar{x})	Bilgi Paylaşımı ve Değerlendirme (\bar{x})	Bilgi Depolama (\bar{x})	Bilgi Boşluğunu Saptama (\bar{x})	
Yönetici	128	27	4,43	3,74	4,09	3,76	4,00
Öğretmen	354	73	3,68	3,08	3,63	3,13	3,38
Genel Boyut Ortalamaları	482	100	4,05	3,41	3,86	3,44	3,69

Tablo 4.16’da müdür ve müdür başyardımcıları, müdür yardımcıları ve öğretmenlerin boyutlara ilişkin genel görüş ortalamaları yer almaktadır. Buna göre okul yönetiminin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterliği yöneticilere (n128= %27) göre ($\bar{x}=4,00$) yüksek düzeydedir. Öğretmenlerin (n354= %73) okul yönetiminin bilgi yönetimi araçlarını kullanma konusunda yeterliğini ($\bar{x}=3,38$) yüksek düzeyde algılamaktadır. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin bilgi yönetimiyle ilgili yeterlikleri konusundaki görüşleri dört boyutta da çok düşük sayılmaz ancak öğretmenler, yöneticilere oranla okul yöneticilerinin yeterliklerini daha düşük görmektedirler. Genel ortalama değerlendirildiğinde yöneticiler ve öğretmenler (n482= %100) okul yönetiminin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterliği ($\bar{x}=3,69$) yüksek düzeyde algılamaktadırlar.

4.7.3.1 İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterliklerine İlişkin Okul Yöneticileri ve Öğretmen Görüşleri Arasındaki İlişki

Araştırmanın ana problemine yanıt bulduktan sonra alt problemlere yanıt bulmak için yöneticilerin ve öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Bunun için ilk olarak SPSS 10.0’da Levene Testi değerleri incelenerek varyansların eşit olup olmadığına bakılmıştır. Çıkan sonuca göre Levene Testi anlamlılık değeri tüm boyutlarda $p<0.05$ olduğundan varyanslar eşit değildir. Bu bulguya göre gruplar arasında (yönetici - öğretmen) anlamlı farkın olup olmadığını değerlendirmek için parametrik olmayan testlerden Mann Whitney U testi kullanılmıştır.

Tablo 4.17. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterliklerine İlişkin Araştırmaya Katılan Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Görev Değişkenine Göre Karşılaştırılması (Mann Whitney U Testi Sonuçları)

Yeterlik alanı	Görev	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Bilgi Geliştirme	Yönetici	128	339,50	43455,50	10112,5	0,00
	Öğretmen	354	206,07	72947,50		
Bilgi Paylaşımı ve Değerlendirme	Yönetici	128	312,29	39972,50	13595,5	0,00
	Öğretmen	354	215,91	76430,50		
Bilgi Depolama	Yönetici	128	285,34	36524	17044	0,00
	Öğretmen	354	225,65	79879		
Bilgi Boşluğunu Saptama	Yönetici	128	305,72	39132,50	14435,5	0,00
	Öğretmen	354	218,28	77270,50		

Tablo 4.17’de görüldüğü gibi analiz sonuçları, araştırmaya katılanların okul yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterlikleri konusundaki görüşlerinin görev değişkenine göre dört boyutta da anlamlı bir şekilde farklılaştığını göstermektedir (Bilgi geliştirme boyutu [U=10112,5, p<0.05]; Bilgi Paylaşımı ve Değerlendirme Boyutu [U=13595,5, p<0.05]; Bilgi Depolama Boyutu [U=17044, p<0.05] ve Bilgi Boşluğunu Saptama Boyutu [U= 14435,5, p<0.05]). Bu bulgu, araştırmaya katılanların görevlerinin okul yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterlikleri konusundaki görüşlerinde farklı etkilere sahip olduğunu göstermektedir. Grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında tüm boyutlarda yöneticiler en yüksek algıya sahip olduğu görülmektedir. Bu bulguya göre, öğretmenlerin bilgi geliştirme, bilgi paylaşımı ve değerlendirme, bilgi depolama ve bilgi boşluğunu saptama boyutlarında ilköğretim okulu yöneticilerinin yeterliklerini yöneticilere oranla daha düşük olarak değerlendirmektedirler.

4.7.3.2 İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterliklerine İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri

Bu bölümde araştırmanın alt probleminde yer alan “okul yöneticilerinin görüşlerinin cinsiyet, çalışma süresi, eğitim düzeyi ve öğretmenlikteki branş değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği”ne ait bulgular yer almaktadır.

Okul Yöneticilerinin Görüşleri Cinsiyet Değişkenine Göre Anlamlı Farklılık Göstermekte midir?

Okul yöneticilerinin görüşlerinin cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için parametrik testlerden “İlişkisiz Örneklem t-testi” uygulanmıştır. Bu testin geçerliği için varyansların eşit olup olmadığını gösteren Levene testi sonuçları öncelikle incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda tüm boyutlarda varyansın eşit olduğu görülmüştür [$p>0.05$].

Tablo 4.18. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterliklerine İlişkin Yöneticilerin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılması (İlişkisiz Örneklem T-testi Sonuçları)

Yeterlik Alanı	Cinsiyet	N	\bar{x}	S	Levene Testi		t	Sd	P
					F	P			
Bilgi Geliştirme	Kadın	13	4,53	0,31	1,453	0,230	0,862	126	0,390
	Erkek	115	4,42	0,43					
Bilgi Paylaşımı ve Değerlendirme	Kadın	13	3,64	0,51	0,572	0,451	-0,557	126	0,579
	Erkek	115	3,75	0,67					
Bilgi Depolama	Kadın	13	4,28	0,61	0,094	0,760	1,037	126	0,302
	Erkek	115	4,07	0,72					
Bilgi Boşluğunu Saptama	Kadın	13	3,65	0,62	0,111	0,740	-0,663	126	0,508
	Erkek	115	3,77	0,63					

Tablo 4.18 incelendiğinde okul yöneticilerinin bilgi geliştirme boyutu [$t(126)=0.862$, $p>.05$]; bilgi paylaşımı ve değerlendirme boyutu [$t(126)=-0.557$, $p>.05$]; bilgi depolama boyutu [$t(126)=1,037$, $p>.05$] ve bilgi boşluğunu saptama boyutunda [$t(126)=-0.663$, $p>.05$] cinsiyete göre anlamlı bir fark göstermediği anlaşılmaktadır.

Okul Yöneticilerinin Görüşleri Çalışma Süresi Değişkenine Göre Anlamlı Farklılık Göstermekte midir?

Okul yöneticilerinin görüşlerinin yöneticilikteki çalışma süresine göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek için öncelikle varyansların eşitliğine bakılmıştır. Levene testi sonucuna göre okul yöneticilerinin çalışma süresine göre varyanslarının eşit olduğu görüldükten sonra Tek-Yönlü Varyans Analizi sonuçları değerlendirilmiştir.

Tablo 4.19. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterliklerine İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşlerinin Çalışma Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması (Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları)

Yeterlik alanı	Çalışma Süresi	N	\bar{x}	S	F	P	Anlamlı Fark
Bilgi Geliştirme	A. 1-5 yıl	26	4,43	0,29	1,608	0,177	Yok
	B. 6-10 yıl	27	4,56	0,35			
	C. 11-15 yıl	25	4,27	0,57			
	D. 16-20 yıl	22	4,46	0,34			
	E. 20 yıl ve üstü	28	4,43	0,47			
Bilgi Paylaşımı ve Değerlendirme	A. 1-5 yıl	26	3,66	0,65	1,248	0,294	Yok
	B. 6-10 yıl	27	3,86	0,63			
	C. 11-15 yıl	25	3,52	0,73			
	D. 16-20 yıl	22	3,80	0,53			
	E. 20 yıl ve üstü	28	3,84	0,70			
Bilgi Depolama	A. 1-5 yıl	26	4,01	0,61	0,631	0,642	Yok
	B. 6-10 yıl	27	4,21	0,72			
	C. 11-15 yıl	25	3,94	0,80			
	D. 16-20 yıl	22	4,18	0,72			
	E. 20 yıl ve üstü	28	4,11	0,72			
Bilgi Boşluğunu Saptama	A. 1-5 yıl	26	3,73	0,53	0,199	0,938	Yok
	B. 6-10 yıl	27	3,85	0,57			
	C. 11-15 yıl	25	3,72	0,71			
	D. 16-20 yıl	22	3,78	0,59			
	E. 20 yıl ve üstü	28	3,73	0,72			

Tablo 4.19’da yöneticilerin, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterlikleri konusundaki görüşlerinin yöneticilikteki çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucuna göre bilgi geliştirme boyutu [$F(4-123)= 1,608, p>0.05$]; bilgi paylaşımı ve değerlendirme boyutu [$F(4-123)=1,248, p>0.05$]; bilgi depolama boyutu [$F(4-123)=0,631, p>0.05$] ve bilgi boşluğunu saptama boyutu [$F(4-123)= 0.199, p>.05$] değerlerini taşıdığından çalışma süresinin yöneticilerin okul yönetiminin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterliğine ilişkin görüşleri üzerinde önemli bir etkililiği yoktur.

Okul Yöneticilerinin Görüşleri Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Anlamlı Farklılık Göstermekte midir?

Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterlik düzeyleri konusundaki görüşlerinin eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini incelemek ve varsa farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını bulmak için Tek Yönlü Varyans analizi yapılmıştır (Levene $p>0.05$).

Tablo 4.20. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterliklerine İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşlerinin Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Karşılaştırılması (Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları)

Yeterlik alanı	Çalışma Süresi	N	\bar{x}	s	F	P	Anlamlı Fark
Bilgi Geliştirme	A. Ön Lisans	48	4,44	0,49	1,798	0,170	Yok
	B. Lisans	77	4,44	0,34			
	C. Yüksek Lisans	3	3,97	0,87			
Bilgi Boşluğunu Saptama	A. Ön Lisans	48	3,85	0,66	1,544	0,217	Yok
	B. Lisans	77	3,68	0,61			
	C. Yüksek Lisans	3	3,36	1,61			
Bilgi Boşluğunu Saptama	A. Ön Lisans	48	4,17	0,71	1,742	0,179	Yok
	B. Lisans	77	4,06	0,64			
	C. Yüksek Lisans	3	3,41	1,94			
Bilgi Boşluğunu Saptama	A. Ön Lisans	48	3,72	0,66	0,693	0,502	Yok
	B. Lisans	77	3,80	0,56			
	C. Yüksek Lisans	3	3,41	1,50			

Tablo 4.20. incelendiğinde okul yöneticilerinin bilgi geliştirme boyutu [$F(2-125)= 1,798$, $p>0.05$]; bilgi paylaşımı ve değerlendirme boyutu [$F(2-125)=1,544$, $p>0.05$]; bilgi depolama boyutu [$F(2-125)=1,742$, $p>0.05$] ve bilgi boşluğunu saptama boyutunda [$F(2-125)= 0.693$, $p>0.05$] eğitim düzeyine göre anlamlı bir fark göstermediği bulunmuştur. Okul yönetiminin bilgi yönetimi araçlarını kullanma konusundaki görüşlerine ilişkin yöneticilerin görüşleri eğitim düzeyinden etkilenmemektedir.

Okul Yöneticilerinin Görüşleri Öğretmenlikteki Branş Değişkenine Göre Anlamlı Farklılık Göstermekte midir?

Okul yöneticilerinin görüşleri üzerinde öğretmenlikteki branşın etkisi olup olmadığı test edilmek istenmiştir. Bunun için öncelikle varyans eşitliğine bakılmıştır. Varyans eşitliğinin tüm boyutlarda sağlanmış olduğu görüldüğünden İlişkisiz Örneklem T-Testi sonuçlarına göre bulgular yorumlanmıştır. Tablo 4.21’de yöneticilerin görüşlerinin öğretmenlikteki branşa göre bulguları yer almaktadır.

Tablo 4.21. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterliklerine İlişkin Yöneticilerin Görüşlerinin Öğretmenlikteki Branş Değişkenine Göre Karşılaştırılması (İlişkisiz Örneklem T-Testi Sonucu)

Yeterlik Alanı	Branş	N	\bar{x}	s	t	sd	p
Bilgi Geliştirme	Sınıf Ö.	80	4,50	0,41	2,391	126	0,018
	Branş Ö.	48	4,32	0,41			
Bilgi Paylaşımı ve Değerlendirme	Sınıf Ö.	80	3,87	0,63	2,940	126	0,004
	Branş Ö.	48	3,52	0,66			
Bilgi Depolama	Sınıf Ö.	80	4,22	0,65	2,751	126	0,007
	Branş Ö.	48	3,87	0,76			
Bilgi Boşluğunu Saptama	Sınıf Ö.	80	3,79	0,63	0,698	126	0,487
	Branş Ö.	48	3,71	0,62			

Tablo 4.21’de görüldüğü gibi yöneticilerin, ilköğretim okulu yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterlik düzeylerine ilişkin görüşleri öğretmenlikteki branşlarına göre bilgi geliştirme $[t(126)=2.391, p<0.05]$ boyutunda, bilgi paylaşımı ve değerlendirme $[t(126)=2.940, p<0.05]$ boyutunda ve bilgi depolama $[t(126)=2.751, p<0.05]$ boyutunda anlamlı farklılıklar göstermektedir. Sınıf öğretmenliği (n=80) ve branş öğretmenliğinden (n=48) gelen yöneticilerin görüş ortalamaları incelendiğinde tüm boyutlarda daha önceden sınıf öğretmeni görevinde olan yöneticiler, okul yöneticilerinin yeterliklerini daha yüksek düzeyde algılamaktadırlar.

4.7.3.3 İlköğretim Okulu yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterliklerine İlişkin Öğretmenlerin Görüşleri

Bu bölümde, araştırmanın alt probleminde yer alan “öğretmenlerin görüşlerinin cinsiyet, çalışma süresi, eğitim düzeyi ve branş değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği”ne ait bulgular yer almaktadır.

Öğretmenlerin Görüşleri Cinsiyet Değişkenine Göre Anlamlı Farklılık Göstermektedir?

Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterlik düzeyleri konusundaki görüşleri arasında cinsiyete bağlı olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için varyans eşitliğinin sağlandığı boyutlarda ilişkisiz örneklem t-testi; eşitliğin

sağlanmadığı boyutlarda ise Mann Whitney U testi yapılmıştır. İncelenen Levene testi sonuçlarına göre öğretmenlerin cinsiyete göre varyanslarının eşitliği değerlendirilmiş ve bilgi paylaşımı ve değerlendirme boyutunda (Levene $p < 0.05$) varyansların eşitliğinin sağlanmadığı bulunmuştur.

Tablo 4.22. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterliklerine İlişkin Öğretmenlerin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılması (İlişkisiz Örneklemeler t-Testi Sonuçları)

Yeterlik Alanı	Cinsiyet	N	\bar{x}	S	Levene Testi		t	sd	p
					F	P			
Bilgi Geliştirme	Kadın	204	3.68	0.88	0.282	0.596	0.114	352	0.909
	Erkek	150	3.67	0.89					
Bilgi Depolama	Kadın	204	3.67	0.99	1.928	0.166	0.807	352	0.420
	Erkek	150	3.58	1.05					
Bilgi Boşluğunu Saptama	Kadın	204	3.19	0.97	1.245	0.265	1.215	352	0.225
	Erkek	150	3.06	1.05					

Tablo 4.22 incelendiğinde t-testi sonuçlarına göre öğretmenlerin görüşleri bilgi geliştirme boyutu [$t(352)=0.114$, $p > .05$]; bilgi depolama boyutu [$t(352)=0.807$, $p > .05$] ve bilgi boşluğunu saptama boyutunda [$t(352)=1.215$, $p > .05$] cinsiyete göre anlamlı olarak değişmemektedir. Bilgi paylaşımı ve değerlendirme boyutunda öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre varyans eşitliği sağlanamadığından parametrik olmayan testlerden Mann Whitney U-testi uygulanmıştır.

Tablo 4.23. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterliklerine İlişkin Öğretmenlerin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılması (Mann Whitney U-Testi Sonucu)

Yeterlik alanı	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Bilgi Paylaşımı ve Değerlendirme	K	204	173,49	35391,50	14481,500	0,389
	E	150	182,96	27443,50		

Tablo 4.23'te okul yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterlikleri içerisinde yer alan bilgi paylaşımı ve değerlendirilmesi boyutunda öğretmenlerin cinsiyetinin görüşleri üzerinde anlamlı etkisi olup olmadığını bulmak için yapılan Mann Whitney U-testi bulguları yer almaktadır. Bunun sonucuna göre bayan öğretmenler ile erkek öğretmenler arasında okul

yöneticilerinin bilgi paylaşımı ve değerlendirilmesi boyutundaki yeterlikleri ile ilgili düşünceleri cinsiyete göre değişmemektedir ($p>0.05$).

Öğretmenlerin Görüşleri Çalışma Süresi Değişkenine Göre Anlamlı Farklılık Göstermekte midir?

Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterlik düzeyleri konusundaki görüşlerini çalışma süresinin etkileyip etkilemediğini araştırmak için varyans eşitliğinin sağlandığı boyutlarda tek yönlü varyans analizi; eşitliğin sağlanmadığı boyutlarda ise Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Varyans eşitliğini değerlendirmek için bakılan Levene testi sonuçlarına göre bilgi geliştirme boyutu [Levene Testi (4-349)= 3.913, $p<0.05$] ile bilgi boşluğunu saptama boyutunda [Levene Testi (4-349)= 2.492, $p<0.05$] varyansların eşit olmadığı bulunmuştur.

Tablo 4.24. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterliklerine İlişkin Öğretmenlerin Görüşlerinin Çalışma Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması (Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları)

Yeterlik alanı	Çalışma Süresi	N	\bar{x}	s	Levene Testi		F	P	Anlamlı Fark
					F	p			
Bilgi Paylaşımı ve Değerlendirme	A. 1-5 yıl	40	3.24	0.84	1.218	0.303	0.534	0.711	Yok
	B. 6-10 yıl	90	3.07	0.94					
	C. 11-15 yıl	48	3.03	0.89					
	D. 16-20 yıl	78	2.99	0.98					
	E. 20 yıl ve üstü	98	3.13	1.05					
Bilgi Depolama	A. 1-5 yıl	40	3.86	0.79	1.373	0.243	2.315	0.57	Yok
	B. 6-10 yıl	90	3.72	0.98					
	C. 11-15 yıl	48	3.47	1.00					
	D. 16-20 yıl	78	3.38	1.09					
	E. 20 yıl ve üstü	98	3.72	1.04					

Tablo 4.24'te öğretmen görüşlerinin çalışma süresi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ait Tek Yönlü Varyans Analizi sonuçları yer almaktadır. Yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre öğretmenlerin, okul yöneticilerinin bilgi paylaşımı ve değerlendirme boyutundaki yeterlikleri ve bilgi depolama yeterlikleri konusundaki görüşleri çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermemektedir (bilgi paylaşımı ve değerlendirme boyutu [$F(4-349)= 0.534$, $p>0.05$]; bilgi depolama boyutu [$F(4-349)= 2.315$, $p>0.05$]).

Tablo 4.25. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterliklerine İlişkin Öğretmenlerin Görüşlerinin Çalışma Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması (Kruskal Wallis H Testi Sonuçları)

Yeterlik alanı	Çalışma Süresi	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamlı Fark
Bilgi Geliştirme	A. 1-5 yıl	40	195,57	4	4,779	0,311	-
	B. 6-10 yıl	90	183,64				
	C. 11-15 yıl	48	170,66				
	D. 16-20 yıl	78	158,44				
	E. 20 yıl ve üstü	98	183,00				
Bilgi Boşluğunu Saptama	A. 1-5 yıl	40	186,57	4	6,085	0,193	-
	B. 6-10 yıl	90	192,51				
	C. 11-15 yıl	48	186,93				
	D. 16-20 yıl	78	157,26				
	E. 20 yıl ve üstü	98	171,51				

Tablo 4.25'te bilgi geliştirme ve bilgi boşluğunu saptama boyutlarında öğretmenlerin görüşlerinin çalışma süresine göre değişip değişmediğini inceleyen Kruskal Wallis H testi sonuçları yer almaktadır. Bilgi geliştirme boyutu [$\chi^2(4) = 4.779, p > 0.05$] ve bilgi depolama boyutlarının [$\chi^2(4) = 6.085, p > 0.05$] analizi için yapılan Kruskal Wallis H testi sonuçlarına göre çalışma süresinin öğretmenlerin görüşlerini anlamlı oranda etkilemediği bulunmuştur. Her iki test sonucu göstermiştir ki çalışma süresi öğretmenlerin “okul yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterlikleri” ile ilgili görüşleri üzerine anlamlı farklılık yaratmamaktadır.

Öğretmenlerin Görüşleri Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Anlamlı Farklılık Göstermekte midir?

Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterlik düzeyleri konusundaki görüşlerinin eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini incelemek ve varsa farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını bulmak için Tek Yönlü Varyans analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları değerlendirilmeden önce Levene testi sonuçlarına bakılmış ve tüm boyutlarda Levene anlamlılık düzeyinin $p > 0.05$ olduğundan varyanslar eşit olarak değerlendirilmiştir ve tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre bulgular yorumlanmıştır.

Tablo 4.26. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterliklerine İlişkin Öğretmenlerin Görüşlerinin Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Karşılaştırılması (Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları)

Yeterlik alanı	Çalışma Süresi	N	\bar{x}	s	Levene Testi		F	P	Anlamlı Fark
					F	p			
Bilgi Geliştirme	A. Ön Lisans	91	3.68	0.95	2.290	0.103	0.102	0.903	Yok
	B. Lisans	250	3.67	0.87					
	C. Yüksek Lisans	13	3.79	0.62					
Bilgi Paylaşımı ve Değerlendirme	A. Ön Lisans	91	3.21	1.01	1.524	0.219	1.922	0.148	Yok
	B. Lisans	250	3.02	0.95					
	C. Yüksek Lisans	13	3.37	0.79					
Bilgi Depolama	A. Ön Lisans	91	3.68	1.02	0.444	0.642	0.189	0.828	Yok
	B. Lisans	250	3.61	1.03					
	C. Yüksek Lisans	13	3.61	0.80					
Bilgi Boşluğunu Saptama Bilgi	A. Ön Lisans	91	3.10	1.06	1.113	0.330	0.240	0.787	Yok
	B. Lisans	250	3.14	1.00					
	C. Yüksek Lisans	13	3.30	0.87					

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre öğretmenlerin bilgi yönetimi araçlarının okul yönetimince kullanma yeterlikleri konusundaki görüşleri eğitim düzeyine göre önemli farklılık göstermemektedir.

Öğretmenlerin Görüşleri Branş Değişkenine Göre Anlamlı Farklılık Göstermekte midir?

İlköğretim okulu yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterliklerine ilişkin öğretmenlerin görüşleri üzerinde branşlarının etkili olup olmadığını incelemek için ilişkisiz örneklem t-testi ve Mann Whitney U testleri yapılmıştır. Bu testlere geçmeden önce Levene değerlerine bakılarak varyansların eşit olup olmadığı incelenmiştir. Levene değerlerine göre öğretmenlerin branşları arasında varyans eşitliğinin bilgi boşluğunu saptama boyutu dışında sağlanmadığı görülmüştür.

Tablo 4.27. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterliklerine İlişkin Öğretmenlerin Görüşlerinin Branş Değişkenine Göre Karşılaştırılması (İlişkisiz Örneklem t-Testi Sonuçları)

Yeterlik Alanı	Branş	n	\bar{x}	s	Levene Testi		t	sd	p
					F	P			
Bilgi Boşluğunu Saptama	Sınıf Ö.	194	3.13	1.06	3.750	0.054	-0.099	352	0.921
	Branş Ö.	160	3.14	0.95					

Tablo 4.27 incelendiğinde öğretmenlerin görüşleri bilgi boşluğunu saptama boyutunda $[t(352)=-0.099, p>.05]$ branşa göre anlamlı olarak değişmediği görülmektedir. Varyans eşitliği sağlanamayan diğer boyutlarda Mann Whitney U testi sonuçlarına göre bulgular sunulmuştur.

Tablo 4.28. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterliklerine İlişkin Öğretmenlerin Görüşlerinin Branş Değişkenine Göre Karşılaştırılması (Mann Whitney U Testi Sonuçları)

Yeterlik alanı	Branş	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Bilgi Geliştirme	Sınıf Ö.	194	178,40	34609,50	15345,500	0,855
	Branş Ö.	160	176,41	28225,50		
Bilgi Paylaşımı ve Değerlendirme	Sınıf Ö.	194	183,74	35646,50	14308,500	0,206
	Branş Ö.	160	169,93	27188,50		
Bilgi Depolama	Sınıf Ö.	194	178,04	34540,50	15414,500	0,912
	Branş Ö.	160	176,84	28294,50		

Tablo 4.28’de bilgi geliştirme, bilgi paylaşımı ve değerlendirme ve bilgi depolama boyutlarında öğretmenlerin görüşlerinin branşa göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği ile ilgili Mann Whitney U testi sonuçları yer almaktadır. Okul yönetimince bilgi yönetimi araçlarının kullanım yeterliği konusunda görüş belirten öğretmenlerin branşlarının bu görüşlerini etkilemediği bulunmuştur. Sınıf öğretmeni olmak veya branş öğretmeni olmak öğretmenlerin görüşlerini anlamlı olarak etkilememektedir.

5. BÖLÜM: SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma bulgularına dayalı olarak elde edilen sonuçlar ve önerilere yer verilmiştir.

5.1 Sonuçlar

Yapılan bu araştırma sonucunda ilköğretimde görevli yöneticiler ve öğretmenlerin görüşlerine göre ilköğretim okul yöneticileri bilgi yönetimi araçlarını yüksek düzeyde yeterlikle ($\bar{x}=3,69$) kullanmaktadır. Bu sonuç, bilginin yönetilmesinde kullanılan tekniklerin ve araçların ilköğretim okullarında kullanıldığını göstermektedir. Öyleyse, okullarda sistemli bir bilgi yönetimi modelinin uygulanması için gerekli ortamın bulunmaktadır.

Tüm alt boyutlarda yer alan görüş ortalamalarına göre yöneticiler kendilerini değerlendirirken öğretmenlerden daha yüksek düzeyde olumlu görüş belirtmişlerdir. Yöneticiler kendilerini oldukça yüksek oranda yeterli görürken öğretmenler genellikle okul yöneticilerini ortaya yakın düzeyde yeterli görmektedir. Özellikle “bilgi paylaşımı ve değerlendirme” ile “bilgi boşluğunu saptama” alt boyutlarında öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerini orta düzeyde yeterli görmektedir. Müdür, müdür başyardımcıları ve müdür yardımcılarının kendi algılarını yansıttıkları göz önünde tutulduğunda; yöneticilerin kendilerinin yaptığını düşündükleri ancak öğretmenlere bunları yansıtamadığı; dolayısıyla yönetimle öğretmenler arasında kopukluk olduğu düşünülebilir. Yöneticiler yeterliklerini öğretmenlere gösteremiyor veya anlatamıyor; ya da öğretmenler yöneticilerin yeterliklerini görmek ve anlamak istemiyor olabilir. Diğer taraftan gerçekten de yöneticilerin bilgi yönetimi araçlarındaki yeterliğini artırmaya gereksinimleri var olabilir.

Yöneticilikte çalışma süresi, cinsiyet ve eğitim düzeyinin yöneticilerin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterliği konusundaki görüşlerini etkilemediği; ancak yöneticilerin öğretmenlikte hangi branştan geldiklerinin bu görüşleri üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Branş öğretmenliğinden gelen yöneticiler, okul yöneticilerinin yeterliğini sınıf öğretmenliğinden gelenlere oranla daha düşük algılamaktadırlar. Branş öğretmenliğinden yöneticilik görevine atananların, okul yöneticilerinin bilgi yönetim araçlarını kullanma yeterliği üzerine beklentilerinin daha yüksek olduğu söylenebilir.

İlköğretim okulu yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterliğine ilişkin öğretmenlerin görüşlerinin cinsiyet, çalışma süresi, eğitim düzeyi ve branşa göre anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur.

Bilgi paylaşımı ve değerlendirme boyutunda okul yöneticilerinin bir konuyla ilgili bilgi aktarırken hikaye ve metaforlardan yararlanması; öğretmenleri alanlarıyla ilgili kavramları bilme ve gelişmeleri takip etme ölçütleriyle değerlendirmesi; öğretmenlerin özel günlerinin kutlanması; proje etkinliklerinin değerlendirilmesi; okul süreçleriyle ilgili verilerin sergilenmesi; çalışanların performans göstergeleri gibi maddeler yer almaktadır. Genel görüş düzeyinde bu boyutun ortalaması ($\bar{x}=3,41$) diğer tüm boyutlar içerisinde en düşük olanıdır. Ayrıca, öğretmenler bilgi paylaşımı ve değerlendirme boyutunda ($\bar{x}=3,08$) okul yöneticilerinin yeterliğini orta düzeyde görmektedirler. Bu durum okullarda bilgi paylaşımı ve değerlendirme konusunda geliştirilmeye ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir. Bu boyut altındaki bazı madde analizi sonuçlarının burada belirtilmesi sorunların tespiti açısından önemlidir.

21. maddede “okul yöneticilerinin öğretmenleri okulla ilgili bir konuda bilgilendirirken hikaye ve benzetmelerden faydalanma” konusunda öğretmenler yöneticileri orta düzeyde ($\bar{x}=3,19$) yeterli görmektedir. Bilgi paylaşılırken bazen her şeyi söze dökmekte, dile getirmekte zorlanılır. Özellikle örtük bilginin aktarımında bu güçlük yaşanır. Hikayeler veya benzetmeler çok iyi bilinen bir durumu yeni, bilinmeyen bir duruma taşıdığından bir olguyu anlama ve açıklama aracı olarak kullanılır. Daha sağlıklı bilgi akışının yaşanması için hikayeler ve benzetmelerin kullanılması gerekebilir.

Öğretmenler, “okul yöneticilerinin öğretmenleri alanlarındaki ilke, genelleme ve kavramları bilme ve gelişmeleri takip etme ölçütüyle değerlendirme” konusunda yöneticileri orta düzeyde ($\bar{x}=3,23$) yeterli görmektedir. Öğretmenlerin değerlendirme ölçütleri belirlenirken bilgiye vurgu yapılmalıdır. Okul yöneticileri öğretmenleri değerlendirirken mesleki gelişmelerini gösteren bazı ölçütleri ortaya koyabilir. Örneğin öğretmenlerin katıldığı hizmet içi eğitimler, okul içerisinde meslektaşlarıyla yapmış olduğu proje çalışmaları, öğrencilerinin ortaya koyduğu ürünler ve elde ettiği sonuçlar olabilir.

29. maddede yer alan okul yöneticilerinin öğretmenlerin özel günlerini kutlama konusunda araştırmaya katılan tüm gruplar (yöneticiler ve öğretmenler ($\bar{x}=2,75$)) bunun orta düzeyde gerçekleştiği görüşünü belirtmişlerdir. Bilgi paylaşımının güven ve sevgi ortamında sağlıklı bir şekilde geliştiği bilinmektedir. Diyalogu artırmayı, öğretmenin kendini örgüt içerisinde değer verildiğini hissetmesini sağlayan bir başka deyişle kendini örgütün bir parçası olarak hissetmesini sağlayan bu tarz resmi olmayan sosyal ilişkiler okul yöneticileri tarafından daha fazla desteklenmelidir.

31. maddede, okul yöneticilerinin yapılan proje etkinliklerinin değerlendirilmesini sağlayarak kurumsal öğrenme sürecini geliştirme konusunda öğretmenler yöneticileri orta düzeyde yeterli ($\bar{x}=3,15$) görmektedirler. Proje etkinliklerinde yaşanan sürecin ve elde edilen

sonuçların öğretmenler arasında paylaşılması hem kişisel olarak yeni bilgilerin edinilmesinde hem de örgütsel bilginin artırılmasında önemli bir rolü vardır. Okul yöneticilerinin okullarda öğretmenleri projeler geliştirmesi için yönlendirmesi, yapılan proje etkinliklerinin grup içerisinde değerlendirilmesini sağlaması ve daha sonra bunların rapor haline getirilip okulun bilgi deposuna eklenmesi konusuna özen göstermelidir. Projelerin rapor haline getirilmesi bir bakıma örgütsel bilgi üretimi anlamına gelen örtük bilginin açık bilgiye dönüştürülmesini sağlar.

28. maddede öğretmenler ayrıca, okul süreçlerine ait göstergeleri ve iyileştirme sonuçlarına ait verileri okul yönetiminin veri tabanında sergilemesi konusunda orta düzeyde ($\bar{x}=3,11$) yeterli gösterdiğini düşünmektedirler. Bilgi teknolojileri özellikle internet ortamı pek çok bilginin saydamlaşmasını, yönetimde şeffaflığın ve demokrasinin gelişmesini hızlandırmaktadır. Bir okulun süreçleriyle ilgili verilerin yayınlanması, ilgili kişilerin bilgiye erişiminin kolaylaştırılması paylaşımı artıracaktır ve sağlıklı değerlendirmelerin yapılmasını sağlayacaktır. Artık günümüzde pek çok ilköğretim okulunun teknolojik alt yapısı sağlanmıştır. Bunun en etkin şekilde kullanılmasının sağlanması gerekmektedir.

Bilgi boşluğunu saptama boyutunda gönüllü eğitim kuruluşlarıyla işbirliği, bilgi haritaları düzelleme, çalışanlar arasında groupware yazılımı kullanma ve eğitsel etkinlikleri gerçekleştirmek için öğretmenlere fırsat sunma ile ilgili maddeler yer almaktadır. Bilgi paylaşımı ve değerlendirme boyutundan sonra en düşük genel görüş seviyesine sahip alt boyut bilgi boşluğunu saptama boyutudur ($\bar{x}=3,44$). Öğretmenlerin görüş ortalaması ($\bar{x}=3,13$) orta düzeydedir.

Bilgi boşluğunu saptama boyutu altında yer alan 3. maddede okul yöneticilerinin öğretmenlere sergi, müze, doğa gözlemi gibi eğitsel etkinlikleri gerçekleştirme imkanı sunma yeterliği konusunda öğretmenler orta düzeyde ($\bar{x}=3,11$) görüş belirtmişlerdir.

Gönüllü eğitim kuruluşlarıyla işbirliği yapmak kıyaslama imkanı sağladığından okulun kendi eksiklerini fark etmesine; kendi okulunda yapılanlar ile yapılmayanlar arasındaki açıklığın ortaya çıkmasına yol açacaktır. Yapılan araştırmada yöneticiler çoğunlukla okul yöneticilerinin gönüllü eğitim kuruluşlarıyla işbirliği yaptığı görüşünderken öğretmenler ortaya yakın bir düzeyde ($\bar{x}=3,33$) bunun yapıldığı görüşündedir.

Bilgi haritaları bilgi boşluğunu saptama konusunda önemli bir araç olarak bilgi yönetiminde kullanılmaktadır. Bilgi haritalarının kullanımıyla ilgili okul yöneticilerinin yeterli düzeyi öğretmenlere göre orta ($\bar{x}=3,23$) düzeydedir. Okul yönetiminin bilgi haritası düzenlemesi okulun başarısı için kritik nitelikteki bilgi mevcutlarının ve kurumdaki boşlukların görünmesini sağlar. Muratoğlu (2005)'nin yapmış olduğu eğitim örgütlerinde bilgi yönetimi stratejilerini araştırdığı çalışmasında bilgi haritalama alt boyutunda

öğretmenlerin ve yöneticilerin “ara sıra” düzeyinde görüş bildirdiklerini belirtmektedir. Bu durum okullarda bilgi haritalamanın yeterli düzeyde yapılmadığını göstermektedir. Ortaya çıkan bu durumun esas sebebi okul örgütlerinin küçük ve birbirine yakın gruplardan oluşması sebebiyle herkesin birbirini tanınması; görev alanlarını bilmesi olabilir.

Grup yazılımların kullanılması yöneticiler ve öğretmenler arasında hem bilgi paylaşımını sağlar hem de bilgiler paylaşıldıkça yapılanlar ve yapılması gerekenler arasındaki açıklık ortaya çıkar. Öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin öğretmen ve yöneticiler arasında icq, net meeting, msn, messenger, e-posta gibi yazılımları teşvik etmeye yönelik yeterlikleri orta düzeydedir ($\bar{x}=2,87$). Okul dışında yer ve zaman kısıtlaması olmadan paylaşımı gerçekleştirme konusunda büyük imkanlar yaratan bu tür yazılımların öğretmenlerin ve yöneticilerin kendi aralarında kullanımının okul yönetimi tarafından çok fazla teşvik görmediği anlaşılmaktadır.

Bilgi geliştirme alt boyutunda bilgi teknolojilerini geliştirmek için fırsatları kollama, öğretmenlerin aralarında işbirliği yapma, zümreler arasında işbirliği yapma, kendilerini ilgilendiren konularda öğretmenlerle görüşme yapma, okula ilişkin fikirlerin serbestçe ifade edilmesi için olanak tanıma, görevlendirmelerde ilgi ve yetenekleri dikkate alma, olumlu uygulamaları destekleme ve bu uygulamaların öğretmenler arasında paylaşılmasını sağlama gibi çeşitli maddeler bu alt boyut içerisinde yer almaktadır. Bilgi geliştirme alt boyutunda yöneticiler ($\bar{x}=4,43$) ve öğretmenler ($\bar{x}=3,68$) okul yöneticilerini yüksek düzeyde yeterli görmektedir. Ancak yine de bilgi geliştirme boyutunda yöneticiler ve öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı farklılık vardır. Yöneticiler öğretmenlerden daha yüksek olarak yeterlikleri algılamaktadırlar.

Bilgi geliştirme boyutu altında yer alan “aday öğretmenlerin okula ilişkin fikirlerini ifade etmeleri için olanak tanıma” konusunda öğretmenler okul yönetimini ($\bar{x}=3,34$) orta yakın düzeyde yeterli görmektedir. Aday öğretmenler hizmet öncesi eğitimden yeni mezun olmuş, kuramsal bilgi yoğunluğu daha fazla olan çalışanlardır. Kazanacakları deneyimlerle kuramsal olarak öğrendiklerini uygulamaya koyma aşamasında olan öğretmenlerdir. Okulla ilgili bir süreçte deneyimlerinden oldukça faydalanan diğer öğretmenlerin arasında duruma kuramsal açıdan bakan bir öğretmenin bakış açısı bilgi geliştirme boyutunda okul yönetiminin faydalanacağı önemli bir araçtır.

Bilgi geliştirme boyutunda yöneticilerle öğretmenler arasında oluşan farklılığın belirginleştiği maddeler arasında okul yönetiminin okul içi görevlendirmelerde öğretmenlerin ilgi ve yeteneklerini dikkate almasını soran 10.madde yer almaktadır. Öğretmenlerin %18,6’sı hiçbir zaman veya nadiren yöneticilerin ilgi ve yeteneklere göre görevlendirme yapmadığını

düşünmekteyken, yöneticilerin yaklaşık %99'u bazen, sık sık ve hemen hemen her zaman bunu dikkate aldığını belirtmektedir.

5.2. Öneriler

1. Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma düzeyi yeterli görüldüğünden okullarda sistemli olarak bilgi yönetimi modeli uygulamaya konulmalıdır.

2. Teknolojik alt yapının yanında örgüt kültürü de bilgi yönetimi anlayışını desteklemelidir. Okul müdürleri, metaforlardan ve hikayelerden daha çok faydalanıp öğretmenleri (çalışanları) daha çok etkileyebilmelidir. Okul yönetimi güven ortamı yaratarak diyalogu artırmalı, tüm iletişim kanalları açık tutulmalı; böylelikle okul örgütü bilgi elde etmede en önemli iç kaynağı olan öğretmenlerden yararlanabilmelidir. İş dışındaki zamanlarda resmi olmayan toplantı ve sohbetler düzenlemek yönetici-öğretmen ve öğretmenlerin kendi arasında iletişimi açık tutacak ve sıcak bir örgüt iklimi yaratacaktır.

3. Okul yönetimi öğretmenleri projeler yapma konusunda teşvik etmeli; öğretmenleri yönlendirmelidir. Okul yöneticileri ve öğretmenler proje hazırlama ve süreçleriyle ilgili hizmet içi eğitime alınmalıdır.

4. Okul yönetimleri, kendi okul süreçlerine ilişkin verilerin derlendiği ve sergilendiği; öğretmenlerin ve öğrencilerin performans göstergelerinin yer aldığı bir elektronik veri tabanı oluşturmalı ve güncellemesini takip etmelidir. Veri tabanındaki bilgilere erişim gruplara göre sınırlandırılabilir.

5. Okul yöneticileri ve öğretmenler arasında grup yazılımları kullanma teşvik edilmelidir. Özellikle elektronik posta yazılımından faydalanılabilir. Öğretmenleri ilgilendiren genel yazılar MEB'nın sitesinde bilgiye erişim portalında bulunmaktadır. Bunun dışında okulun bulunduğu bölgeye özel ve okula özel yazılı olarak mümkün olan her türlü bilgi ve belgenin elektronik posta olarak öğretmenlere gönderilmesi sağlanabilir. Ayrıca okullar, öğretmenleri için kendi isim uzantılarını taşıyan e-posta adresleri alarak örgütsel bağlılığı geliştirebilir.

6. Yerel eğitim bölgelerinde ders zümrelerinin etkin işbirliği için eğitim portalları oluşturulabilir. Burada öğretmenler arasında diyalogun ve bilgi paylaşımının gelişmesi sağlanabilir.

7. Öğretmenlerin değerlendirme ölçütleri arasında olan mesleki gelişimde bilgi ve işbirliği yapma vurgulanmalıdır. Öğretmenlerin katıldıkları hizmet içi eğitimler değerlendirme içerisine alınmalıdır. Örneğin öğretmenlerin olumlu sicil alması için yılda en az bir hizmetiçi eğitime katılması şartı getirilebilir.

KAYNAKÇA

- Ağır A., Bilgi Yönetimi Sistemleri ve Eğitimde Bilgi Yönetimi Sistemi Uygulaması; Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İletişim Bilimleri ABD Bilişim Bilim Dalı, İstanbul, 2005.
- Akgül A.; Çevik O., İstatistiksel Analiz Teknikleri: Spss'te İşletme Uygulamaları, Emek Ofset, Ankara, 2003.
- Alavi, M.; Leidner, D., "Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues", MIS Quarterly, Vol. 25, No.1, (2001), 107-136.
- Alle, V., The Knowledge Evolution: Expanding Organizational Intelligence, New York, Butterworth-Heinemann, 1997.
- Aydın M., Eğitim Yönetimi, Hatiboğlu Yayınevi, Ankara, 2000.
- Aydın K., Bilişim Terimleri Sözlüğü, Türk Dil Kurumu Yayınları, Ankara, 1981.
- Balasubramanian, P.; Nochur K.; Henderson J.C.; Kwan M.M, "Managing Process Knowledge for Decision Support", Decision Support Systems, Vol.27 (1999), 145-162.
- Balay, R., "Küreselleşme, Bilgi Toplumu ve Eğitim", Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Cilt: 37, Sayı: 2, (2004), 61-82.
- Balcı, A., Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem Teknik İlkeler, Pegema Yayıncılık, Ankara, 2001.
- Bartczak S. E., Identifying Barriers To Knowledge Management In The United States Military, Doctor Of Philosophy Dissertation, Auburn University, Alabama, 2002.
- Barth S., "A Framework For Personal Knowledge Management Tools", KMWorld, Vol.12, No.1, (2003), 20-21.
- Barutçugil İ., Bilgi Yönetimi, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2002.
- Beijerse R.P. Uit., Kennismanagement In Het Midden- En Kleinbedrijf: Een State-Of The Art- Studie, Eim, Zoetermeer, 1997.
- Beijerse R.P. Uit., "Questions in Knowledge Management: Defining and Conceptualizing A Phenomenon", Journal of Knowledge Management, Vol.3, No.2, (1999), 94-109.
- Bhatt, G. D., "Knowledge Management in Organizations: Examining The Interaction Between Technologies, Techniques, and People", Journal of Knowledge Management, Vol. 5, No.1, (2001), 68- 75.
- Bollinger A.S.; Smith R.D., "Managing Organizational Knowledge As A Strategic Asset", Journal of Knowledge Management, Vol. 5, No.1, (2001), 8-18.

- Büyüköztürk, Ş., Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı İstatistik, Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları ve Yorum, Pegema Yayıncılık, Ankara, 2003.
- Carroll J.M.; Choo C.W.; Dunlap D.R.; Isenhour P.L.; Kerr S.T; MacLean A.; Rosson M.B., Knowledge Management Support For Teachers, Educational Technology Research and Development, 2004.
- Choo C.W., “The Structure of Organizational Knowledge”, Primavera Working Paper, Universiteit Van Amsterdam, 1999.
- Çınar İ., Eğitim Yöneticilerinin Bilgi Yönetimindeki Yeterlikleri, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara, 2002.
- Davenport, T.H.; Prusak, L., İş Dünyasında Bilgi Yönetimi, Rota Yayınları, İstanbul, 2001.
- Davenport T.; Prusak L., “Working Knowledge”, Harvard Business School, Boston, (1998), 24-28.
- Davenport, T.; Jarvenpaa S. L.; Beers M.C., “Improving Knowledge Work Processes” Sloan Management Review, (Yaz 1996), 53-65.
- Dervişoğlu H.G., Stratejik Bilgi Yönetimi, Dışbank Yayınları, İstanbul, 2004.
- Dixon N.M., Creating Common Knowledge, Harvard Business School Press, Massachusetts, 2000.
- Doğu, E., Bilgi Yönetiminde Örgütsel İletişimin Yeri ve Önemi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, 2003.
- Düren Z., 2000’li Yıllarda Yönetim, Alfa Yayınları, İstanbul, 2000.
- Earl, L. “Are We Managing Our Knowledge, Results From The Knowledge Practices Survey 2001”, Catalogue Number: 88f0006x1e02006 Science, Innovation and Electronic Information Division, Statistics, Canada, April 2002.
- Edge K., “Powerful Public Sector Knowledge Management: A School District Example”, Journal of Knowledge Management, Vol. 9, No. 6, (2005), 42-52.
- Eğit T., Bilgi Yönetimi ve Pazarlaması:Uygulamalı Bir Çalışma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ve Pazarlama Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı, İzmir, 2003.
- Enç, M., Ruhbilim Terimleri Sözlüğü, Türk Dil Kurumu Yayınları, Ankara, 1974.
- Erdoğan İ., Okul Yönetimi Ve Öğretim Liderliği, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000.
- Erengül B., “Bilgi Yönetimi”, Human Resource Management, 1999 (aktaran Erdoğan, 2000, s.191).
- Fındıkçı İ., “Enformasyon Bilgi Toplumu Dosyası, Bilgi Toplumunda Eğitim ve Öğretmen”, Bilgi ve Toplum Dergisi, Vol.1, (Nisan 1998), 83.

- Friehs, B., "Knowledge Management in Educational Settings", South East European Educational Cooperation sitesinden 26.10.2005 Tarihinde alındı. http://www.see-educoop.net/education_in/pdf/erasmus2009-oth-enl-t03.pdf
- Fullan M., "The Role of Leadership in the Promotion of Knowledge Managements in Schools", OECD Knowledge Management in Education and Learning Forum Report, 2002. (OECD sitesinden 25.3.2006 tarihinde alınmıştır, <http://www.oecd.org/dataoecd/46/43/2074954.pdf>).
- Garvin, D. A. "A Note on Knowledge Management" Harvard Business Review: Creating A System To Manage Knowledge Boston: Harvard Business School Publishing Corporation, (1997), 55-74.
- Geng Q.; Townley C.; Huang K.; Zhang J., "Comparative Knowledge Management: A Pilot Study Of Chinese And American Universities", Journal of American Society For Information Science And Technology, Vol. 56, No.10, (2005), 1031-1044.
- Gold, A.H., Malhotra A., Segars A. H., "Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective", Journal of Management Information Systems, (Yaz 2001), 185-214.
- Goodale M., Assessing Cultural Impact: A Case Study in Supporting Knowledge Management Practice, Dissertation, Doctor of Education, The Faculty of The Graduate School of Education and Psychology, Peperdine University, Eylül 2001.
- Grover V., Davenport T., "General Perspectives on Knowledge Management: Fostering A Research Agenda" Journal of Management Information Systems, (Yaz 2001), 5-21.
- Grey, D., Knowledge Management Principles, Copyright By Denham Grey, Haskoli Islands, 1999.
- Gupta, B., Iyer L.S., Aronson E., "Knowledge Management: Practices And Challenges", Industrial Management And Data Systems, Vol.100, No.1, (2000), 17-21.
- Hadfield M., "Knowledge Management and Action Research", National College For School Leadership sitesinden 26.10.2005 Tarihinde alınmıştır, www.ncsl.org.uk.
- Hamilton, L.; Nussbaum, E.; Snow, R., "Interview Procedures for Validating Science Assessments", Applied Measurement in Education, No.10, (1997), 181-200.
- Hargreaves, D. H., The Knowledge Creating School, British Journal of Educational Studies, Vol. 47, No.2, (1999), 122-144.
- Hargreaves, D. H., "Knowledge Management in The Learning Society", Forum of OECD Education Ministers Developing New Tools for Education Policy-Making, Copenhagen, Denmark, OECD, 2000.


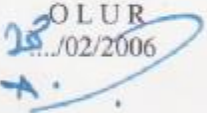
- Hauschild, S.; Stein W.; Licht T., "Creating A Knowledge Culture", The Mckinsey Quartely, Number 1, (2001), 74- 81.
- Huseman R.C.; Goodman J.P., Leading With Knowledge, Sage Publications, California, 1999.
- Inkpen A.C.; Dinur A., Knowledge Management Processes and International Joint Ventures, Organization Science, Vol.9, No.4,(1998), 454-468.
- Karasar N., Bilimsel Araştırma Yöntemi, Nobel Yayıncılık, 2002.
- Keskin H.; Kalkan V.D., "Kobi'lerde Bilgi Yönetimi Süreci ve Araçları: Literatür Değerlendirmesi ve Bir Araştırma", Bilig - Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi, No.35,((Güz) 2005), 173-206.
- Kato H.; Hatano K.; Takahira M.; Sakamoto T., "Survey Report of Teacher's Attitude Toward Educational Knowledge Circulation", Engineering Education:Innovations in Teaching, Learning and Assessment,2004.
- Kaya Y.K., Eğitim Yönetimi, Kuram ve Türkiye'deki Uygulama, Bilim Yayınları, Ankara, 1993.
- Kongar, E., Küresel Terör ve Türkiye, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2001.
- Kongar E., Toplumsal Değişme Kuramları ve Türkiye Gerçeği, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2002.
- Martin B., "Knowledge Management Within The Context Of Management: An Evolving Relationship" Singapore Management Review, Vol 22, No. 2, (2000), 17-36.
- Martin J.S.; Marion R., Higher Education Leadership Roles in Knowledge Processing The Learning Organization, Volume 12, Number2, (2005),140-151.
- MEB, Milli Eğitim İstatistikleri Örgün Eğitim 2006-2007, MEB Yayınlar Dairesi, Ankara, 2007.
- Muratoğlu V., Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetimi Stratejileri, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri A.B.D., Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Elazığ, 2005.
- Naisbitt J., Megatrends, Warner Books Inc., New York, 1984.
- Nonaka I., "Bilgi Yartan Şirket", Harvard Business Review: Bilgi Yönetimi, Mess Yayıncılık, İstanbul, (1999), 29-50.
- Nonaka I.; Takeuchi H., The Knowledge Creating Company, Oxford University Pres, New York, 1995.
- Nonaka, I., "A Dynamic Theory Of Organizational Knowledge Creation", Organization Science, Vol.5, No.1, (1994),14-37.

- O'dell C.; Grayson C.J., *If Only We Knew What We Know: The Transfer Of Internal Knowledge And Best Practice*, The Free Pres, New York, 1998.
- OECD, *Raising The Quality Of Educational Performance at School*, Paris, 2004.
- Ozankaya, Ö., *Toplumbilim Terimleri Sözlüğü*, Türk Dil Kurumları Yayınları, Ankara, 1975.
- Özdemirci , F., “Belge Üretimi Ve Kurumsal Bilgi Yönetimi”. 21. Yüzyıla Girerken Enformasyon Olgusu Uluslararası Sempozyum Bildirileri, der. Fenerci T.; Gürdal O., 179- 189, Türk Kütüphaneciler Derneği, Ankara, 2001.
- Özgener Ş., *Global Ölçekte Değer Yaratan Bilgi Yönetimi Stratejileri*, 1. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, Kocaeli, 2002, s.485; (Bilgi Yönetimi sitesinden 26.10.2005 Tarihinde alınmıştır, www.bilgiyonetimi.org).
- Perez, M. P.; Sanches A., Carnicer M.P.; Jimenez M.J.V., “Knowledge Tasks and Teleworking: A Taxonomy Model Of Feasibility Adoption”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 6, No. 3, 272-284.
- Petrides L. A; Guiney S. Z., “Knowledge Management For School Leaders: An Ecological Framework For Thinking Schools”, *Teachers College Record*, Vol.104, No.8, (2002),1702-1717.
- Probst G.; Raub S.; Romhardt K., *Wissen Managen, Wie Unternehmen Ihre Wertvollste Ressource Optimal Nutzen*, Wiesbaden: Gabler 1999.
- Raman M.; Ryan T.; Olfman L.; “Designing Knowledge Management Systems For Teaching And Learning With Wiki Technology”, *Journal of Information Systems Education*, Vol.16, No. 3, (Güz 2005), 311-320.
- Rowley J., “Is Higher Education Ready For Knowledge Management”, *The International Journal of Educational Management* , Vol.14, No.7, (2000), 325-333.
- Ruppel C.P; Harrington S.J., “Sharing Knowledge Through Intranets: A Study Of Organizational Culture And Intranet Implementation”, *Ieee Transactions On Professional Communication*, Vol.44, No.1, (2001), 37-52.
- Sabherwal; Fernandez B., “An Emprical Study Of The Effect Of Knowledge Management Tools at Individual, Group, and Organizational Levels,” *Decision Sciences*, Vol.34, No.2, ((Mart) 2003), 225-260.
- Shaw W.J., *Knowledge Management*, California State University Dominguez Hills, Master Of Science in Quality Assurance:Service/Healthcare Option, 1999.
- SIEMENS, *Cokmas A Survey of Corporate Knowledge Management*, Ag Österreich and Sveinung Lokken, 1997.
- Sveiby, K. E., “What is Knowledge Management?”, Sveiby Knowledge Associates sitesinden 13 Mart 2005 tarihinde alınmıştır, <http://sveibytesting.konverge.com>.

- Sveiby, K.E., “Working And Learning in Vocational Education And Training in The Knowledge Era”, Professional Development For The Future Project, Australian Flexible Learning Framework , 2003.
- Şişman M.; Turan S., “Örgütsel Semboller Ve Eğitimde Sembolik Liderlik”, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, No.37, 2004.
- TDK, Bilim ve Sanat Terimleri Ana Sözlüğü, Türk Dil Kurumu sitesinden 3 Mayıs 2007 tarihinde alındı, www.tdk.gov.tr .
- Vail E. F., “Knowledge Mapping: Getting Started With Knowledge Management”, Information Systems Management, Vol.16, No.1, ((Fall) 1999), 16-23.
- Vicari S.; Von Krogh G.; Ross J., Mahnke V., “Knowledge Creation Through Cooperative Experimentation”, Managing Knowledge: Perspectives On Cooperation And Competition, der. Vonkrogh G.; Ross J., Sage Publications, London, 1996.
- Volkan I., Defining Priorities of Knowledge Management Tools in Turkey, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Endüstri Mühendisliği Bölümü, İstanbul, 2005.
- Wang C.C., “The Influence Of Ethical And Self-Interest Concerns On Knowledge Sharing Intentions Among Managers: An Emprical Study”, International Journal Of Management, Vol. 21, No. 3, ((Eylül) 1994), 370-381.
- Wexler M.N., “The Who, What And Why Knowledge Mapping” Journal Of Knowledge Management, Vol:5, N:3, (2001), 224-239.
- Yazıcı S., Öğrenen Organizasyonlar, Alfa Yayınları, İstanbul, 2001.
- Yeniçeri Ö.; İnce M., Bilgi Yönetim Stratejileri ve Girişimcilik, IQ Kültür Sanat Yayıncılık, İstanbul, 2005.
- Yılmaz, Y., Toplam Kalite Yönetimi Projelerinin Bilgi Yönetimi Araçları İle Desteklenmesi Ve Eğitim Kurumlarındaki Uygulama Olanakları Üzerine Bir Araştırma, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, S.B.E., İletişim Bilimleri A.B.D. Bilişim Dalı, İstanbul, 2005.

EKLER

EK.1. Antalya İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden Alınan Anket Uygulama İzin Belgesi

		
T.C. ANTALYA VALİLİĞİ İl Milli Eğitim Müdürlüğü		
SAYI : B.08.4.MEM.4.07.00.11-061-04/ 224 KONU: Anket.		6339 +28.02.2006
MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE		
<p>Göçerler İlköğretim Okulu İngilizce öğretmeni ve Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans öğrencisi Nurcan FİDAN'ın; proje çalışması olarak "İlköğretim okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterliliklerinin Değerlendirilmesi" konusunda ilimizde bulunan ilköğretim kurumlarında görev yapmakta olan İdareci ve öğretmenlere anket yapmak istediği ile ilgili 24.02.2006 tarihli dilekçesi ilişikte sunulmuş olup, söz konusu anketin Müdürlüğümüze bağlı ilköğretim kurumlarında görev yapan idareci ve öğretmenlere eğitim öğretimi aksatmadan uygulanmasını,</p>		
Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde OLUR'larınıza arz ederim.		
		 Süleyman ERYILMAZ Müdür a. Müdür Yardımcısı
 A.Sezai İRTEM Vali a. İl Milli Eğitim Müdür V.		
EK : 1 Adet Yazı. 1 Adet Anket.		
Hükümet Konağı 07280 Antalya	Tel : 0242.2444680 Fax : 2411789	E-posta : antalyamem@meb.gov.tr İnternet: http://antalya.meb.gov.tr

EK 2. Bilgi Yönetim Araçları Kullanma Yeterlik Anketi A (Yönetici Formu)

YÖNETİCİ ANKETİ (FORM A)

AÇIKLAMA

Değerli Yöneticiler,

Antalya İli Merkez İlçeye bağlı resmi ilköğretim okullarında okul yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterliklerinin değerlendirilmesi ile ilgili bir araştırma yürütülmektedir. Bu araştırma, sizlerin sağlayacağı veriler doğrultusunda geliştirilecektir. Katkıda bulunmanız için düzenlenen elinizdeki anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde kişisel bazı bilgilerinize başvurulmakta; ikinci bölümde ise yazılı olan maddeler doğrultusunda sizlerin görüşleri istenmektedir. İkinci bölümde 35 madde bulunmaktadır. Derecelendirme **“Hemen Hemen Hiçbir Zaman”, “Nadiren”, “Bazen”, “Sık Sık”, “Hemen Hemen Her Zaman”** şeklindedir. Görüşlerinizi yazılı olan maddenin ne sıklıkta gerçekleştiğini (X) işaretini koyarak belirtmeniz beklenmektedir. Samimiyetle belirteceğiniz görüşleriniz ve sağlayacağınız katkılar için teşekkür ederim.

Anketle ilgili görüşlerinizi bildirmek isterseniz, aşağıdaki elektronik posta adresinden iletişime geçebilirsiniz. Saygılarımla;

e-posta: nurfidan2@gmail.com

Nurcan FİDAN

Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi,

Eğitim Yönetimi ve Denetimi, Yüksek Lisans Öğrencisi

(Göçerler İlköğretim Okulu /Antalya, İngilizce Öğretmeni)

BÖLÜM I

Aşağıda verilen kişisel özelliklerden size uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

1. Cinsiyetiniz:

Bayan Bay

2. Yöneticilikte çalışma süreniz:

1-5 yıl
 6-10 yıl
 11-15 yıl
 16-20 yıl
 21 yıl ve daha fazla

3. Öğrenim durumunuz:

Ön Lisans
 Lisans
 Yüksek Lisans
 Doktora

4. Yöneticilikteki göreviniz:

Müdür Müdür Baş Yardımcısı Müdür Yardımcısı

5. Öğretmenlikteki branşınız:

Sınıf Öğretmeni
 Branş Öğretmeni

6. Mesleğinizle ilgili olarak interneti kullanma sıklığınız?

Günde 2 saatten az Günde 2-5 saat Günde 5 saatten fazla Hiç kullanmıyorum

BÖLÜM II		Hemen Hemen Hiç	Nadiren	Bazen	Sık Sık	Hemen Hemen Her Zaman
1.	Okul yönetimi olarak okul içindeki bilgi iletişim teknolojilerini geliştirmek için ortaya çıkan fırsatları değerlendirmeye çaba gösteririz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Okul yönetimi olarak öğretmenlerin kendi aralarında işbirliği yapmalarını teşvik ederiz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Okul yönetimi olarak öğretmenlere sergi, müze, doğa gözlemi vb eğitsel etkinlikleri gerçekleştirme imkanı sağlarız.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Okul yönetimi olarak öğretmenlerle kendilerini ilgilendiren konularda birebir görüşmeler yaparız.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Okul yönetimi olarak resmi toplantılarda öğretmenlerin düşüncelerinin tutanaklara aynen yazılmasına özen gösteririz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	Okul yönetimi olarak aday öğretmenlerin okula ilişkin fikirlerini ifade etmeleri için olanak tanırız.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.	Okul yönetimi olarak gönüllü eğitim kuruluşlarıyla işbirliği yapmaya özen gösteririz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.	Okul yönetimi olarak planlamak istediğimiz uygulamalarda öğretmenlerin her türlü görüşüne açığız.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.	Okul yönetimi olarak hangi bilginin kimde veya nerede olduğunu gösteren bilgi izleme haritaları (ilan, duyuru, açıklama) düzenleriz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.	Okul yönetimi olarak okul içi görevlendirmelerde öğretmenlerin ilgi ve yeteneklerini dikkate alırız.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.	Okul yönetimi olarak okulla ilgili her konuyu gözlemlemeye çalışırız.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.	Okul yönetimi olarak öğretmenlerin görüşlerini serbestçe ifade edebilecekleri ortamlar yaratırız.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.	Okul yönetimi olarak öğretmenlerin ve yöneticilerin kendi ararında icq, net meeting, messenger, e-posta gibi yazılımları kullanmasını özendiririz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.	Okul yönetimi olarak okulun maddi kaynaklarını okulun yararına kullanma konusunda yeterliyiz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.	Okul yönetimi olarak denetimlerde belirlenen eksiklerin giderilmesi için öğretmenlerle işbirliği yaparız.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.	Okul yönetimi olarak olumlu uygulamaların öğretmenler arasında paylaşılması için (aktarılması, anlatılması) çaba gösteririz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17.	Okul yönetimi olarak meslekte göreve yeni başlayan adayların yetişmesi için gereken düzenlemeleri yaparız.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18.	Okul yönetimi olarak öğretmenlerin zümreler arası ve zümre içi etkin işbirliği gerçekleştirmeleri için önlemler alırız.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19.	Okul yönetimi olarak velilerin memnuniyet derecesini belirlemeye yönelik çalışmalar yapmaya özen gösteririz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

BÖLÜM II		Hemen Hemen Hiç	Nadiren	Bazen	Sık Sık	Hemen Hemen Her Zaman
20.	Okul yönetimi olarak okulda yapılan faaliyetlerle ilgili değerlendirmeleri işgörenlerin ulaşabileceği bir bilgi deposunda (arşivde, kurum içi bilgi ağında) saklarız.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21.	Okul yönetimi olarak öğretmenleri okulla ilgili herhangi bir konuda bilgilendirirken hikaye veya benzetmeler kullanarak bilgi paylaşımını etkili kılmaya çalışırız.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22.	Okul yönetimi olarak çalışanların performans göstergelerinin düzenli olarak takibi ve analizi için gösterge sonuçlarına ulaşmalarını sağlarız.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23.	Okul yönetimi olarak öğrencilerin bir üst eğitim kurumunda gereksinim duyacakları nitelikleri kazandırmak için gereken önlemleri alırız.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24.	Okul yönetimi olarak uzman oldukları konularda velilerden eğitimsel amaçla destek almaya özen gösteririz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25.	Okul yönetimi olarak öğretmenlerin katıldıkları hizmet içi eğitim çalışmalarını kayıt altına alırız.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26.	Okul yönetimi olarak okulumuzun web sayfasındaki bilgilerinin düzenli olarak güncellenmesini takip etmekteyiz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27.	Okul yönetimi olarak öğretmenleri alanları ile ilgili kavramlar, ilkeler ve genellemeleri ve gelişmeleri takip etme ölçütleriyle değerlendiririz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28.	Okul yönetimi olarak kurum içi eğitim ve öğretimle ilgili göstergeleri ve iyileştirme çalışmalarının sonuçlarını veri tabanında sergileriz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29.	Okul yönetimi olarak öğretmenlerin doğum günü, evlilik yıldönümü gibi özel günlerini kutlamaya özen gösteririz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30.	Okul yönetimi olarak okuldaki arşive nasıl ulaşılacağı konusunda öğretmenleri bilgilendiririz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31.	Okul yönetimi olarak yapılan proje faaliyetlerinin değerlendirilmesini sağlayarak kurumsal öğrenme sürecini geliştiririz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32.	Okul yönetimi olarak öğretmenler arasında oluşan doğal grupların etkinliklerini değerlendirmeye çaba gösteririz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33.	Okul yönetimi olarak okuldaki etkinliklerin kayıtlarını tutmaya özen gösteririz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34.	Okul yönetimi olarak bulunduğumuz bölgede uzmanlık gerektiren konularda danışmanlık hizmeti alırız.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35.	Okul yönetimi olarak öğretmenlerin olumlu uygulamalarını destekleriz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EK 3. Bilgi Yönetim Araçları Kullanma Yeterlik Anketi B (Öğretmen Formu)

ÖĞRETMEN ANKETİ (FORM B)

AÇIKLAMA

Değerli Öğretmenler,

Antalya İli Merkez İlçeye bağlı resmi ilköğretim okullarında okul yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterliklerinin değerlendirilmesi ile ilgili bir araştırma yürütülmektedir. Bu araştırma, sizlerin sağlayacağı veriler doğrultusunda geliştirilecektir. Katkıda bulunmanız için düzenlenen elinizdeki anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde kişisel bazı bilgilerinize başvurulmakta; ikinci bölümde ise yazılı olan maddeler doğrultusunda sizlerin görüşleri istenmektedir. İkinci bölümde 35 madde bulunmaktadır. Derecelendirme **“Hemen Hemen Hiçbir Zaman”**, **“Nadiren”**, **“Bazen”**, **“Sık Sık”**, **“Hemen Hemen Her Zaman”** şeklindedir. Görüşlerinizi yazılı olan maddenin ne sıklıkta gerçekleştiğini (X) işaretini koyarak belirtmeniz beklenmektedir. Samimiyetle belirteceğiniz görüşleriniz ve sağlayacağınız katkılar için teşekkür ederim.

Anketle ilgili görüşlerinizi bildirmek isterseniz, aşağıdaki elektronik posta adresinden iletişime geçebilirsiniz. Saygılarımla;

e-posta: nurfidan2@gmail.com

Nurcan FİDAN

Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi,

Eğitim Yönetimi ve Denetimi, Yüksek Lisans Öğrencisi

(Göçerler İlköğretim Okulu /Antalya, İngilizce Öğretmeni)

BÖLÜM I

Aşağıda verilen kişisel özelliklerden size uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

1. Cinsiyetiniz: Bayan Bay**2. Öğretmenlikte çalışma süreniz:** 1-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl 16-20 yıl 21 yıl ve daha fazla**3. Öğrenim durumunuz:** Ön Lisans Lisans Yüksek Lisans Doktora**4. Branşınız:** Sınıf Öğretmeni Branş Öğretmeni**5. Mesleğinizle ilgili olarak interneti kullanma sıklığınız?** Günde 2 saatten az Günde 2-5 saat Günde 5 saatten fazla Hiç kullanmıyorum

BÖLÜM II		Hemen Hemen Hiç	Nadiren	Bazen	Sık Sık	Hemen Hemen Her Zaman
1.	Okul yönetimi okul içindeki bilgi iletişim teknolojilerini geliştirmek için ortaya çıkan fırsatları değerlendirmeye çaba gösterir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Okul yönetimi öğretmenlerin kendi aralarında işbirliği yapmalarını teşvik eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Okul yönetimi öğretmenlere sergi, müze, doğa gözlemi vb eğitsel etkinlikleri gerçekleştirme imkanı sağlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Okul yönetimi öğretmenlerle kendilerini ilgilendiren konularda birebir görüşmeler yapar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Okul yönetimi resmi toplantılarda öğretmenlerin düşüncelerinin tutanaklara aynen yazılmasına özen gösterir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	Okul yönetimi aday öğretmenlerin okula ilişkin fikirlerini ifade etmeleri için olanak tanır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.	Okul yönetimi gönüllü eğitim kuruluşlarıyla işbirliği yapmaya özen gösterir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.	Okul yönetimi planlamak istediğimiz uygulamalarda öğretmenlerin her türlü görüşüne açıktır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.	Okul yönetimi hangi bilginin kimde veya nerede olduğunu gösteren bilgi izleme haritaları (ilan, duyuru, açıklama) düzenler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Okul yönetimi okul içi görevlendirmelerde öğretmenlerin ilgi ve yeteneklerini dikkate alır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Okul yönetimi okulla ilgili her konuyu gözlemlemeye çalışır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Okul yönetimi öğretmenlerin görüşlerini serbestçe ifade edebilecekleri ortamlar yaratır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	Okul yönetimi, öğretmenlerin ve yöneticilerin kendi aralarında içç, net meeting, messenger, e-posta gibi yazılımları kullanmasını özendirir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Okul yönetimi okulun maddi kaynaklarını okulun yararına kullanma konusunda yeterlidir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	Okul yönetimi denetimlerde belirlenen eksiklerin giderilmesi için öğretmenlerle işbirliği yapar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	Okul yönetimi olumlu uygulamaların öğretmenler arasında paylaşılması için (aktarılması, anlatılması) çaba gösterir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	Okul yönetimi meslekte göreve yeni başlayan adayların yetişmesi için gereken düzenlemeleri yapar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	Okul yönetimi öğretmenlerin zümreler arasında ve zümre içi etkin işbirliği gerçekleştirmeleri için önlemler alır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	Okul yönetimi velilerin memnuniyet derecesini belirlemeye yönelik çalışmalar yapmaya özen gösterir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

BÖLÜM II		Hemen Hemen Hiç	Nadiren	Bazen	Sık Sık	Hemen Hemen Her Zaman
20.	Okul yönetimi okulda yapılan faaliyetlerle ilgili değerlendirmeleri işgörenlerin ulaşabileceği bir bilgi deposunda (arşivde, kurum içi bilgi ağında) saklar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21.	Okul yönetimi öğretmenleri okulla ilgili herhangi bir konuda bilgilendirirken hikaye veya benzetmeler kullanarak bilgi paylaşımını etkili kılmaya çalışır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22.	Okul yönetimi çalışanların performans göstergelerinin düzenli olarak takibi ve analizi için gösterge sonuçlarına ulaşmalarını sağlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23.	Okul yönetimi öğrencilerin bir üst eğitim kurumunda gereksinim duyacakları nitelikleri kazandırmak için gereken önlemleri alır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24.	Okul yönetimi uzman oldukları konularda velilerden eğitimsel amaçla destek almaya özen gösterir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25.	Okul yönetimi öğretmenlerin katıldıkları hizmet içi eğitim çalışmalarını kayıt altına alır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26.	Okul yönetimi okulun web sayfasındaki bilgilerinin düzenli olarak güncellenmesini takip eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27.	Okul yönetimi öğretmenleri alanları ile ilgili kavramlar, ilkeler ve genellemeler ve gelişmeleri takip etme ölçütleriyle değerlendirir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28.	Okul yönetimi kurum içi önemli boyutlara (veliler, süreçler vb) ait göstergeleri ve iyileştirme çalışmalarının sonuçlarını veri tabanında sergiler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29.	Okul yönetimi öğretmenlerin doğum günü, evlilik yıldönümü gibi özel günlerini kutlamaya özen gösterir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30.	Okul yönetimi okuldaki arşive nasıl ulaşılacağı konusunda öğretmenleri bilgilendirir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31.	Okul yönetimi yapılan proje faaliyetlerinin değerlendirilmesini sağlayarak kurumsal öğrenme sürecini geliştirir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32.	Okul yönetimi öğretmenler arasında oluşan doğal grupların etkinliklerini değerlendirmeye çaba gösterir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33.	Okul yönetimi okuldaki etkinliklerin kayıtlarını tutmaya özen gösterir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34.	Okul yönetimi bulunduğu bölgede uzmanlık gerektiren konularda danışmanlık hizmeti alır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35.	Okul yönetimi öğretmenlerin olumlu uygulamalarını destekler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Ö Z G E Ç M İ Ş

Adı ve SOYADI : Nurcan FİDAN

Doğum Tarihi ve Yeri : 10.05.1979 - SİVAS

Medeni Durumu : Bekar

Eğitim Durumu

Mezun Olduğu Lise : İstanbul Etiler Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi

Lisans Diploması : İstanbul Üniversitesi- Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi
(HAYEF) - İngilizce Öğretmenliği

Tez Konusu : İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını
Kullanma Yeterlik Düzeyi

Yabancı Dil / Diller : İngilizce

Bilimsel Faaliyetler

Apaydın Ç.; Fidan N., “The Attitudes of Akdeniz University Students Towards Internet”,
ELHE (E-Learning in Higher Education) Project at the EUDORA Summer School, 3-13 July
2005, Viljandi- Estonia.

Sabancı, A.; Şahin, A.; Fidan, N., “Denetmenlerin Öğrencilerinde Demokratik Tutum
Geliştirmede Sınıf Öğretmenlerinin Sergiledikleri Davranışları Sınıf Yönetimi Değişkenleri
Açısından Denetleme Derecesi, Çağdaş Eğitim Dergisi (Değerlendirme Aşamasında).

İş Deneyimi

Çalıştığı Kurumlar : MEB Antalya Merkez Göçerler İlköğretim Okulu
MEB İstanbul Bayrampaşa Şair Baki İlköğretim Okulu

Adres : Derbent Mah. Ulu Cad. No:36 Sarıyer- İSTANBUL

Tel. no : 0505- 4911994 / 0212- 2767449