

T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ANA BİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

ORTAÖĞRETİM KURUMLARI MÜDÜRLERİNİN BİLGİ YÖNETİMİ
YETERLİKLERİNİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE GÖRE
DEĞERLENDİRİLMESİ

HAZIRLAYAN
Eşref KARAKUZU

Gaziantep, 2014

T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ANA BİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ORTAÖĞRETİM KURUMLARI MÜDÜRLERİNİN BİLGİ YÖNETİMİ
YETERLİKLERİNİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE GÖRE
DEĞERLENDİRİLMESİ

HAZIRLAYAN

Eşref KARAKUZU

TEZ DANIŞMANI

Yrd. Doç. Dr. Cemal AKÜZÜM

Gaziantep, 2014

T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE
GAZİANTEP

Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı öğrencisi **Eşref KARAKUZU** tarafından hazırlanan **Ortaöğretim Kurumları Müdürlerinin Bilgi Yönetimi Yeterliklerinin Öğretmen Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi** başlıklı tez, / / **2014** tarihinde yapılan savunma sonucunda aşağıda isimleri bulunan jüri üyelerince kabul edilmiştir.

<u>Unvanı, Adı ve Soyadı</u> :	<u>Kurumu</u> :	<u>İmzası:</u>
Yrd. Doç. Dr. H. Fazlı ERGÜL (Başkan)	Dicle Üniversitesi	
Yrd. Doç. Dr. Cemal AKÜZÜM (Danışman)	Dicle Üniversitesi	
Yrd. Doç. Dr. Fatih YILMAZ (Üye)	Dicle Üniversitesi	

Jüri üyeleri tarafından kabul edilen bu Yüksek Lisans Tezi, Enstitü Yönetim Kurulununsayılı kararıyla/ / 2014 tarihinde onaylanmıştır.

Prof. Dr. İbrahim YILDIRIM
Enstitü Müdürü

Tez Etik ve Bildirim Sayfası

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Ortaöğretim Kurumları Müdürlerinin Bilgi Yönetimi Yeterliklerinin Öğretmen Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi” başlıklı çalışmanın tarafımca bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakça da gösterilenlerden oluştuğunu ve bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve onurumla doğrularım.

.... / ... / 2014

Eşref KARAKUZU

ÖZET

Değişimin hızına yetişmenin gittikçe zorlaştığı günümüzde bilginin ve bilgi yönetimi uygulamalarının önemi de artmaktadır. Bütün organizasyonlar gibi okullar da yaşamlarını sürdürebilmek ve amaçlarını gerçekleştirebilmek için bilgiyi etkin bir şekilde yönetme ihtiyacı duymaktadırlar. Bilgi yönetimi örgütsel bir süreç olarak tasarlanmak ve sürekli geliştirilmek durumundadır. Bu süreç her tür çağdaş örgütte olduğu gibi okullar açısından bilgi yönetimini bir zorunluluk hâline getirmiştir.

Bu çalışmada okulları yöneten okul müdürlerinin, bilgi yönetimi yeterlilik düzeylerini uygulamaya yönelik olarak öğretmenlerin bakış açısıyla değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda, öğretmenlerin, okul yöneticilerinin bilgi yönetimini kullanabilme becerilerine ilişkin görüşleri ile araştırmanın değişkenleri olan cinsiyet, görev türü, yaş, branş, çalışma süreleri ve okul türü arasında anlamlı farklılık olup olmadığı araştırılmaktadır. Araştırmanın verilerini toplamak için 5'li Likert türünde 44 maddelik bir anket kullanılmıştır. Araştırmanın verileri SPSS paket programı kullanılarak analiz edilmiş, güven aralığı $p < 0.05$ olarak alınmıştır. Araştırmada öğretmenlerin branş ve okul türü değişkenlerinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bununla birlikte cinsiyet, görev türü, yaş, çalışma süreleri değişkenlerinde anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Son olarak; veriler doğrultusunda araştırmaya ve sonuçlara yönelik önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Bilgi, Bilgi Türleri, Bilgi Yönetimi, Bilgi Yöneticisi

ABSTRACT

The importance of knowledge and applications of knowledge management is increasing as it is getting harder to keep up with the pace of the change nowadays. Like all the other organizations, schools also need to manage the knowledge effectively in order to be able to subsistence and realize their goals. Knowledge management has to be planned as an organizational process and progressively developed. This process, just as in any kind of contemporary organization, has made process management a must for schools.

In this study, It has been aimed to evaluate the principals' qualification level of knowledge management's application with the viewpoint of the teachers. To that end, it has been surveyed if there is a significant difference between teachers' and school managers' views related to the skills of using knowledge management and factors of the survey which is gender, duty type, age, major, working hours, and school type. To gain data of the survey, a questionnaire having 44 items quintet Likert has been used. Data of the survey has been analysed using SPSS package programme, and reliability gap has been taken as $p < 0,005$. In the survey, a significant difference has been identified between the factors of teachers' major and school type. Furthermore, a significant difference hasn't been identified between gender, duty type, age, and working hours. Finally; under the light of the data, suggestions have been made intended for the survey and its results.

Key Words: Knowledge , kinds of knowledge , knowledge management, knowledge managers.

ÖNSÖZ

Bu araştırma, öğretmenlerin görüşlerine dayanarak okul müdürlerinin bilgi yönetimi süreçlerindeki (bilginin elde edilmesi, paylaşılması, kullanılması, depolanması ve üretilmesi) yeterliliklerini ortaya koymak, daha etkili bilgi yönetiminin gerçekleştirilmesine yönelik öneriler geliştirmektir.

Bu çalışmada öncelikle araştırmamın her aşamasında değerli katkılarını benden esirgemeyen tez danışmanı hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Cemal AKÜZÜM 'e ve değerli zamanlarını araştırmamın gelişmesinde katkıda bulunan kıymetli hocalarım Yrd. Doç. Dr. H. Fazlı ERGÜL ile Yrd. Doç. Dr. Fatih YILMAZ'a en içten teşekkürlerimi; yüksek lisans eğitimim süresince ilgilerinden yararlandığım değerli hocalarım Prof. Dr. Mehmet DOĞRU ve Yrd. Doç. Dr. M. Hüseyin ALKAN 'a şükranlarımı sunarım. Beni sürekli destekleyen, bu günlere ulaşmamı sağlayan aileme; çalışmamın başlangıcından bitişine kadar sabırlarını eksik etmeyen eşim Şenay'a ve çocuklarım Beyzanur' a ve Ömerali' ye teşekkürlerimi sunmayı borç bilirim.

Ekim 2014

Eşref KARAKUZU

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
ÖZET	iv
ÖNSÖZ	vi
TABLolar LİSTESİ	x
KISALTMALAR LİSTESİ	xi
GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Amacı	4
1.3. Sayıtlar	4
1.4. Sınırlılıklar	5
1.5. Tanımlar	5
LİTARATÜR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	6
2.1. Bilginin Önemi	6
2.2. Veri	8
2.3. Enformasyon	9
2.4. Bilgi	10
2.5. Bilginin Türleri	14
2.5.1. Kaynağına Göre Bilgi Türleri	14
2.5.2. Kullanım Biçimine Göre Bilgi Türleri	17
2.5.3. Niteliğine Göre Bilgi Türleri	18
2.5.4. Rekabet Üstünlüğü Yaratın Bilgi	19
2.6. Bilgi Dönüşümü	21
2.7. Bilgi Yönetiminin Tanımı	22
2.8. Bilgi Yönetiminin Amacı	25
2.9. Bilgi Yönetimi Ne İşe Yarar?	28
2.10. Bilgi Yönetiminin Özellikleri	29

2.11. Bilgi Yönetiminin İlkeleri	31
2.12. Bilgi Yönetiminin Yararları	34
2.13. Bilgi Yönetiminin Temel Altyapısı	34
2.13.1. Teknoloji	35
2.13.2. Kültür	36
2.13.3. Organizasyon	37
2.13.4. Entellektüel Sermaye	39
2.14. Bilgi Yönetimi Süreçleri	41
2.14.1. Bilginin Elde Edilmesi	41
2.14.2. Bilginin Paylaşılması	43
2.14.3. Bilginin Kullanılması	45
2.14.4. Bilginin Depolanması	47
2.14.5. Bilginin Üretilmesi	49
2.15. Bilgi Toplumu	53
2.16. Bilgi Toplumunda Okullar	56
2.17. Bilgi Toplumunda Yöneticilik	56
2.18. Bilgi Yönetimi Modelleri	59
2.19. Bilgi Yönetimi Konuları	60
2.20. İlgili Araştırmalar	60
YÖNTEM	65
3.1. Araştırma Modeli	65
3.2. Evren ve Örneklem	65
3.3. Veri Toplama Aracı	66
3.4. Verilerin Toplanması	67
3.5. Verilerin Analizi	68
BULGULAR VE YORUMLAR	70
SONUÇ VE ÖNERİLER	87

KAYNAKÇA	93
EKLER	100
ÖZGEÇMİŞ	103

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Araştırma Evreni ile Örneklem ve Dönen Anket Sayısı

Tablo 2: Bilgi Yönetimi Alt Boyutları ve Cronbach-Alfa Katsayıları

Tablo 3: Öğretim Liderliği Ölçeği Beşli Likert Ölçeği

Tablo 4: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Demografik Nitelikleri

Tablo 5: Katılımcıların Boyutlar Temelinde Genel Görüşlerine Göre Betimsel İstatistikler

Tablo 6: Boyutlar Temelinde Cinsiyet Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

Tablo 7: Boyutlar Temelinde Yaş Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

Tablo 8: Boyutlar Temelinde Branş Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

Tablo 9: Boyutlar Temelinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

Tablo10: Boyutlar Temelinde Buldukları Okul Türü Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

KISALTMALAR LİSTESİ

\bar{X} : Aritmetik ortalama

p: Anlamlılık değeri

s.d.: Serbestlik derecesi

S: Standart sapma

N: Denek Sayısı

t: t Değeri

f: Frekans

SPSS: Statistical Packagefor Social Sciences

Akt: Aktaran

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın; problem durumuna, problem cümlesine, alt problemlerine, amacına, önemine, sayılıtlarına, sınırlılıklarına ve tanımlarına yer verilmiştir.

1.1. Problem Durumu

Bu araştırma, ortaöğretimde görev yapan okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliklerinin öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Bu bağlamda bilgi, bilgi yönetimi, bilgi toplumu, bilgi toplumunda okullar ve bilgi toplumunda yöneticilik kavramları detaylıca ele alınacak ve aralarındaki ilişki incelenecektir.

Okul müdürlerinin, okullarında bilgi yönetiminin başarılı bir şekilde uygulanmasını sağlayabilmeleri için, okullarının gerekli bilgi kabiliyetlerine sahip olmasını sağlamaları gerekmektedir. Bunun için ise, kendilerinin de söz konusu kabiliyet alanlarında gerekli davranışları sergilemeleri ve gerekli niteliklere sahip olmaları önem taşımaktadır. Bilgi yönetimi aktivitelerini yönetebilmek için gerekli olan bilgi yönetimi yeterliklerini sergilemeleri gerekmektedir.

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

İçinde yaşadığımız bilgi çağında, bilgi ve bilgiye erişimin önemi yadsınmaz bir gerçektir. Bilgi erişiminin doğru, güncel ve gereksinim duyulduğu anda gerçekleşmesi ise karar alma sürecinde önemli bir rol oynamaktadır (Atılğan, 2009: 202). Çağımızda bilgiyi ezberleyen değil, bilgiye ulaşabilen, bilgiyi kullanabilen, eleştirel ve yaratıcı düşünen bireyler gelişmeye katkı sağlayacaktır. Alvin Toffler, gelecekte “cahil” olarak tanımlanacak kişilerin “okuma yazma bilmeyen” değil “bilgiye nasıl ulaşacaklarını bilmeyenler” olduklarını ifade etmiştir (Tonta, 2001, akt.Atılğan, 2009: 202).

Kuruluşlarda artan bilgi üretimi ve kullanımı, bilginin yönetilmesi gerekliliğini kaçınılmaz kılmıştır. Kuruluşlar, etkinliklerini artırmak ve başarılı bir yönetim ortaya koyabilmek için bilgi süreçlerini en etkin şekilde yönetmek durumundadır. Bunun için, kurumsal bilgi kaynaklarının neler olduğunun farkında olmak ve bunları tanımlamak, uygun teknolojik alt yapıyı belirlemek ve bilgi teknolojileri noktasında eksiklerini gidermek kuruluşlarda öncelikli konular arasında yer almalıdır (Özdemirci ve Aydın, 2008: 60). Kuruluşlar bilgi yaratmadan ziyade sahip olduğu kaynaklardan yola çıkarak ve fazla zahmete girmeden bilgi türetme, yedekleme ve keşfetme yollarıyla da bilgi elde edebilirler (Bhatt, 2000, akt. Karabağ, 2005: 299).

Bilgi toplumuna geçme sürecinin hızla devam ettiği günümüzde yapılan faaliyetler bilgi ve onun etrafında gerçekleşmektedir. İnsanlar bilgiyi elde etmek ve ondan en iyi şekilde faydalanmak için birbirleriyle yarış etmektedirler. Çağımızda bilgi güçtür ve bütün kişi ve kurumlar gerekli bilgiyi diğerlerinden önce elde etmek için mücadelelerini aralıksız olarak sürdürmektedirler (Sakarya, 2006: 3). Bilgi toplumu olabilmenin temeli eğitimden geçer. Dolayısı ile eğitime yapılan yatırım, insana yapılan yatırımdır. Eğitime ve dolayısı ile insana yatırım yapıldığı ölçüde bir ülkenin bilim ve teknoloji yönünden daha ileriye gideceğini söyleyebiliriz (Aktan, 1998, akt. Sakarya, 2006: 12).

Bilginin önem kazandığı ve bilgi teknolojilerinin bu yeni toplumsal yapıyı biçimlendirmede itici rol üstlendiği çağımızda, bilgi yönetimi bütün örgütler için önemli bir süreç olmuştur. Bilgi teknolojilerinin çok hızlı bir şekilde gelişmesi ve yaygınlaşması yanında, küreselleşmenin getirdiği rekabet nedeniyle, örgütler varlıklarını sürdürebilmek ve yarışabilmek için bilgi yönetim stratejileri geliştirmek zorunda kalmaktadırlar. Çünkü strateji örgütte işlerin nasıl yürütüleceğine ilişkin özel kuralları ortaya koyar, belirlenen bu kurallar ile örgütün amaçlarının gerçekleşmesine yardımcı olur (Barutçugil, 2002, akt. Muratoğlu, 2005: 14). Eğitim örgütlerinde de önemli bir kazanç olan bilgi sermayesi çok iyi kullanılarak uygun stratejiler üretilmesiyle etkili bilgi yönetimi gerçekleştirilebilir. Eğitim örgütleri bilgiye ulaşmada, kullanmada ve üretmede etkili olabilmek için, bilgi yönetimini etkili şekilde gerçekleştirmek zorundadır. Okulların bilgi yönetiminde istenilen düzeye gelmesi okul liderinin ve çalışanlarının etkili stratejiler ortaya koymasıyla gerçekleşir (Muratoğlu, 2005: 14).

Örgütlerin bilginin değerini takdir etmesi yeterli değildir, nitekim bu örgütlerdeki yöneticilerin bilgi temellerini etkin bir şekilde yönetmesi gerekir. Bilgi yönetimi, daha iyi bir performansa ulaşacak şekilde örgüt üyelerinin bilgiyi sistematik bir şekilde topladığı ve örgüt içinde bunu başkalarıyla paylaştığı bir öğrenen kültürün işlenmesiyle gerçekleşir (Robbins ve Coulter, 2003, akt.Durna ve Demirel, 2008: 130).

Yöneticiler hem bilgilerinin değerini, hem de bu bilgilerden en yüksek geri dönüşü alabilmek için bilgiyi nasıl yönetmeleri gerektiğini bilmenin artık bir varlık-yokluk sorunu olduğunun farkına varmışlardır. Modern çağın özü olan bilginin kaybolmaması, boşa harcanmaması, doğru yönlendirilmesi ve üretken kılınabilmesi için “bilgi yönetimi” kavramı ortaya atılmıştır. Bilgi yönetimi, organizasyon varlıklarının değerleri üzerindeki etkisinden dolayı önemlidir (Yeniçeri, 2002, akt. Kılıç, 2006: 171).

Okullarda çağın gereklerine uygun etkili eğitimin gerçekleştirilmesinde okul yöneticiliği mesleği literatür de daha önce olmadığı kadar önem kazanmıştır. Okulun bir öğrenen örgüt haline gelmesini sağlayan, okul ve çevresiyle birlikte bir okul topluluğu oluşturan, öğretmenlerin mesleki gelişimlerini ve öğrencilerin bilgi ve becerilerini en üst düzeye çıkaracak ortamları oluşturan kişi liderlik nitelikleri taşıyan okul yöneticileridir. Dolayısıyla okul yöneticilerinin seçimi ve yetiştirilmesi ayrı bir önem taşımaktadır (Çelik, 1999; Altun, 2004; Şişman ve Turan, 2004, akt. Muratoğlu, 2005: 15).

Bilgi yöneticileri, bilgi sağlamayı, üretmeyi, paketlemeyi, var olan bilgiyi uygulamada kullanmayı ve tekrar tekrar kullanmayı bilmelidirler. Düşünebilmeli, anlayabilmeli, fikirler üzerinde çalışabilmeli, onları ürüne, hizmete veya sürece çevirebilmeli, karar verebilmeli; bilgi üretimi, analizi, sentezi, değerlendirilmesi, yayımı ve işlenmesini gerçekleştirebilmelidir. Yüksek IQ, hızlı düşünme, muhakeme, güçlü hafıza, zihinsel aritmetik, entelektüel işlere yatkınlık yeteneklerine sahip olmalıdırlar (Çapar, 2006:7, akt.Özer, 2011: 9).

Ayrıca, bilgi yönetimi konusunda eğitim görmeli ve bu eğitimi sürdürmelidirler. Ağları ve enformasyon kaynaklarını kullanarak ve doğrudan doğruya kişisel ilişkilerle kurumsal bilgiyi geliştirmeyi bilmelidirler. Bilgi ve iletişim teknolojisi yanında ekonomi, işletme, iletişim, psikoloji ve sosyoloji konularında eğitim almış olmalıdırlar (Özer, 2011: 9).

Eğitim kurumlarında yöneticilerin, bilgi yönetiminin öneminin farkında olmaları, etkili bir bilgi yönetimi için bilginin elde edilmesi, paylaşılması, kullanılması ve depolanması boyutlarının işlerliliğini sağlamaları, bilgi teknolojilerinden yararlanmaları okullarının amaçlarına ulaşmasında önemli katkılar sağlayacaktır (zsarıkamış, 2009: 7).

1.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı; öğretmenlerin görüşlerine dayanarak okul müdürlerinin bilgi yönetimi süreçlerindeki (bilginin elde edilmesi, paylaşılması, kullanılması, depolanması ve üretilmesi) yeterliliklerini ortaya koymak ve daha etkili bilgi yönetiminin gerçekleştirilmesine yönelik öneriler geliştirmektir.

Bu genel amaç çerçevesinde, aşağıdaki sorulara yanıtlar aranmıştır:

1. Öğretmenlerin görüşlerine göre, okul müdürlerinin bilgi yönetimi süreçlerindeki yeterlilikleri hangi düzeydedir?

2. Öğretmenlerin, okul müdürlerinin bilgi yönetimi süreçlerindeki yeterliliklerine ilişkin görüşleri arasında;

2.1. Cinsiyet,

2.2. Yaş

2.3. Branş,

2.4. Çalışma süresi,

2.5. Okul türü değişkenlerine göre, anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

1.3. Sayıtlar

Araştırmanın dayandığı sayıltı; okullarda görev yapan öğretmenlerin görüşleri çerçevesinde okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterlilik düzeylerini bir başka deyişle bilginin edinilmesi, bilginin paylaşılması, bilginin kullanılması, bilginin depolanması ve bilginin üretilmesindeki yeterlikleri ile ilgili mevcut duruma ilişkin değerlendirmelerini saptamak için, uygulanan anket maddelerine verdikleri yanıtlar öğretmenlerin gerçek görüşlerini yansıtılmaktadır.

1.4. Sınırlılıklar

Araştırmanın sınırlılıkları şu şekilde sıralanabilir;

1. Araştırma Diyarbakır ili sınırları içinde bulunan 18 mesleki ortaöğretim ve genel ortaöğretim kurumunda görev yapan öğretmenlerin, okul müdürleri için belirttikleri bilgi yönetimi yeterlilik düzeyleri ile ilgili görüşleri ile sınırlıdır.

2. Araştırma 2013-2014 eğitim-öğretim yılında Diyarbakır ilinde görev yapmakta olan öğretmenlerle sınırlıdır.

3. Araştırma veri toplama aracı olarak kullanılan anket ile sınırlıdır.

1.5. Tanımlar

Bilgi: insanın geçmişte öğrendikleri ile deneyimlerinin bir toplamıdır (Barutçugil, 2002 akt. Atılgan, 2009: 202).

Bilgi Yönetimi: Örgütün amaçlarına en etkin biçimde ulaşması için çalışanların işin nasıl yapıldığını bilmeleri, yaratma yoluyla ne yaptıklarını bilmeleri, bilgiyi toplama, depolama, paylaşımı ve uyarlanması ile ilgili süreçlerin yönetimidir (Kılıç, 2007: 4).

Yeterlilik: Yöneticilik alanında hiyerarşik konumun gerektirdiği beceri ve yetkinliklerle bir takım eylemleri yapmayı sağlayan bilgi, beceri ve davranışlara sahip olma düzeyidir (Kılıç, 2007: 4).

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

Teknoloji: Bilimin üretim, hizmet, ulaşım vb. alanlardaki sorunlara uygulanmasıdır (Alkan, 1987 akt. Karadeniz)

Eğitim Teknolojisi: Öğrenme-öğretme süreçlerinin tasarlanması, uygulanması, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi işidir (Alkan, 1998 akt. Karadeniz).

BÖLÜM II

LİTARATÜR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1.Bilginin Önemi

Bilgi kavramı, binlerce yıl önce, insanlığın evriminin temeli olmuştur. Bilginin tartışılması Milattan Önce beşinci yüzyılda, felsefeci Sokrates'in bilginin sınırları sorusu ile başlamıştır (Malhotra, 1997: 241). Başlangıçtaki yüzyıl boyunca bilgi; aletlere, süreçlere ve ürünlere uygulanmıştır. Bu da sanayi devrimini yaratmıştır. İkinci aşamasında, yani 1880'den başlayıp İkinci Dünya Savaşı ile biten dönemde, bilgi artık yeni anlamıyla işlere uygulanmaya başlamıştır. Son aşama İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra başlamış olup, bilginin kendisine uygulanmasıdır. Burada artık bilgi, son hızla üretimin en önemli faktörü hâline gelmekte, sermaye ve emek faktörlerini bir yana itmektedir (Drucker, 1993, akt. Güçlü ve Sotirowski, 2006: 353).

İkinci Dünya Savaşını izleyen yıllarda, teknolojiye ileri adımlar sonucu tarım ve sanayi toplumları yeni bir aşamaya gelmiştir. Jet motoru, roketler ve uzaya gidiş; atom bombası, nükleer enerji ve termonükleer enerji çalışmaları; plastikler; tıpta olan gelişmeler; televizyon ve dünya çapında yaygın telefon servisi; transistor, tümlşik devreler, mikro işlemciler, yoğun yarı - iletkenler ve yazılım. Tüm bu gelişmelerin sonucunda, dünyada yeni bir teknolojik devrim yaşanmaktadır. Bilgi Devrimi diye adlandırılan bu ikinci teknolojik devrim ABDde başlamış ve hızla Japonya'ya sıçramış durumdadır. Batı Avrupa ise bu devrimi yakalama çabasıdadır (Ceyhun, 1997,akt.Ağır , 2007: 6).

1980'li yıllarda kullanıla gelen kavramlar alt üst olurken değişik sanılan alanların birleştiği görüldü. Bunun sonucu, yeni yüzyıla girerken sanayileşme sürecini tamamlamış ülkelerin bir bölümü de, sanayi ötesi toplum ya da Bilgi Toplumu diye adlandırdıkları yeni bir toplum yapısını oluşturmaya başladılar. Bilgi Devrimi sonucunda bilginin toplanması, işlenmesi ve dağıtılmasının, tüm üretim biçimlerini, ilişkilerini ve bunlara ek olarak günlük yaşantıyı sürdürme tarzlarını tümü ile değiştirmeye başlamıştır (Ceyhun, 1997, akt. Ağır, 2007: 6).

Tarıma dayalı geleneksel toplum yapısından sanayi toplumuna dönüşüm uzun yıllar almıştı. 100 yılı aşkın bir dönem içinde sanayi toplumunun yapısı kurumlaşıp oluşmuştu. Oysa ki, bilgi toplumu daha, ilk 10 yılında önemli ve çok köklü değişiklikler getirmiştir. Her ne kadar bilgi toplumunun yapı ve kurumları henüz oluşum ve şekillenme aşamasında ise de, gelecekteki alabileceği yapılaşma biçimleri bugünden kısmen belirginleşmiştir (Erkan, 1997, akt. Ağır, 2007: 6).

Stewart' ın (1997) vurguladığı gibi “bilgi zenginliğin en önemli kaynağı haline geldiğine göre, bireylerin, şirketlerin ve ülkelerin bilgiyi üreten ve işleyen varlıklara yatırım yapması gerekir” (Durna ve Demirel, 2008: 6).

Amerikan Fortune dergisinin her yıl yayınladığı ve en büyük 500 işletmenin çeşitli kriterlere göre sıraladığı ünlü Fortune 500 listesine göre 1980'lerin ortalarında kurulan Microsoft, 14 Mart 2000 tarihi itibarıyla, neredeyse yüz yıllık bir geçmişi olan ve dünyanın en büyük işletmesi olarak kabul edilen General Motors' un yaklaşık 8 katı piyasa değerine ulaşmıştır. Aynı listeye göre dünyanın piyasa değeri en yüksek on işletmesinden yedisi bilgi yaratan örgütlerdir (Çetinkaya).

Modern ekonomilerde ticari işletmelerinin pek çoğu, sahip oldukları taşınmazlar ve demirbaşlarla değil, ürettikleri bilgi ve bu bilginin günlük hayata uygulanabilirliği değer kazanmaktadırlar. Pek çok sektörde ürün, süreç veya servis alanında ortaya çıkan yenilikler rekabet avantajları sağlayan en önemli unsurlar haline gelmiştir. 1990'larda 14.000'den az çalışanıyla Microsoft, 300.000 çalışana sahip IBM den daha büyük bir işletme değerine sahip olmuştur. Bunun en önemli nedenlerinden biri, kendi üretimleri olan MS-DOS (ve Windows) işletim sisteminin sahibi olmalarıdır. Benzer şekilde bilgi üreten ve paylaştıran sistemler biçiminde tasarlanan ticari işletmeler, dünya çapında büyük değerler kazanmışlardır (Oracle, Google, Yahoo!, Symantec gibi) (Little, 2002, 15).

Bilgi, bütün kurum ve kuruluşlar ve insanlar için gelişimin ve değişimin kaynağı olarak görülmektedir. Bu açıdan bilgiye doğru anlam vermek onun kullanımını ve yönetimini daha etkin kılacaktır. Günlük kullanımda bilgi, veri ve enformasyon kavramları bazen birbirine karıştırılmaktadır. Oysaki gerçekte, her bir kavramın anlam ve kullanım amacı bir birinden oldukça farklıdır (Durna ve Demirel, 2008: 130).

2.2. Veri

Veri, insan ya da makine tarafından yazılmış semboller ve enformasyonu tamamlayan parçaları ifade etmektedir (Setzer, 2001, akt. Odabaş, 2005: 2).

Veri işlenmemiş, ham enformasyon parçacıklarıdır. Veri ve enformasyon, beyin dışından transfer edilen, alınan ve kaydedilen formlardır (Akgün ve Keskin, 2003: 3). Bireyin kendisi tarafından değil, başkaları tarafından daha önce hazırlanmış ve çeşitli kanallardan bireylere aktarılan formlardır. Ancak enformasyonun biriktirilmesi bilgi olmadığı gibi, verilerin de biriktirilmesi enformasyon değildir. Veriler herhangi bir içerikten yoksun ve tek başına bir anlam taşımayan formlardır (Hariharan ve Khaneja, 2003, akt. Durna ve Demirel, 2008: 132).

Veri, olay ve olgular hakkındaki birbirinden ayrı nesnel gerçekleri ifade etmektedir. İşletmeler açısından verinin anlamı, yapılan işlemlerin belli bir formatla kayıt altında tutulmasıdır. Örneğin bir müşterinin satın aldığı ürünlerin tutarı, cinsi gibi verilerin kayıt altına alınmasıdır. Burada müşterinin söz konusu ürün veya ürünleri alış nedenleri ile ilgili açıklayıcı bir ifade bulunmaz. Bu kayıtlar işletmenin işlerini iyi yönetip yönetmediğini göstermez. Verilerin önemli bir özelliği de kendi başlarına bir anlam taşımamalarıdır. Veri sadece olup bitenlerin bir bölümünü açıklar. İçinde değerlendirme, yorum yoktur ve karar vermek açısından tek başına güvenilecek bir temel oluşturmaz, fakat karar vermeyi kolaylaştırabilir. Bütün bunlara rağmen veriler kuruluşların vazgeçilmez bir kaynağıdır. Tüm kurum ve kuruluşların verilere ihtiyacı olmakla birlikte bazı endüstriler özellikle verilere fazlasıyla bağımlı çalışmaktadırlar. Bankalar, sigorta şirketleri, kamu hizmeti veren kuruluşlar, sosyal güvenlik kurumları gibi. İşletmeler müşteriyle olan ilişkilerini geliştirmek için amaçlarına uygun veri kültürü oluşturmaktadırlar. Veri kültürünün temelinde müşterilere ait çeşitli verilerin belirli kayıtlar altında tutulması esası vardır. Karar vericiler, verileri enformasyon oluşturmak veya geliştirmek için bir hammadde olarak ele alıp değerlendirmektedirler. Diğer taraftan yöneticiler, verilere dayalı olarak gerçeğe ulaşmayı hedeflemektedirler (Davenport ve Prusak, 2001, akt. Durna ve Demirel, 2008: 133).

Veriler bilgiye ulaşmada ya da bilgi üretiminde kullanılacak bir nevi girdilerdir. Bu noktada genellikle yapılan bir hataya değinilmelidir. İşletmelerde, ne kadar çok veri toplanırsa alınacak kararlarında o kadar iyi, doğru, objektif ve rasyonel olacağı düşünülmektedir. Burada dikkat edilmesi gereken konu verilerin tek başlarına hiçbir

anlam ifade etmedikleridir. Fazlası ile veri toplamak, onlardan anlam çıkartmayı zorlaştırmaktan başka işe yaramaz. Veri onu kullanan kişi için çok değerli, bir başkası için ise sıradan, değersiz olarak görülebilir. Veri bölümlerden başlayıp şirket çapında genişlediği ve sonunda dışsal paylaşım ile ortaklar ve işbirliklerine yansıdığı sürece değer kazanır ve bu değer kazanımının sonucunda da enformasyonun oluşumunu sağlamaktadır (Tiwana ve Amrit, 2003, akt. Eskiler, 2009: 5).

2.3.Enformasyon

Enformasyon hakkında pek çok açıklama yapılmıştır. Bu açıklamaların ortak özelliği enformasyonu genellikle belge şeklinde ya da görsel veya işitsel bir mesaj olarak ele almalarıdır. Her mesajda olduğu gibi burada da bir gönderici birde alıcı vardır. Enformasyonun amacı, alıcının bir konudaki düşüncelerini değiştirmek, değerlendirilmesi ya da davranışı üzerinde bir etki yapmaktır. Enformasyon alıcısı, söz konusu bu enformasyonu biçimlendirmek zorundadır. Bakış açısında ya da anlayışında bir fark yaratmalıdır. Örneğin bir ürün hakkında müşteriye aktarılan bir enformasyon, müşterinin tutum ve davranışlarında önemli bir değişiklik yapmalıdır. Enformasyon fark yaratan bir veridir. Alınan bir mesajın gerçek bir enformasyon niteliği taşıyıp taşıyamamasına karar verecek alıcıdır. Birbiriyle ilgisiz dağınık ifadelerden oluşan bir düşünce veya fikrin alıcı için bir anlamı yoktur. Bu nedenle mesajı gönderecek olanın bir anlam vererek mesajı göndermesi gerekir. Enformasyon, bir amaç veya ilgiye ait verilerin bu amaç doğrultusunda düzenlenmesidir (Davenport ve Prusak, 2001, akt. Durna ve Demirel, 2008: 133).

Verilerin bir araya getirilmesi ile oluşturulan anlamlı semboller ise enformasyon olarak tanımlanmaktadır. Enformasyon genellikle, bireyler veya kurumlar tarafından bir sorunun çözümü, herhangi bir çalışmanın başlatılması ya da bitirilmesi gibi faaliyetler sonucunda ortaya çıkarılan verilerin bütününe ifade etmektedir (Odabaş, 2005: 2).

Enformasyon daha çok somut bir olgu iken, bilgi genellikle bireylerin zihninde yer alan soyut enformasyondan oluşmaktadır. Bu özelliğe bağlı olarak genellikle enformasyon sesli, görüntülü vb. bilgi kayıt ortamları üzerinde yer alırken, bilgi daha çok bireylerin zihinlerinde yerleşik olarak bulunur. Enformasyon aynı zamanda çeşitli verilerin bireyler tarafından mantıklı bir düzen içinde farklı biçimlere dönüştürülmesiyle oluşmaktadır. Ancak söz konusu dönüşüm süreci

sonunda oluşan enformasyona belirli bir uzmanlık veya yetenek birikimi harcama gerekliliği bulunmamaktadır. Bir başka ifade ile enformasyon daha çok verilerin entelektüel bir çaba sarf etmeksizin düzenli gruplar içerisinde sınıflandırılmış şekli olarak tanımlanabilir (Odabaş, 2006: 1).

Enformasyon, değerle gelen verilerdir. Bilginin bütününden bir parçadır, fakat tümü değildir. Anlamı olan ve yönetimin kontrolünde kullanılan bir veridir veya müşteri veritabanıdır (Şamiloğlu, 2002, akt. Durna ve Demirel, 2008: 134).

Enformasyon, olay ve objeleri yorumlamak için bir bakış açısı kazandırır ve bilgi oluşturmak için gerekli bir öğedir. Enformasyon, bilgiye katkıda bulunarak onu etkiler (Nonaka, 2004, akt. Güçlü ve Sotirofski, 2006: 353).

2.4.Bilgi

Bilgi, insan zihninin bir ürünüdür; enformasyon mesajların akışı iken bilgi; enformasyon akışı ile kişi tarafından yaratılıp organize edilir ve sahibinin değerlerine ve inançlarına dayanır. Bu bağlamda bilgi öznel ve dinamiktir, insan eylemi ile ilişkilidir (Nonaka, 1994: 15-16). Bilgi kişi tarafından kabul edilen inançtır, ve nesnel olarak doğru olup olmamasının kişi açısından pek önemi yoktur. Bilgi içsel tutarlılığı ile değerlendirilir, dışsal gerçekliğe uyup uymadığı ile değerlendirilmez (Lang, 2001, akt. Taner ve diğerleri, 2010: 483).

Bilgi, doğruları ve gerçekleri göz önünde tutan ve bu nedenle insanların düşüncelerine, davranışlarına ve ilişkilerine yol gösteren, anlayışlar, deneyimler ve yöntemler bütünüdür (Liebowitz ve Wilcox, 1997: 36). Tiwana(2013, 18) göre bilgi, yeni deneyimleri ve enformasyonu değerlendirmek, içselleştirmek için bir ortam ve çevre sağlayan, tecrübe, değerler, sözel enformasyon, uzmanlık kavrayışının bir karışımıdır. Bilenlerin zihinlerinde doğar ve yine orada uygulanır. Kuruluşlarda bilgi, çoğu kez yalnızca belgelerde ya da sır gibi saklanan evraklarda değil, organizasyonun günlük işleyişinde, süreçlerde, pratiklerde ve normlarda gizlidir (Tiwana, 2003, akt. Sipahi ve Enginoğlu, 2013: 292).

Bilgi, örgütlerde içerde üretilen veya dışarıdan gelen, o örgütle ilgili kayıtlı ya da kayıtsız her türlü veriyi ifade etmektedir. İnsanların kafasında olan, örgütsel faaliyetler sonucunda oluşmuş ve yazılı bir şekilde kaydedilmemiş bilgiler de bilgi kapsamında değerlendirilmektedir (Akgül ve diğerleri, 2006, akt. Özer, : 74)

Desouza ve Awazu (2004:4) da bilgiyi, deneyim, bağlam, yorum ve derin düşünce ile birleşmiş enformasyon olarak tanımlamışlardır. Prusak da (Alletrton, 2003, akt. Yalçın ve diğerleri, 2009: 50)

Bilgi en genel tanımı ile “bilinen her şeydir”. Bu kısa tanım her ne kadar bilginin felsefi yaklaşımını çağırırsa da; bu yaklaşıma göre bilme eylemi sonucunda ortaya çıkan somut veya soyut gerçekler, bilgiyi oluşturmaktadır. Bilme eylemi ise; "tanışıklık olma, benzer olma, farkında olma, anımsama/çağırıştırma, hatırlama, tanıma/farkına varma, ayırt etme, anlama, yorumlama, açıklayabilir olma, kanıtlayabilir olma, hakkında konuşabilme gibi bazı unsurlar sonucunda gerçekleşmektedir (Sağsan, 2007, akt. Özer, : 5).

Bilgi, insan aklının erebileceği olgu, gerçek ve ilkelerin bütünü; öğrenme, araştırma veya gözlem yolu ile elde edilen gerçekler ya da çeşitli veri ve enformasyona anlam vererek yorumlama yeteneğidir (Vural, 2005, akt.Yıldırım, 2010: 1313).

Bilgi, büyük ölçüde bilmeye, kavramaya ilişkin ileri düzeyde kişisel bir etkinliktir. Bilgi kavramını iyi anlayabilmek için çoğu zaman karıştırılan veri, enformasyon ve bilgi kavramlarını iyi analiz etmek gerekir. Veri olaylar hakkında birbirinden ayrı nesnel gerçekleri ifade eder ve işlenmemiştir. Amacı; alıcının, bir konudaki düşüncelerini değiştirmek, değerlendirmek ya da davranışı üzerinde bir etki yaratmak olan enformasyon fark yaratan veridir. Bilgi ise, bilenlerin beyinlerinde ortaya çıkar ve orada uygulamaya geçirilir. Kuruluşlarda bilgi ise, genellikle yalnızca belgelerde ya da depolarda değil rutin çalışmalarda, süreçlerde, uygulamalarda ve normlarda kendini gösterir. Bilgi, kurumlarda en az sermaye kadar önemli yeni üretim faktörü; teknoloji ise, onun vazgeçilmez parçasıdır (Davenport ve Prusak, 2000, akt. Özdemirci ve Aydın, 2008: 61).

Enformasyon veriden doğuyorsa, bilgi de enformasyondan doğmaktadır. O halde veri-enformasyon-bilgi döngüsü ve dönüşümü bilgi yönetim sürecinin temelini oluşturmaktadır. Veri kayıtlarda ve işlemlerde, enformasyon mesajlarda bulunduğu halde bilgi bireylerden ya da bilenler gurubundan veya bazen kuruluşun rutin çalışmalarından da elde edilir. Bilginin değerli olmasının önemli sebeplerinden birisi onun hareketli olmasıdır. Bilgi deneyimlerle gelişir, uygulamaya konulur, gerçeğe dönüşür ve kargaşayı ortadan kaldırır. Bilgi yaşayan bir sistem olarak çevresi ile

ilişkileri sonucunda büyür ve değişir (Davenport ve Prusak, 2000, akt. Özdemirci ve Aydın, 2008: 62).

“Bilgi” terimini kullanmakla genellikle üç şeyi ifade ediyoruz. Birincisi, bu terimle “bilme durumu”nu ifade ediyoruz. “Bilme durumu” derken de gerçekler, yöntemler, prensipler, teknikler vs. hakkında bilgi sahibi olmak yada bunların farkında olmak, bunları tanımak demek istiyoruz. Bu genel kullanım çoğunlukla “Bir şey hakkında bilgisi olmak” la ifade edilen şeyle eşanımlıdır. İkincisi, “bilgi” terimini Peter Senge’in “harekete geçme kapasitesi” diye adlandırdığını ifade etmek için kullanıyoruz, yani gerçekleri, yöntemleri, prensipleri ve teknikleri bazı şeyleri gerçekleştirirken kullanmaya yetecek kadar anlamak ya da kavramak. Bu “nasıl olduğunu bilmek” ile eşanımlıdır. Üçüncüsü “bilgi” terimi ile bir araya getirilmiş, toplanmış gerçekleri, yöntemleri, prensipleri, teknikleri vs. ifade ediyoruz. “Bilgi” yi bu şekilde kullandığımızda, kitaplar, makaleler, formüller, prosedür kitapçıkları vs. halinde toplanmış bilgiyi ifade ediyoruz (Nickola, 2001, akt. Durna ve Demirel, 2008: 135).

Bir başka tanıma göre ise; bilgi, toplanıp organize edilerek yorumlanan, belli bir yöntem içerisinde etkin karar alabilmek amacıyla ihtiyaç duyulan birime ulaştırılan, bir işleme sürecinden geçirilerek değerli ve anlamlı hale dönüştürülebilen bunun sonucunda da karar ve davranışları etkileyen veridir (koza,2008, akt. Eskiler, 2009: 7).

Bilgiye ilişkin daha somut bir tanım ise “elektronik veya geleneksel ortamlara kaydedilmiş, anlamlı ve iletilebilir veriler topluluğudur” (Prytherch, 2000, akt. Sağsan, : 248).

Bilgi, deneyim, değerler, enformasyon ve uzman görüşlerine yeni bir çerçeve sağlamak için deneyim ve enformasyonun bütünleştirilmesi, anlamlı bir hale getirilmesi sürecidir (Brakensiek, 2002, akt. Durna ve Demirel, 2008: 136).

Bilgi, istatistiksel verilerin oluşturduğu (information) ve bu verilerin yorumlanarak daha anlamlı ve bütüncül olarak ortaya konduğu (knowledge) iki farklı türden oluşmaktadır. Nitelikleri, elde edilmesi ve düzenlenmesine ilişkin her iki bilgi türünün de genel özellikleri ve benzerlikleri şu şekilde sıralanmaktadır:

- Bilgi, çok farklı kaynaklardan elde edilebilir,
- Bilgi, çok kolay veya çok zor sağlanabilir,

- Bilgiyi kullanmadan önce şunların yapılması kaçınılmazdır:
 - toplamak
 - işlemek
 - depolamak
 - dağıtmak
- Bilgi, çok farklı amaçlar için kullanılabilir.
- Bilgi kasıtlı veya kasıtsız olarak tahrif edilebilir,
- Bilgi kaybolabilir,
- Bilgi hareketli–devingendir (Odabaş, 2003, akt. Selvi, 2012: 194).

McDermott, bilgiyi enformasyondan ayıran altı özelliği şu şekilde sıralar : (Lang, 2001)

- Bilgi insan düşüncesinden kalanlardır,
- Bilgi insan davranışdır,
- Bilgi o anda oluşturulur,
- Bilgi toplumlara aittir,
- Bilgi toplum içinde çok çeşitli yollarla yayılır,
- Yeni bilgi eskisinin fonksiyonlarını yitirdiği yerde oluşturulur.

Bu manada bilgi, bilme işini yapan insanların davranışı olarak ifade edilirken, McDermott'a göre yalnızca insanlar bilgi ediniminde merkezi bir role sahiptirler.

Herhangi bir bilginin değer taşıyabilmesi için aşağıdaki özelliklere sahip olması gerekmektedir (Yeniçeri ve İnce, 2005, akt. Sipahi ve Enginoğlu, 2013: 293);

- Doğruluk: Durumun adil bir şekilde ortaya konulabilmesi için bilgiler doğru olmalıdır. Her zaman yüzde yüz doğru bilgiye ulaşabilmenin mümkün olmadığı unutulmamalıdır.
- İlgililik: Bilgi konuyla ilgili olmalıdır; aksi halde gereksiz işlemlere ve zamana mal olmaktadır.
- Tamlık: Bilgi tam olmalıdır; eksik bilgi sonuçların yanıltıcı hatta yanlış olmasına neden olabilmektedir. Gerçekte konuyla ilgili tüm bilgilerin toplanabilmesi imkansız olduğu için en azından kritik bilgiler sağlanmalıdır.
- Doğru Zamanlılık: Bilgiye ihtiyaç duyulduğu anda hazır olmalıdır. Zamanında elde edilemeyen bilgi değerini yitirip boşa çaba haline gelebilmektedir.

- Ulaşılabilirlik: Bilgiye istenilen her anda kolaylıkla ulaşılmalıdır.
- Anlaşılabilirlik: Bilgi, kullanıcıyı tereddüde sürüklemeyen kolaylıkla anlaşılabilir olmalıdır.
- Güvenilirlik: Kullanıcı bilgiye güvenmeli, rahatlıkla kullanabilmelidir.
- Etkin Maliyet: Bilginin maliyeti bilgiden elde edilecek faydadan daha fazla olmamalıdır. Bilginin toplam maliyeti rant oranını aşmıyorsa, bilginin herhangi bir değeri kalmamaktadır.

2.5. Bilginin Türleri

Bilgiyi sınıflandırmak, bilginin hangi amaçlarla kullanıldığının ve ne olduğunun daha iyi anlaşılmasını sağlayacaktır. Bilgiyi çeşitli temellere dayandırılarak türlerine ayırmak mümkündür. Bunlar; kaynağına , kullanım biçimine , niteliğine , rekabet üstünlüğüne göre bilgi türleridir.

2.5.1. Kaynağına Göre Bilgi Türleri

Bilgi, kaynağına göre incelendiğinde açık bilgi (Explicit Knowledge) ve örtülü bilgi (Tacit Knowledge) olmak üzere ikiye ayrılabilir.

2.5.1.1. Açık Bilgi

Açık bilgi, kitap, doküman, rapor, kısa not ve eğitim kurslarında düzenlenen bilgidir. Açık bilgi, örtülü bilgiye göre daha hızlı iletilebilir ve düzenlenebilir, çünkü açık bilgi direkt olarak tecrübeden elde edilen bir bilgidir. Bu bilgi, kelime, rakam, sesi veri, bilimsel formül, kayıt veya ürün şeklinde ifade edilebilir; kişilere formal ve sistematik olarak iletilebilir (Awad ve Ghaziri, 2004, akt. Güçlü ve Sotirofski, 2006: 355)

Açık bilgi, örtülü bilginin aksine, kolaylıkla bulunabilen, kullanılabilen ve başka yerlere iletilebilen bilgi türüdür. Diğer bir ifadeyle belgelerde, kitaplarda ve veritabanlarında yani kolaylıkla ulaşılabilen yerlerde bulunan bilgidir (Auditore, 2002, akt. Boztaş ve Özmızrak, 2012: 67).

Açık bilgi söyleyebileceğimiz şeylerden oluşur; dil olarak kodlanıp iletilebilen bilgidir. Sadece şu ana değil, aynı zamanda geleceğe de uygulanabilen evrensel bir gerçek ve teorik bilgidir. Açık bilgi talimatlar, grafikler gibi depolanıp aktarılabilen bütün belgeler açık bilgi içerir. Herkesin bildiği sözcük ve sayılarla ifade edilen

açık bilgi bilişsel buzdağının üstündeki kısmıdır. Kodlanıp kaydedilir (Barker, 2001, akt. Muratoğlu, 2005: 321).

Açık bilgi, örtük bilgiye göre daha kolay söylenebilen, iletilen ve bireyler /organizasyonlar arasında kolayca aktarılabilen bilgilerdir. Açık bilgiler, formüller, ders kitapları veya teknik belgelerde yer almaktadır. Açık bilgi, el kitapçığı veya standart faaliyetlerden kolayca elde edilebilir ve öğretilen dersler veya kişisel okunan kitaplar ile paylaşılabilen ve organizasyonun felsefesi ve stratejisindeki gibi iş yöntemleri biçimini almaktadır (Lee ve Yang, 2000, akt. Atılgan, 2005: 205).

Açık bilgi, “kelimeler, semboller, resimler, fotoğraflar ya da diyagramlar aracılığıyla açık bir şekilde ifade edilen bilgilerdir. Bunlar, herhangi bir sunum ya da etkileşimle iletilebilen ve rahatlıkla paylaşılabilen bilgilerdir” (Collins, 2001, akt. Sağsan, 31).

Bilgi, insanın bildiği şeydir. Ancak insan ifade edebildiğinden, kelimelere, formüllere veya rakamlara dökülebildiğinden daha fazlasını bilir. Buradan hareketle kelimelere dökülebilen, formüllerle, şekillerle veya rakamlarla ifade edilebilen, nesnel belirli bir kişiye özgü olmayan ve sahibinden bağımsız bilgiye “açık bilgi” denilmiştir (Chua, 2002, akt. Atılgan, 2005: 205).

2.5.1.2.Örtük (Kapalı) Bilgi

Örtük bilgi, açık olarak ifade edilmeyen veya ima olarak ifade edilen, anlaşılabilir, belli bir anlam çıkarılan bilgidir. Açık bilgiden kesin olarak ayrılan yönü bütün anlamlarının ifade edilmesi ima veya önerilerle olmasıdır. Bireyler her zaman bildiklerinden daha azını ifade ederler veya açıklayabilirler. Çünkü onlar bilgilerini ifade etme gerekliliği duymayabilirler. Ancak bazı durumlarda onların bilgileri açıkça belli olmayan sezgiye dayalı bir özellik taşır. Örtük bilgi bireysel olarak ifade edilebilir, beyan edilebilir ve belgelendirilebilir. Örtük bilgi bu yönüyle çoğu zaman rekabette önemli bir avantaj olmaktadır. Bu nedenle tepe yönetimin öncelikli amaçlarından biri de daha iyi iş sonuçları alabilmek için örtülü bilginin açığa çıkarılmasıdır. Bu bilgi yöneticilere olağanüstü durumlarda daha rasyonel karar vermelerine yardımcı olmaktadır. Örtük bilginin açığa çıkarılmasında bilişim teknolojilerinden yararlanılabilir. Bu yolla bireylerle ayrı ayrı bağlantı kurularak örtülü bilginin açığa çıkarılması desteklenebilir. Böylece bir organizasyon içinde örtülü

bilgi bir biçimden diğer bir biçime veya açık bilgiye dönüşebilir (Stankosky, 2004, akt. Durna ve Demirel, 2008: 142).

Örtük bilginin kalitesi iki önemli faktörden etkilenir. Bunlardan birincisi, bireysel deneyim ve tecrübelerinin farklılığıdır. Eğer bireyler yaptıkları işlerde bireysel deneyim ve tecrübelerini kullanmasalar örtük bilginin kalitesi ve önemi artmayacaktır. İkincisi, deneyim bilgisinin kalitesi ile ilgilidir. Deneyim bilgisinin kalitesi ise deneyimlerin kişi ile bütünleştirilmesiyle ilgilidir. Yani deneyimlerin açık bir şekilde iş süreçlerinde kullanılması gerekir (Nonaka, 1994, akt. Durna ve Demirel, 2008: 142).

Örtük bilgi, kolaylıkla ifade edilemeyen ve diğer kişilere aktarılamayan bireysel tecrübe, kişisel inanç, bakış açısı ve değerler sonucunda kişide oluşan bilgi birikimi olarak ifade edilmektedir (McGriff, 2000, akt. Boztaş ve Özmızrak, 2012: 67).

Örneğin yemeği, tarifine ve ölçülerine bakarak pişirmek açık bilgi, bir uzman aşçının aynı tarifi göz kararıyla ve mükemmel pişirmesi ise örtülü bilgidir. Aynı şekilde bir uzman doktorun hastasının yüz ifadesine bakarak hastalığın seyri hakkında bir fikir edinmesi veya bir satıcının pazarlığı nerede bitireceğini bilmesi örtülü bilgiye örnek olarak verilebilir (Dixon, 2000, akt. Uzun ve Durna, 2008: 34).

Örtük bilgi insanın içinde, beyinde taşıdığı bilgidir. İnsanın içine o kadar işlemiştir ki bazen ona sahip olunduğu dahi bilinmez ve oldukça sık düşülen bir hata yaparak başkalarının da aynı bilgilere benzer düzeyde sahip olduğunu varsayar (Ağır.: 10).

Örtülü bilgi daha çok gizli, soyut hatta ulaşılmaz olarak yorumlanmaktadır. Örtülü bilginin ingilizce karşılığı olan “tacit knowledge” ibaresindeki “tacit” kelimesi Latince sır, gizlenmiş ve esrarengiz anlamındaki “tacitum” kelimesinden gelmektedir. Bu konuda çağdaş düşüncenin babası sayılan Polanyi örtülü bilgiyi “ima edilen, belirsiz, kişisel bilgi” olarak belirtmektedir. Örtülü bilgi, kelimelerle, sayılarla, işaretlerle ifade edilmesi çok zor olan bilgi türüdür ve bu yüzden formüle edilmesi, anlatılması, paylaşılması ve aktarılması daha güçtür. Literatürde (Polanyi, 1966) örtülü bilgi, inançlar, değerler, görüşler, sezgiler, alışkanlıklar vb. kavramlarla ifade edilmektedir. Örtülü bilgi kişilerin tecrübeleriyle elde ettikleri ve bu tecrübeler sonucu zihinlerinde geliştirdikleri bilgidir (Koskinen, 2000). Örtülü bilgi açık bilgiye göre transferi daha zor

ve daha maliyetli olan bilgidir. (Mascitelli, 2000 ve Schulz-Jobe, 2000, akt. İbicioğlu ve Ak, 2004: 316)

2.5.2.Kullanım Biçimine Göre Bilgi Türleri

Bilginin kullanılma biçimi bilginin nasıl algılandığına ve örgütlendiğine bağlı olarak değişir. Bu açıdan yaklaşıldığında bilgi dört başlık altında sınıflandırılabilir (Kurgun, 2006):

2.5.2.1.İdealist Bilgi

İdealist bilgi, vizyon oluşturmaya, yön belirlemeye, amaç tespit etmeye, değer ve inançları yönlendirmeye, karar vermeye katkı sağlayan bir bilgi türüdür. İdealist bilgi, çoğu zaman farkında olunmadan, varlığı ve etkinliği tanımlanmadan kullanılır. Örgütlerde idealist bilgi “benchmarking” ve kurum içi geliştirme çabalarında veya bilgili kişilerin vizyonlarıyla üretilir (Barutçugil, 2002, akt. Karaman, 2009: 10) .

İdealist bilgi, insanın ilgi ve merakını tatmin eden, dikkatini çeken her tür güncel konuda veyahut problemlerde (kültürel, bilimsel, sosyal, bilimsel, teknik vb.) aktif biçimde ilgi yoğunlaştırılması ile elde edilebilmektedir (Kılıç, 2007, akt. Kocadağ, 2010: 28).

İdealist bilgi işletmede birbirini ikame edebilen alternatif düşüncelerin yaratılmasını sağlayarak, vizyonun oluşturulmasına yön verir. İdealist bilginin kaynağını insanların okudukları, faaliyetleri ve birbirleriyle yaptıkları tartışmalar oluşturur (Duran, 2003, akt. Yılmaz, 2009: 30).

2.5.2.2.Sistemik Bilgi

Karşılaştığımız olaylarla baş etmeye çalışırken başvurduğumuz genellemeleri, modelleri ve düzenlenmiş biçimde gerçeği algılamamızı sağlayan sistemik bilgidir. Sistemlerin nasıl çalıştığını, iç mekanizmalarını bu bilgi ile anlar, değişkenlere müdahale edildiğinde sonuçlarda ne tür farklılıklar olacağını sistemik bilgi ile çözeriz. Yöntem ve kılavuz oluşturmaya yarayan bir bilgidir. Bu bilgiye ürettiğimiz senaryo ve modellerde kaynak oluşturmaktadır. Sistemik bilgi bilinçli olarak sahip olduğumuz bir bilgi türü olup kendi içinde bütün oluşturan alt sistemlerden oluşur (Barutçugil, 2002). Örnek verecek olursak doküman, gözlem, mülakatlar,

toplantılara katılma gibi yöntemlerle veri toplanabilmekte ve bunların araştırmalarda kullanılması sistematik ilgidir (Kocadağ, 2010: 10).

2.5.2.3.Pragmatik Bilgi

Kararların alınma sürecinde veya işlerin yerine getirilmesi esnasında sahip olunması gerekli olan temel bilgilerden oluşmaktadır. Pragmatik bilgi, kişinin farkında olduğu, eğitim ve talimatlar ile el yordamı yoluyla elde edilen bilgi türüdür. Bireyin çalışma hayatında kendi yetki ve sorumluluk alanı içinde bilmesi gereken bilgiler pragmatik bilgiye bir örnektir (Barutçugil,2002, akt. Karaman, 2009: 11).

2.5.2.4.Otomatik Bilgi

İçselleşmiş bilgidir. Düşünmeden gerçekte yaptığımız eylemler otomatik olarak sahip olduğumuz bilginin sonucudur. Rutin davranışlarımız otomatik bilginin en tipik örnekleridir. Alışkanlıklarda, prosedürlerde ve verdiğimiz tepkilerde içerilmiş olan otomatik bilginin çoğunlukla bilincin dışındadır (Barutçugil,2002, akt.Kılıç, 2007: 13).

2.5.3.Niteliğine Göre Bilgi Türleri

Bilgi niteliğine göre sınıflandırılırken, organizasyonun varlıkları açısından dikkate alındığında üç farklı kategoride incelenebilir. Bunlar; insanda bulunan bilgi, müşteriye bulunan ve müşteriyle ilgili olan bilgi ve yapısal sermaye olarak bilinen sistem ve süreçlerle ilgili bilgidir (Barutçugil, 2002, akt. Dilber, 2008: 26).

2.5.3.1.Kişisel Bilgi

İnsan sermayesi, insanın bilgisinin değeridir. Çalışanların meslekte buldukları sürenin uzunluğu, nitelikleri, temel yetkinlikleri belirli bir düzeyde bulunan insanların sayısı, içeride ya da dışarıda ortak çalışma gerektiren projelerde çalışan insanların sayısı insan sermayesini oluşturan unsurlardır. Bunlar, aynı zamanda insan sermayesinin ölçülmesinde kullanılacak çeşitli değerlerden başlıcalarıdır. Bilgi yönetiminin amaçlarından biri de organizasyonların insan sermayesinin değerini yükseltmektir (Barutçugil, 2002, akt. Dilber, 2008: 26).

İnsanın sahip olduğu bilginin değer ifade etmesidir. Bu açıdan örgütlerde çalışan bireylerin sahip oldukları bilginin, yeteneklerin, yetkinlikleri gibi kalitatif ve aynı zamanda sayısal sonuçları ortaya koyma başarıları kişisel bilgi ya da insan

sermayesi olarak değerlendirilebilir. Kişisel bilgi örgütlerde çalışan bireylerin kendilerine ait bilgiye dayalı unsurlardan oluşmakta olup, çoğu kez onunla beraber örgütten örgüte göç etme gibi bir özellik taşımaktadır (Yeniçeri ve İnce, 2005, akt. Kocadağ, 2010: 13).

Bireyler bir organizasyona katıldıklarında bilgilerini, yeteneklerini, deneyimlerini ve geçmişteki eğitimlerini de beraberinde getirmektedirler. Bilgilerini iletirmek ve yeteneklerini geliştirebilmek için organizasyon içerisinde diğer bireylerle etkileşimde bulunmakta, böylece hem kendi insan sermayelerini geliştirmekte hem de organizasyona değer katmaktadırlar (Bogdanowicz ve Bailey, 2002, akt. Kılıç, 2006: 26).

2.5.3.2.Yapısal Bilgi

Yapısal bilgi, özümlemiş, içselleştirilmiş ve şirketin ürün ya da hizmetlerinde yatırıma dönüştürülmüş bilginin değeridir. Bu kapitalin bir kısmı süreçlerdeki bilgidir. Bir kısmı da tescil edilmiş markalar, ticari haklar, know-how, telifpatent hakları ve ünvanlardır. Bir kısmı da insan kaynaklarından elde edilen öğrenilen ve somutlaştırılan bilgilerdir (Barutçugil, 2002, akt. Dilber, 2008: 26).

2.5.3.3.Müşteri Bilgisi

Müşteri bilgisi ise müşterilerin sayısının, büyüklüğünün, saygınlığının, birlikte ne kadar süredir çalışıldığının, yaptığı işin sıklığının, tekrarlama yüzdesinin bir ölçüsü olarak hesaplanabilir. Müşterinin sektöründeki konumu ya da 500 büyük firma sıralamasındaki yeri gibi ölçüler de müşteri kapitalinin hesaplanması sırasında dikkate alınabilir (Barutçugil, 2002, akt. Dilber, 2008: 26).

2.5.4.Rekabet Üstünlüğü Yaratan Bilgi

Kocadağ (2010) yaptığı araştırma da, Örgütlerde rekabet üstünlüğü sağlayan bilgileri aşağıdaki şekilde ortaya koymaktadır (Yeniçeri ve İnce, 2005: 41-42).

2.5.4.1.İşaretsel Bilgi

Bilginin önemli bir kısmı işaretler biçimde ifadesini bulmaktadır. Üretilen ve yayılan çoğu bilgi yoğun bilişsel bir içerik taşımakta ve dolayısıyla alıcıya yorumlanması gereken mesajlar sunmaktadır. Bu işaretleri yorumlayarak eyleme

dönüştürmek ve bilgiyi işaretlere dönüştürerek yaymak bilgi yönetiminin önemli bir işlevinin oluşturur. Bilgi yönetimi ulusal ve uluslar arası çevrelerde (politik, ekonomik, sosyolojik, ekolojik, teknolojik , vs.) değişiklik işaretlerini hızla elde edip nedensellik yargıları geliştirmeli, Pazar güçlerinin (rakipler, müşteriler, ikame mal üreten sektörler, satıcılar, potansiyel yatırımcılar vs.) davranışlarını gözlemleyerek haklarında varsayımlar geliştirmeli ve rafine etmelidir.

2.5.4.2.Deneyimsel Bilgi

Bu bilgi türü diğer bilgi kategorilerinden farklı olarak, ancak yaparak, tekrarlanarak ortaya çıkacak bilgi türünü oluşturur. Bu bilgi türünün elde edilmesi zaman, enerji ve kaynak gerektirdiği için kolay ve çabuk elde edilemez. Dolayısı ile pozitif bir fark yaratma ve onu sürdürme bağlamında önemli bir rol oynar. Bilgi ekonomisinde deneyimsel bilgi daha belirli, daha kontrollü ve hızlı olarak üretilmektedir.

2.5.4.3.Girişimci Bilgi

Girişimci bilgiyi diğer bilgi türlerinden ayıran onun girişimci, yenilikçi bireylerin pürüzsüz ticari akışı ve pazarın dengesini bir yaratıcı yıkıcılıkla değiştirmeleri ve ekonomik aktivitelerin sınırlarını genişletmelerinden gelmektedir. Girişimci yaratıcılıkta rutinin dışına çıkılarak pürüzsüz rutin ticari akış ihlal edilmektedir.

Girişimci bilgi bütünüyle bireyin kafası içerisinde gerçekleşir. Dolayısıyla, girişimsel bilgi bireysel bir aktivitenin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır, onu taklit etmemiz pek olanaklı görünmemektedir. Bu bağlamda, girişimci bilginin son derece kısıt olduğunu söylemek olanaklıdır ve kısıt olduğu içinde ticarete konu yapıldığında yüksek gelir yaratabilir. Girişimci bilgiyi belirli ve kontrollü bir biçimde üretmek olanaklı olmadığı için bu bilgiyi elde etmenin tek yolu girişimci-yaratıcı-yenilikçi fikirleri satın almaktır.

2.5.4.4.Kurumsal Bilgi

Kurumsal bilgi yaratma, girişimci bilgiden farklı olarak rastlantı veya kişisel çabalardan, sezgi ve dehadan değil, sistematik araştırma ve geliştirme çalışmalarından kaynaklanmaktadır. Bireysel bilginin kurumsal bilgiye

dönüşmesinde bireyler aktarıcı rolü oynarlar. Bireylerin bilgi üretmedeki hız ve kapasiteleri kurumsal bilgi düzeyini belirler. Kurumsal bilgi üretimini hızlandırmanın bir yolu iş görenlerin merakını kamçulamak ve onları innovasyon yapmaya teşvik edecek bir kurumsal atmosfer veya daha kapsamlı bir ifade ile örgütsel kültür yaratmaktır. Kurumsal bilgi artırımını iki düzeyde ele almak uygundur; birinci düzeyde, alışıla gelen iş yapma yollarında iyileştirmeler gerçekleştirilir, ikinci düzeyde ise, eski iş yapma yol ve yöntemlerinin yerini yenileri alır. Birinci tür bilgiler kurumsal iş yapma yol ve yöntemlerinde radikal değişimlere yol açar. Yine, birinci tür bilgi evrimci bir değişime yol açarken ikinci tür bilgiler devrimci bir değişimi zorunlu kılar. Kurumlar her iki tür bilgiyi üretmek için çaba harcamalıdır.

2.6.Bilgi Dönüşümü

Nonaka (1994), Japon şirketleri üzerinde gerçekleştirdiği çalışmalar sonucunda; örtük ve açık bilgi arasındaki etkileşimi ortaya koyan dört farklı süreç belirlemiştir. Bu süreçler, var olan bilginin yeni bilgiye dönüştürülebilme yolunu göstermektedir. Bu dönüştürme yolları şöyledir:

- (1) Örtük bilgidен örtük bilgiye (sosyalleştirme),
- (2) Açık bilgidен açık bilgiye (birleştirme),
- (3) Örtük bilgidен açık bilgiye (dışsallaştırma),
- (4) Açık bilgidен örtük bilgiye (içselleştirme).

Bu süreçlere ilişkin kısa açıklamalar aşağıdaki gibidir (Nonaka, 1994: 339):

1. Sosyalleştirme boyutu, örtük bilginin bireyler arasında paylaşılmasını ele almaktadır. Bilgi yaratımının bu boyutu, hemen hemen her yerde vardır. Buradaki bilgi; informel tartışmalar, birebir sıradan toplantılar, kahve molalarında yapılan konuşmalar ya da koridorda yürürken anlık ayaküstü sohbetler yoluyla yaratılır. Aslında birçok bilgi bu yolla aktarılır ve çoğu kez de yaratılan bu bilgiler kayda alınmadan kaybolan bilgilerdir.

2. Birleştirme boyutu, farklı açık bilgilerin olduğu yerde birleştirilmesi ve daha kapsamlı açık bilgilerin yaratılmasıdır. Bu boyut, üç süreci içerir: Yeni bilgi elde etme, bilginin dağıtımı ve bu bilgiyi işleme. Birleştirme boyutu; yeni bilginin, ağlar,

grup yazılımları, belgelendirme ve veritabanları gibi bilgi teknolojileri ile daha etkin bir şekilde var olan bilgiyle birleştirilmesidir.

3. Dışsallaştırma boyutu, çoğu kez insan beyni içerisinde yer alan ve buradan elde edilen bilgilerden, değişik yollar kullanılmak suretiyle, biçimsel bilgilerin elde edilmesini ifade eder. Dışsallaştırma, yani insan zihninde yer alan örtük bilginin açığa çıkarılabilmesi için; mülakatlar, formlar ya da anketler kullanılabilir.

4. İçselleştirme boyutu ise, yeni yaratılan açık bilginin, örtük bilgiye dönüştürülmesidir. Yapararak öğrenme, pratikler yapma ve geliştirme bu süreci destekleyen birkaç unsurdur. Bu süreçte açık bilginin, örgüt içindeki eylem ve uygulamalarla, semeresi alınır (akt. Naralan ve diğerleri, 2013:).

2.7.Bilgi Yönetiminin Tanımı

Bilgi ve yönetim, ilk bakışta bir arada olmaları zor görünen iki kavramdır. Bilgi, büyük ölçüde bilmeye, kavramaya ilişkin ileri düzeyde kişisel bir kavramdır. Buna karşın, yönetim, ortak amaçlar için takım çalışmasını gerektiren örgütsel süreçleri ifade eder. Bilgi çalışanlarının çoğu, geleneksel anlamda yönetilmekten hoşlanmaz. Ancak, giderek daha yaygın bir biçimde, bilginin pazarda üstünlük sağlayan çok kritik öneme sahip bir örgütsel kaynak olduğu kabul edilmektedir. Bu nedenle, onun yönetilmesi şansa bırakılmayacak kadar önemli bir konu olmaktadır (Barutçugil, 2002, akt. Güçlü ve Sotirofski, 2006: 355).

Bilgi yönetimi, karar vermeyi, üretimi, kaynak aktarımını, rekabeti, sürekliliği, gelişimi isabetlendirmek ve hızlandırmak için kurum içindeki örtülü bilgiyi açığa çıkararak, açık bilginin ise dolaşımını sağlayarak kurumun verimine katkı yapacak doğru kişilere en uygun biçimde ulaştırmaktır (Çapar, 2003, akt. Özdemirci ve Aydın, 2008: 62).

Bilgi Yönetimi, organizasyon içinde en iyi ve doğru kararların alınıp, rekabet üstünlüğü yaratmak için açık ve kapalı bilgilerin sistematik ve planlı bir biçimde oluşturulması, depolanması, gerekli kişi ve birimlerle paylaşılarak bilginin organizasyon içerisinde maksimum değeri yaratacak şekilde kullanılmasıdır (Durna ve Demirel, 2008, akt. Gülseçen, 2014: 64).

Bilgi yönetimi, organizasyondaki tüm bilgi türlerinin, değer üretmeye ve rekabet avantajı sağlamaya yönelik olarak, etkili biçimde kullanılması ve yönetilmesi ile ilgili faaliyetlerin tamamıdır (Zaim, 2005, akt. Atılğan, 2009: 206).

Bilgi yönetimi, eğitim, öğrenim ve deneyimlerin kurumsal faaliyetlere yansımaları sonrasında oluşan bireysel ve kurumsal, kayıtlı ya da kayıtlı olmayan her türlü bilgi kaynağının belirlenmesi, tanımlanması, yönetilmesi ve paylaşılması işlemlerini organizasyonun yapısına göre uyarlayan ve uygulayan yönetim biliminin bir alanıdır. Diğer bir tanıma göre; bilgi yönetimi, herhangi bir işletmenin, amaçları doğrultusunda değerini artırmak, rakipleri ile olan gelişim farkını kapamak veya rekabete uyum sağlamak için dışarıdan ya da içeriden her türlü bilgi kaynağını kurumun faaliyetleri ile bütünleştirerek toplaması, düzenlemesi, çalışanların her birine ulaştırması, dolayısıyla kişisel ve kurumsal verimliliğe katkı sağlamasıdır (Odabaş, 2005: 108).

Nonaka (1994)'ya göre, "Kesin olan tek şeyin belirsizlik olduğu bir ekonomide sürekli rekabet üstünlüğünün tek güvenilir kaynağı bilgidir. Piyasalar değiştiğinde, teknolojiler çoğaldığında, rakipler fazlaştığında ve ürünler neredeyse bir gecede eskidiğinde başarılı firmalar, istikrarlı biçimde yeni bilgi üretebilen, bu bilgiyi organizasyonun her yerine geniş ölçüde yayabilen ve yeni teknolojilerde ve ürünlerde hızla kullanabilen firmalardır. Bu nedenle bilginin yönetimi şansa bırakılmayacak kadar önemli olmakla birlikte, bilgiyi yakalayıp etkin şekilde kullanan organizasyonların elde edeceği fayda sonsuzdur" (Gülseçen, 20014: 64).

Bilgi yönetimi, bilgiyi bulma, anlama, kullanma ve değer yaratmak için sistematik bir yaklaşımdır veya "işletme çalışanlarının yeterliliklerini, düşüncelerini, fikirlerini, adanmışlıklarını, yeniliklerini, eğilimlerini, uygulamalarını ve hayallerini etkili olarak örgütleyen, bunlardan yararlanan örgütsel ve kişisel uygulamalardan oluşan enerjilerini örgütün içerisine katma ve örgütün amaçlarına ulaşması için enformasyon kaynaklarının parçaları olarak ifade edilen durumları örgütle bütünleştirmedi" (Celep ve Çetin, 2003, akt. Durna ve Demirel, 2008: 131).

Bilgi yönetimi; bilgi ve iletişim teknolojilerinin veri ve bilgi işleme kapasitesi ile beşeri sermayenin yenilikçi ve yaratıcı kapasitesini birleştirerek organizasyonun yaratıcı gücünden azami ölçüde yararlanmayı amaçlayan örgütsel bir süreçtir (Aktan ve Vural, 2004). Bir başka yaklaşımla bilgi yönetimi, mevcut uzmanlık ve

tecrübeler de dahil olmak üzere veri tabanları, dokümanlar, politikalar ve prosedürleri içeren, işletmenin tüm bilgi varlıklarını belirlemek, yönetmek ve paylaşmakla ilgili bütünlük ve sistematik bir yaklaşımdır (Barquin ve diğerleri 2001, akt. Çakar ve diğerleri., 2010: 73).

Tiwana (2003) konuya farklı bir açıdan yaklaşım sunmak için Bilgi yönetimi ne değildir? sorusunu sorarak konuyu şu şekilde açıklamaktadır:

a. Bilgi yönetimi, bilgi mühendisliği değildir: Bilgi yönetimi bir iş sorunudur ve bilgisayar biliminin değil, enformasyon sistemleri ile organizasyonun etki alanına girmektedir.

b. Bilgi yönetimi süreçle ilgilidir, dijital ağlarla değil: Bilginin yönetimi iş süreçlerini hem kuşatmalı hem de daha ileri noktalara götürmelidir. Doğru kullanıldığı takdirde, enformasyon teknolojisinin, etkili bilgi yönetimine güç kazandıran en büyük etken olduğu doğrudur.

c. Bilgi yönetimi daha zeki bir intranet (şirket içi ağ) inşa etmek değildir: Bir bilgi yönetimi, organizasyonun intranetini kendisinin vitrini olarak kullanabilir ama intranetin başlı başına bilgi yönetimi sistemi olduğu söylemek hatalıdır. İnanet, aslında, kararlı bir mesaj iletişimi ve işbirliği platformu denkleminin bir parçasıdır.

d. Bilgi yönetimi bir defalık bir yatırım değildir: Bilgi yönetimi tıpkı herhangi bir geleceğe yönelik yatırım gibi değil, oldukça önemli bir süre devamlı dikkat gerektirir.

e. Bilgi yönetimi bir zapt etme işi değildir: Bilgi yönetimi, bilginin zapt edilmesi demek değildir. Belgeler organizasyon içinde koruma altına alınırken, içeriklerinin ciddi kayıplara uğraması kaçınılmazdır. Ancak bilgi, kendi mükemmelliği içinde asla zapt edilmez.

Özetle bilgi yönetimi; bilgi, enformasyon ve iletişim kaynaklarının - kanallarının birlikte, ortak ve düzenli bir biçimde aynı ortam içerisinde yönetilmesine dayanmakta olup, organizasyonun değişen koşullara ayak uydurabilmesi ve yeteneklerini artırabilmesine olanak sağlayacak biçimde bilgi

kaynakları ve potansiyelinden en üst düzeyde yararlanılmasını sağlayan, organizasyona artı değer kazandırma politikası olmaktadır (Yalçınkaya, 2011: 57).

2.8.Bilgi Yönetiminin Amacı

Karar vermeyi, üretimi, kaynak aktarımını, rekabeti, sürekliliği, gelişimi isabetlendirmek ve hızlandırmak için kurum içindeki örtülü bilgiyi açığa çıkararak, açık bilginin ise dolaşımını sağlayarak kurumun verimine katkı yapacak doğru kişilere en uygun biçimde ulaştırmaktır (Çapar, 2003, akt. Özdemirci ve Aydın, 2008: 63).

Bilgi yönetiminin öncelikli amacı, örgütün çevresinde meydana gelen bilimsel ve teknolojik yenileşmeler ile kavramsal gelişmelerden örgütün zamanında haberdar olması ve bunun örgüte yansıtılmasıdır. Bilgi yönetiminin amaçları şu şekilde belirtilebilir (Celep ve Çetin, 2003: 31-32):

a. Bilgi Deposu Oluşturmak : Edinilmiş bilgi ve zihinsel bilginin döküman şekline sokularak saklanan bilgidir. Bu bilginin ortak özelliği sınıflama ve sadeleştirme ile eklenen bir değer haline gelmesidir. Bilgi depoları üç sınıfa ayrılabilir.

* Yarış zekası gibi dışsal bilgi içerenler,

* Yöntem ve tekniğe dayalı araştırma raporları, ürün hedefli pazarlama materyali gibi yapılanmış içsel bilgiyi içerenler,

* Nasıl olduğunu bilmeyi depolayan tartışma gibi içsel yahut örtülü bilgiyi içeren bilgiler.

b. Bilgiye Ulaşmayı Geliştirmek : Bilgiye ulaşmayı sağlamak ya da bilginin bireyler arasında aktarımını kolaylaştırmaktır. Bu ise bilgi bağlantıları, ulaşım ve aktarım ve video konferans sistemleri, doküman tarama, paylaşım araçları ve iletişim ağları ile bunların toplandığı ve düzenlendiği merkezleri içermektedir.

c. Bilgi Ortamını Çoğaltmak : Bu yolla örgüt ortamının bilginin yaratılması, aktarımı ve kullanımı konularında daha etkin bir duruma gelmesi sağlanacaktır. Bunun için örgütün bilgi ortamını çoğaltmak konusunda aracı konuma gelmesi gerekir. Bu ise örgütsel norm ve değerlerin bilginin yayılması ve çoğaltılmasına olanak sağlayıcı yapıda olmasını gerektirir.

d. Bir Servet Olarak Bilgiyi Yönetmek : Bilgiyi servet olarak yönetmek demek, bir örgüt için bilginin değerini bilmek demektir. Bilginin değerlendirilmesi, giderleri azaltan ve gelirleri artıran bilgiye dayandırılarak yapılabilir (Sakarya, 2006: 31).

Bilgi yönetiminin temel amacı, kurumun entelektüel sermayesini, kuruma rekabet gücünü kazandıracak şekilde kullanarak, pazar payını sürekli ve kalıcı üstünlüğe dönüştürmek için gerekli aktivitelerin organize edilmesi olarak tanımlanabilir. Barutçugil (2002)'e göre, bilgi yönetiminin amacını; üretim birimlerinde yeni teknolojilerin üretime uyarlanarak, verimliliğin artırılması, maliyetlerin düşürülmesi, iş bölümünün sağlanması, rekabet gücünün artırılması, yatırımlar ve isabetli kararlar ile işletmenin istikrarlı büyümesinin sağlanması olarak kategorize edebiliriz (Gülseçen, 2014: 65).

Bilgi Yönetimin amaçlarını ise Çapar şöyle sıralamaktadır (Çapar, 2003: 417) :

- Örgüt içerisinde yeni bilginin üretilmesi,
- Dış kaynaklardaki değerli bilginin örgüte kazandırılması,
- Örgütsel kararlarda ulaşılabilir bilginin kullanılması,
- Bilginin dokümanlar, veri tabanları ve yazılımlar aracılığı ile (yani mevcut örgütsel bilgi varlıkları ile) sunulması,
- Toplumsal kültür ve özendiricileri ile bilginin büyümesini kolaylaştırması (daha makro düzeyde),
- Örgütün birimleri içerisinde oluşan bilginin veya başka örgütlerdeki benzer birimlerin, birimler arası transferinin gerçekleştirilmesi,
- Örgütsel bilginin kıymetlendirilerek entelektüel sermayeye çevrilmesi ve bilgi yönetimi sayesinde ölçülmesi (Sağsan,: 254).

Bilgi yönetimi uygulamaları incelendiğinde, firmadan firmaya farklılıklar olduğu görülmektedir. Ancak genel anlamda bilgi yönetiminin amacı organizasyonun sahip olduğu bilgi potansiyelinden azami ölçüde istifade etmektir. Bir diğer ifade ile bilgi yönetiminin temel amaçlarından biri organizasyonun sahip olduğu entelektüel sermayenin en iyi şekilde değerlendirmek, bilgi varlıklarını en etkili biçimde kullanarak bunlardan en yüksek verimi elde etmektir (Zaim, 2005, akt. Özsarıkamış, 2009: 33).

Uit Bejerse, etkin bilgi yönetimlerinin amaçlarını genel olarak 10 madde ile sıralamaktadır. Bunlar;

- Verimliliği artırmak,
- Piyasada daha akıllıca hareket ederek piyasadaki pozisyonları iyileştirmek,
- Organizasyonların devamlılığını sağlamak,
- Organizasyonların karlılığını artırmak,
- Ürün geliştirmek ve pazarlama arasındaki ilişkiyi en iyi hale getirmek,
- Mevcut yetenek ve becerileri geliştirmek,
- Profesyonel öğrenmeyi daha verimli daha etkin hale getirmek,
- Karar alma sürecini etkinleştirmek,
- Bilgi işçilerinin organizasyon içinde kalmalarına teşvik etmek,
- Organizasyonların ana işler ve kritik organizasyon bilgilerine odaklanmalarını sağlamak (Daldal, 2008: 59).

(Jarrar, 2002), Bilgi yönetimi örgütlerin değişen koşullara uyum sağlamasını ve rakiplerine kıyasla rekabet güçlerini artırmasını da içerir. Bu çerçevede bilgi yönetiminin temel amaçları aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

- Rekabet gücünün artırılmasına katkıda bulunmak,
- Karar almayı etkinleştirmek ve zaman israfını önlemek,
- Müşterilere yönelik sorumluluğu artırmak,
- Çalışanların bilgiyi saklı tutmasını önleyerek bilgiyi paylaşmalarını teşvik etmek,
- Bilginin ve bilgiyi paylaşmanın değerini artırmak suretiyle çalışma arkadaşları arasındaki desteği ve yardımlaşmayı güçlendirmek,
- Çalışanların ve yürütülen faaliyetlerin verimli olmasını sağlamak ve ürün/hizmet kalitesini yükseltmek,
- Yenilik ve icatları teşvik etmek (Çakar ve diğerleri, 2010: 74).

2.9.Bilgi Yönetimi Ne İşe Yarar?

Bilgi yönetimini ne işe yarar sorusuna Yeniçeri ve İnce (akt. Yerdelen,:15):

1. Örgütsel Yaratıcılığı Yönetmek: Bugünün bilgi ekonomisinde yaratıcılık her zamankinden daha önemlidir. Örgütlerde farkında olmadan yaratıcılığı yok eden uygulamalar olur. Çalışanların motivasyonları, ilgi alanları ve tutkuları temel olarak bir şeyler yapma içsel arzuları ezilerek. Üretkenlik, verimlilik ve denetim gibi unsurları dikkate alıp yaratıcılığa gereken önem verilmez. Yaratıcılığı ortaya çıkarmak için:

a.Farklı ve Yeni Düşünceler Korunmalıdır: Kişiler ancak uygun ortamlarda yaratıcılık düzeyine ulaşabilirler. Bunu sağlamak için çalışanları zihinsel, duygusal ve fiziksel dikkatlerini örgüte ve işlerine yöneltmelerini sağlamak gerekir.

b.Yaratıcılığı Geliştirmeye Kişiden Başlanmalıdır: Bürokratik örgüt yapısındaki biçimsel ve hiyerarşik yapı, yaratıcı eylemin ortaya çıkmasını engelleyecektir. Yaratıcılık yeni, farklı fikirlerin cesaretlendirildiği, hata ve başarısızlıkların hoş görüldüğü işbirliği ve dayanışmanın olduğu esnek, biçimsel olmayan, katılımcı yapılarda oluşacak ve gelişebilecektir (Çekmecelioğlu,:562).

Yaratıcı kişilerin ortak özellikleri; açıklık, bağımsızlık, esneklik, deneyimle kurallara ulaşma yeteneği, devrimcidirler. Yaratıcı insanlar genellikle kendine güvenen insanlardır zorluk onları cezp eder, belirsizliğe tahammüllü ve sezgileri kuvvetli insanlardır.

2. Örgütsel Yeniliği Teşvik Etmek: Bilgi ekonomisinin temel esprisi ortaya çıkarılan ilk ürünün modasının geçirilmesidir. Firmaların temel düşüncesi kesintisiz yeniliktir. Sektörde lider durumda olmak yenilikleri ölçülü olarak devreye sokmakla mümkündür. Örgütlerde yenilik yaratmak aynı zamanda müşteri yenilemek olarak da değerlendirilmelidir. Yenilik aynı zamanda kazanç elde etmektir. İnovasyonların önemli bir özelliği çarpan etkisine sahip olmasıdır. İnternet örneğinde olduğu gibi bu yeniliğin oluşturduğu platform çok daha fazla sayıda yenilik oluşmasını tetikleyen bir etkiye sahiptir. Örgütsel büyümenin temelinde yatan şeylerden birisi yeniliktir.

3. Motivasyonu Sağlamak: Yeni bir şeyler çıkaran bireyler ile diğerleri arasındaki en önemli fark motivasyondur. Her örgüt üyesinin düşü şirkete sahiplik duygusu besleyen iş gücüne sahip olmaktır. Bilgi yönetim sürecinin ana kaynağı olan entelektüel sermaye ve onların dizayn ettikleri kültür örgütsel yaratıcılığın ve gücün kaynağını oluşturmaktadır.

4. İletişimi Güçlendirmek: İş örgütlerinin yöneticileri başkalarına iş yaptırmak suretiyle amaca ulaşmaya çalışan kişi olduğuna göre onun başarısı ve içinde faaliyet gösterdiği örgütün etkinliği üzerinde rol oynayan önemli etkenlerden birisini iletişim boyutu oluşturur. İletişimin etkin kılınabilmesi onun biçimsel olması değil sorun çözücü ve değer yaratıcı olması ile sağlanabilmektedir.

5. Örgüt İklimini İyileştirmek: Örgütlerde kurumsal iklimin oluşmasında güven demokratiklik planlama ve doyum gibi olguların temel unsurlar kapsamı içerisinde değerlendirilmesi gerekir. Örgütlerde bilgi yönetimi süreci daha doğru bir bakış açısıyla bilgi temelli örgütlenmenin en önemli özelliklerinin güven, sadakat, demokratik olma ve esneklik gibi konuları şirketlerinin temel kültürel unsurları haline getirmiş olmalarıdır. Örgütlerde bilgi yönetimini açık bilgiyi örgütün bütününe yayarak onun işgörenler tarafından da içselleştirilmesini sağlar.

2.10.Bilgi Yönetiminin Özellikleri

Çapar bilgi yönetiminin özelliklerini aşağıdaki gibi sıralamıştır :

- Bilgi Yönetimine konu olan bilgiler, kuruma ait örtülü (çalışanların kafasında bulunan), açık (prosedürlerde yer alan), dış (kurumun dış çevresinde yer alan), iç (kurumun sınırları içinde yer alan) bilgiler ve bu bilgilere ilişkin işlemlerden oluşur.
- Bilgi yönetiminin temel çabası bilgiyi üretken kılmaktır. Örgüt çalışanlarındaki bilginin kurum içerisinde en verimli biçimde kullanılmasını, yani bilimsel olarak yaratılan bilginin kurumsal alana transferini sağlar.
- Bilgi yönetiminin amacı karar vermeyi, üretimi, kaynak aktarımını, rekabeti, sürekliliği, gelişimi sağlamak ve hızlandırmak için kurum içindeki örtük bilgiyi açığa çıkararak, açık bilginin ise dolaşımını sağlayarak kurumun verimine katkı yapacak doğru kişilere en uygun biçimde ulaştırmaktır. Bilişim

iletişim teknolojileri ile insanların yaratıcılığını birleştirerek kurumsal problemlere hızlı ve isabetli çözümler bulunmasını sağlar. Bilginin üretilmesi, saklanması, aktarılması, erişilmesi, kullanılması ile ilgilenir. Kurum personelinin doğru bilgiyi doğru zamanda uygulamasına yardımcı olur.

- Bilgi yönetimi disiplinler arasıdır. Yani bilgi yönetimi, uygulamalarında bilgi ve iletişim teknolojisi, iletişim, yeni ekonomi, bilgi bilimi, işletme, finans, psikoloji, sosyoloji, dil bilimi, mühendislik alanlarından yararlanan disiplinler arası bir faaliyettir.
- Örgüt kültürü, bilgi yönetimi için çok büyük önem taşır. İşbirliği, bilgi paylaşımı ve birbirinin fikirlerini kullanma üzerine kurulmuştur. Bu kültürün kurum içerisinde gelişmesini sağlar. Yani bilgi yönetimi, bilgi kültürüne dayanır ve onu geliştirir.
- Bilgi yönetimi bir kerelik değil sürekli ve kuruma özel bir uygulamadır. Kurulan bilgi yönetimi sistemi, her kuruluşun ve kuruluşta çalışan kişilerin özel gereksinimleri doğrultusunda oluşturulur ve sürekli gözden geçirilerek gerekli güncellemeler yapılır.
- Bilgi Yönetimi liderlik, düzen, öğrenme, teknoloji, kurumsal işlemlere destek, kişi ve birime göre içerik yayma, bilgi paylaşımı ve ortak kullanımı, çalışma sürecinin bir parçası olarak örtük bilginin açığa çıkarılması, bilgi varlığının ölçülmesi, kurumsal bilgi kültürünün yaratılması ve bilgi teknolojilerine dayanmaktadır.
- Bilgi Yönetimi kapalı bilginin açığa çıkarılmasını sağlayarak kurum için önemli ve kritik olan bilginin kurum dışına çıkmasını önler. Bilgi yönetiminin kurumun sahip olduğu teknolojilerin düzeylerinin de etkisini unutmamak gerekmektedir. Özellikle bilişim teknolojilerindeki gelişmelerin etkin olarak kullanılması başarılı bir yönetim için esastır (Öztürk, 2009: 51).

(Barutçugil, 2002) bilgi yönetiminin özelliklerini şöyle sıralamaktadır :

- Bilgideki değişme hızının artması,
- Teknolojik yapının, değişimi hızlandıracak şekilde karmaşıklaşması,

- Organizasyonların teknolojik gelişme sonucunda daha karmaşık bir nitelik kazanması,
- Çalışanların niteliklerinin ve eğitim düzeylerinin değişmesi,
- Çalışanların beklentilerinin değişmesi,
- Geleneksel hiyerarşik otoritenin yerini, yetenek ve bilginin alması (Atılğan, 2009: 207).

2.11.Bilgi Yönetiminin İlkeleri

Bilgi yönetimi ile ilgili olarak Davenport (1998) tarafından on temel ilke geliştirilmiştir. Bu ilkelerin her biri içerik ve ele aldığı konular bakımından tartışılabilir olmakla birlikte, bugün bir çok firma bunlarla karşılaşmakta ve yol açtığı çeşitli durumlarla mücadele etmektedir. Bu nedenle, firmalar bilgi yönetimi ile ilgili planlarında ve uygulamalarında butemel ilkeleri dikkate alarak başarı sağlayabilir. Bilgi yönetiminin bu on ilkesi şu şekilde sıralanmaktadır (akt. İpçioğlu ve Erdoğan, 2005: 92-93):

1. Bilgi yönetimi pahalı olduğu gibi bilgisizlikte pahalıdır:

Bilgi yönetimi pahalı olmakla birlikte bilgi yönetiminin mevcut olmamasının karşılığını da bilmek gerekir. Örneğin, bir organizasyonda anahtar çalışanların bildiklerini unutması veya işten ayrıldıklarında, müşteri sorunlarına hızlı cevap verememenin maliyeti nedir? Organizasyonlar nasıl kalitenin değerini belirlerken kötü kaliteli ürünlerin ve hizmetlerin maliyetini de belirliyorlarsa, aynı şekilde bilginin değerini belirlemeye çalıştıkları gibi bilgisizliğin de maliyetini ölçmeğe çalışmalıdırlar.

2. Etkili bir bilgi yönetimi insanların ve teknolojilerin ortak çözümlerini gerektirir:

Bilgi teknolojileri büyük oranda bilginin elde edilmesine, saklanmasına, dönüşümüne, dağıtımına ve akışına yardım ederken, insanlar da karar vermek için kendine özgü bir biçimde farklı bilgiyi yorumlayarak ve sentezleyerek büyük bir resme dönüştürür. Veri ve enformasyon ancak kişiler tarafından yorumlanarak anlamlı hale getirilir ve bilgiye dönüştürülür. Böylece anlamlı hale gelen bilgiyi firmalar kendi yararlarına kullanırlar.

3. Bilgi yönetimi ileri derecede politiktir:

Eğer bilgi güç, para ve başarı anlamına geliyorsa, bilgiyi ele geçirmek için lobi faaliyetleri, politik oyunlar ve kapalı kapılar arkasında pazarlıklar olacaktır. Eğer bilgi yönetimi girişimlerinde politika oluşturulmazsa, örgüt daha sonra bilginin değerini anlamayabilir. Bu nedenle, etkin bir bilgi yönetimi için bir bilgi politikasının geliştirilmesi gereklidir.

4. Bilgi yönetimi bilgi yöneticilerini gerektirir:

Bir işletmede emek, sermaye gibi temel kaynakların başarılı yönetimi için çeşitli fonksiyonel alanlar bulunmaktadır. Aynı şekilde bilgi için üst düzey yönetim seviyesinde sorumluluk verilmedikçe bilgi iyi yönetilemeyecektir. Bir firmada bilginin toplanması, sınıflandırılması, bilgi yönlü teknoloji altyapısının kurulması ve bilgi kullanımının kontrol edilmesi görevlerinin yerine getirilmesi üst düzey sorumluluk gerektirir. Bu nedenle, bugün bir çok firmada bilgi yönetimi için üst düzey sorumluluk pozisyonu olan “Bilgi Müdürleri” (Chief Knowledge Officers =CKOs) yaratılmıştır.

5. Bilgi yönetimi, modellerden çok bilgi haritalarından, hiyerarşiden çok bilgi piyasalarından yararlanır:

Bilgiye ait bir hiyerarşik model veya yapı yaratmak için bilgi yönetiminin büyük bir ansiklopedi gibi bilgiyi toplaması ve sınıflandırması bir çok işletmeye cazip gelebilir. Ancak, çoğu organizasyonlar örgüt yapıları içinde bilgi piyasasının işlemesine ortam yaratarak bilgiyi kullanıcılarının isteklerine uygun biçimde sağlamakta ve düzenlemektedirler. Geniş bir veri tabanı veya bilgi kaynakları sözlüğü şirketlerin ihtiyaçlarını karşılamada yetersiz kalmaktadır. Büyük ölçekli şirketlerin veri modellemesi başarısızlığı bunun kanıtıdır. Bununla birlikte, pazar veya müşteri bilgilerinin basit bilgi haritaları başarıyı yakalamaktadır. Bilgi haritaları sayesinde, bilgi kullanıcıları aradıkları bilgiyi nerede ve hangi spesifik terimlerle kolayca bulabileceklerini görmektedirler.

6. Bilgiyi paylaşmak ve kullanmak genellikle doğal olmayan hareketlerdir:

İnsanların bilgiyi saklamak ve başkalarının bilgisinden şüphelenmek eğilimi vardır. Bireyler genelde kendilerine ait bilgilerinin değerli olduklarını düşünüp başkalarıyla paylaşmak istemeyebilir veya kendi işi bilgi yaratmak ise birey

başkalarının bilgisini kullanarak riske girmek istemeyebilir. Fakat bilgi kullanıldıkça örgüte katkı sağlayacak ve bilgiler paylaşıldıkça yeni bilgiler elde edilecektir. Bu nedenle, işletmede çalışan bireyler bilgi yöneticileri tarafından bilgiyi paylaşması ve kullanılması için teşvik ve motive edilmelidir.

7. Bilgi yönetimi bilgi iş süreçlerini geliştirme anlamına gelir:

Kapsamlı bir bilgi yönetim sürecini geliştirmek çok önemlidir. Bununla birlikte, bilgi bir kaç spesifik iş süreçlerinde yoğun bir biçimde üretilir, kullanılır ve paylaşılır. Bu spesifik süreçler firma ve endüstrilerde değişmekle birlikte, pazar araştırması, ürün tasarımı ve gelişimi, sipariş hazırlama ve fiyatlandırma gibi işlevsel süreçleri de kapsamaktadır. Eğer bilgi yönetimi üzerinde gerçek geliştirmeler veya iyileştirmeler yapılmak isteniyorsa bu anahtar iş süreçleri üzerinde yapılmalıdır. Kısaca, bilginin yaratılması, kullanılması ve paylaşılmasını içeren bu süreçler geliştirilmeli veya iyileştirilmelidir.

8. Bilgiye ulaşmak sadece başlangıçtır:

Bilgi kullanıcıları bilgi ile ilişkili karışık konularda onu tekrar tanımlamak için daha aktif olmalı ve bilgiyi yararlı formatlar haline dönüştürmelidir. Çünkü bilgiye ulaşmak önemli ama yeterli değildir. Başarılı bir bilgi yönetimi dikkat ve ilgiyi gerektirir.

9. Bilgi yönetimi hiçbir zaman son bulmaz:

Bilgi yönetimi bir defalık gerçekleşen bir girişim değildir. Bilgi yönetimi finansal ve insan kaynakları yönetimi gibi devamlılık gösteren bir yönetim görevidir. Bilginin hiçbir zaman tamamen yönetildiği bir zaman yoktur.

10. Bilgi yönetimi bir bilgi sözleşmesini gerektirir:

Çoğu firmaların sahip olduğu veya çalışanların sahip olduğu bilgileri açık değildir. Çalışanların kafalarında sakladığı bilgiler, bilgisayarlarda saklanan bilgiler, size danışmanlık yapanların bilgileri gibi konularla ilgili durumlar için çok az firmanın politikası vardır. Çalışanlar işlerini değiştirebilirler, size danışmanlık hizmeti veren bir firma sizin rakibinize de danışmanlık yapabilir. Tüm bu konuların hukuksal yönleriyle ilgili entelektüel varlık hukuku gittikçe hızlı bir şekilde gelişmektedir.

2.12.Bilgi Yönetiminin Yararları

Bilgi yönetimi teknik örgütlerde gizli güç olarak güçlü ve “sağlıklı” bir etkiye sahiptir. Celep ve Çetin (2003)’e göre bilgi yönetimi örgüte şu olumlu katkıları sağlamaktadır:

- Örgüt çapında hızlı ve etkili sorun çözme,
- Gelişmiş edim,
- Yeniden canlandırılmış müşteri odağı,
- Örgütün bir bütün olarak gelişimi,
- Örgütün giderek artan bir esneklik ve adaptasyon yeteneği,
- Daha yüksek düzeylerde uzmanlık ve bilgiye sahip olma,
- Daha yüksek oranlarda öğrenme ve yenileşme,
- Çoğalmış değerler uzmanlığı ve bilgi paylaşımı,

Kılıç (2007: 28), Bilgi yönetimi ile örgütlerin;

- Verimliliği artırılabilir,
- Pazarda daha yaratıcı ve becerikli işlemler yaparak pazar durumu arttırılabilir,
- Örgütün devamlılığı artırılabilir,
- Ürün gelişimi ve pazarlama arasındaki etkileşimi optimum hale getirebilir,
- Örgütün etkinlik alanı ile ilgili yeterliklerini geliştirebilir,
- Bilgi iş görenleri arasındaki iletişimi geliştirebilir,
- Bilgi iş görenlerinin örgütte kalmasını sağlayabilir,
- Örgütün asıl etkinliğinde (merkezi yeterlik) ve yaşamsal olan örgüt bilgisinde odaklanmasını sağlayabilir.

2.13.Bilgi Yönetiminin Temel Altyapısı

Bir organizasyonda bilgi yönetiminin etkili ve güçlü biçimde uygulanabilmesi öncelikle güçlü bir alt yapının varlığı ile mümkündür. (Tiwana, 2003) Bilgi yönetiminin alt yapısını oluşturan dört temel unsur vardır. Bunlar: teknoloji, kültür, organizasyon ve entelektüel sermaye (Zaim,:763).

2.13.1.Teknoloji

Bilgi yönetiminin alt yapısını oluşturan unsurlardan ilki teknolojidir. Şüphesiz bilgi yönetimi teknolojinin çok ötesindedir ancak teknolojik alt yapı bilgi yönetiminin kesinlikle vazgeçilmez bir parçasının oluşturmaktadır (Thierauf, 1999, Devenport and Prusak, 1998 akt. Zaim,:763).

Bilgi yönetimi teknoloji kullanımının ötesinde bir uygulama alanı olmakla birlikte, teknolojik altyapı bilgi yönetiminin kaçınılmaz bir ögesidir. Bilgi teknolojileri bilgi yönetimi süreçlerinin her aşamasında kullanılmaktadır (Zaim, 2005, akt. Taner ve diğerleri, 2010: 485). Bilgi teknolojileri terimi işlenmemiş verilerin kayıt edilmesi, saklanması, bu verilerin çeşitli işlem ve süreçlerden geçirilerek bilginin üretilmesi, üretilen bilgilere erişilmesi, bilgilerin saklanması ve dağıtılması gibi işlemlerin yapılmasına olanak sağlayan teknolojileri tanımlamada kullanılmaktadır (Acılar ve Başaran, 2007, akt. Taner ve diğerleri, 2010: 485).

Hızlı teknolojik gelişimin getirdiği büyük değişimler, bireylerin yaşam tarzını arklılaştırırken, her alanda geleneksel yaklaşımların bırakılmaya başlamasına yol açmaktadır. Toplumu değiştiren teknoloji, ekonomiyi de etkilemiştir; yeni ekonomi özellikle gelişmiş ülkelerin temel ekonomik yapısını farklılaştırarak endüstrilerin, şirketlerin bilgiye dayalı/bilgi-yoğun olmasını ve ağırlıklı olarak bilgi çalışanlarına bağımlı kalmasını öngörmektedir. Ekonomik gelişimin, malların üretiminden çok bilginin ve fikirlerin üretimiyle gerçekleştirilebileceğini gündeme getiren yeni ekonomi, iş dünyasında bilgiye dayalı endüstrilerin lider durumunda olduğu görüşüne dayanır. Diğer taraftan, teknolojinin gelişmesi ve dünyaca kullanılabilir olması, ekonomiye yönelik bilginin hızla iletilmesinin sağlanması gibi etkilerle oluşan küreselleşme, uluslararası rekabeti yaygınlaştırmış ve bu rekabette avantaj, bilgi endüstrilerine ve bilgi çalışanlarına önem veren ülkelere geçmiştir (Morrow, 2001,381).

Teknoloji, bilgi yönetimi uygulamalarının her aşamasının başarıyla gerçekleşmesini sağlayan temel güçlerden biri olmaktadır. Özellikle İnternet ve intranet, bilgi yönetimi uygulamalarının tipik teknoloji araçlarıdır (Alkan, 2003, akt. Altunoğlu ve Doğan, 2014: 24). Teknolojinin gelişmesi, ekonomiye yönelik bilginin hızla iletilmesinin sağlanması gibi etkilerle oluşan küreselleşme, uluslararası rekabeti yaygınlaştırmış ve bu rekabette avantaj, bilgi endüstrilerine ve bilgi çalışanlarına önem veren örgütlere geçmiştir (Alkan, 2003: 124).

Bilgisayar ve iletişim teknolojisi alanında gerçekleşen hızlı gelişme, kurum içi ve kurum dışı iletişimi ve üretime yönelik bilgi akışını hızlandırdığı gibi, karar alma sürecinde, zaman ve alan kullanımında sağladığı avantajlarla da kurumsal etkinliği artırmaktadır (Odabaş, 2005: 8).

Bilgi yönetimi sistemi içinde önemli bir yere sahip olan teknoloji unsuru, yazılım ve donanım, iletişim sistemleri, intranet, Internet, veritabanları ve tartışma platformları gibi çok çeşitli parçadan oluşmaktadır. Bu teknolojik unsurların kurulması ve uygulanmasında sistem analisti ve tasarımcıları, yazılım mühendisleri, programcılar, veri denetleyiciler, ağ yöneticileri gibi bilgi tabanlı ağ ve sistem uzmanları görev almaktadır. Bilgi yönetimi sisteminin kurulması ve işletilmesinde çalışacak ağ ve sistem uzmanlarının başlıca görevleri, organizasyonun daha doğru, hızlı ve verimli çalışmasına imkan tanıyan veritabanını oluşturmak, ağ yapısını inşa etmek, uygun donanım ve yazılımları kullanmaktır (Kim, 2002, akt.Odabaş, 2005: 8).

2.13.2.Kültür

Örgütsel kültür, bilgi yönetiminin başarısını etkileyen en önemli öğedir. Örgütsel kültür, bir işletmedeki yaşamı karakterize eden inançlar, gelenekler, değer sistemleri, davranışsal normlar ve iş yapma biçimlerini kapsayan bir bütün olarak tanımlanır. İşletmede çalışanların etkileşimde bulunabilmesi için güvenilir varsayımlar ortaya koyarak ilişkileri standart hale getirme işlevi görür. Bu edenle, işletmelerde bilgiyi etkin bir şekilde yönetmek için kültürü şekillendirme önem arz etmektedir. Bireyler arasındaki etkileşim, yenilik sürecinde gerekli olmaktadır. Bireyler ve gruplar arasındaki diyalog, sık sık yeni fikirlerin yaratılmasının temel kaynağı olabilir. Farklı perspektiflerin çeşitli bölümlerdeki çalışanlar tarafından paylaşılması için iş gören etkileşimi, hem biçimsel hem biçimsel olmayan tarzda teşvik edilmelidir. Bu etkileşim ve işbirliği, hem bireylerin kendi aralarında bilgilerini paylaşmalarını ve denetim altına almalarını hem de bireysel düzeyden örgütsel düzeye transformasyonu sağlar. Ayrıca iş görenlerin sorunların çözümünü kolaylaştırmaya yönelik bilgiyi yaratması, sahip oldukları bilgiyi organize etmesi ve paylaşması için şebekeler kurulmalıdır. Öte yandan, kültürün önemli bir bileşeni olan işletme vizyonu ve değer sistemleriyle ilgili ifadeler, bilgi yönetimi süreçlerini teşvik eden öğelerin ortaya çıkmasına katkıda olunmalıdır (Gümüştekin).

Bilgi yönetimi her şeyden önce çalışanların, kurumsal işler ve çözüm yolları konusunda ortak görüşe varmaları ve takım ruhuyla hareket etmeleriyle başarılı sonuçlar verecektir. Kurumlarda takım ruhu ve ortak hareketin varlığı, kurumun ortak kültürünün olduğunu, değişimi ve gelişmeleri özümseyebildiğini gösteren önemli göstergelerdir. Değişimi ve teknolojik yenilikleri organizasyona uyarlama işlevinin yanı sıra, ortak bir organizasyon yapısı, standartlar ve yasalar gibi konularda personelin fikir birliği içinde olması da gerekmektedir. Diğer bir ifade ile organizasyonda çalışan bütün personelin, kurumsal faaliyetlere bakış açısı genel hatlarıyla benzer özellikler sergilemelidir (Odabaş, 2005: 9).

Organizasyonun bilgi yönetimine bakış açısı, organizasyonu oluşturan bireylerin bilgiye verdikleri değeri göstermekte ve bu anlamda kültürel bir konu olarak değerlendirilmektedir. Organizasyonel kültür, bir anlamda çalışanların organizasyonla ilgili duygu ve düşüncelerini yansıtır ve kendi kurumlarını nasıl algıladıklarını açıklar. Buna göre, çalışanlar ya yeni bilgi edinerek, bunları paylaşmaya ve sınırsız kullanmaya daha açık olurlar ya da bu konuda çekingen ve isteksiz davranırlar. Başka bir ifade ile organizasyonel kültür, destekleyici ya da engelleyici olabilir. Destekleyici kültürün hakim olduğu organizasyonlar, kurumsal değişime açıktır ve takım çalışmasını benimsemiştir. Buna karşın engelleyici kültürün egemen olduğu organizasyonlarda güven ve karşılıklı saygı en alt düzeydedir; bürokrasi fazladır; eleştiriye kapalı bir yönetim hakimiyeti vardır; rekabete, yeniliğe ve değişime kapalı bir yaklaşım sergilenmektedir (Barutçugil, 2002, akt. Böke, 2007: 30).

2.13.3.Organizasyon

Bilgi Üretimi ve yönetimi süreçlerinin gerçekleştiği ortamlardan biri olan organizasyon (Erdoğan, 2005: 236):

- Genellikle bir veya birden fazla kişinin belirli amaçlarla kurduğu tüzel birlik;
- En az bir üretim faaliyetini gerçekleştiren toplu birimler; olarak da tanımlanabilir.

Günümüz organizasyonlarının temeli işbölümüdür. Organizasyonlardaki ilişki ve iletişimin doğası, örgütlenme biçimine ve bu örgütlenme biçiminin getirdiği ilişki tarzına göre değişecektir. İletişim açısından, organizasyonlar sadece iletişimin olduğu yer anlamından çok daha farklı bir anlama sahiptir: Organizasyonlar, insan girişimi ve etkinliğiyle oluşan; görevsel insan beraberliğinin olduğu, toplumsal örgütlenmelerdir.

Bu beraberliğin kurulması ve yürütülmesinin zorunlu koşullarından biri de iletişim olduğu için, organizasyon iletişimle gerçekleşen bir üretim birliğidir, diyebiliriz. Organizasyonun varlığı ve etkinliklerle sürdürülebilirliği için iletişim zorunlu bir nedenselliklerdir: Asıl bağ budur. Asıl bağ “etkili iletişim, iletişim becerisi ve başarısı” gibi, iletişimi yönetsel amaçlar için bir araç olarak görme değildir (Erdoğan, 2005, akt. Yalvaç ve Bayraktutan,:2).

Bilgi yönetimi organizasyonlar için bir gerekliliktir. Organizasyonlar, dinamik olarak değişen ortamda ihtiyaçlara cevap vermeye devam edebilmek ve organizasyonel etkinliğin devamlılığı için, organizasyon teorilerini sürekli olarak değerlemek ve gözden geçirmek zorundadırlar. Bilgi yönetimi, sürekli olarak öğrenmeyi ve öğrenme sürecini kolaylaştırmakta ve böylece işletme içerisindeki radikal değişim ihtiyacını en alt seviyeye indirebilmektedir (Çivi, 200, akt. Doğan ve Kılıç, 2009: 94).

Birçok organizasyonda bilginin kullanımı biçimsel olmayan bir yapıdadır. Bilgisayar gücünün, teknolojik gelişmelerin ve içeriye bilgi göçünün artışı gibi hızla değişen durumlar, organizasyonları bilgiyi daha biçimsel bir şekilde kullanmaya zorlamaktadır. Bilgi ürünlerin ve hizmetlerin içine yayılmalıdır ve bireyler arasında dolaşımından çok kolaylıkla erişilebilecek bir şekilde depolanmalıdır. Bilgi sürekli olarak yaratılmalı, anında erişilebilir biçimlerde depolanmalı, istenildiği anda uygun şekillere getirilebilmeli ve çalışma konusu ile ilgili üstünlükler sağlamak için yorumlanabilmelidir (Bajaria,2000, akt. Doğan ve Kılıç, 2009: 94).

Organizasyon, ortak bir amacı gerçekleştirmek için birlikte çalışan insanları ifade eder. Organizasyonel öğrenme, organizasyon içindeki insanların yaptıkları işleri daha iyi anlamalarını ve sonuçta daha etkili olarak faaliyette bulunmalarını sağlamak için gerekli olan yeteneklerin geliştirilmesi ve bilginin elde edilmesi sürecidir. Bu organizasyonun sosyal bir etkinlik olduğunu vurgulayan ve organizasyonların yalnızca işbirliği ve dayanışma ile var olabileceklerini belirten yeni bir bakış açıdır. İnsanlar birlikte çalışarak tek başlarına yapamayacakları işleri gerçekleştirebilirler. Öğrenen bir organizasyon, farklı bilgi birikimlerinden (sezgi, inanç, deneyim, beceri vb.) yararlanarak güç kazanmak için işbirliğine dayalı ilişkiler oluşturur. Bilgiyi elde etme, enformasyonun dağılımı ve paylaşımı, enformasyonun kullanılır hale getirilmesi, bilgi kültürüne sahip olma ve kurumsal hafıza oluşturma organizasyonel öğrenme ile bağlantılı olan etkinliklerdir (Barutçugil, 2002, akt. Yalvaç ve Bayraktutan,:3).

Organizasyonel bilgiyi harekete geçirebilmek ve kuruluşun sahip olduğu bilgi birikiminden maksimum düzeyde istifade edebilmek için çalışanların gönüllü katılımının temin edilmesi, uygun bir zeminin hazırlanması ve tüm bunları destekleyen “bilgi-dostu” bir kurum kültürünün oluşturulması gereklidir (Koulopoulos and Frappaolo, akt. Zaim,:764).

2.13.4.Entellektüel Sermaye

Bilgi yönetimi alt yapısının son ögesi entellektüel sermayedir (akt. Taner ve diğerleri, 2010: 486). Bilgi odaklı entellektüel varlıkların oluşturduğu entellektüel sermaye bilgi ekonomisinde zenginliğin yeni temel kaynağı olmuştur. Entellektüel sermaye insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesinden oluşmaktadır (Erkal, 2006). İnsan sermayesi çalışanların sahip oldukları bilgi, beceri, yetenek ve deneyimlerin toplamıdır. Yapısal sermaye işletme tarafından oluşturulan ve işletmenin kalıcı olarak sahip olduğu; ürün ve hizmetlerin üretilmesini ve dağıtılmasını, çalışanların faaliyetlerini yerine getirmelerini sağlayan örgütsel varlıkların tümüdür (Ölçer ve Şanal, 2007). Müşteri sermayesi bir işletmenin yalnızca müşterileri ile değil tedarikçileri, stratejik ortakları, hissedarları ve genel anlamda toplum ile kurduğu ilişkilerin toplam değeridir (Erkal, 2006).

Piyasaların belirsizleştiği, küresel rekabetin giderek yoğunlaştığı, ürün ve hizmetlerin birbirine benzemeye başladığı günümüz ekonomilerinde, şirketler açısından farklılık meydana getiren ve onlara sürdürülebilir rekabet avantajı kazandıran en önemli unsur sahip oldukları entellektüel birikimdir. Nitekim bilgi yönetiminin en önemli amaçlarından biri de şirketin entellektüel sermayesinin en etkili biçimde kullanılmasıdır. Bu sebeple söz konusu entellektüel birikimin niteliği ve bunun nasıl kullanılacağı bilgi yönetimi uygulamalarının başarısı veya başarısızlığı açısından büyük önem taşımaktadır (Marr, 2004, akt. Zaim,:764).

Bilgi, çağımızın daha üretken, yenilikçi ve rekabet oluşturan organizasyonları için vazgeçilmez bir sermayedir. Ancak bilgiye sahip olmak ve bilgi üreten organizasyona dönüşmek, yapısal anlamda yatırım yapmayı gerektirir. Örneğin bilgi yönetimi sisteminin oluşturulması için, belli bir bütçe ile teknolojik altyapının yenilenmesi, personelin eğitilmesi, gerekirse değiştirilmesi, örtük ve açık kurumsal bilgilerin kurulan bu sisteme taşınması gerekmektedir. Ayrıca kurum için gerekli olan bilginin bulunması, sağlanması, dağıtılması,saklanması ve kullanıma açılması

işlemlerinden oluşan kurumsal bilgi erişim ortamının oluşturulması da sürekli olarak belirli bir bütçenin ayrılmasını zorunlu kılmaktadır. Ancak uzun dönemde bilgi yönetiminin organizasyona sağlayacağı katma değerler düşünüldüğünde, yapılan yatırımların elde edilen tasarruf miktarından çok fazla olmadığı görülecektir (Odabaş, 2005: 8).

Klein (1994), Bilginin örtülü ve açık boyutları birbirinden bağımsız değildir, tersine bir bütünü tamamlarlar. Bilginin değerli bir varlığa dönüştürülmesi sonucunda entelektüel varlık veya entelektüel sermaye oluşur. Daha yüksek bir değer elde etmek için toplanan, formüle edilen entelektüel materyallere entelektüel sermaye denir. Stewart (1991) ise entelektüel sermayeyi, firmaya piyasada rekabet avantajı kazandıran, firma çalışanlarının bildiği her şeyin toplamı ve iş yerindeki problemlerin çözümünde kullanılan bilgi, deneyim ve yeteneklerin tümüdür. Çalışanların edindiği veya elde ettiği her bir değerli nitelik şirkete rekabetçi bir kuvvet kazandırır (akt. Kasapbaşı, 2008: 11).

Brooking (1996)'e göre entelektüel sermaye, firmanın faaliyetlerini sürdürebilmesini sağlayan maddi olmayan varlıkların tümüdür. Patricia(2002) ise entelektüel sermayeyi, firmanın şimdiki ve gelecekteki karlılığını yaratmak için örgütün kapasitesini arttıran görünmeyen varlıklar toplamı olarak tanımlamaktadır (akt. Karaman, 2009: 17).

Boudreau, Ramstad, Davenport ve Prusck ise, özellikle insan kaynakları ve bilgi teknolojileri yönetimi konularına odaklanarak, entelektüel sermayeyi yönetim faaliyetlerinin geneli ile ilişkilendirmektedirler. Burada entelektüel sermaye, hem insan kaynakları yönetimi hem de bilgi teknolojileri konularını içine alan fonksiyonel bir kavram olarak ön plana çıkmakta ve insan kaynakları ile bilgi teknolojileri departmanlarının yönetsel problemlerine dikkatleri çekmektedir. Boudreau ve Ramstad'ın tanımlamalarında,entelektüel sermaye yalnızca işletmenin bu iki departmanında bulunmaktadır. Bu açıdan ele alındığında entelektüel sermaye, işbirliği sonucunda oluşan bir etki değil, yalnızca işletmenin bu iki departmanının karşılıklı etkileşimi sonucunda ortaya çıkan bir olgudur (Karacan,:181).

2.14.Bilgi Yönetimi Süreçleri

Beijerse (1999), bilgi yönetimi sürecinde kullanılan enstrümanları, bilgi yönetiminin dört sürecinde bilgi boşluğunu tanımlama (internet ve intranetler, vb. ile), bilgi geliştirme ya da elde etme (elektronik yönetim odaları, ar-ge ve eğitimler, vb. ile), bilginin paylaşımı (proje takımları, beyin fırtınaları, bilgisayar şebekeleri, vb. ile) ve bilginin değerlendirilmesi (informal değerlendirme, raporlar, vb. ile) kullanılmakta ve buna paralel olarak bilginin geliştirilmesinde sosyalleşme, içselleşme, bütünleşme ve dışsallaşması aşamaları da gerçekleşmektedir (Çakır ve Yükseltürk, 2010: 507).

Avcı ve Avcı (2004) bilgi yönetimi sürecini işledikleri yazılarında; birçok yazara göre, bilginin elde edilmesi, depolanması, yorumlanması ve uygulanması basamaklarından oluşan bir sistem olarak ele alındığını ifade etmişlerdir. Yine bu yazılarında; Huber (1991) bilgi yönetimi sürecini, “bilginin elde edilmesi, dağıtılması, yorumlanması, ve örgütsel bellek” olarak; Klimecki (1999) “bilginin elde edilmesi, işlenmesi, kaydedilmesi süreci” olarak; Bhatt (2001) “bilginin yaratılması, kabul edilmesi, düzenlenmesi, dağıtılması ve kullanımı” olarak; Alavi ve Leidner (2001) “bilginin yaratılması, depolanması/ düzenlenmesi, transferi, uygulanması” olarak incelemiştir.

Yukarıdaki tanımlar ışığında bilgi yönetimi süreci bilginin yaratılmasından bilginin üretilmesine kadar birbirini takip eden bilginin elde edilmesi, bilginin paylaşılması, bilginin kullanılması, bilginin depolanması ve bilginin üretilmesi gibi aşamalardan oluşmaktadır.

2.14.1.Bilginin Elde Edilmesi

Şirketler açısından bilgiyi elde etmenin en doğrudan ve genellikle de en etkili yolu onu satın almaktır. Bilgiyi satın almak ya bilgiye sahip olan bir kuruluşu satın almak ya da bilgili insanları işe almakla mümkün olur. Günümüzde şirketler sahip oldukları bilgi birikimleri nedeniyle satın alınmaya başlanmıştır. Bu konudaki güzel örneklerden biri 1995 yılında IBM’in defter değeri 250 milyon dolar olan Lotus’u 3.5 milyar dolar karşılığında satın almasıdır. Lotus şirketine değerinin on dört kat fazlasının ödenmesinin sebebi Lotus ürünleri olan “Notes” veya diğer yazılım programları değildir. Bu derecede yüksek bir fiyat daha ziyade Lotus şirketinin Notes’u meydana

getiren bilgi birikimi ve bilgi üretme kabiliyeti için ödenmiştir(Daveport ve Prusak, akt. Efiloğlu, 2006: 106).

Bilgi örgütsel düzeyde iç faaliyetlerden veya şirket yapısıyla iletişimi olan dış kaynaklardan elde edilir. Şirketler bu iç ve dış çevreleri ile ilişkileri sırasında ihtiyaç duyduklarında gerekli enformasyonu alarak bilgiye dönüştürür. Bu bilgiyi kendi tecrübeleri, değerleri ve kuralları ile birleştirerek harekete geçerler. Bütün şirketler bilgiyi yaratmak için insan, enformasyon ve mekanizma gibi bileşenlere sahiptir. Bununla birlikte bu temel bileşenlerin nasıl olduğu ve nasıl yayıldığı hakkında farklılıklar vardır. Bu farklılıklar şirketlerdeki elementler arasındaki ilişki kadar bilgiyi yaratma sürecini etkiler (Sena ve diğerleri, 1999, akt. Selvi, 2012: 204).

Bilginin elde edilmesinde entelektüel sermayeyi taşıyan en iyi çalışanların örgüte katılması, yoğun ve erken gelişime yönlendirilmeleri, mesleki meydan okumalarda sürekliliğin sağlanması sayesinde örgütsel anlamda bilgi ve beceriler kültürel alt yapıda tesis edilerek geliştirilebilir. Bu sayede ise organizasyonda yapılan işlerin ve daha kapsamlı görülmesi sağlanır. Ayrıca örgüt içerisinde ve çalışanlar arasında sürekli bilgi akışının sağlanmasına da imkan sağlanmalıdır. Bilgi yönetimini benimsemiş örgütler öğrenen bir örgüt yapısına sahip olmalıdır. Burada öğrenme, örgütün çevresine uyum sağlaması sürecidir. Örgütsel hedeflerdeki başarının devamı ve istikrarı için bilginin sürekli öğrenilmesi bu özellik ve gereklilik çalışanlar tarafından da benimsenmelidir. Bir örgütün öğrenme istek ve kapasitesi, kendi mensuplarınınkinden daha büyük olamaz (Senge, 1997, akt.Kılıç, 2007: 35).

Lengnick ve Lengnick(2004), Bilgiyi elde etme aşamasında kuruluşlar gereksinim duydukları bilgiyi alırlar. Bu bilgiyi başlıca üç yoldan elde edebilirler. Birincisi, bir kuruluş gerek duyduğu bilgiyi satın alabilir. Şirketler başka şirketleri satın aldıklarında insan sermayesini, yapısal sermayeyi ve müşteri sermayesini de satın almış olurlar. Yapısal sermaye, süreçler ve uygulamalara ilişkin bilginin ya da satıcılardan gerekli know – how'u içeren teknoloji sisteminin alınması ile elde edilir. Oysa insan sermayesi çalışanların zihninde, müşteri sermayesi ise kuruluş ile müşterileri arasındaki ilişkilere bağlıdır. Bu nedenle, etkili bir bilgi yönetiminin en önemli unsurlarından bir tanesi kuruluş için vazgeçemeyeceği bilgiye sahip olan kilit elemanlarının belirlenmesi olmaktadır. Bu elemanlar şirkette kalma ve bildiklerini paylaşma konusunda ikna edilmelidir. Kuruluşlar en önemli müşterilerini de kendileri ile iş yapmaya devam etme

konusunda ikna etmek durumundadır. İkincisi, kuruluş kendisine gerekli olan bilgiyi kiralayabilir. Danışmanların ve öğretim üyelerinin işe alınması, bu insanların bilgilerini kiralamanın bir yoludur. Eğer kuruluş bilgi transferi için bir mekanizma oluşturup işletebilirse, kiralanmış olan bu bilgiyi “mülkiyetine de alabilir”. Üçüncüsü, kuruluşlar gerek duydukları bilgiyi kendileri geliştirebilirler (Özsarıkamış, 2009: 45).

Bilgiyi elde etme araçlarından bazıları aşağıda belirtilmiştir(Boztaş ve Özmızrak, 2012: 68).

- a. Intranet,
- b. Doküman yönetim sistemleri,
- c. Arama motorları,
- d. Veri tabanları,
- e. İtme teknolojileri,
- f. Yardım masası uygulamaları,
- g. Beyin fırtınası uygulamaları,
- h. Veri stokları ve veri madenciliği araçları,
- i. Web portalları,
- j. Müşteri ilişkileri yönetimi(CRM),
- k. Örnek olay yöntemi.

2.14.2.Bilginin Paylaşılması

Bilgi yönetimi yaşam döngüsündeki önemli aşamalardan biri de bilgi paylaşımıdır. Çapar (2005), bilgi paylaşımının başlıca araç ve yollarını şöyle ifade etmektedir: Resmi sosyal iletişim ağları, gayri resmi sosyal iletişim ağları, takım çalışması, uygulama toplulukları, örgütsel öğrenme, dedikodu, resmi yapılanmış teknolojik iletişim ağlarının oluşturulması ve kullanımı (e-posta, mobil teknolojiye dayalı ağlar, telekonferans, video-konferans, intranetler (yerel ağlar), extranetler (geniş ağlar), vb) (Sağsan,:32).

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 (Beijerse, 2000; McAdam ve Reid, 2001, akt. Kalkan ve Keskin, 2005: 185).

Organizasyon bütün seviyelerinde bilgiyi kullanmadan önce, bilginin organizasyon içinde paylaşılması ve dağıtılması gerekir. Gerçekte bilginin dağıtımı ve paylaşılması kolay bir süreç değildir. Bilginin belli bir noktaya kadar dağılımında işletmenin başarısı, işletme kültürü ve açık bilginin elde edilebilirliği etkili olmaktadır. Bilginin dağılımında tepe yönetimi önemli bir rol oynamaktadır. Tepe yönetim bireysel bilgiyi örgütsel bilgiye dönüştürmede, gruplar arası işbirliğini ve ilişkileri geliştirmek için çalışanlara çeşitli kolaylıklar sağlamalıdır. Organizasyon yapısı, doğrudan bilgi dağıtımı üzerinde etkili olmalıdır. Geleneksel, otoriter, değişime kapalı ve yeterince esnek olmayan organizasyon yapılarında bilgi dağıtımını gerçekleştirmek oldukça güçken, esnek ve yeniliği destekleyen yatay yapılanma şeklindeki örgütlerde bilginin dağıtımı daha kolaydır (Durna ve Demirel, 2008: 149).

Bilginin paylaşılması, her türlü bilginin ona gereksinimi olana, gerektiği zamanda ve uygun biçimde sunulmasıdır. Bilginin dağıtımında onun hangi bağlamda kullanılacağı önem kazanır. Her türlü bilginin sunulması, aşırı haber yüklemesine (information overload) yol açabilir. Haber bombardımanı altında işe yarar bilgi bulmakta zorluk çekilebilir. Öte yandan, her konuma sadece o konumu ilgilendiren bilginin sunulması, ilgili konunun bazı bilgilere ulaşamaması ve böylece öğrenme ve bilgi üretme olanağının elinden alınması anlamına gelir. Üstelik bilginin kontrolü ya da kısıtlanarak sunulması, çalışanların yönetime güvensizliğine ve işe güdülenememesine yol açabilir (Dixon 1994, akt. Çınar, 2004: 3).

İşletmelerin sürekliliği için hangi bilginin, nasıl, niçin, ne zaman ve ne kadar paylaşılacağı son derece önemlidir. Bilgiye sahip olmanın çok ayrıcalıklı bir güce sahip olma anlamı taşıması nedeniyle paylaşımının da bu gücün yitirilmesi veya arttırılmasına neden olacağı söylenebilir. Bu çerçevede bilgi paylaşımı konusunda öne çıkan konular bilgi paylaşımının ne olduğu ve bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin neler olduğudur (Köseoğlu ve diğerleri, 2011, akt. Selvi, 2012: 205).

Örgütler; daha çok bilgiyi, daha çok kişiye kademe farkı gözetmeksizin transfer etme ortamını sağlayacak bir bilgi dağıtım mekanizması oluşturmalı, çalışanlar bu mekanizma sayesinde; iş akışı, prosedürler, istatistikler, verimlilik, dış çevre, örgüt stratejisi gibi konulardaki bilgiye kolayca erişebilmeli, ürettiği bilgiyi diğer personelle paylaşabilmelidir. Özellikle oluşturulacak bilgi sistemleri bu konuda etkin bir bilgi dağıtım mekanizması görevi görecektir. Gerçekten bugün örgütlerde bilgi

paylaşımı ve transferi için bilgi yönetimi sistemleri kullanılmaktadır. Ancak her bilginin yazılı, elektronik olarak bir bilgi sistemi üzerinden dağıtılamayacağı, gerektiğinde bilginin bizzat üretene tarafından paylaşılması gerektiği de bir gerçektir (Atak, 2011: 168).

Diğer yandan bilgi transferinde tek yönlü bir bilgi akışından ziyade her iki tarafın da bilgisini arttıracak iki yönlü bir bilgi alışverişi ve paylaşımı amaçlanmaktadır. Zira bilgi, diğer üretim kaynaklarının aksine, paylaşıldıkça ve transfer edildikçe değeri artan bir kaynaktır. Nitekim bilgi transferinde, bilgiyi nakledenin bilgisi azalmaksızın bir diğerinin bilgisi artar. Hatta çoğu zaman bu etki karşılıklı olduğundan transfer işlemi her iki tarafın da bilgisinin artmasını sağlar. Bu bakımdan organizasyon açısından meseleye bakıldığında bilgi kaynağı en azından iki kat artmış olur. Şayet söz konusu transfer işlemi zincirleme bir reaksiyon doğurursa –ki buna bilginin çarpan etkisi de denilebilir- bu etki birkaç katına kadar çıkabilmektedir (Sveiby akt. Yerdeelen,:11)

Ayrıca her şeyi taklit etmenin çok kolay olduğu günümüzde, geleneksel üretim faktörleri olan emek ve sermayenin getirisi azalmakta, buna karşıt olarak, bilginin paylaşılması ile birlikte örgütün getirisi gittikçe artmaktadır. Bilginin paylaşılması ile bilgi çalışanları daha güçlü olurken aynı zamanda onlara önemli sorumluluklar da yüklemektedir. Sürekli olarak gelişen ve değişen bir bilgi ortamında çalışanların, kendilerini yenilemeleri, bilgi beceri ve yeteneklerini pekiştirmeleri gerekmektedir. Özellikle yaşam boyu istihdamın giderek imkansızlaşmasının sonucu olarak çalışanların stratejik değişimleri göz önünde bulundurmaları gerekir (Ataman, 2001, akt. Muratoğlu, 2005: 38).

2.14.3.Bilginin Kullanılması

Bilgi yönetimi sürecinin en önemli unsurlarından biri de, firmalarda her seviyedeki yönetim faaliyetlerinde ortaya çıkabilecek bilginin kullanılması sürecidir (Beijerse, 2000). Bu süreç bilginin, işletmenin ürünlerine, hizmetlerine ve uygulamalarına dahil edilmesini ifade etmektedir. Genel olarak organizasyonlar bilgiyi, ürünlerinde, süreçlerinde ve uygulamalarında kullanmalı ve bu bilgilerden değer elde etmelidirler. Eğer bilgiler bu yarar elde etmek için kullanılmazlarsa, kaynakların boşa harcanmasından başka bir anlam ifade etmeyeceklerdir (Wong ve Aspinwall, 2004, akt. Güven, 2006: 20).

Bilginin kullanılmasında bilişim teknolojilerinden aşağıdaki yöntemlerle yararlanılabilmektedir (Türkoğlu, 2006, akt. Arslankaya, 2007: 120):

- Kelime işlemcinin kullanılması,
- Hesap çizelgesinin kullanılması,
- İstatistik ve karışık analizlerin kullanılması,
- Yansı hazırlama ,
- Ofis Uygulamaları,
- Planlama,
- Kontrol,
- Karar Destek,
- Sorun Çözme,
- Yönetim bilgi sistemlerinin kullanılması,
- Veri tabanyönetim sistemlerinin kullanılması.

Örgüt içerisinde üretilen, paylaşılan ve yapılandırılan bilgi kullanılmadıkça, örgütün hiçbir işine yaramaz. Bilgi, örgüt içerisinde üç temel amaca yönelik olarak kullanılmaktadır.

1) Örgütün iş süreçlerinin ve stratejilerinin belirlenmesinde ve gerçekleştirilmesinde bilgi kullanılır. Bu aşamada bilgi, örgütün daha sağlıklı kararlar alabilmesini ve geleceğe yönelik öngörülerini güçlendirmek amacıyla kullanılmaktadır.

2) Örgütteki ürünlerin tasarımında, oluşturulmasına ve pazarlanmasında bilgi, temel rol oynar.

3) Örgütün verdiği hizmetlerin çeşitliliğinin ve kalitesinin artırılmasında bilgi en etkili yolları belirler (Nonaka, ve Takeuchi, 1995, akt. Sağsan,:37).

Alavi (2001) örgütlerde bilgi kullanımının, üç temel mekanizma aracılığıyla da gerçekleşebileceğini belirtmektedir. Bilgi ilk olarak uzmanların örtük bilgilerini kullandıkları mekanizmadır. Burada uzmanlar, örtük bilgilerini uzman olmayanlara ileterek kullanırlar ve birbirleri arasında uyum mekanizmaları yaratarak örgütsel verimliliğe ve etkililiğe katkıda bulunurlar. Bilgi kullanımının ikinci mekanizması, örgütsel rutinelere işaret eder. Burada birey, uzmanlığa dayalı bilgilerini örgütün çıkarları için göreve yönelik performans ve koordinasyon örüntülerinde ya da karşılıklı

etkileşim protokolleri ve süreçlerinde kullanır. Son bilgi kullanım mekanizması ise, örgüt içerisinde oluşturulan takımlarda gerçekleşmektedir. Takımlar tarafından kullanılan bilgi, örgüt içerisindeki görev belirsizliğini ve karmaşıklığını en aza indirger, örgütsel rutinleri önler ve problem çözümünü kolaylaştırır (Sağsan, 2007: 113).

Bilginin uygulanması şimdiye kadar kontrol altında bulunan bilginin şirketin ulaşmak istediği amacını gerçekleştirmek için en hızlı bir şekilde doğrudan kullanılmasıdır. Bu aşamada bilgi kullanılmakta, bu kullanımın sonuçları değerlendirilmekte ve gerekirse bilgi yönetimi süreci yeniden düzenlenmektedir. Firmaya rekabet avantajı sağlayan şey soyut bilgi değil bilginin etkin bir biçimde kullanımı, uygulanmasıdır. Enformasyon teknolojileri firmaya bilgiyi uygulama konusunda pek çok imkân sunmaktadır. İşletmeler belirli konularla ilgili özel çalışma grupları oluşturmak suretiyle de bilginin daha etkin bir biçimde kullanımını sağlayabilirler (Hauschild ve diğerleri, 2001). Örneğin, örgüt farklı bir içerikte uygun bilgiyi tekrar paketleyebilir, iç ölçüm standartlarını arttırabilir, çalışanlarını yaratıcı düşünmek için eğitip motive edebilir ve şirketin ürünlerinde, süreçlerinde ve hizmetlerinde onların zekâlarının kullanabilir. Ayrıca bilginin uygulanması yaratılan değerlerde firma için bilginin daha aktif ve uygun hale gelmesi demektir (akt. Selvi, 2012: 205)

2.14.4.Bilginin Depolanması

Bilginin organizasyon açısından değer ifade edebilmesi ancak onun tasnif edilmesi (sınıflandırılması), belli bir şekle sokulması ve saklanması ile mümkün olmaktadır. Zira bu şekilde bilgi doğru zamanda, doğru kişi tarafından ve doğru biçimde kullanılabilir. Bilginin tasnif edilmesi ve saklanması bilginin değerlendirilmesi açısından önemli olduğu kadar ileride yeniden kullanılabilmesi açısından da gereklidir. Böylelikle bilgi bir ölçüde kişilerin mülkiyetinden çıkarak organizasyona mal olmuş olur. Be sebeple bilgi yönetiminin temel süreçlerinden biri de bilginin türüne, kullanım amacına ve organizasyonun hedeflerine uygun olarak tasnif edilmesi ve çalışanların günümüzde ve gelecekte erişimine sunulacak biçimde saklanmasıdır (Nemati, 2002, akt. Kaptangil, 2009: 205).

Firmalar örgütün iç ve dış kaynaklarından elde edilen bilgileri gerekli olduğunda kullanmak için saklamaya ve depolamaya ihtiyaç duyarlar. Bilgiyi saklama, şirketin elde ettiği bilginin kaybını en aza indirmektedir. Bu yüzden tüm insan kaynakları

politikaları çalışanlarıyla birlikte değerli bilgilerini kaçırmamak için yüksek personel devir hızından kaçınmaktadır. Bilgiyi saklamak bir firma tarafından benimsenen davranışlardaki değişimlerin muhafaza edilmesi, arındırılması ve firmanın alt bölümleri boyunca bu değişimlerin yayılması olarak açıklanabilir. Bu yayılma sayesinde, bir firma yeni ve eski bilgilerine alan ve zaman bakımından etki edebilir. Örgütler değişik şekillerdeki bellek sistemlerinde bilgiyi saklarlar. Bu sistemler beyindeki özel bir bölümden, fiş kartlarına, sabit disklere, dosyalama kabinlerine, kütüphanelere ve veri ambarlarına uzanır (Perez ve diğerleri, 2002, akt. Selvi, 2012: 205).

Bilginin saklanması bilgi sahiplerinin yaratıcılıklarının ve ilgilerinin korunması olarak anlaşılmalıdır. Örgütler örgütün iç ve dış çevresinden elde edilen bilgileri gerekli olduğunda kullanmak amacıyla saklamaya ihtiyaç duyarlar. Bilginin saklanması elde edilen bilgi kaybını önleyen bir süreçtir. Bilginin saklanması bir örgüt tarafından benimsenen davranışlardaki değişimlerin korunması ve örgütün alt bölümlerine bu değişimlerin aktarılıp, benimsetilmesi olarak açıklanabilir. Bireyler ve örgütler belirli düzeydeki bellek sistemlerinde bilgi saklarlar. Bunlar daha çok sabit diskler, kütüphaneler ve veri ambarları olarak ifade edilen yerler olarak değerlendirilir (İpçioğlu ve Erdoğan, 2004, akt. Özsarıkamış, 2009: 43).

Bilginin saklanması bilgi sahiplerinin yaratıcılıklarının ve ilgilerinin korunması olarak değerlendirilebilir. Bilginin saklanması üç şekilde ortaya konabilir. Bunlar:

a. Doğal Saklama Sistemleri: Bireyler, gruplar ve bilgi topluluklarının varlığı doğal saklama sistemleri olarak nitelendirilebilir. Doğal sistemlerde karşılaşılan en önemli sorunlar unutma ve işten çıkarmalardır.

b. Yapay Saklama Sistemleri: Veri tabanları yanında uzman sistemler olarak nitelendirilen ve sadece veri saklamakla kalmayıp aynı zamanda problem çözme, açıklama ve diyalog oluşturma gibi işlevlerle çözüme yönlendirebilir sistemlerin varlığını yapay saklama sistemleri içinde değerlendirmek mümkündür.

c. Kültürel Saklama Sistemleri: Bunlar daha çok bilgi dokümanlarının oluşturulması ile gerçekleştirilir. Örgütsel başarıların, yeniliklerin, amaçların, hikâyelerin ve sembollerin paylaşılması şirket kültürünü güçlendirir. Ortak okul

belleğinin varlığı ve güncelliği hatırlamayı sağlar ve unutmayı engeller (Yeniçeri ve İnce, akt. Üzüm, 2009: 75).

Bireysel ya da örgütsel olayların sonuçlarının tekrar kullanılmak üzere örgüt içinde saklanması, örgütsel bellek ile ilgilidir. Örgütte yaşanan olaylar ve edinilen deneyimler genellikle bireylerin belleklerinde saklanır. Bunlardan çok azı yazılı hale getirilir ya da bilgisayar ortamında saklanır (Yazıcı, 2001: 139). Yani asıl bilgi deposu çalışanlardır. Örgütsel belleğin bir boyutu da entelektüel sermayedir. Entelektüel sermaye, öğrenen örgüt ve bilgi yönetimi aynacağıdır. Entelektüel sermaye öylesine yaşamsal bir önem kazanmıştır ki, bilgiyi yönetemeyen bir kuruluşun işine gereken önemi göstermediğini söylemek haksızlık olmaz (Stewart, 1997, akt. Çınar, 2004: 4).

Davenport ve Klahr (1998) bilginin etkin bir şekilde uygulanmasının şirketler açısından verimliliği arttırdığını ve masrafları azalttığını belirtmiştir. Bilginin etkili biçimde depolanması ve bilgiye erişim mekanizmaları bilgiye hızla ulaşabilme olanağı sağlar. Bilginin uygulanmasında önemli bir adım, bilgi yönetimi ile örgütün iş amaçlarını birbiriyle ilişkilendirmektir. Bunu yapmanın bir yolu, örgütte bilginin önemini gösteren üst düzey bir bilgi yönetimi çerçevesi geliştirmektir. Örgüt içerisinde bilgi paylaşımı doğrultusunda ortak vizyon ve değerlerin oluşturulması bilgi yönetimi sürecinin başarısında etkili olacaktır. Bilgiyi örgütün süreçlerine uygulayacak yeni rol ve sorumlulukların tanımlanması ve oluşturulması da uygulama sürecinde önemlidir (akt. Çakar ve diğerleri, 2010: 76).

2.14.5. Bilginin Üretilmesi

Bilgi üretimi, yeni ve yararlı çözümlerin geliştirilmesi amacıyla yapılan kurumsal bir aktivitedir. Motivasyon, esinlenme, deneyim, değişim, taklit gibi yöntemler, bilgi üretimini ortaya çıkaran önemli bilgi sağlama yöntemleridir (Bhatt, 2001, akt. Odabaş, 2005: 4).

Örgütlerde bilgi mutfağında bilgi üreten birey, grup, takım ya da bölümlerdir çünkü örgüt tek başına bilgi üretememektedir. Bu yüzden sözü edilen birey ya da gruplar; kendi sezgilerine, yeteneklerine, becerilerine, davranışlarına ve iş tecrübelerine bağlı olarak bilgi üretmektedirler. Bilginin üretilmesinde anahtar oyuncular, bölümler

ve bunların karşılıklı etkileşimi, önemli roller oynamaktadır (Nonaka ve Takeuchi, 1995, akt. Sağsan,:31).

Bilginin üretilmesinde örtük bilginin açık bilgiye dönüştürülmesi önemli bir süreçtir. Nonaka, bu süreci şu gözlemlerle açıklamaktadır: Matsushita firması evde kullanılacak yeni bir ekmek fırını üzerinde çalışmaktadır. Ancak hamur bir türlü gerektiği gibi yoğrulamamaktadır. Sonunda bir araştırmacı büyük bir otelin en iyi ekmek yapmakla ünlü başaşağısına başarısının sırrını sorar ama doyurucu yanıt alamaz. Bunun üzerine aşçının yanında çalışmaya karar verir. Gözlemler sonucunda, aşçının farklı bir hamur germe tarzı olduğunu fark eder. Böylece örtük bilgi açık bilgiye dönüşmüş olur (Nonaka 1999). Nonaka (1999) bu deneyimden şu çıkarımları yapmaktadır:

- (1) Araştırmacı, aşçının örtük bilgisini öğrenir (vâkıf olma),
- (2) Bu bilgileri arkadaşlarına iletebilecek hale getirir (açıklama),
- (3) Araştırma grubu bu bilgilerle bir ürün geliştirir (birleştirme),
- (4) Grup, yeni bir ürün yaratma deneyimi sonunda kendi örtük bilgi tabanlarını zenginleştirir (içselleştirme) (Çınar, 2004: 2).

Bilginin oluşmasını sağlayan altı önemli madde vardır. Bunlar daha çok, örgütteki toplam bilgi akımının yönetimi ile ilgilidir. Bunlar (Ichijo, 2001; Skryme, 1997):

- Bir bilgi vizyonu oluşturmak: Bu vizyon, iş stratejisinden, örgütteki bütünleştirici bir bilgi vizyonu ile hareket etmeyi sağlar.
- Konuşmaları yönetmek: Örgütsel hareketlerin temeli iletişime dayanır. Bilginin paylaşımı da çoğunlukla iletişim ile sağlanmaktadır. Bu süreçleri desteklemek için, örgütteki anlayışsızlıkları gidermek, aktif iletişimin desteklenmesi ve kolaylaştırılması için ortak bir iletişim içeriği oluşumunu sağlar.
- Yerel bilgiyi evrenselleştirmek: Bir birey, grup, takım veya örgütteki bilgiyi açığa çıkararak en maksimum düzeyde kullanmak o bilginin, herkesin ulaşacağı ve anlayacağı düzeye getirilmesini sağlar.
- Bilgi yaratma takımları, merkezleri ve entelektüel sermaye takımlarının kurulmasını sağlar.

- Bilgi ile ilgili en iyi örnekleri ve bilgi uzmanları geliştirmek.
- En iyi tecrübeleri paylaşmak (akt. Güçlü ve Sotirofski, 2006: 358).

Bireyler ve kurumların gelişimi için bilginin son derece önemli bir faktör olduğu günümüzde, bilgi üretimi ve yayımının toplumsal etkilerini Barutçugil (2000), matbaanın bulunması örneğine benzetmektedir. Buna göre matbaanın bulunmasından önce özel koleksiyonlarda, manastırlarda, kiliselerde veya çoğu zaman ulaşılamayan yerlerde bulunan toplam kitap sayısının otuz bin civarında olduğu tahmin ediliyor iken, matbaanın bulunmasından 20-30 yıl kadar sonra bu sayının 10 milyonu aştığı görülmektedir. Basılı kitapların artması sonucunda bilime, buluşlara ve sanata gösterilen ilgi, daha sonra Rönesans'ın doğmasına neden olmuştur. Aynı şekilde bilgisayar ve iletişim teknolojilerinin sosyal ve ekonomik alanlarda bıraktığı etkiler, alışıla gelmiş bir çok prensibin değişmesine neden olmuştur. Artık bilgi, bilgisayar ve iletişim teknolojileri ile en uzak mesafelere kadar iletilebilmekte, çalışanların paylaşımına sunulabilmektedir (Odabaş, 2005: 4).

Krogh, Ichijo ve Nonaka Bilgi Üretimini desteklenmesinin 5 koşulu olduğunu ileri sürmüşlerdir (Krogh, Ichijo ve Nonaka, 2002):

1. Bilgi Üretimini destekleme sürecinin bir vizyon olarak benimsenmesi,
2. İletişimin yönetilmesi,
3. Bilgi eylemcilerinin harekete geçirilmesi,
4. Doğru bir ortam oluşturulması,
5. Yerel bilginin küreselleştirilmesi.

Onlara göre, iletişimin yönetilmesi, Bilgi Üretimini beş koşulunu da etkilemektedir: (Krogh, Ichijo ve Nonaka, 2002)

1. Bilgi Üretimini destekleme sürecinin bir vizyon olarak benimsenmesi: Bilgi ekonomisinde yöneticileri bekleyen başlıca güçlüklerden biri organizasyonun gelecek için neyi bilmesi gerektiğine karar vermesidir.

Stratejik açıdan bakıldığında, bir organizasyonun bilgi vizyonu, iş planlarına ruh kazandırır ve ilerleme stratejisinin varlık nedenidir. Gelecekteki rekabet

avantajlarının ve performansın temelini oluşturur. Ancak, ilerleme stratejisinin, kendisine daha fazla içerik katacak bir bilgi vizyonu ile sıkı sıkıya ilişkilendirilmesi gerekir. Bilgi Üretiminin desteklenmesi söz konusu olduğunda, bu sürecin yönetilmesi gerektiği açıktır.

2. İletişimin yönetilmesi: İletişimin yönetilmesi açık uçlu düşünmeyi özendirerek ve kuruluş içindeki ilişkileri geliştirecektir. İletişimin yönetilmesi konusunda, diğer iletişim ortamları (yazılı-çizili görsel vb.) yanında konuşmanın önemli bir yeri vardır. Kişilerin hayallerinin dile getirilmesinden düşüncelerin derli toplu ve dikkatli bir biçimde aktarılmasına kadar çeşitli konuşmalar, bireysel bilgiyi diğer insanlara sunar. Herkes bir diğerinin görüşleri üzerinde düşünebilir ve yeni fikirleri araştırabilir. Konuşmalar sırasında gerçekleşen karşılıklı düşünce, görüş ve inanç alışverişi, Bilgi Üretiminin en önemli ve ilk aşaması olan, örtük bilginin topluluk içinde paylaşılmasını sağlar. Bilgi Üretimi sürecine aktif katılımı desteklemek için, yöneticiler, bilgi üretimine yönelik konuşmalara ilişkin bir bilinç yaratmalıdır.

Etkili iletişimi hedefleyen iletişimin yönetilmesi koşulu, örtük bilginin paylaşılması yanında, Bilgi Üretimi sürecinin diğer tüm aşamalarını da doğrudan etkileyici bir öneme sahiptir.

3. Bilgi eylemcilerinin harekete geçirilmesi: Bilgi eylemcilerine en çok gereksinim duyulan aşamalardan biri bilginin paylaşılması ve yayılmasıdır. Bilgi eylemcileri, doğru ortamın oluşturulmasında; örtük bilginin ortaya çıkmasını sağlayacak alanın hazırlanması ve ilişkilerin kurulmasında önemli rol oynarlar.

Basit bir işe alma kararı ve sorumluluğundan daha büyük boyutlu olan bilgi eylemcisi sorumluluğunun, bilgi profesyonellerine verilmesi doğru olacaktır.

4. Doğru bir ortam oluşturulması: Bilgi Üretimini destekleyecek en uygun ortamın sağlanması olarak da açıklanabilecek bu koşul, sağlam ilişkilerin ve etkili işbirliklerin gelişmesini kolaylaştıracak organizasyon yapılarını içerir. Uygun organizasyon yapısının seçilerek doğru ortamın yaratılması, organizasyonel engellerin ortadan kaldırılmasına ve yerel bilginin küreselleştirilmesine yardımcı olacaktır.

Bilgi Üretimini destekleyici bir ortam, pek çok farklı düzeyde katılımı teşvik eden ve besleyen ortak bir bilgi alanı olmalıdır. Bilgi Üretimini destekleyici doğru ortam, eninde sonunda Bilgi Üretimini harekete geçiren etkileşimlerde düğümlenir. Bu

ortam, ilişkilerin derinliğine ve kalitesine bağlı, sürekli olarak değişip gelişen bir bilgi alanıdır: İşbirliğini destekleyen ve pek çok kaynaktan gelecek bilgiye değer veren bir kuruluş yaratılabilir. Yerel bilginin sürdürülebilir gelişmeye ve sürdürülebilir bir rekabet avantajına dönüşmesini sağlayan, bilginin organizasyonel sınırlar arasındaki hareketinin tetiklenmesi ve koordine edilmesidir.

5. Yerel bilginin küreselleştirilmesi: Gerçekten zor olan bu koşul, öncelikle bilginin organizasyon genelinde yayılması için gereklidir. Bu doğrultuda, her birim bilginin yerel düzeyde üretilmesi ve geliştirilmesi konusundaki entellektüel sorumluluğunu üstlenmelidir. Yerel bilginin küreselleştirilmesi çoğu zaman planlanmış bir süreç olmayıp, Bilgi Üretimi girişimlerinin kendiliğinden ortaya çıkan bir sonucudur. Yerel bilginin küreselleştirilmesi, yerel bilginin yeniden üretildiği anda başlar; kapsamlı bir eğitim programına ya da büyük miktarlarda kaynak yatırımına dayanması gerekmez, çeşitli etkinlikler ve yaratıcı beyinler yeterli gelebilir (akt. Yalvaç ve Bayraktutan,: 6).

2.15.Bilgi Toplumu

Son yıllarda “Bilgi Toplumu” günlük yaşantımız içerisinde sıklıkla duyduğumuz bir kavram haline gelmiştir. Bilgi toplumu konusundaki en önemli ve unutulmaması gereken unsur; temel ekonomik kaynağın sadece bilgi olmasıdır. Diğer toplum türlerinde büyük önem sahibi olan sermaye, doğal kaynaklar ya da işgücü gibi ekonomik faktörler bilgi toplumunda aynı etkinliğe sahip olamamaktadır (Mc Campbell, Clare ve Gitters, 1999, akt. Kesken ve Eğit, 2005: 89).

Tarım ve sanayi toplumları artık oldukça geride kalmıştır. Bu toplumsal formların alıntıları küresel düzlemde farklı coğrafyalarda devam ediyor olsa bile, baskın ve yaygın toplumum temel karakteristiği bilgi toplumu olmasıdır. Nedir bilgi toplumu? Bilgi toplumunu tanımlayan temel özellikler nelerdir? Toprak ve sermayenin temel üretim girdisi olmaktan çıkması, bunların yerine bilginin “temel üretim girdisi” olduğu toplumsal form, bilgi toplumu olarak tanımlanmaktadır. Üretimde olağanüstü bir artış sağlayan da “organize bilimsel bilgidir.” Ayrıca, teknoloji bilimsel bilginin üretim ortamına uyarlanması olarak önemli bir işlev görmektedir (Erkan, 2000: 144-145). İletişim ve Bilişim döneminde teknoloji sayesinde bilgi üretimi önem kazanmıştır. Sanayi toplumunun maddi ürünü yerini artık bilgi üretimine bırakmıştır (Kocacık, 2003). Denilebilir ki; aslında sanayileşmenin temel taşı olan teknolojik gelişmeler,

bilgiyi birinci sıraya oturtmuş ve beşeri bir unsur olan entelektüel sermayeyi de vazgeçilmez kılmaya başlamıştır (Çukurçayır ve Çelebi, 2009: 61).

Teknolojinin çeşitlenmesi ve teknolojinin hammaddesi olan bilginin her alanda kullanılması sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişi sağlamıştır. Sanayi toplumuna ait olan bireyler ihtiyaçlarını genellikle maddi ürünlerle karşılamaktadır. Bilgi toplumunun üyesi ise bilgiyi üretme ve kullanma konularına yoğunlaşmaktadır. (Aydemir, 1999, akt. Yaşbay, 2007: 7).

Bilgi toplumu, yeni temel teknolojilerin gelişimiyle bilgi sektörünün, bilgi üretiminin, bilgi sermayesinin ve nitelikli insan faktörünün önem kazandığı , eğitimin sürekliliğinin ön plana çıktığı, toplumu ekonomik, sosyal, kültürel ve siyasal açıdan sanayi toplumunun ötesine taşıyan bir gelişme aşamasıdır (Aktan ve Vural, 2005, akt. Yıldırım, 2010: 1315).

Bilgi toplumun ürünü bilgi ve teknolojidir. Postmodern biçimi altında bilgi, basitçe sanayi sonrası toplumun kültürel ürünü değildir; tam da “bilgi toplumu” nun bir boyutudur (Kumar, 2010, akt. Parlar, 2012: 194).

Sanayi toplumu üretim, fabrikalaşma ve rasyonalizm kaynaklı ve bilgi temelli inşa edilmiştir. Sanayi sonrası toplum üzerine çalışmalarıyla tanınan Bell ve Alain Taouraine gelişmiş ülkelerde artık sanayi toplumun yer almadığını düşünmektedirler (Bozkurt, 1996, akt. Yerdelen,:5).

Bilgi toplumunu sanayi toplumundan farklı kılan özellikleri ise şunlardır:

1. Bilgi toplumuna geçişin en önemli göstergesi, ekonomide hizmet sektörünün büyümesi, yeni bilgi teknolojilerinin ve teorik bilginin, toplumun şekillenmesinde etkili olması, iş gücü içerisinde sanayi toplumundaki mavi yakalıların yerini, beyaz yakalıların alması, profesyonel ve teknik sınıfın artan üstünlüğü, eğitim ve refah düzeyinin gelişmesidir (Al,2002).

2. Sanayi toplumunda temel rol oynayan büyük makinelerin yerini, bilgi toplumunda yoğun olarak bilgisayarlar almıştır (Kurt, 2003). Bilgi toplumu ile bilgisayar,iletişim ve elektronik araçlar, elektronik haberleşme, robotlar yeni gelişmiş malzeme teknolojileri gündeme gelmiştir.

3. Yine bilgi toplumuna geçişle birlikte gönüllü kuruluşların arttığı ve toplumsal fonksiyonların giderek gönüllülük anlayışı içinde yürütülmeye başlandığı görülmektedir (Al,2002). Oysa sanayi toplumunda etkin olan özel ve kamu iktisadi kuruluşlarıydı.

4. Eş zamanlı olarak bilgi toplumu örgütlü bir toplumu güçlendirmektedir. Bilgi toplumundan ortak özellikler değerler ve amaçlar ile ortak mekan ve çıkarlara sahip kişilerin oluşturduğu sosyal guruplar, teşkilatlanmış guruplar olarak sivil hayattaki 5 ağırlıklarını ve etkinliklerini göstereceklerdir. Bu guruplar çıkar çatışmalarından çok, çıkar uzlaşması şeklinde dayanışmacı guruplar olacaktır (Al, 2002).

5. Sanayi toplumunda politik sistem temsili demokrasi iken, bilgi toplumunda katılımcı demokrasi anlayışının daha belirgin bir önem kazandığı görülmektedir (Aktan vediğerleri, 1998). Bu katılım sadece vatandaş katılımı ile oluşan gönüllü kuruluşlar düzeyinde değil, çok farklı seviyede olacağı dikkate alınmalıdır (Çoban, 1996). Massuda'ya göre bilgi toplumunu yönetecek siyasal rejim " Bilgi demokrasisi " olacaktır (Dura, 1990).

6. Sanayi toplumunda üretilen mal ve hizmetlerin bir yerden başka bir yere taşınmasında, uzaklık ve maliyet önemli iken; bilgi toplumunda bilgi otoyolları ile tüketici ile bilgi arasındaki uzaklık önemini kaybetmekte ve maliyetler minimuma inmektedir (Aktan vediğerleri, 1998). Bunda etkili olan, bilgi çağı ile birlikte çok sık bahsedilen "küreselleşme"sürecidir. Küreselleşme ile milli ekonomilerin birbirileri ile ilişkiye girmeleri, artan bilgi ve enformasyon talebi, bilişim pazarının alabildiğine genişlemesi yaşanmıştır. Yani milli yapı ve milli sanayi önemini kaybetmekte uluslar arası iletişim ve etkileşim artmakta, bilgi ve haber uluslar arası sınırlar tanımadan yayılmakta, uluslar arası telefon, seyahatler ve iç göçleri artmakta, para uluslar arasılaşmaktadır (Al,2002).

7. Sanayi toplumunda birincil, ikincil ve üçüncül endüstriler, tarım, sanayi ve hizmetler iken bilgi toplumunda birincil, ikincil ve üçüncül sektörlerin yanı sıra bilgi sektörü de ortaya çıkmıştır (Aktan vediğerleri, 1998). Bu sektöre,"entelektüel sektörler"de diyebiliriz.

2.16.Bilgi Toplumunda Okullar

Bilgi toplumunda okullar; ‘‘bilgi odaklı bir vizyona sahip, üst otoritenin bilgisini ve uygulamasını sorgulamaksızın benimseyen/ benimseten bir anlayışın yerine, öğrenmeye ve yeni bilgi edinimine önem veren, bilgiyi silah olarak görmek yerine, bilgi paylaşımını yeni bilgileri öğrenmenin bir gücü olarak gören, sorun çözümlerinin ve uygulamalarının bir öncekinin aynısının olmadığı, her yeni uygulamanın bir öncekine göre yeni bilgileri de içererek farklılık gösterdiği, bilimsel veri ve bilgi dışı simge sahiplerinin (makam, nüfûz, maddî/fiziksel güç) emirlerine ve uygulamalarına itaat yerine, bilginin ve bilimsel verilerin gücüne itaatin ön plânda olduğu, bilginin ve öğrenmenin ödüllendirildiği, makam, statü sembollerinin bilgi ve bunu uygulama gücüne göre dağıtıldığı okullar’’ olmalıdır (Celep, 2007, akt. Parlar, 2012: 205).

Bilgi çağı okulunun temel amacı, ‘‘toplumların birbirlerine kalın sınırlarla kapalı olduğu ve birbirleri arasında etkileşimin daha az olduğu dönemlerdeki gibi ağırlıklı olarak belirli değerleri aktaran ve önceki kuşakların yaptıklarını yineleyen değil, yeni şeyler yapabilme yeteneği olan insanları yetiştirmektir’’. Bu çerçevede okul; öğrencilerine etkili okuma, yazma, konuşma, yaratıcı düşünme, problem çözme, karar verme, araştırma yapma ve nasıl öğrenileceğini öğretme gibi becerileri kazandırmalıdır (Erdoğan, 1998, akt. Parlar, 2012: 198).

2.17.Bilgi Toplumunda Yöneticilik

İkinci Dünya savaşı sırasında ve sonrasında, yöneticinin tanımı, "astlarının işinden sorumlu olan kimse", biçiminde verilirdi. Yani yönetici, başka bir deyimle "patron"du, yönetimde bir mevki, bir güçtü. Bugün bile pek çok insan, yönetici ya da yönetim sözlerini duyduğunda herhalde kafasında aynı düşünce belirliyordur. Ama 1950'lerin başlarında bu tanım değişmiş, "bir yönetici, insanların performansından sorumludur", denilmeye başlanmıştır. Bugün bunun da çok dar bir tanım olduğunu biliyoruz. Doğru tanım artık şöyledir: "Bir yönetici, bilginin uygulanmasından ve performansından sorumludur" (Drucker, 1994, akt. Yerdelen,:12).

Bilgi toplumunda sürdürülebilir değişiklikler gerçekleştirebilmek için, eğitim liderlerinin birçok konuda yeterli olması gerekmektedir. Geleceğin müdürleri bilgi toplumunda değişime öncü olabilmek için, liderliği oluşturan beş temel unsura sahip

olmalıdırlar. Bu unsurlar; “manevi (ahlaki) amaç, değişimi anlama, ilişki geliştirme kabiliyeti, bilgi yaratma ve paylaşma ile bütünlük oluşturma” (Fullan, 2002) şeklindedir (akt. Balkar ve Şahin, :179).

Okulların öğretmen, öğrenci, veliler ve okul çevresi gibi çeşitli paydaşlarının bulunması, okul müdürlerinin bu süreçte sosyal katılımı sağlama yönünde daha fazla çaba harcamalarını gerekli kılmaktadır. Dolayısıyla okul müdürlerinin, bilgi yönetiminin uygulanması yönünde destek kazanmaları zorlu bir süreçtir. Okul müdürlerinin bilgi yönetimini uygulamada karşılaşılabilecekleri zorluklara, okul paydaşlarının desteğini kazanma ve bu sürecin işletilmesine gönüllü olarak katılmalarını sağlama konularında karşılaşılabilecekleri zorluklar da eklendiğinde, okul müdürlerinin gerek bilgi yönetimi yeterlikleri gerekse liderlik becerileri açısından yeterli bir düzeyde bulunmalarının önemi artmaktadır (akt. Balkar ve Şahin, :180).

Bilgi aktarımının yapılabilmesi için zamana, meslektaşlar arasında güçlü bir iletişime ve onları bu konuda destekleyen bir kültürel yapıya ihtiyaç vardır. Okul yöneticilerinin önemli bir görevi de okulda etkili bilgi yönetimi için gerekli olan bu faktörlerin mevcudiyetini sağlamaktır. Okul yöneticileri kendilerini sadece okuldaki beşeri, fiziksel ve finansal kaynakların yöneticisi olarak görmemeli aynı zamanda bilgi yöneticileri olarak görmelidir (OECD, 200,1 akt. Bağlıbel ve diğerleri, :123).

Bilgi yöneticileri, bilgi sağlamayı, üretmeyi, paketlemeyi, var olan bilgiyi uygulamada kullanmayı ve tekrar tekrar kullanmayı bilmelidirler. Düşünebilmeli, anlayabilmeli, fikirler üzerinde çalışabilmeli, onları ürüne, hizmete veya sürece çevirebilmeli, karar verebilmeli; bilgi üretimi, analizi, sentezi, değerlendirilmesi, yayımı ve işlemlerini gerçekleştirebilmelidir. Yüksek IQ, hızlı düşünme, muhakeme, güçlü hafıza, zihinsel aritmetik, entelektüel işlere yatkınlık yeteneklerine sahip olmalıdırlar (Özer,:9).

Ayrıca, bilgi yönetimi konusunda eğitim görmeli ve bu eğitimi sürdürmelidirler. Ağları ve enformasyon kaynaklarını kullanarak ve doğrudan doğruya kişisel ilişkilerle kurumsal bilgiyi geliştirmeyi bilmelidirler. Bilgi ve iletişim teknolojisi yanında ekonomi, işletme, iletişim, psikoloji ve sosyoloji konularında eğitim almış olmalıdırlar (Özer,:9).

Bu bağlamda liderleri ve çalışanları beceriksiz, yeteneksiz olan toplumların gelişmesi ve kalkınması beklenemez. Güçlü bir örgütün öncelikle güçlü bir yöneticiye ihtiyacı vardır. Liderin gücü ise sahip olduğu bilgiye ve bu bilgiyi doğru kullanabilmesine bağlıdır (Gül, 2006). Toplumlar ve örgütler, bir liderin peşinden, liderin kişisel özellikleri için değil, liderin ortaya koyduğu ürün ve vizyonu için gitmektedirler (Arat, 1998, akt. Şahin ve Temizel, 2007: 183).

Bilgiye dayalı örgütlerde bir yöneticinin/liderin yapması gereken görevler aşağıda sıralanmıştır (Bustamante, 1999; Krogh,1998;Quirke,2003, akt. Durna ve Demirel, 2008:91-92):

1. Bilginin öneminin bütün bir örgüt tarafından benimsenmesi ve anahtar bir rekabet silahı olduğunun kabul edilmesi gerekir. Çalışanlar başarısız olsalar da çaba göstermeye teşvik edilmelidir. Unutulmamalıdır ki, başarısızlıkların cezalandırılmadığı hoşgörülü bir örgütte ancak bütün çalışanlar, yeni ve orijinal çabalar içine girerler. Örgüt bu doğrultuda güvence vermelidir. Eğer bu güven kaybedilirse, yaparak öğrenme ve yenilikçi davranışların pozitif etkilerinden yararlanma olanağı da ortadan kaybolmuş olur.

2. Örgütün insan kaynakları politikaları, bilginin ve bireysel deneyimlerin ortak paylaşımı ve yenilikçilik yönünde stratejik bir boyuta sahiptir. Sürekli denetlenmesi gereken bu stratejik boyut, işe almada, personel seçiminde, eğitimde, mesleki gelişimde, performans değerlemede ve tazminat politikalarında özellikle örgütsel öğrenmeyi hedeflemektedir.

3. Örgütün farklı bölümleri arasında etkili bir iletişim ağının kurulmasına ve kullanılmasına önem verilmelidir. Böyle bir altyapı içinde şunlar yer alabilir: çeşitli yazılım programları olan bilgisayarlar, işgücünü internet ya da intranet iletişim araçlarına bağlama, ilgili bölümlerin işletmenin muhasebe hesapları ve bilançosu hakkında anında bilgilenmelerini sağlamak için gerekli teknolojik bağlantıları sağlama.

4. Örgüt içinde bilginin yayılması için fırsatlardan yararlanılmalıdır. Bu doğrultuda ortak seminerler, fabrika ziyaretleri, doğrudan ders vermeler ve deneysel öğrenmeler kullanılmalıdır. Yüz yüze iletişime ilaveten, iletişim kanalları olarak internet, intranet ve veri tabanları kullanılmalıdır. Bilginin üretilmesi, depolanması ve aktarılmasında iletişimin büyük bir rolü vardır. Örgütte bireyler ve birimler arasında

bilginin aksamadan ve bozulmadan hızla dolaşması için sağlıklı bir iletişim yapısının oluşturulması gerekir. Daha kısa, pürüzsüz bir dille yazılan mesajlar şeklinde iletişimin kalitesi geliştirilmelidir. Sözgelimi yüz yüze toplantılar yaparak ya da gereksiz enformasyonu ortadan kaldırarak mevcut iletişim kanallarının kapasitesi artırılmalıdır.

5. Örgüt içinde bilginin nasıl yayılacağını ve önemini ortaya koyan açık bir bilgi yönetimi politikası oluşturulmalıdır.

6. Örgüt içinde bilgi kapsamı olabildiğince geliştirilmeli ve bilgiye ulaşım kolaylaştırılmalıdır. Bu bilgi temellerinin geliştirilmesinde, işletmenin ortak aklına ulaşılmalı ve örgütün diğer üyeleriyle bulguların paylaşımını özendiren ve bilginin değerine vurgu yapan bir kültür oluşturulmalıdır. Sorunların tartışıldığı ve sorgulamaların açıkça yapıldığı bir iletişim ortamı, enformasyon bolluğuna neden olacak ve yaratıcı davranışları teşvik edecektir. Nitekim karmaşık konular, ortak anlamlara birlikte ulaşmakla tarafsız bir şekilde çözülebilir. Örgütsel yetenekleri geliştirmek yönünde işletmenin, bilişsel yeteneklerinin oluşumu için hemen elverişli koşulları hazırlaması gerekir. Bunlardan bazıları şunlardır: Mevcut öğrenme yeteneklerini ve alışıla gelmiş uygulamaları sorgulayacak olan öğrenme yeteneği, üstün yeniliklere götüren kriz ve kaosu yönetme yeteneği, yeniliklerle uğraşması ve risk alması için işgücünün eğitilmesi yeteneği, örgüt içi ve dışı bilginin bütünleşmesini sağlayacak şekilde esnek bir örgütsel yapı geliştirme yeteneği, iş görenler arasında iletişimi ilerletme, örgütün dışsal odağının bir parçası olarak değişimi öngörme ve ona karşılık verme kapasitesi üzerinde durma, geçmiş hatalardan ve yanlışlardan ders alma ve öğrenme kapasitesinin ya da esnekliğinin geliştirilmesi.

7. Bilgi, açıklık ve özendirme yönetim tarafından üzerinde önemle durulan değerler olmalıdır. Bu değerler bilgi üretimine ve bilginin serbestçe akışına olanak tanıyan bir örgütsel kültür içinde gelişmeli ve gündelik yönetsel uygulamalarla desteklenmelidir.

2.18.Bilgi Yönetimi Modelleri

Bilgi yönetimi modellerini dört kategoride ele alabiliriz. Bunlar dinamik, sisteme yönelik, insana yönelik ve pasif bilgi yönetimi modelleridir. Dinamik bilgi yönetiminde bilgi yaşanan çağa göre üretilir ya da adapte olunur, bu süreçlerde bilginin orijinal olmasına dikkat edilir. Sisteme yönelik bilgi yönetiminde bilginin

kullanımına önem verilir, gelişmiş bilgi teknolojileri ile bilgiye çok hızlı ulaşılır ve ondan azami yarar sağlanır ve bu model karmaşık ve dağınık yapılardan uzak sistemli bir modeldir. İnsana yönelik bilgi yönetimi modelinde orijinal bilginin ve kişisel tecrübelerin elde edilmesine ve paylaşılmasına önem verilir. Pasif bilgi yönetimi modelinde sistem ve düzen yoktur, çağın teknolojisinden ve bilgi sistemlerinden faydalanılmaz, bilgi yönetimi ile yakın ilişki kurulamaz bu nedenle de verimlilik düşüktür (Gökçe,:31, akt. Üzüm, 2009: 81).

2.19.Bilgi Yönetimi Konuları

Bir bilim dalı olarak bilgi yönetimi aşağıdaki konuları kendisine çalışma alanı olarak seçmiştir (Knowledge Management Summer School, 2003, akt. Sağsan,:256).

- Disiplinler arası bakış açısıyla bilgi yönetimi,
- Bilgi işçilerinin anlaşılması ve ayakta tutulması,
- Topluluklar/dernekler ve ağlar,
- Bilgi yönetimi ve inovasyon,
- Bilgi yönetimi ve öğrenme,
- Değer üretme ve değer ölçme (entelektüel sermaye),
- Bilgi yönetimi araştırmaları ve uygulamaları,
- Girişimciler için bilginin yönetimi,
- Metodolojik açıdan bilgi yönetimi.

Bir bilim dalı olarak değerlendirildiğinde bilgi yönetimi, disiplinler arası bir alan olması nedeniyle oldukça geniş bir kapsama sahiptir. Her ne kadar bu çalışmada yukarıdaki konu başlıkları ile sınırlandırılmaya çalışıldıysa da, bilgi yönetiminin kapsamının geniş olduğunu yapılan literatür taramalarından da görmekteyiz.

2.20. İlgili Araştırmalar

Ağır (2005), “Bilgi Yönetimi Sistemleri ve Eğitimde Bilgi Yönetimi Sistemi Uygulaması” konulu araştırmasını 2004–2005 eğitim –öğretim yılında, İstanbul il merkezindeki resmi, özel ilköğretim ve ortaöğretimde görevli 163 yönetici ile yapmıştır. Araştırmada bilgi yönetim sistemleri çerçevesinde mevcut durumları ortaya koymayı amaçlamıştır. Araştırmada resmi okullar ile özel okullar arasında belirgin farkların olduğu görülmüştür. Özel okulların resmi okullara kıyasla daha geniş bir bilişim alt yapısına sahip olduğu görülmüştür. Özel okulların sahip oldukları teknolojik altyapıyı, elde etmeye çalıştıkları kaliteli ve çağdaş eğitimin

vazgeçilmez bir parçası olarak gördükleri sonucuna varılmıştır. Bu alt yapı bilgi yönetimi sistemlerinde ihtiyaç duyulabilecek donanımları kapsamaktadır. Araştırma sonuçları resmi ve özel okullarda yönetim kademelerinde bilgisayarların ve öğrenci işleri programlarının hemen hemen hepsinde kullanıldığını göstermektedir. Araştırmada başka bir sonuç ise, bilgi yönetim sistemleri bakış açısından, bilişim teknolojilerinin bulunduğu okullarda bulunmayan okullara göre bütünleşik bilgi yönetimi sisteminin sosyal boyutunu oluşturan etmenler daha gelişmiştir.

Çetin(2002) bilgi yönetimi açısından ilköğretim okul yöneticilerinin gösterdikleri davranışlara ilişkin öğretmen algılarında konulu araştırmasında; Okul yöneticilerinin bilgi yönetim süreci konusunda yeterli bilgiye sahip olmadıkları, yeni bilgi yaratılmasına ve bu bilginin okul içerisinde kullanılması sürecinde yeterince katkıda bulunmadıkları öğrenci ve velilerden edilen bilgileri öğretmenlerle paylaşmaya önem vermedikleri, bilgi yönetiminin, okulun sahip olması gereken yeterlilik yeterince görülmediği saptanmıştır. Bilgi vizyonu açısından; okulun amacının etkin olarak gerçekleştirilmesine yönelik olarak yapısal hale getirilmiş ve ondan etkin bir biçimde yararlanan yeterli düzeyde bir bilgi vizyonunun olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Dağlı ve Uzunboylu (2007), ilköğretimde okul yöneticilerinin bilgi yönetimine yönelik yeterliliklerini belirlemek amacıyla yaptıkları araştırmada, okul yöneticilerinden bilgi yönetimi kapsamında bilginin elde edilmesi, bilginin paylaşımı, bilginin kullanılması, değerlendirilmesi, karar verme ve çözüm üretme ile birlikte bilginin depolanması konularında veriler elde edilmiştir. Elde edilen verilere göre okul yöneticilerinin bilgiyi öğretmenlerle yapılan toplantılar, okul yöneticilerinin gözlemleri, okul yöneticilerinin tecrübeleri ve internet aracılığı ile elde ettikleri, bilginin paylaşımı konusunda okul yöneticileri bilgiyi müdür muavinleri ve öğretmenlerle her zaman paylaştıkları, bilginin kullanılması, karar üretme ve çözüm bulma konusunda her zaman müdür muavinleri ve öğretmenlerin görüşlerini alarak karar üretip, çözüm buldukları ve bilginin depolanmasında ise çoğunlukla hem bilgisayar hem de dosyalama yöntemlerini kullanarak arşivleme yaptıkları ortaya çıkmıştır. Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi kapsamındaki en son gelişmeleri yakından takip edebilmeleri için bilginin elde edilmesi, paylaşılması, kullanılması ve karar üreterek depolanması hususlarında periyodik zamanlarda alan uzmanları tarafından seminerler düzenlenmelidir.

Erten (2006), “Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Etkili Kullanabilme Becerileri” araştırmasını Elazığ ili merkez ilköğretim okulları ve orta öğretim okullarında 2005 –2006 öğretim yılında görev yapan 145 yönetici ve 764 öğretmene ulaşarak, bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerileri, teknoloji kullanımı becerileri, öğrenme kültürüne becerileri, süreçlere katılım becerileri ve süreçleri değerlendirme becerilerine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri ile cinsiyet, eğitim durumu, branş, görev yaptığı kurum, kademe, hizmet yılı,

yöneticilikteki kademe, yöneticiliğe sınavla gelip gelmeme değişkenleri arasında ilişkileri incelemiştir. Araştırma sonucunda, okul yöneticilerinin cinsiyet değişkenine göre bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerisine ilişkin görüşleri arasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık bulunmuştur. Kadın yöneticiler ara sıra, erkek yöneticiler sıklıkla düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine ilişkin görüşleri ile son eğitim durumları arasında anlamlı bir fark olmadığı gözlenmiştir. Yöneticilerin bilgi yönetimini kullanabilme becerilerine ilişkin ilköğretim ve orta öğretim okulları yöneticileri ile öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Yöneticiler ile öğretmenlerin yöneticilerin bilgi yönetiminin; önderlik ve kendini gerçekleştirme, teknoloji kullanımı, öğrenme kültürü, bilgi yönetimi süreçlerine katılım, bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme boyutlarına yönelik becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Tüm boyutlarda yöneticilerin görüşleri öğretmenlere göre daha olumlu olduğu belirlenmiştir.

Fidan (2007) tarafından yapılan ve “Resmi İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterlik Düzeyine İlişkin Bir Araştırma” isimli çalışma sonuçlarına göre; ilköğretim okullarında yöneticiler ve öğretmenler genel olarak okul yöneticilerinin bilgiyi yönetmek için kullanılan araçları yeterli düzeyde kullandığını düşünmektedirler. Özellikle “bilgi paylaşımı ve değerlendirme” ile “bilgi boşluğunu saptama” alt boyutlarında öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerini orta düzeyde yeterli görmektedir. 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 algulamaktadırlar. Branş öğretmenliğinden yöneticiliğe atanmaların, okul yöneticilerinin bilgi yönetim araçlarını kullanma yeterliği üzerine beklentileri daha yüksektir.

Kılıç (2006), bilgi yönetiminde liderliğin rolü üzerine yaptığı araştırmayı Kapadokya bölgesindeki (Nevşehir, Aksaray, Niğde ve Kayseri) KOSGEB veritabanına kayıtlı işletmelere uygulamıştır. Liderlerin örgüt içinde bilginin kullanımını ve paylaşımını kolaylaştırdıkları, bilgi yönetiminin sürdürülmesini ve uygulamasını destekledikleri sürece örgütlerde bilgi yönetiminin başarıya ulaşma olanağının yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Kılıç(2007),eğitim yöneticilerin bilgi yönetimindeki yeterliliklerini ölçen çalışmasında Milli Eğitim yöneticileri, ilköğretim müfettişleri ve okul müdürleri bilgi yönetimi yeterlilik

alanlarına ilişkin öz değerlendirmelerinde paylaştıkları ve depoladıklarını; orta düzey yeterlilikte daha az kullanabildiklerini; bilginin elde edilmesinde, okul müdürleri ilköğretim müfettişlerine; milli eğitim yöneticileri ilköğretim müfettişlerine göre bilgiyi yeterli düzeyde elde ettiklerini, bilginin paylaşılması boyutunda öz değerlendirmeye göre milli eğitim yöneticilerinin diğerlerine göre bilgiyi daha yeterli paylaştıkları, okul müdürleri de ilköğretim müfettişlerine göre daha yeterli düzeyde paylaştıklarını, bilginin kullanılması boyutunda ise milli eğitim yöneticilerinin okul müdürlerine oranla bilgiyi örgütte üst düzey yeterlilikte kullandıklarını, bilginin depolanmasında yeterlilik boyutunda okul müdürleri ilköğretim müfettişlerine; milli eğitim yöneticileri ilköğretim müfettişlerine oranla bilgiyi yeterli düzeyde depoladıkları ifade edilmiştir.

Muratoğlu (2005) tarafından yapılan ve “ Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetimi Stratejileri” isimli çalışmada: “Bilgi ekibinin oluşturulması”, “bilgi tabanının yaratılması”, “bilgi haritalama”, “kıyaslama yapma”, “bilgi uygulamasından sorumlu bir yöneticinin atanması” boyutlarında “ara sıra”; “aktif bilgi yönetimine” “çoğunlukla”; “bilgi merkezleri oluşturma” boyutuna ise “nadiren” düzeyinde katıldıkları görülmektedir Erkek ve kadın denek grupları “bilgi merkezleri oluşturma” boyutunda “nadiren” düzeyinde görüş belirttikleri ifade edilmiştir. Araştırmada yaşın aktif bilgi yönetimi boyutunda beklenti düzeyine etki ettiğini, genç olan öğretmenlerin beklentilerinin daha yüksek olduğunu, okullarda kıyaslama yapma ve bilgi ekibi oluşturmaın etkili bir şekilde uygulanmadığını, istenilen bilgiye ulaşılması konusunda okullarda ciddi olarak bilgi deposunun ve bilgi bankasının oluşturulmadığı sonuçlarına varılmıştır.

Serpek’in (2003),“bilgi çağında bilgi yönetimi ve öğrenen örgütler” adlı literatüre dayalı araştırmasında bilgi yönetimi ve öğrenen örgütlerin, bilginin hızla yenilendiği ve örgütsel yaşamın her unsurunu etkilediği günümüz koşullarında, yöneticilerin ise bilincinde olması gereken konular olduğunu, çalışanların bilgiyi üretebilme, takip edebilme yönetiminde örgüt içinde dolaşan bu bilgiyi yönetebilme yetisine sahip olmayı gerektirdiğini belirtmektedir.

Deliveli’nin (2004) “Üniversite Yöneticilerinin Bilgiyi Yönetme Beceri ve Yeterlikleri” hakkında yapmış olduğu çalışmada, üniversitelerde görev yapan yöneticilerin bilgi yönetimi boyutlarına ilişkin görüşleri incelenmek suretiyle yöneticilerin bilgi yönetimini nasıl algıladıkları, bilgi yönetimi girişiminin yada döngüsünün yaratılıp yaratılamayacağı ve bu konuda yöneticilerin yeterli olup olmadıkları incelenmiştir. Araştırma sonucunda, erkeklerin birçok boyut açısından konuya daha olumlu baktığı anlaşılmıştır. Elde edilen veriler ışığında yöneticilerin bilgi yönetimi konusunda biraz daha fazla istekli ve gayretli olmaları gerektiği anlaşılmıştır.

Geng ve diğeri (2005), Amerikan ve Çin üniversitelerini bilgi yönetimi açısından karşılaştırmalı olarak incelemiştir. Çin üniversiteleri bilgi yönetiminin örgütlerine yenilik getireceğini, müşteri hizmetlerini ve örgütsel etkililiği geliştireceğini beklemektedirler. Amerikan üniversiteleri de bilgi yönetiminden en iyi uygulama pratikleri ihtiyacını gidermesini, örgütsel etkililiği geliştirmesini ve bilgilerin birbiriyle ilişkisini geliştirmesini beklemektedirler.

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, hizmet içi öğrenme, açık iletişim, yaparak öğrenme, öğrenme etkinliklerinde belirli roller ve başkalarından öğrenme.

Hartman (2007), "İlk ve Orta Dereceli Okullarda Örgütsel Uyum, Bilgi Yönetimi ve Davranışsal İşbirliği" adlı doktora çalışmasında, eğitim alanındaki örgütsel uyumu gerçekleştirmek için bilgi yönetimi ile davranışsal işbirliğini arasındaki ilişkiyi saptamayı amaçlamıştır. Araştırmasında, öğretmenler, okul yöneticileri (müdür ve müdür yardımcıları) ve bölge yöneticileri (müfettiş ve müfettiş yardımcıları) olmak üzere üç ayrı bölge okulundaki toplam 18 kişi ile görüşme yapmıştır.

Kidwell, Linde ve Johnson (2005), kolejler ve üniversiteler misyonlarını destekleyen bilgi yönetimi uygulamalarını uygulama fırsatlarına sahip olduklarını düşündüklerinden bu okullarda uygulanmasını sağlayacak bir literatür araştırması yapmışlardır. Okullardaki müfredatın ve ortamın, bilgi yönetiminin kültür, teknoloji, açık bilgi, örtülü bilgi, öğrenen organizasyonun oluşumu, entellektüel zekanın kullanımı boyutlarına uyarlanışını ve yararlarını belirtmiştir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

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

3.1. Araştırma Modeli

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

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

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Diyarbakır ili sınırları içinde bulunan Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı mesleki eğitim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan 3710 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise basit tesadüfi yöntemle seçilmiş, 18 mesleki ortaöğretim ve genel ortaöğretim kurumunda çalışan 640 öğretmen oluşturmaktadır. Bu doğrultuda 2013-2014 eğitim-öğretim yılı bahar döneminde 1008 öğretmene anket dağıtılmış, 640 öğretmen anketi geri dönmüştür. Dolayısıyla araştırmanın evren-örneklemini 640 öğretmen oluşturmaktadır (Tablo 1).

Tablo 1. Araştırma Evreni, Örneklem ve Dönen Anket Sayısı

Örneklem Alınan Okullar	Örneklem Alınan Öğretmen ve Okul Yöneticisi Sayısı	Dağıtılan Anket Sayısı	Dönen Anket Sayısı
Diyarbakır Teknik Lise ve Endüstri Meslek Lisesi	94	80	69
Burhanettin Yıldız Teknik Lise ve Endüstri Meslek Lisesi	125	90	51
Türk Telekom Teknik Lise ve Endüstri Meslek Lisesi	98	75	49
Kiptaş Teknik Lise ve Endüstri Meslek Lisesi	137	100	68
Vali Gökhan Aydın Teknik Lise ve Endüstri Meslek Lisesi	98	80	56
Dicle Kız Meslek Lisesi	70	60	49
Ergani Kız Meslek Lisesi	35	30	20
Yenişehir Kız Meslek Lisesi	49	40	20
Muzazzez Sümer Kız Meslek Lisesi	83	60	40
İbn-i Sina Teknik Lise ve Endüstri Meslek Lisesi	56	45	29
Cizrelioğlu Teknik Lise ve Endüstri Meslek Lisesi	105	80	44
70. Yıl Sağlık Meslek Lisesi	30	20	10
Türizm Otelcilik Meslek Lisesi	35	30	17
Karacadağ Anadolu İmam Hatip Lisesi	23	23	21
Kayapınar Anadolu İmam Hatip Lisesi	94	60	23
Diyarbakır Anadolu İmam Hatip Lisesi	47	35	17
Yeni Diyarbakır Anadolu Lisesi	80	50	29
Toplu Konut Anadolu Lisesi	85	50	28
Toplam	1344	1008	640

3.3. Veri Toplama Aracı

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

Özmen ve Aküzüm'ün (2014) çalışmasında eğitim denetmenleri için hazırlanan anket bu çalışmada okul yöneticilerinin bilgi yönetimi yeterlilikleri şeklinde

uyarlanmıştır. Dolayısıyla alt boyutları ve maddeleri olduğu gibi alınan anketin güvenilirliğini test etmek amacıyla diğer bir deyişle anketin iç tutarlılığını anlayabilmek için, uygulanan güvenilirlik hesaplaması sonucunda güvenilirlik katsayısı olarak Alpha=.78 olarak bulunmuştur. Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı, ölçeğin test puanları arasındaki iç tutarlılığın bir ölçüsüdür. Bu değer .70 ve üzeri değerlerde test güvenilirliği için yeterli kabul edilmektedir (Büyüköztürk, 2012, s.171). Anketin iç tutarlılığı için Cronbach-Alpha katsayıları alt boyutlara göre de hesaplanmış ve sonuçlar Tablo 2’de verilmiştir. Buna göre; “Bilginin Elde Edilmesi”; .76, “Bilginin Paylaşılması” boyutunda; .83, “Bilginin Kullanılması” boyutunda; .77, “Bilginin Depolanması” boyutunda; .74, ‘Bilginin Üretilmesi boyutunda; .91, toplam ortalama değer ise, .78 olarak bulunmuştur.

Tablo 2. Bilgi Yönetimi Alt Boyutları ve Cronbach-Alfa Katsayıları

<i>Boyutlar</i>	<i>Boyutla İlgili Maddeler</i>	<i>Cronbach-Alpha Katsayıları</i>
Bilginin Elde Edilmesi	1-8	.76
Bilginin Paylaşılması	9-13	.83
Bilginin Kullanılması	14-26	.77
Bilginin Depolanması	27-33	.74
Bilginin Üretilmesi	34-44	.91
Toplam	44	.78

3.4.Verilerin Toplanması

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

Ölçeğin ilk bölümü altı sorudan oluşan “kişisel bilgiler” bölümü, 44 sorudan oluşan ikinci bölümü ise “Ortaöğretim Kurumları Müdürlerinin Bilgi Yönetimi Yeterlikleri düzeylerini belirlemeye ilişkin öğretmen ve okul yöneticilerinin algılarını belirleme” ölçeği olarak düzenlenmiştir. Her bir maddenin karşısında da davranışın

gösterilme sıklığını belirtmek için beşli seçenek verilmiş, bunlar en olumsuzundan en olumluya doğru “Hiçbir Zaman –Daima” (1–5) biçiminde derecelenmiştir.

Ölçeğin uygulanması için bazı okulların müdürleriyle, bazı okulların müdür baş ve müdür yardımcılılarıyla ve bazı okulların ise öğretmenleriyle temasa geçilerek anket dağıtılmıştır. Okullar Diyarbakır ili sınırları içerisinde olduklarından ulaşım açısından sıkıntı yaşanmamıştır. Bazı öğretmenler anket formunu doldurmak istememişlerdir. 3710 kişilik evrenin 640 kişisi anket formunu doldurmuştur. Bunlardan 41 tanesi okul yöneticisi olması nedeniyle elenmiştir. Toplam 599 ankete ait bulgular tespit edilerek yorumlanmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Çalışmadan elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) ve AMOS (Analysis of Moment Structures) paket programları ile analizi yapılmıştır. Verilerin analiz edilmesinde kullanılacak istatistiksel yöntemleri belirlemek amacıyla normal dağılıma uygunluk analizinde Kolmogrov-Smimov Z testine başvurulmuştur. Gözlem sayısının 30'un altında olduğu durumlarda Shapiro-Wilk, 30 ve üzerinde olduğunda da Kolmogrov-Smimov Z testi önerilmektedir (Can 2013: 89).

Anket sayısı 599 olduğu için, bu çalışmada Kolmogrov-Smimov Z testi kullanılmıştır. Ayrıca verilerin homojenlik testi için Levene's testi kullanılmıştır. Bu testlerin sonuçlarına göre, parametrik dağılım varsayımlarını yerine getiren verilerin çözümlenmesinde parametrik testler kullanılırken söz konusu varsayımları yerine getirmeyen veriler için de non-parametrik testler kullanılmıştır. Buna göre; Yöneticilerin Bilgi Yönetimindeki Yeterlilik Düzeylerini Belirleme anketinde cinsiyet değişkeni için İlişkisiz (Bağımsız) Örneklemler t-Testi, yaş değişkeni için Kruskal-Wallis, branş türü değişkeni için Anova-Testi, çalışma süresi değişkeni için Anova-Testi, okul türü değişkeni için Anova-Testi kullanılmıştır.

Denek grupları arasında anlamlı farklılık olması durumunda, bu anlamlı farklılığın hangi denek grupları arasında gerçekleştiğini belirleyebilmek için En Az Anlamlı Fark (LSD) sınaması ve Mann-Whitney U testi ile çoklu karşılaştırmalar yapılmıştır.

Araştırmada kullanılan Yöneticilerin Bilgi Yönetimindeki Yeterlilik Düzeylerini Belirleme anketi beşli likert tipinde düzenlenmiş olduğundan anket maddelerinin değerlendirilmesinde, seğeneklerin aldığı değerlere göre Tablo 3'deki kriterler esas alınmıştır. Bu anketle ilgili değerlendirme tanımları, Yöneticilerin Bilgi Yönetimindeki Yeterlilik Düzeylerini Belirleme açısından özellikle seğilmiştir.

Tablo 3. Öğretim Liderliği Ölęeđi Beşli Likert Ölęeđi

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

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUMLAR

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

4.1. Katılımcıların Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 4. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Demografik Nitelikleri

<i>Demografik Nitelik</i>	Gruplar	N	%
<i>Cinsiyet</i>	Kadın	221	36.9
	Erkek	378	63.1
	Toplam	599	100
<i>Branş</i>	Sosyal Bilimler	193	32.2
	Fen –Matematik	158	26.4
	Güzel Sanatlar/Özel Yetenek	63	10.5
	Mesleki ders alanı	185	30.9
	Toplam	599	100
<i>Çalışma Süresi</i>	10 yıl ve daha az	273	45.5
	11-20 yıl	228	38.1
	21 yıl ve üzeri	98	16.4
	Toplam	599	100
<i>Yaş</i>	30 ve daha az	173	28.9
	31-40	292	48.7
	40 ve üzeri	134	22.4
	Toplam	599	100
<i>Okul Türü</i>	Meslek Lisesi	489	81.6
	İmam Hatip Lisesi	55	9.2
	Anadolu Lisesi	55	9.2
	Toplam	599	100

Bu bölümde araştırmanın örneklemini oluşturan öğretmenlerin demografik özelliklerine ve araştırma sorularına yönelik bulgu ve yorumlara yer verilmiştir. Katılımcıların Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular bu alt başlık altında, araştırmaya katılan öğretmenlere ilişkin kişisel bilgilere de yer verilmiş, bu bağlamda öğretmenlerin; Cinsiyet, Çalışma Süresi, Branşları, Yaş ve Okul Türüne ilişkin bulgular tek bir tablo yardımıyla yukarıda açıklanmıştır (Tablo 4).

Öğretmenlerin cinsiyet özelliklerine göre dağılımına bakıldığında, kadın öğretmenler grubun %36.9'unu oluştururken, erkek öğretmenler %63.1'ini oluşturmaktadır. Bu sonuç araştırmaya katılan öğretmenler arasında yaklaşık her iki erkek öğretmenden birinin kadın öğretmen olduğunu söyleyebiliriz.

Branş değişkenine göre; Sosyal Bilimler %32.2, Fen –Matematik %26.4, Güzel Sanatlar/Özel Yetenek %10.6, Mesleki Ders Alanı %30.8 olduğundan her branştan öğretmenlerin bulunduğu görülmektedir.

Çalışma süresi değişkenine baktığımızda; 10 yıl ve daha az %45.5, 11-20 yıl arası %38.1, 21 yıl ve üzeri ise 16.4 olduğu görüldüğünden, mesleki eğitim ve ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin birçoğunun çalışma sürelerinin 10 yıldan daha az ve 11 yıldan fazla olması yüzdelerinin birbirine yakın olması hem genç öğretmen hem de orta yaş ve mesleki kıdemi fazla öğretmenlerden oluştuğunu söylemek mümkündür.

Öğretmenlerin yaşları açısından durumlarına bakacak ve karşılaştıracak olursak; 30 ve daha az %28.9, 31-40 arası %48.7, 40 ve üzeri yaşında olanların ise %22.4 olması nedeniyle genç ve orta yaş düzeyinde öğretmen oranının yüksek olduğu görülmektedir.

4.2. Okullarda, Öğretmenlerin Görüşlerine Göre, Okul Müdürlerinin Bilgi Yönetimi Konusundaki Yeterliklerini Değerlendirme Düzeyleri

Tablo 5. Katılımcıların Boyutlar Temelinde Genel Görüşlerine Göre Betimsel İstatistikler

Boyutlar	N	\bar{X}	SS	SH
Bilginin Elde Edilmesi	599	3.51	.86	.035
Bilginin Paylaşılması	599	3.69	.98	.040
Bilginin Kullanılması	599	3.50	.75	.031
Bilginin Depolanması	599	3.35	.90	.037
Bilginin Üretilmesi	599	3.48	.97	.040
<i>Genel Toplam</i>	599	3.50	.80	.033

Okul müdürlerinin Bilgi Yönetimi konusundaki yeterliklerine sahip olma düzeylerinin boyutlar temelinde öğretmenlerin genel görüşlerinin verildiği Tablo 4.2. incelendiğinde, öğretmenler okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliliklerinin değerlendirmesi bakımından okul müdürlerini en çok “Bilginin Paylaşılması (\bar{X} :3.69)” boyutunda yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Diğer boyutlarda sırasıyla “Bilginin Elde Edilmesi (\bar{X} :3.51), “Bilginin Kullanılması, (\bar{X} :3.50)”, “Bilginin Üretilmesi, (\bar{X} :3.48)” ve Bilginin Depolanması (\bar{X} :3.35) bakımından yeterli görmektedirler. Öğretmenler “Bilginin Depolanması” boyutunda okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliklerini “Orta Düzeyde” gördükleri; ayrıca puan ortalamaları dikkate alınarak bir değerlendirme yapıldığında ve diğer tüm boyutlarda okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliliklerini “Yüksek Düzeyde “ yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

4.3. Öğretmenlerin Cinsiyetleri Bakımından, Okul Müdürlerinin Bilgi Yönetimi Konusundaki Yeterliklerini Değerlendirme Düzeyleri

İki katılımcı grubun algıları arasında anlamlı farklılıkların olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan İlişkisiz Grup t testi Sonuçları Tablo 6’da sunulmaktadır.

Tablo 6. Boyutlar Temelinde Cinsiyet Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

<i>Boyutlar</i>	<i>Gruplar</i>	<i>N</i>	\bar{X}	<i>S</i>	<i>sd</i>	<i>t</i>	<i>P</i>
<i>Bilgiyi Elde Etme</i>	A-Kadın	221	3.56	.82	597	1.07	.29
	B- Erkek	378	3.48	.90			
	Toplam	599					
<i>Bilginin Paylaşılması</i>	A-Kadın	221	3.76	.95	597	1.33	.19
	B- Erkek	378	3.65	.99			
	Toplam	599					
<i>Bilginin Kullanılması</i>	A-Kadın	221	3.56	.70	597	1.48	.14
	B- Erkek	378	3.47	.78			
	Toplam	599					
<i>Bilginin Depolanması</i>	A-Kadın	221	3.38	.87	597	.64	.53
	B- Erkek	378	3.34	.93			
	Toplam	599					
<i>Bilginin Üretilmesi</i>	A-Kadın	221	3.54	.88	597	1.05	.30
	B- Erkek	378	3.45	1.02			
	Toplam	599					

*P< .05

Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi konusundaki yeterliklerine ilişkin öğretmenlerin cinsiyetlerine göre algılarının farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ilişkisiz örneklem için t-testi sonucuna göre, “Bilgiyi Elde Etme” boyutunda kadın öğretmen adayların test puan ortalaması ($\bar{X}_A = 3.56$) ile erkek öğretmen adayların test puan ortalaması ($\bar{X}_B = 3.48$) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir [$t_{(599)} = 1.07, p > 0.05$]. Bu bulgu, öğretmenlerin, okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişkinin

olmadığını göstermektedir. Erkek ve kadın öğretmenlerin görüşleri yaklaşık olarak aynı olmakla birlikte, her iki grubun, bilgiyi elde etme konusunda okul müdürlerini “üst düzeyde” gördükleri anlaşılmaktadır (Tablo 6).

“Bilginin Paylaşılması” boyutunda kadın öğretmen adayların test puan ortalaması ($\bar{X}_A = 3.76$) ile erkek öğretmen adayların test puan ortalaması ($\bar{X}_B = 3.65$) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir [$t_{(599)} = 1.33, p > 0.05$]. Bu bulgu, öğretmenlerin , okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Erkek ve kadın öğretmenlerin görüşleri yaklaşık olarak aynı olmakla birlikte, her iki grubun, bilginin paylaşılması konusunda okul müdürlerini “üst düzeyde” gördükleri anlaşılmaktadır (Tablo 6).

“Bilginin Kullanılması” boyutunda kadın öğretmen adayların test puan ortalaması ($\bar{X}_A = 3.56$) ile erkek öğretmen adayların test puan ortalaması ($\bar{X}_B = 3.47$) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir [$t_{(599)} = 1.48, p > 0.05$]. Bu bulgu, öğretmenlerin , okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Erkek ve kadın öğretmenlerin görüşleri yaklaşık olarak aynı olmakla birlikte, her iki grubun, bilginin kullanılması konusunda okul müdürlerini “üst düzeyde” gördükleri anlaşılmaktadır (Tablo 6).

“Bilginin Depolanması” boyutunda kadın öğretmen adayların test puan ortalaması ($\bar{X}_A = 3.38$) ile erkek öğretmen adayların test puan ortalaması ($\bar{X}_B = 3.34$) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir [$t_{(599)} = 0.64, p > 0.05$]. Bu bulgu, öğretmenlerin , okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Erkek ve kadın öğretmenlerin görüşleri yaklaşık olarak aynı olmakla birlikte, her iki grubun, bilginin depolanması konusunda okul müdürlerini “orta düzeyde” gördükleri anlaşılmaktadır (Tablo 6).

“Bilginin Üretilmesi” boyutunda kadın öğretmen adayların test puan ortalaması ($\bar{X}_A = 3.54$) ile erkek öğretmen adayların test puan ortalaması ($\bar{X}_B = 3.45$) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir [$t_{(599)} = 1.05, p > 0.05$]. Bu bulgu, öğretmenlerin , okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Erkek ve kadın öğretmenlerin görüşleri yaklaşık olarak aynı olmakla birlikte, her iki grubun, bilginin üretilmesi konusunda okul müdürlerini “üst düzeyde” gördükleri anlaşılmaktadır (Tablo 6).

4.4. Öğretmenlerin Yaşları Bakımından, Okul Müdürlerinin Bilgi Yönetimi Konusundaki Yeterliklerini Değerlendirme Düzeyleri

Farklı üç yaş grubuna sahip öğretmenlerin okul müdürlerinin bilgi yönetimi konusundaki yeterliklerine sahip olma düzeylerine ilişkin görüşlerinin yaş değişkenine göre verilerin dağılımı yani Kruskal-Wallis testi sonuçları Tablo 7’da sunulmaktadır.

Analiz sonuçları, araştırmaya katılan öğretmenlerin, ”Bilgiyi elde etme” boyutuna ilişkin görüşlerinin, yaşlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaştığını göstermektedir [$\chi^2_{(2)} = 6.37, p < 0.05$]. Mann-Whitney U testi ile yapılan çoklu karşılaştırmalar sonunda bu farkın, “30 yıl ve daha az” ile “40 ve üzeri” ve “31-40” ile “40 ve üzeri” yaşlara sahip gruplar arasında olduğunu göstermiştir. Bu bulgu, öğretmenlerin yaşlarının, okul müdürlerinden bilgiyi elde etme yeterlilik düzeyine ilişkin görüşlerinde etkili olduğunu göstermektedir. Grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında, “40 ve üzeri” yaş aralığı bulunan öğretmenler grubu , diğer gruplara göre okul müdürlerinden bilginin elde edilmesinde sıra ortalaması en yüksek grup olarak görülmektedir. “40 ve üzeri” yaş grubunun okul müdürlerinden bilginin elde edilmesinde tüm gruplardan daha yüksek düzeyde sıra ortalamasına sahip olup, en düşük düzeyde olan “30 ve daha az” yaş grubundan anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Diğer bir deyişle, meslekte daha eski olan öğretmenlerin okul müdürlerinden bilginin elde edilmesine yönelik yeterliklerinin, “31-40” yaş grubu olan öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. Bununla beraber, meslekte yeni olan öğretmenlerin yani “30 ve daha az” yaş grubunda bulunan öğretmenlerin de okul müdürlerinden bilgiyi elde etmede en düşük düzeyde bir yeterlilik sergiledikleri görülmektedir (Tablo 7).

Tablo 7. Boyutlar Temelinde Yaş Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

<i>Boyutlar</i>	<i>Gruplar</i>	<i>N</i>	<i>Sıra Ortalaması</i>	<i>sd</i>	χ^2	<i>p</i>	<i>Anlamlı Fark (Mann Whitney U)</i>
<i>Bilgiyi Elde Etme</i>	A-30 ve daha Az	173	283.01				
	B-31-40	292	295.52				
	C-40 ve üzeri	134	331.68				
	Toplam	599		2	6.37	.04*	A-C, B-C
<i>Bilginin Paylaşılması</i>	A-30 ve daha Az	173	287.60				
	B-31-40	292	294.70				
	C-40 ve üzeri	134	327.56	2	4.59	.10	
	Toplam	599					
<i>Bilginin Kullanılması</i>	A-30 ve daha Az	173	278.02				
	B-31-40	292	302.43				
	C-40 ve üzeri	134	323.08	2	5.24	.07	
	Toplam	599					
<i>Bilginin Depolanması</i>	A-30 ve daha Az	173	277.86				
	B-31-40	292	302.43				
	C-40 ve üzeri	134	323.29	2	5.33	.07	
	Toplam	599					
<i>Bilginin Üretilmesi</i>	A-30 ve daha Az	173	280.74				
	B-31-40	292	307.04				
	C-40 ve üzeri	134	309.53	2	3.04	.22	
	Toplam	599					

*P<.05

”Bilginin paylaşılması” boyutuna ilişkin görüşlerin, yaşlara göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmektedir [$\chi^2_{(2)} = 4.59$, $p > 0.05$]. Bu bulgu, öğretmenlerin yaşlarının, bilginin paylaşılması yeterlilik düzeylerine ilişkin görüşlerinde etkili olmadığını göstermektedir. Ancak, grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında, “40 ve üzeri” yaş aralığı bulunan öğretmenler grubu, diğer gruplara göre okul müdürlerinin kendileriyle bilginin paylaşılmasında sıra ortalaması en yüksek grup olarak görülmektedir. Okul müdürlerinin “40 ve üzeri” yaş grubu ile bilginin paylaşılması tüm gruplardan daha yüksek düzeyde sıra ortalamasına sahiptir ve en düşük düzeyde olan “30 ve daha az” yaş grubundan anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Yani, okul müdürlerinin meslekte daha eski olan öğretmenler ile bilginin paylaşılmasına yönelik yeterliliklerinin, “31-40” yaş grubu olan öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. Bununla beraber, okul müdürlerinin “31-40” yaş grubunda olan öğretmenler ile, “30 ve daha az” yaş grubunda bulunan öğretmenlere göre bilginin paylaşılmasında yüksek düzeyde yeterlilik sergiledikleri görülmektedir (Tablo 7).

”Bilginin kullanılması” boyutuna ilişkin görüşlerin, yaşlara göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmektedir [$\chi^2_{(2)} = 5.24, p > 0.05$]. Bu bulgu, öğretmenlerin yaşlarının, bilginin kullanılması yeterlilik düzeylerine ilişkin görüşlerinde etkili olmadığını göstermektedir. Ancak, grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında, “40 ve üzeri” yaş aralığı bulunan öğretmenler grubu, diğer gruplara göre bilginin kullanılmasında sıra ortalaması en yüksek grup olarak görülmektedir. “40 ve üzeri” yaş grubu bilginin kullanılmasında tüm gruplardan daha yüksek düzeyde sıra ortalamasına sahip olup, en düşük düzeyde olan “30 ve daha az” yaş grubundan anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Diğer bir deyişle, meslekte daha eski olan öğretmenlerin bilginin kullanılmasına yönelik yeterliklerinin, “31-40” yaş grubu olan öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. Bununla beraber, meslekte yeni olan öğretmenlerin yani “30 ve daha az” yaş grubunda bulunan öğretmenlerin de bilgiyi kullanılmasında en düşük düzeyde bir yeterlilik sergiledikleri görülmektedir (Tablo 7).

“Bilginin depolanması” boyutuna ilişkin görüşlerinin, yaşlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmektedir [$\chi^2_{(2)} = 5.33, p > 0.05$]. Bu bulgu, öğretmenlerin yaşlarının, bilginin depolanması yeterlilik düzeylerine ilişkin görüşlerinde etkili olmadığını göstermektedir. Ancak, grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında, “40 ve üzeri” yaş aralığı bulunan öğretmenler grubu , diğer gruplara göre bilginin depolanmasında sıra ortalaması en yüksek grup olarak görülmektedir. “40 ve üzeri” yaş grubu bilginin elde edilmesinde tüm gruplardan daha yüksek düzeyde sıra ortalamasına sahiptir ve en düşük düzeyde olan “30 ve daha az” yaş grubundan anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Yani, meslekte daha eski olan öğretmenlerin bilginin depolanmasına yönelik yeterliklerinin, “31-40” yaş grubu olan öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. Bununla beraber, “31-40” yaş grubunda olan öğretmenlerin de, “30 ve daha az” yaş grubunda bulunan öğretmenlere göre bilginin depolanmasında okul müdürlerini daha olumlu buldukları görülmektedir (Tablo 7).

”Bilginin üretilmesi” boyutuna ilişkin görüşlerinin, yaşlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmektedir [$\chi^2_{(2)} = 3.04, p > 0.05$]. Bu bulgu, öğretmenlerin yaşlarının, bilginin üretilmesi yeterlilik düzeylerine ilişkin görüşlerinde etkili olmadığını göstermektedir. Ancak, grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında, “40 ve üzeri” yaş aralığı bulunan öğretmenler grubu ile “31-40” yaş aralığında bulunan öğretmenler grubunun bilginin üretilmesinde sıra ortalaması birbirine yakındır. Her iki yaş aralığında bulunan öğretmenler grubu , mesleğe yeni başlayan “30 ve daha az” yaş

aralığına sahip öğretmenler grubuna göre bilginin üretilmesinde okul müdürlerini daha olumlu buldukları görülmektedir (Tablo 7).

4.5. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Branş Türleri Bakımından, Okul Müdürlerinin Bilgi Yönetimi Konusundaki Yeterliklerini Değerlendirme Düzeyleri

Tablo 8. Boyutlar Temelinde Branş Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

Boyutlar	Gruplar	N	\bar{X}	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P	Anlamlı fark
<i>Bilgiyi Elde Etme</i>	A) Sosyal Bilimler	193	3.55	Gruplar arası	10.763	3	3.588	4.91	.002*	A-D, B-D C-D
	B) Fen- Matematik	158	3.63	Gruplar içi	434.862	595	.731			
	C) Güzel Sanatlar/Özel Yetenek	63	3.65							
	D)Mesleki Ders Alanı	185	3.32							
	Toplam	599	3.51							
<i>Bilginin Paylaşılması</i>	A) Sosyal Bilimler	193	3.80	Gruplar arası	22.254	3	7.418	8.081	.000*	A-D B-D C-D
	B) Fen - Matematik	158	3.88	Gruplar içi	546.158	595	.918			
	C) Güzel Sanatlar/Özel Yetenek	63	3.69							
	D)Mesleki Ders Alanı	185	3.41							
	Toplam	599	3.69							
<i>Bilginin Kullanılması</i>	A) Sosyal Bilimler	193	3.59	Gruplar arası	8.218	3	2.739	4.927	.002*	A-D B-D C-D
	B) Fen- Matematik	158	3.55	Gruplar içi	330.794	595	.556			
	C) Güzel Sanatlar/Özel Yetenek	63	3.62							
	D)Mesleki Ders Alanı	185	3.33							
	Toplam	599	3.50							
<i>Bilginin Depolanması</i>	A) Sosyal Bilimler	193	3.45	Gruplar arası	12.483	3	4.161	5.183	.002*	A-D B-D C-D
	B) Fen -Matematik	158	3.45	Gruplar içi	477.707	595	.803			
	C) Güzel Sanatlar/Özel Yetenek	63	3.47							
	D)Mesleki Ders Alanı	185	3.14							
	Toplam	599	3.35							
<i>Bilginin Üretilmesi</i>	A) Sosyal Bilimler	193	3.62	Gruplar arası	20.097	3	6.699	7.289	.000*	A-D B-D C-D
	B) Fen- Matematik	158	3.62	Gruplar içi	546.877	595	.919			
	C) Güzel Sanatlar/Özel Yetenek	63	3.51							
	D)Mesleki Ders Alanı	185	3.21							
	Toplam	599	3.48							

*P<.05

Farklı dört branştaki öğretmenlerin, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi konusundaki yeterliklerine ilişkin öğretmenlerin görüşlerinin değerlendirmeleri arasında fark olup olmadığını sınamak için, öğretmenlerin branşlarına göre oluşturulan grupların görüşlerinin ortalamaları ilişkisiz örneklemeler için tek yönlü varyans analizi ile karşılaştırılmış, analiz sonuçları, “Bilgiyi Elde Etme” , “Bilginin Paylaşılması”, “Bilginin Kullanılması”, “Bilginin Depolanması”, ile “Bilginin Üretilmesi” boyutları olmak üzere toplam beş boyutta da öğretmenlerin görüşleri arasında ($p < .05$) branşları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür (Tablo 8).

“Bilgiyi Elde Etme” boyutunda, öğretmenlerin görüşleri arasında branşları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir [$F_{(3-595)} = 4.91$, $p < .05$]. Başka bir deyişle öğretmenlerin, okul müdürlerininöbilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşleri, branşlarına bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, anlamlı farkın Sosyal Bilimler ve Mesleki Ders Alanı , Fen- Matematik ve Mesleki Ders Alanı , Mesleki Ders Alanı ve Mesleki Ders Alanı gruplarındaki branşların puanları arasında olduğu görülmüştür ($p = .002$). Buna göre “Sosyal Bilimler” , “Fen - Matematik” ve “Güzel Sanatlar/Özel Yetenek” branşlarındaki öğretmenler “Mesleki Dersler” branşındaki öğretmenlere göre okul müdürlerinden bilgiyi elde etme konusunda daha yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Ayrıca, “Sosyal Bilimler” ($\bar{X} = 3,55$) , “Fen - Matematik” ($\bar{X} = 3,63$) ve “Güzel Sanatlar/Özel Yetenek” ($\bar{X} = 3,65$) aritmetik ortalamalarının ise “Yüksek” düzeyinde, “Mesleki Dersler” ($\bar{X} = 3,32$) aritmetik ortalamasının “Orta” düzeyinde görüş ifade ettiklerini belirtmektedir (Tablo 8).

“Bilginin Paylaşılması” boyutunda , öğretmenlerin görüşleri arasında branşları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir [$F_{(3-595)} = 8.081$, $p < .05$]. Başka bir deyişle öğretmenlerin, okul müdürlerininöbilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşleri, branşlarına bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, anlamlı farkın Sosyal Bilimler ve Mesleki Ders Alanı , Fen- Matematik ve Mesleki Ders Alanı , Mesleki Ders Alanı ve Mesleki Ders Alanı gruplarındaki branşların puanları arasında olduğu görülmüştür ($p = .000$). Buna göre “Sosyal Bilimler” , “Fen - Matematik” ve “Güzel Sanatlar/Özel Yetenek” branşlarındaki öğretmenler “Mesleki Dersler” branşındaki öğretmenlere göre okul müdürlerinin kendileriyle

bilginin paylaşılması konusunda daha olumlu gördükleri anlaşılmaktadır. Ayrıca, “Sosyal Bilimler” ($\bar{x} = 3,80$), “Fen - Matematik” ($\bar{x} = 3,88$), “Güzel Sanatlar/Özel Yetenek” ($\bar{x} = 3,69$) ve “Mesleki Dersler” ($\bar{x} = 3,41$) aritmetik ortalamalarının ise “Yüksek” düzeyinde, görüş ifade ettiklerini belirtmektedir (Tablo 8).

“Bilginin Kullanılması” boyutunda, öğretmenlerin görüşleri arasında branşları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir [$F_{(3-595)} = 4.92$, $p < .05$]. Başka bir deyişle öğretmenlerin, okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşleri, branşlarına bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, anlamlı farkın Sosyal Bilimler ve Mesleki Ders Alanı, Fen- Matematik ve Mesleki Ders Alanı, Mesleki Ders Alanı ve Mesleki Ders Alanı gruplarındaki branşların puanları arasında olduğu görülmüştür ($p = .002$). Buna göre “Sosyal Bilimler”, “Fen - Matematik” ve “Güzel Sanatlar/Özel Yetenek” branşlarındaki öğretmenler “Mesleki Dersler” branşındaki öğretmenlere göre okul müdürlerinin bilgiyi kullanması konusunda daha yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Ayrıca, “Sosyal Bilimler” ($\bar{x} = 3,59$), “Fen - Matematik” ($\bar{x} = 3,55$) ve “Güzel Sanatlar/Özel Yetenek” ($\bar{x} = 3,62$) aritmetik ortalamalarının ise “Yüksek” düzeyinde, “Mesleki Dersler” ($\bar{x} = 3,33$) aritmetik ortalamasının “Orta” düzeyinde görüş ifade ettiklerini belirtmektedir (Tablo 8).

“Bilginin Depolanması” boyutunda, öğretmenlerin görüşleri arasında branşları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir [$F_{(3-595)} = 5.18$, $p < .05$]. Başka bir deyişle öğretmenlerin, okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşleri, branşlarına bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, anlamlı farkın Sosyal Bilimler ve Mesleki Ders Alanı, Fen- Matematik ve Mesleki Ders Alanı, Mesleki Ders Alanı ve Mesleki Ders Alanı gruplarındaki branşların puanları arasında olduğu görülmüştür ($p = .002$). Buna göre “Sosyal Bilimler”, “Fen - Matematik” ve “Güzel Sanatlar/Özel Yetenek” branşlarındaki öğretmenler “Mesleki Dersler” branşındaki öğretmenlere göre okul müdürlerinin bilginin depolanması konusunda daha yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Ayrıca, “Sosyal Bilimler” ($\bar{x} = 3,45$), “Fen - Matematik” ($\bar{x} = 3,45$) ve “Güzel Sanatlar/Özel Yetenek” ($\bar{x} = 3,47$) aritmetik ortalamalarının ise “Yüksek” düzeyinde, “Mesleki

Dersler” ($\bar{X} = 3,14$) aritmetik ortalamasının “Orta” düzeyinde görüş ifade ettiklerini belirtmektedir (Tablo 8).

“Bilginin Üretilmesi” boyutunda, öğretmenlerin görüşleri arasında branşları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir [$F_{(3-595)} = 7.28$, $p < .05$]. Başka bir deyişle öğretmenlerin, okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşleri, branşlarına bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, anlamlı farkın Sosyal Bilimler ve Mesleki Ders Alanı, Fen- Matematik ve Mesleki Ders Alanı, Mesleki Ders Alanı ve Mesleki Ders Alanı gruplarındaki branşların puanları arasında olduğu görülmüştür ($p = .000$). Buna göre “Sosyal Bilimler”, “Fen - Matematik” ve “Güzel Sanatlar/Özel Yetenek” branşlarındaki öğretmenler “Mesleki Dersler” branşındaki öğretmenlere göre okul müdürlerinden bilginin üretilmesi konusunda daha yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Ayrıca, “Sosyal Bilimler” ($\bar{X} = 3,62$), “Fen - Matematik” ($\bar{X} = 3,62$) ve “Güzel Sanatlar/Özel Yetenek” ($\bar{X} = 3,51$) aritmetik ortalamalarının ise “Yüksek” düzeyinde, “Mesleki Dersler” ($\bar{X} = 3,21$) aritmetik ortalamasının “Orta” düzeyinde görüş ifade ettiklerini belirtmektedir (Tablo 8).

4.6. Öğretmenlerin Buldukları Okulda Çalışma Süreleri Bakımından, Okul Müdürlerinin Bilgi Yönetimi Konusundaki Yeterliklerini Değerlendirme Düzeyleri

“Bilgiyi Elde Etme” boyutunda öğretmenlerin görüşleri arasında okulda çalışma süreleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir [$F_{(3-595)} = .83$, $p > .05$]. Başka bir deyişle öğretmenlerin, okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşleri, okulda çalışma sürelerine bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır. Buna göre, “10 yıl ve daha az” grubunda olanlar ($\bar{X} = 3,46$), “11-20 yıl” grubunda olanlar ($\bar{X} = 3,55$), “21 yıl ve üzeri” grubunda olanlar ($\bar{X} = 3,56$) “Yüksek” düzeyinde görüş belirttiklerini göstermektedir (Tablo 9).

“Bilginin Paylaşılması” boyutunda öğretmenlerin görüşleri arasında okulda çalışma süreleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir [$F_{(3-595)} = 1.244$, $p > .05$]. Başka bir deyişle öğretmenlerin, okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşleri, okulda çalışma sürelerine bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır. Buna göre, öğretmenlerin çalışma sürelerine göre “10

yıl ve daha az” grubunda olanlar ($\bar{x} = 3,64$), “11-20 yıl” grubunda olanlar ($\bar{x} = 3,70$) , “21 yıl ve üzeri” grubunda olanlar ($\bar{x} = 3,82$) “Yüksek” düzeyinde görüş belirttiklerini göstermektedir (Tablo 9).

“Bilginin Kullanılması” boyutunda öğretmenlerin görüşleri arasında okulda çalışma süreleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir [$F_{(3-595)} = .634, p>.05$]. Başka bir deyişle öğretmenlerin, okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşleri, okulda çalışma sürelerine bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır. Buna göre, öğretmenlerin çalışma sürelerine göre “10 yıl ve daha az” grubunda olanlar ($\bar{x} = 3,46$), “11-20 yıl” grubunda olanlar ($\bar{x} = 3,53$) , “21 yıl ve üzeri” grubunda olanlar ($\bar{x} = 3,54$) “Yüksek” düzeyinde görüş belirttiklerini göstermektedir (Tablo 9).

“Bilginin Depolanması” boyutunda öğretmenlerin görüşleri arasında okulda çalışma süreleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir [$F_{(3-595)} = .064, p>.05$]. Başka bir deyişle öğretmenlerin, okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşleri, okulda çalışma sürelerine bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır. Buna göre, öğretmenlerin çalışma sürelerine göre “10 yıl ve daha az” grubunda olanlar ($\bar{x} = 3,34$), “11-20 yıl” grubunda olanlar ($\bar{x} = 3,36$) , “21 yıl ve üzeri” grubunda olanlar ($\bar{x} = 3,38$) “Orta” düzeyinde görüş belirttiklerini göstermektedir (Tablo 9).

“Bilginin Kullanılması” boyutunda öğretmenlerin görüşleri arasında okulda çalışma süreleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir [$F_{(3-595)} = .698, p>.05$]. Başka bir deyişle öğretmenlerin, okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşleri, okulda çalışma sürelerine bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır. Buna göre, öğretmenlerin çalışma sürelerine göre “10 yıl ve daha az” grubunda olanlar ($\bar{x} = 3,44$), “11-20 yıl” grubunda olanlar ($\bar{x} = 3,50$) , “21 yıl ve üzeri” grubunda olanlar ($\bar{x} = 3,57$) “Çoğunlukla” düzeyinde görüş belirttiklerini göstermektedir (Tablo 9).

Table 9. Boyutlar Temelinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

Boyutlar	Gruplar	N	\bar{X}	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P	Anlamlı fark
<i>Bilgiyi Elde Etme</i>	A) 10 Yıl ve Daha az	273	3.46	Gruplar arası	1.237	2	.619	.830	.44	
	B) 11-20 Yıl	228	3.55	Gruplar içi	444.387	596	.746			
	C) 21 Yıl ve Üzeri	98	3.56							
	Toplam	599	3.51		445.625	598				
<i>Bilginin Paylaşılması</i>	A) 10 Yıl ve Daha az	273	3.64	Gruplar arası	2.363	2	1.181	1.244	.29	
	B) 11-20 Yıl	228	3.70	Gruplar içi	566.049	596	.950			
	C) 21 Yıl ve Üzeri	98	3.82							
	Toplam	599	3.69		568.412	598				
<i>Bilginin Kullanılması</i>	A) 10 Yıl ve Daha az	273	3.46	Gruplar arası	.720	2	.360	.634	.54	
	B) 11-20 Yıl	228	3.53	Gruplar içi	338.292	596	.568			
	C) 21 Yıl ve Üzeri	98	3.54							
	Toplam	599	3.50		339.012	598				
<i>Bilginin Depolanması</i>	A) 10 Yıl ve Daha az	273	3.34	Gruplar arası	.106	2	.53	.064	.94	
	B) 11-20 Yıl	228	3.36	Gruplar içi	490.084	596	.822			
	C) 21 Yıl ve Üzeri	98	3.38							
	Toplam	599	3.35		490.190	598				
<i>Bilginin Üretilmesi</i>	A) 10 Yıl ve Daha az	273	3.44	Gruplar arası	1.325	2	.662	.698	.50	
	B) 11-20 Yıl	228	3.50	Gruplar içi	565.650	596	.949			
	C) 21 Yıl ve Üzeri	98	3.57							
	Toplam	599	3.48		566.974	598				

*p<.05

4.7. Öğretmenlerin Buldukları Okul Türü Bakımından, Okul Müdürlerinin Bilgi Yönetimi Konusundaki Yeterliklerini Değerlendirme Düzeyleri

Farklı üç türdeki okulların, okul müdürlerinin bilgi yönetimi konusundaki yeterliklerine ilişkin öğretmenlerin görüşlerinin değerlendirmeleri arasında fark olup olmadığını sınamak için, okulların türlerine göre oluşturulan gruplardaki öğretmen görüşlerinin ortalamaları ilişkisiz örneklemeler için tek yönlü varyans analizi ile karşılaştırılmış, analiz sonuçları, “Bilgiyi Elde Etme” , “Bilginin Paylaşılması”,

“Bilginin Kullanılması”, “Bilginin Depolanması”, ile “Bilginin Üretilmesi” boyutları olmak üzere toplam beş boyutta da öğretmenlerin görüşleri arasında ($p < .05$) okul türü bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür (Tablo 10).

“Bilgiyi Elde Etme” boyutunda, öğretmenlerin görüşleri arasında okul türleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir [$F_{(2-596)} = 32.865$, $p < .05$]. Başka bir deyişle öğretmenlerin, okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşleri, okul türlerine bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, anlamlı farkın Meslek Lisesi ve İmam Hatip Lisesi, Meslek Lisesi ve Anadolu Lisesi gruplarındaki okul türlerinin puanları arasında olduğu görülmüştür ($p = .000$). Buna göre, okul türü değişkenine göre “Meslek Liseleri” ($\bar{X} = 3,39$) aritmetik ortalaması “Arasıra” düzeyinde, “İmam Hatip Liseleri” ($\bar{X} = 3,93$) aritmetik ortalaması ile “Yüksek” düzeyinde ve “Anadolu Liseleri” ($\bar{X} = 4,21$) aritmetik ortalamalarının ise “Çok Yüksek” düzeyinde görüş ifade ettiklerini belirtmektedir (Tablo 10).

“Bilginin Paylaşılması” boyutunda, öğretmenlerin görüşleri arasında okul türleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir [$F_{(2-596)} = 28.547$, $p < .05$]. Başka bir deyişle öğretmenlerin, okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşleri, okul türlerine bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, anlamlı farkın Meslek Lisesi ve İmam Hatip Lisesi, Meslek Lisesi ve Anadolu Lisesi gruplarındaki okul türlerinin puanları arasında olduğu görülmüştür ($p = .000$). Buna göre, okul türü değişkenine göre “Meslek Liseleri” ($\bar{X} = 3,56$), “İmam Hatip Liseleri” ($\bar{X} = 4,19$) aritmetik ortalaması ile “Yüksek” düzeyinde ve “Anadolu Liseleri” ($\bar{X} = 4,39$) aritmetik ortalamalarının “Çok Yüksek” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (Tablo 10).

“Bilginin Kullanılması” boyutunda, öğretmenlerin görüşleri arasında okul türleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir [$F_{(2-596)} = 35.830$, $p < .05$]. Başka bir deyişle öğretmenlerin, okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşleri, okul türlerine bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak

amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, anlamlı farkın Meslek Lisesi ve İmam Hatipm Lisesi, Meslek Lisesi ve Anadolu Lisesi gruplarındaki okul türlerinin puanları arasında olduğu görülmüştür ($p=.000$). Buna göre, okul türü değişkenine göre “Meslek Liseleri” ($\bar{X} = 3,39$) aritmetik ortalaması “Orta” düzeyinde, “İmam Hatip Liseleri” ($\bar{X} = 3,89$) ve “Anadolu Liseleri” ($\bar{X} = 4,13$) aritmetik ortalamalarının ise “Yüksek” düzeyinde görüş ifade ettiklerini belirtmektedir. Meslek Lisesi öğretmenleri okul müdürünün bilginin kullanılması yönünde yeterince olumlu çabanın içerisine girmedikleri yönünde tutum sergilemişlerdir (Tablo 10).

“Bilginin Depolanması” boyutunda, öğretmenlerin görüşleri arasında okul türleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir [$F_{(2-596)} = 31.724$, $p<.05$]. Başka bir deyişle öğretmenlerin, okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşleri, okul türlerine bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, anlamlı farkın Meslek Lisesi ve İmam Hatipm Lisesi, Meslek Lisesi ve Anadolu Lisesi gruplarındaki okul türlerinin puanları arasında olduğu görülmüştür ($p=.000$). Buna göre, okul türü değişkenine göre “Meslek Liseleri” ($\bar{X} = 3,23$) aritmetik ortalaması “Orta” düzeyinde, “İmam Hatip Liseleri” ($\bar{X} = 3,73$) ve “Anadolu Liseleri” ($\bar{X} = 4,11$) aritmetik ortalamalarının ise “Yüksek” düzeyinde görüş ifade ettiklerini belirtmektedir. Meslek Lisesi öğretmenleri okul müdürünün bilginin depolanması yönünde yeterince çabalamadıkları yönünde görüş sergilemişlerdir (Tablo 10).

“Bilginin Üretilmesi” boyutunda, öğretmenlerin görüşleri arasında okul türleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir [$F_{(2-596)} = 30.663$, $p<.05$]. Başka bir deyişle öğretmenlerin, okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüşleri, okul türlerine bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Birimler arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan LSD testi sonucunda, anlamlı farkın Meslek Lisesi ve İmam Hatipm Lisesi, Meslek Lisesi ve Anadolu Lisesi gruplarındaki okul türlerinin puanları arasında olduğu görülmüştür ($p=.000$). Buna göre, okul türü değişkenine göre “Meslek Liseleri” ($\bar{X} = 3,34$) aritmetik ortalaması “Orta” düzeyinde, “İmam Hatip Liseleri” ($\bar{X} = 4,02$) ve “Anadolu Liseleri” ($\bar{X} = 4,19$) aritmetik ortalamalarının ise “Yüksek” düzeyinde görüş ifade ettiklerini belirtmektedir. Meslek Lisesi öğretmenleri okul müdürünün bilginin

üretilmesi yönünde yeterince olumlu çabanın içerisine girmedikleri yönünde tutum sergilemişlerdir (Tablo 10).

Table 10. Boyutlar Temelinde Buldukları Okul Türü Değişkenine Göre Verilerin Dağılımı

Boyutlar	Gruplar	N	\bar{X}	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	P	Anlamlı fark
<i>Bilgiyi Elde Etme</i>	A) Meslek Lisesi	489	3.39	Gruplar arası	44.265	2	22.132	32.865	.00*	A-B A-C
	B) İmam Hatipm Lisesi	55	3.93	Gruplar içi	401.360	596	.673			
	C) Anadolu Lisesi	55	4.21							
	Toplam	599	3.51	445.625	598					
<i>Bilginin Paylaşılması</i>	A) Meslek Lisesi	489	3.56	Gruplar arası	49.691	2	24.846	28.547	.00*	A-B A-C
	B) İmam Hatipm Lisesi	55	4.19	Gruplar içi	518.721	596	.870			
	C) Anadolu Lisesi	55	4.39							
	Toplam	599	3.69	568.412	598					
<i>Bilginin Kullanılması</i>	A) Meslek Lisesi	489	3.39	Gruplar arası	36.386	2	18.193	35.830	.00*	A-B A-C
	B) İmam Hatipm Lisesi	55	3.89	Gruplar içi	302.626	596	.508			
	C) Anadolu Lisesi	55	4.13							
	Toplam	599	3.50	339.012	598					
<i>Bilginin Depolanması</i>	A) Meslek Lisesi	489	3.23	Gruplar arası	47.163	2	23.581	31.724	.00*	A-B A-C
	B) İmam Hatipm Lisesi	55	3.73	Gruplar içi	443.027	596	.743			
	C) Anadolu Lisesi	55	4.11							
	Toplam	599	3.35	490.190	598					
<i>Bilginin Üretilmesi</i>	A) Meslek Lisesi	489	3.34	Gruplar arası	52.897	2	26.449	30.663	.00*	A-B A-C
	B) İmam Hatipm Lisesi	55	4.02	Gruplar içi	514.077	596	.863			
	C) Anadolu Lisesi	55	4.19							
	Toplam	599	3.48	566.974	598					

*P<.05

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

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

5.1. Sonuçlar

Bu çalışmada, ortaöğretim kurumları müdürlerinin Bilgi Yönetimindeki Yeterlilik Düzeylerini öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak belirlenmeye çalışılmıştır. Bu durumun tespit edilebilmesi için ortaöğretim kurumlarında görev öğretmenlerin görüşlerine, anket uygulaması yoluyla başvurulmuştur. Araştırmanın çalışma grubunu, Diyarbakır İlinde bulunan 14 Meslek Lisesi, 2 Anadolu Lisesi ve 2 İmam Hatip Lisesi oluşturmaktadır.

1. Okul müdürlerinin Bilgi Yönetimi konusundaki yeterliklerine sahip olma düzeylerinin boyutlar temelinde öğretmenlerin genel görüşleri incelendiğinde, öğretmenler okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliliklerinin değerlendirmesi bakımından okul müdürlerini en çok “Bilginin Paylaşılması” boyutunda yeterli gördükleri anlaşılmaktadır. Diğer boyutlarda sırasıyla “Bilginin Elde Edilmesi”, “Bilginin Kullanılması”, “Bilginin Üretilmesi” ve “Bilginin Depolanması” bakımından yeterli görmektedirler. Öğretmenler “Bilginin Depolanması” boyutunda okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliklerini “Orta Düzeyde” ve diğer tüm boyutlarda okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliliklerini “Yüksek Düzeyde “ yeterli görmektedirler.

2. Öğretmenlerin görüşleri cinsiyet değişkenine göre, okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterlikleri açısından değerlendirildiğinde; kadın ve erkek öğretmenlerin algıları aynı olmakla birlikte, ”Bilgiyi Elde Etme” ,”Bilginin Paylaşılması”, “Bilginin Kullanılması” ,”Bilginin Üretilmesi” boyutlarında “Yüksek” ; “Bilginin Depolanması” boyutuna ise “Orta” düzeyinde katıldıkları görülmektedir. Kadın ve erkek öğretmen gruplarının boyutlara verdikleri yanıtlarda kadın öğretmenlerin okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterlilik düzeylerine daha olumlu baktıkları, erkek öğretmenlerin ise daha

olumsuz bakış açısı taşıdıklarını göstermektedir. Ve tüm boyutlarda öğretmenler arasında anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Bu bulgu, Kocadağ (2010), Fidan (2007) ve Yiğit (2013) 'in yapmış oldukları çalışmadaki bulgularla benzerlik göstermektedirler. Yapmış oldukları araştırmanın sonucuna göre; öğretmenler okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliklerini cinsiyete göre anlamlı bir farklılık tespit etmemişlerdir.

3. Öğretmenlerin, okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterlilik düzeylerine ilişkin algıları, öğretmenlerin yaşları bakımından değerlendirildiğinde; "Bilgiyi Elde Etme" boyutunda "30 ve daha Az" yaş grubu ile "40 ve üzeri" yaş grubu ve "31-40" yaş grubu ile "40 ve üzeri" yaş grubu arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Bu durum orta yaştaki öğretmenlerle yaşlı olan öğretmenlerin okul müdürlerini değerlendirirken, farklı bir bakış açısı içerisinde olduklarını gösterir."Bilginin Paylaşılması", "Bilginin Kullanılması", "Bilginin Depolanması" ve "Bilginin Üretilmesi" boyutlarında yaş grupları arasında anlamlı bir algı farklılığı görülmemiştir. Tüm boyutlarda "40 ve üzeri" yaş grubunun algısı diğer yaş gruplarına göre en yüksek düzeydedir. "30 ve daha az" yaş grubunun algı düzeyi ise en düşüktür. Bu bulgu, Muratoğlu (2005) ve Yiğit (2013) 'in yapmış oldukları çalışmadaki bulgularla benzerlik göstermektedirler. Yapmış oldukları araştırmanın sonucuna göre; Yaş büyüdükçe öğretmenlerin iletişim algıları yükselmektedir. 40 ve üzeri yaşa sahip öğretmenler lehine anlamlı farklılığa işaret etmektedir. Bu durumun mesleki deneyimden kaynaklanabileceği ifade edilmektedir.

4. Öğretmenlerin, okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterlilik düzeylerine ilişkin algıları, öğretmenlerin branş (Sosyal Bilimler , Fen- Matematik , Güzel Sanatlar/Özel Yetenek, Mesleki Ders Alanı) bakımından değerlendirildiğinde; "Bilgiyi Elde Etme", "Bilginin Paylaşılması", "Bilginin Kullanılması", "Bilginin Depolanması" ve "Bilginin Üretilmesi" boyutlarında "Sosyal Bilimler" , "Fen- Matematik" ve "Güzel Sanatlar/Özel Yetenek" ve "Mesleki Ders Alanı" grupları arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. "Sosyal Bilimler" , "Fen- Matematik" ve "Güzel Sanatlar/Özel Yetenek" öğretmenleri tüm boyutlarda "Yüksek" ; "Meslek Ders Alanı" grubunda bulunan öğretmenler , tüm boyutlarda "Orta" düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Bu bulgu, Ağaoğlu ve diğerleri (2012) 'nin yapmış olduğu çalışmadaki bulgularla benzerlik göstermektedirler. Yapmış olduğu araştırmanın sonucuna göre; mesleki eğitim veren okullar bilgi ve iletişim teknolojilerindeki değişimlerden görece olarak diğer eğitim kurumlarından daha fazla etkilenmektedir.

5. Öğretmenlerin, okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterlilik düzeylerine ilişkin algıları, öğretmenlerin çalışma süresi bakımından değerlendirildiğinde; "Bilgiyi Elde Etme", "Bilginin Paylaşılması", "Bilginin Kullanılması", "Bilginin Depolanması" ve "Bilginin Üretilmesi" boyutlarında anlamlı bir farklılık oluşmamıştır. Öğretmenler, okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterlilik düzeylerine "Bilgiyi Elde Etme", "Bilginin Paylaşılması", "Bilginin Kullanılması", "Bilginin Üretilmesi" boyutlarında "Yüksek"; "Bilginin Depolanması" boyutunda ise "Orta" düzeyinde katıldıkları görülmektedir. Bu durum "Bilginin Depolanması" boyutunu, etkili olarak gerçekleştirilmediğini gösterebilir. Tüm boyutlarda öğretmenlerin çalışma süreleri arttıkça okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterliklerine olumlu görüş belirttikleri görülmektedir. . Bu bulgu, Muratoğlu (2005) ve Yiğit (2013) 'in yapmış oldukları çalışmadaki bulgularla benzerlik göstermektedirler. Yapmış oldukları araştırmanın sonucuna göre; kıdem arttıkça öğretmenlerin iletişim algıları yükselmektedir. 21 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip öğretmenler diğer gruplardaki çalışma sürelerine sahip öğretmenlerden daha olumlu görüş belirtmişlerdir.

6. Öğretmenlerin, okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterlilik düzeylerine ilişkin algıları, öğretmenlerin okul türü (Meslek Lisesi, İmam Hatip Lisesi ve Anadolu Lisesi) bakımından değerlendirildiğinde; "Bilgiyi Elde Etme", "Bilginin Paylaşılması", "Bilginin Kullanılması", "Bilginin Depolanması" ve "Bilginin Üretilmesi" boyutlarında Meslek Lisesi, İmam Hatip Lisesi ve Anadolu Lisesi grupları arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. İmam Hatip Lisesi ve Anadolu Lisesi'nde görev yapan öğretmenler tüm boyutlarda "Yüksek"; Meslek Lisesi'nde görev yapan öğretmenler, tüm boyutlarda "Orta" düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Bu bulgu, Ağaoğlu ve diğerleri (2012) 'nin yapmış olduğu çalışmadaki bulgularla benzerlik göstermektedirler. Yapmış olduğu araştırmanın sonucuna göre; mesleki eğitim veren okullar bilgi ve iletişim teknolojilerindeki değişimlerden görece olarak diğer eğitim kurumlarından daha fazla etkilenmektedir.

5.2. Öneriler

5.2.1. Uygulamacılar İçin Öneriler

- MEB, okul yöneticileri için eğitsel ve yönetsel konularda bilgi edinilmesini ve paylaşımını sağlayan sanal bir ortam (blok, forum, web sayfası) oluşturulabilir ve böylece yöneticiler arasındaki bilgi paylaşımı teşvik edilebilir. Aynı sanal ortam öğretmenlerin sorunlarını, ders materyallerini ve uygulamalarını paylaşabilmeleri için de kurulabilir. Böylece ülkenin herhangi bir okulunda görevli okul yöneticisi veya öğretmen hiç tanımadığı veya yüz yüze görüşme imkânı bulamadığı meslektaşlarıyla iletişime geçerek bilgi ihtiyaçlarını hızlı ve etkili giderebilirler.
- Okul müdürlerinin bilgi yönetimine yönelik uygulamalara yönlendirilerek en üst düzeyde bilgi ve teknolojik gereçleri kullanmaları sağlanmalıdır.
- Okullarda yöneticilerin ve öğretmenlerin okulla ilgili sorunları dile getirme, alternatif çözüm önerilerini ve bilgilerini paylaşmalarını sağlamak için yüz yüze sohbet edip bir araya gelebilecekleri fiziksel ortamlar hazırlanabilir. Okul yönetimi okul dışında da sosyal etkinlikler (akşam yemekleri, piknikler vb.) düzenleyerek çalışanlar arasında bilgi paylaşımını özendiren bir kültür oluşturabilirler. Benzer şekilde, il ve ilçe okul yöneticileri arasındaki iletişimi ve bilgi paylaşımını destekleyen rutin toplantılar veya sosyal etkinlikler düzenleyebilirler.
- Okulların denetim ve değerlendirmesinde görev alan müfettişlerin bilgiyi yönetme yeterliklerini de denetlemeleri sağlanmalıdır. Böylelikle bilgi yönetiminin okullarda uygulanması sağlanabilir.
- Okullarda güncel ve işlevsel bir arşiv sistemi ve kütüphane oluşturulabilir. Okullar MEB dergisi basta olmak üzere eğitim ve okul yönetimi ile ilgili en az birkaç bilimsel dergiye abone olabilirler.

- Okullarda bilgi yönetimini daha etkin hale getirmek için bilgi yönetiminden sorumlu, bilgi yönetimi alanında eğitimli kişiler atanmalı ve bir bilgi yönetim ekibi oluşturulmalıdır.
- MEB, okul yöneticilerinin yurtiçindeki ve yurtdışındaki başarılı okulların çalışmalarını ve bu okulların en iyi uygulamalarını görmeleri sağlanabilir. Bu ve benzeri çalışmalar için bütçeden kaynak ayrılabilir.
- Bilgi Yönetiminde ortak bir anlayış geliştirmek amacıyla düzenlenecek hizmet içi eğitim programlarına milli eğitim yöneticileri, müfettişler, okul yöneticileri ve öğretmenler birlikte alınmalıdırlar.
- Okul yöneticileri ve öğretmenler arasında grup yazılımları kullanma tevsik edilmelidir. Özellikle elektronik posta yazılımından faydalanılabilir. Öğretmenleri ilgilendiren genel yazılar MEB'nin 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 olarak örgütsel bağlılığı geliştirebilir.
- Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi kapsamındaki en son gelişmeleri yakından takip edebilmeleri için bilginin elde edilmesi, paylaşılması, kullanılması ve karar üreterek depolanması hususlarında periyodik zamanlarda alan uzmanları tarafından seminerler düzenlenmelidir.
- Bilgi yönetimine ilişkin bilgi ekipleri kurularak bilgi yönetimi süreçlerine işlerlik kazandırılabilir.
- Okulun web sitesinde çalışanların bilgi ve deneyimlerinin yer aldığı sayfalar oluşturulabilir.

5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler

- Okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterlikleri, farklı özelliklere sahip illerde yapılarak karşılaştırmalar yapılabilir.
- Okul müdürlerinin bilgi yönetimi yeterlikleri farklı boyutlarda araştırılabilir.
- Okul müdürlerinin bilgi yönetimi ile bilgi teknolojilerini kullanabilme becerileri arasındaki ilişkiler incelenebilir.
- Bu araştırmanın benzeri üniversitelerin idari görevlerde bulunan yöneticilerin bilgi yönetimi yeterliklerine ilişkin görüş ve algılarına yönelik bir araştırma yapılabilir.
- İl ve ile milli eğitim yöneticilerinin bilgi yönetme yeterlikleri araştırılabilir.
- Araştırmada veri toplama aracı olarak “anket” kullanılarak; elde edilen veriler sonucu belirlemiştir. Anket çalışmasının sınırlılıkları göz önünde alındığında, diğer veri toplama yöntemlerinden (mülakat, görüşme formu gibi) yararlanarak da araştırmalar yapılabilir.
- Bu araştırma Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı devlet okullarında yapılmıştır. Aynı araştırma özel okullarda da yapılabilir.

KAYNAKÇA

- AĞIR, Ahmet (2007). Bilişim Toplumuna Geçiş Sürecinde Bilgi Yönetimi Yaklaşımı. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*. 2007,(30):5-17
- AĞIR, Ahmet (2005). “Bilgi Yönetimi Sistemleri ve Eğitimde Bilgi Yönetimi Sistemi Uygulaması”. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ALTUNOĞLU, A.Ender ve DOĞAN, Başak (2014). Bilgi Yönetimi, Çevre, Teknoloji ve Örgütsel Performans İlişkileri. *Hakemli-Sürel-Bilimsel Dergi* ,İnternet Uygulamaları ve Yönetimi, 2014 5/(1).
- ARSLANKAYA, Seher (2007). “Kurumsal Bilgi Yönetimi Modeli”. Doktora Tezi. Sakarya Üniversitesi.
- ATAK, Metin (2011). Örgütsel Bilginin Yönetimi ve Öğrenen Organizasyon Yazınındaki Yeri. *Hava Teknik Okullar Komutanlığı*. Nisan/April 2011, Cilt/Vol: 13, Sayı/Num: 2, Page: 155-176
- ATILGAN, Doğan (2009). Bilgi Yönetimi Kavramı ve Gelişimi. *Türk Kütüphaneciliği*. 23, 1 (2009), ss. 201-212
- BAĞLIBEL, Murat ve diğerleri (2010). Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Stratejilerini Kullanma Düzeyleri. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Yıl: 3 Sayı : 4 Haziran 2010.
- BALKAR, Betül ve ŞAHİN, Sevilay (2012). Okul Müdürlerinin Bilgi Yönetimi Süreç Yeterliklerinin Ve Liderlik Becerilerinin İncelenmesi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*. Mayıs, Haziran, Temmuz 2012 Cilt 1 Sayı 2
- BOZTAŞ, Mesut ve ÖZMIZRAK, Murat (2012). Kurumsal Kaynak Planlaması (Erp) Yazılımları Kurulum Ve Kullanım Sürecinin Bilgi Yönetimi Kavramıyla Etkileşimi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*. Yıl:11, Sayı: 21, Bahar 2012.
- BÖKE, Davut ve UZUN, Gürkan (2007). “Bilgi Yönetimi – Kurumsal Bilgi Yönetimi”. Yüksek Lisans Tezi(Tezsiz). Sakarya Üniversitesi.

- ÇAKAR, Nigar Demircan ve YILDIZ, Sibel ve DUR, Serkan (2010). Bilgi Yönetimi Ve Örgütsel Etkinlik İlişkisi: Örgüt Kültürü Ve Örgüt Yapısının Temel Etkileri. *Ege Akademik Bakış* 10 (1) 2010, ss.71-93
- ÇAKIR, Recep ve YÜKSELTÜRK, Erman (2010). Bilgi Toplumu Olma Yolunda Öğrenen Organizasyonlar, Bilgi Yönetimi Ve E-Öğrenme Üzerine Teorik Bir Çözümleme. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, Mayıs 2010, Cilt:18 No:2, ss.501-512.
- ÇETİN, B. (2002). “*Bilgi Yönetimi Açısından İlköğretim Okul Yöneticilerinin Gösterdikleri Davranışlara İlişkin Öğretmen Alguları*”. Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi.
- ÇETİNKAYA ,Şahin. “*İnsan Sermayesi*”. Kafkas Üniversitesi. www.ekodialog.com. Erişim Tarihi: 02/07/2013
- ÇINAR, İkrım (2004). Bilgi Yönetiminde Eğitim Yöneticilerinin Yeterlikleri: Malatya Örneği. İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, *XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı*, 6-9 Temmuz 2004
- ÇUKURÇAYIR, M. Akif ve ÇELEBİ, Esra (2009). Bilgi Toplumu Ve E-Devletleşme Sürecinde Türkiye. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 5 Sayı9, 2009, ss. 59–82
- DAĞLI, Gökmen ve UZUNBOYLU, Hüseyin (2006). “İlköğretim Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimine Yönelik Yeterlilikleri (KKTC, Lefkoşa Örneği)”.
DALDAL, Fulya (2008). “*Bilgi Yönetim Sürecinde İletişim Olgusu Ve İletişim Engelleri Üzerine Bir Arastırma*”. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi.
- DİLBER, Caner (2008). “*Bilişim Teknolojilerinin Bilgi Yönetimi Üzerine Etkisi: İstanbul’da Bilişim Sektörü Üzerine Bir Uygulama*”. Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi.
- DOĞAN, Selen ve KILIÇ, Selçuk (2009). Bilgi Yönetiminde Liderliğin Rolü Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. Süleyman Demirel Üniversitesi. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Y.2009, C.14, S.2 ss.87-111.
- DURNA, Ufuk ve DEMİREL, Yavuz (2008). Bilgi Yönetiminde Bilgiyi Anlamak. Erciyes Üniversitesi. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Ocak-Haziran 2008, Sayı: 30.

- DURNA, Ufuk (2005). Bilgiye Dayalı Örgütlerin Temel Örgütsel Nitelikleri ve Yetenekleri. Ankara Üniversitesi. *Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*. Cilt: 60. Sayı:2. http://www.politics.ankara.edu.tr/?bil=bil_sbfergisi&cilt=60&sayi=2.
- ESKİLER, Ersin (2009). “*Bilgi Yönetimi Ve Pazar Odaklılık İle Pazarlama Yeniliği Arasındaki İlişkiyi Ölçmeye Yönelik Mobilya Sektöründe Bir Araştırma*”. Yüksek Lisans Tezi. Osmangazi Üniversitesi
- EFİLOĞLU, Özlem (2006). “*Bilgi Yönetimi Sürecinde İletişimin Rolü Ve Bilgi Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Bir Araştırma*”. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi.
- ERTEN, Pınar (2006). “*Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Etkili Kullanabilme Becerileri*”. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Fidan, N. (2007). “*Resmi İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterlik Düzeyine İlişkin Bir Araştırma*”. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, Türkiye
- GOODALE M. (2001). ” *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
- GÜÇLÜ, Nezahat ve SOTIROFSKI, Kseanela (2006). Bilgi Yönetimi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, Cilt 4, Sayı 4, Güz, 2006.
- GÜLSEÇEN, Sevinç (2014). Bir Değer Olarak Bilgi Ve Bilginin Yönetimi. *Türk Kütüphaneciliği*. 28, 1 (2014), ss. 64
- GÜMÜŞTEKİN, Gülten Eren(2004). Bilgi Yönetiminin Stratejik Önemi.Dumlupınar Üniversitesi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 18 Eylül 2004 Sayı: 3-4
- GÜVEN, Pelin (2006). Bilgi Yönetimi Uygulamalarının Bağımlı Ve Bağımsız Muhasebeciler Açısından Karşılaştırılması. Yüksek Lisans Tezi. Gaziosmanpaşa Üniversitesi.
- HARTMAN, Nancy K. (2007). “*Organizational Congruence, Knowledge Management, &Behavioral Alignment In Primary And Secondary Schools*”.

- İPÇİOĞLU, İsa ve ERDOĞAN, B. Zafer (2005). İşletme Stratejisinin Belirlenmesinde Bilgi Yönetimi Altyapısının Analizi. *Sosyal Bilimler Dergisi*. 2005/2
- KARABAĞ, Solmaz Filiz (2005). Bilgi yönetiminde Donanım Ve Yazılım Teknolojileri. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 2005, Cilt 14, Sayı 1, ss. 297-316.
- KARACAN, Sami. “Entelektüel Sermaye Ve Yönetimi”. Kocaeli Üniversitesi İ.İ.B. Fakültesi. İSMMMO Yayın Organı. <http://archive.ismmmo.org.tr/docs/malicozum/69MaliCozum/16%20sami%20karacan.pdf>. Erişim Tarihi: 06/08/2013.
- KARADENİZ, Şirin. “Teknoloji Nedir?Eğitim Teknolojisi Nedir? Öğretim Teknolojisi Nedir?”. <http://www.sirinkaradeniz.com/dersler/otmg.pdf>. Erişim Tarihi:13/08/2013.
- KAPTANGİL, İrem (2009). “Uluslar Arası İnsan Kaynakları Yönetimi Yazınında Bilgi Yönetiminin İçerik Analizi İle İncelenmesi”. Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi.
- KAPTAN, S.(1998). *Bilimsel Araştırma ve İstatistik Teknikleri* .Ankara:Tekışık Ofset.
- KARASAR, N. (2002). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- KARAMAN, Ali Erkan(2009). “İnşaat Firmaları İçin Bir Bilgi Yönetimi Modeli Önerisi: Türk İnşaat Firmaları Kapsamında Değerlendirilmesi”. Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi.
- KASAPBAŞI, Mustafa Cem (2008). “Bilgi Yönetimi Yazılımı Yardımı İle Bilisim Güvenliği Konusunda Usta (Coach) Sistem Gelistirilmesi”. Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi.
- KESKEN, Jülide ve EĞİT, Tarık (2005). Kobi’ler bilgi çağına hazır mı? Türk kobileri ve bilgi yönetimi: sektörler arası karşılaştırmalı analiz . *Journal of Faculty of Business*, Vol. 5, No. 2, 2004– No.1, 2005
- KESKİN, Halit ve KALKAN, Veli Denizhan (2005). KOBİ’lerde Bilgi Yönetimi Süreci ve Araçları: Literatür Değerlendirmesi ve Bir Araştırma. *Ahmet Yesevi Üniversitesi*, Güz / 2005, sayı 35, ss. 173-206

- KILIÇ, Selçuk (2006). “*Bilgi Yönetiminde Liderliğin Rolü Üzerine Bir Araştırma*”. Yüksek Lisans Tezi. Niğde Üniversitesi.
- KILIÇ, İsmail (2007). “*Eğitim Yöneticilerinin Bilgi Yönetimindeki Yeterlikleri (Aksaray İli Örneği)*”. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi.
- KİDWELL, J. J., LİNDE, K. M. V. ve JOHNSON, S. L. (2005). “*Applying Corporate Knowledge Management Practices In Higher Education*”.
- KOCADAĞ, Ali Sururi (2010). “*İlköğretim Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterlilikleri (Kocaeli İli Örneği)*” . Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi
- KOZA, Metin (2008). *Bilgi Yönetimi*. İstanbul :Kum Saati Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- LITTLE, S., Quintas P., and RAY T., (2002). *Managing Knowledge: An Essential Reader*, The Open University Pres – Sage Publications. s.395.
- MURATOĞLU, Vecihe (2005). “*Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetim Stratejileri (Tunceli İli Örneği)* “. Yüksek Lisans Tezi . Fırat Üniversitesi.
- NARALAN, Abdullah; YILDIZ, İbrahim ve KAHYA, Cem (2013). Dönüştürücü Liderlik Algısı İle Bilgi Yönetimi Kabiliyetleri Arasındaki İlişkiler: Kosgeb İşletmelerinde Örnek Bir Uygulama. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*. Sayı:20 (2013).
- ODABAŞ, Hüseyin. (2005). *Bilgi Yönetimi Sistemi*. Konya : Çizgi Kitabevi
- ODABAŞ, Hüseyin. (2006). *Bilgi Yönetimi*. Ankara: Referans Yayıncılık.
- ÖZÜN, Alper ve REİS, Burak ve İPEK, Şahin ve BUDAK, Yusuf. *Bilgi Yönetimi . Bahar Yarıyılı Projesi*
- ÖZDEMİRCİ, Fahrettin ve AYDIN, Cengiz (2008). Kurumsal Bilgi Kaynakları ve Bilgi Yönetimi. *Türk Kütüphaneciliği*. 22,1 ,2008,ss. 59-81.
- ÖZMEN, Fatma ve AKÜZÜM, Cemal (2014). The Competency Levels of Education Supervisors’ in Knowledge Management. *International J. Soc. Sci. ve Education* 2014 Vol.4 Issue 3, ISSN: 2223-4934 E and 2227-393X Print 607
- ÖZSARIKAMIŞ, Serpil (2009). “*İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterlikleri*”. Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi.

- ÖZTÜRK, İlksen K.(2009). “*Bilgi Yönetimi Sürecinde Bilginin Paylaşılması İle İlgili Bir Arastırma*”. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi.
- ÖZER, M. Akif (2011). “*Bilginin Yolculuğunda Bilgi Çalışanlarının Rolü*”. Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası. Mayıs 2011. Erişim Tarihi: 19/07/2013. <http://www.ceis.org.tr/dergi/2011Mayis/makale.pdf>.
- PARLAR, Hanifi (2012). Bilgi Toplumu, Değişim ve Yeni Eğitim Paradigması. *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*. Sayı: 4. Nisan 2012 – Eylül 2012
- SAĞSAN, Mustafa. “*Bilgi Yönetiminin Kavramsal Çerçevesi*”. Başkent Üniversitesi İletişim Fakültesi. ss.247-270. <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak03/u03-28.pdf>. Erişim Tarihi: 19/06/2013.
- SAĞSAN, Mustafa. “*Bilgi Yönetimi Bakış Açısından Bilgi Süreçleri Ve Bir Model Önerisi*”. Başkent Üniversitesi İletişim Fakültesi. Erişim Tarihi: 19/06/2013. <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak06/u06-6.pdf>.
- SAĞSAN, Mustafa (2007). Uygulamadan Disipline Bilgi Yönetimi Ve Bir Alan Çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*. Cilt 40, Sayı 4, Aralık 2007, ss. 103-131.
- SAKARYA, Mustafa (2006). “*İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimindeki Yeterlikleri*”. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi.
- SELVİ, Özgür (2012). Bilgi Toplumu, Bilgi Yönetimi Ve Halkla İlişkiler. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi.*, Sayı 3 Mart 2012.
- SİPAHİ, Güneş Açelya ve ENGİNOĞLU, Didem (2013). Bilgi Yönetimi Ve Kalite Yönetim Sistemleri Arasındaki İlişkinin Açıklanmasına Yönelik Bir Araştırma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*. Cilt 5, No 1, 2013.
- ŞAHİN, Ali ve TEMİZEL, Handan (2007). Bilgi Toplununun Örgütsel Ve Yönetimsel Yapılar Üzerine Etkileri Bağlamında Türk Kamu Yönetiminde Liderlik Anlayışı: Bir Anket Çalışması. *Maliye Dergisi*. Sayı153 Temmuz-Aralık 2007.
- TANER, Bahar ve TETİK, Dilek ve YILMAZ, İ. Alpay (2010). Konaklama İşletmelerinde Bilgi Yönetimi: Antalya’daki Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 19, Sayı3, 2010, Sayfa 481-498

- UZUN, Hatice ve DURNA, Ufuk (2008). İşletmelerde Rekabet Unsuru Olarak Bilgi Yönetimi. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*. Haziran 2008, Cilt:1, Sayı: 1, 33-40.
- ÜZÜM, Sefa (2009). “Resmi İlköğretim Okullarında Örgütsel Öğrenme Aracı Olarak Bilgi Yönetimi” . Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi.
- YALÇIN, İbrahim ve SEÇKİN, Zeliha ve DEMİREL, Yavuz (2009). Bilgideki Değişimin Örgütsel Değişime Etkisi üzerine Bir İnceleme. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*. Haziran 2009, Cilt:2, Sayı: 1, 48-69.
- YALÇINKAYA, Yalçın (2011). “Bilgi Yönetimi Ve Sanal Organizasyonlar : Bir Uygulama Örneği”. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi.
- YALVAÇ, Mesut ve BAYRAKTUTAN, Fidan (2006). “Organizasyonlarda Bilgi Üretiminin Desteklenmesi Sürecinde Etkili İletişimin Rolü”. 1. Uluslararası Bilgi Hizmetleri Sempozyumu : 25-26 Mayıs 2006, İstanbul, Türkiye. Erişim Tarihi:27/06/2013. <http://www.neu.edu.tr/node/5096>.
- YAŞBAY, Yıldırım (2007). Bilgi Yönetimi. *Eğitim Dergisi*. Sayı: 16. Ağustos 2007
- YERDELEN, Erdal. “Bilgi Çağında Yönetimin Stratejik Boyutu”. Erişim Tarihi: 27/06/2013.<http://www.nevsehir.adalet.gov.tr/MAKALALER/B%C4%B0LG%C4%B0%20%C3%87A%C4%9EINDA%20Y%C3%96NET%C4%B0M%C4%B0N%20STRATEJ%C4%B0K%20BOYUTU.pdf> .
- YILDIRIM, Murat (2010). Kamu yönetiminde bilgi yönetiminin gerekliliği üzerine bir inceleme. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*. Cilt:7 Sayı:1 Yıl:2010
- YILMAZ, İbrahim Alpay (2009). “Ağırlama İşletmeleri Yöneticilerinin Bilgiye Ve Bilgi Yönetimine Yönelik Yaklaşımları: Antalya’daki Bes Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerinde Bir Uygulama” . Yüksek Lisans Tezi. Mersin Üniversitesi.
- ZAİM, Halil (2005). Türkiye’de Bilgi Yönetimi Uygulamaları. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*. Sayı: 2.

EKLER

Ek-1. ORTAÖĞRETİM KURUMLARI MÜDÜRLERİNİN BİLGİ YÖNETİMİ YETERLİKLERİNİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE GÖRE DEĞERLENDİRİLMESİ

Sayın Meslektaşım;

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

Eşref KARAKUZU

Hasan Kalyoncu Ün. Sosyal Bil. Ens.

Yüksek Lisans Öğrencisi

KİŞİSEL BİLGİLER

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

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

Aşağıdaki maddelere ilişkin yanıtlarınızı, sağda verilen seçeneklerden uygun gördüğünüze, (X) işareti koymak suretiyle belirtiniz, lütfen.	Daima	Çoğunlukla	Ara Sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman
Okul müdürümüz;					
1. Görevimizle ilgili gerekli bilgiye ulaşmada bizimle işbirliği yapar.					
2. Çevre ile etkili iletişim kurarak toplum kaynaklarından yararlanır.					
3. Kişisel bilgileri önemli görüp bundan okul yönetimi alanında yararlanmaya çalışır.					
4. Ailelerin okuldaki eğitimle ilgili görüşlerini ve beklentilerini alır ve değerlendirir.					
5. Öğretmenleri gerekli bilgiye ulaşma yönünde teşvik eder.					
6. Öğretmenleri, bilgi teknolojilerinden yararlanmaları konusunda cesaretlendirir.					
7. Kurumumuzda, hangi bilginin, nereden ve nasıl elde edilebileceğine ilişkin bir bilgi ekibinin oluşturulmasına çalışır.					
8. Yeni bilgi teknolojileri okul müdürümüze pek hitap etmiyor .					
9. Öğretmenleri, bilgi paylaşımının önemi konusunda ikna eder.					
10. Çalışanların performansını artırmak için gereken bilgiyi en etkili şekilde paylaşır.					
11. Doğruluğundan emin olduğu bilgileri meslektaşlarına duyurur.					
12. Yapılması gereken işlerle ilgili her türlü bilginin her kademeye/birime iletilmesini sağlar.					
13. Yeni fikir, yöntem veya uygulama geliştiren kişilere, bu bilgileri paylaşmaları yönünde olanaklar sunar.					
14. Bilginin etkili kullanımını sağlayacak bir güven ortamının sağlanmasına yardımcı olur.					
15. Öğretmenlerin edindikleri bilgilerin geçerliliğini sürekli olarak değerlendirir.					
16. Günlük yazışma ve bilgilendirmelerde internetin etkili şekilde kullanılmasına gayret gösterir.					
17. İşini bilgi temelli olarak yapar.					
18. Okul yönetiminde, bilgi teknolojisinden üst düzeyde yararlanılmasını hedefler.					
19. Öğretmenleri, eğitim etkinliklerinde, yeni bilgilerin işe koşulması yönünde cesaretlendirir.					
20. Bilgi teknolojilerini sadece evrak kayıt işlerinde kullanır.					
21. Hangi bilginin kurum için daha yararlı olduğunu kıyaslamalar yaparak belirler.					

22. Okul yönetiminde, yeni yöntem ve yaklaşımları uygulamaya çalışır.					
23. Okul yönetiminde, yeni yaklaşımların bir farklılık yaratacağını düşünmez.					
24. Yeni yaklaşım ve uygulamaları denemekten kaçınır.					
25. Bilgi yönetimi konusunda hizmet içi eğitime önem verir.					
26. Diğer kurumlarla kıyaslama yaparak bilginin etkili kullanımına ilişkin ne tür önlemler alacağını bilir.					
27. Sahip olduğu bilgilerin tasnifini yaparak, her zaman kullanışa hazır hale getirir.					
28. Öğretmenleri, bilgi haritaları oluşturmaları yönünde teşvik eder.					
29. Sahip olunan bilgilerin güncellenmesi için, meslektaşlarıyla birlikte gayret gösterir.					
30. Belli alanlarda (kanun, yönetmelik ve yöntemler vb.) bir bilgi bankası bulunmaktadır.					
31. Kurumumuzda, hangi bilgiye ve nasıl ulaşacağı konusunda sıkıntılar yaşanmaktadır.					
32. Okul yönetimi ile ilgili bilgileri ihtiyaç duyulduğunda tekrar ulaşılabilmesi için kurumumuzun bilgi deposuna kolayca aktarır.					
33. Okulumuzda, depolanan bilgilerin herkesin kolayca yararlanabileceği şekilde, gruplanmasına çalışır.					
34. Okulumuzda, sahip olunan bilgiler kullanılarak, yeni uygulama yollarının geliştirilmesine destek olur.					
35. Meslektaşlar arasında, yansıtıcı değerlendirme yaparak, okul yönetiminin daha etkili olması yönünde yeni fikir ve yaklaşımlar üretilmesine ön ayak olurum.					
36. Okul yönetiminde daha iyiye ulaşmak için sürekli araştırma ve inceleme yapılmasına yardımcı olur.					
37. Okulumuzda, proje tabanlı öğretimin ön plana çıkarılmasını teşvik eder.					
38. Öğretmenleri, deneyimlerini paylaşarak, yeni yöntem ve teknikler üretmeleri konusunda cesaretlendirir.					
39. Bilginin üretilmesini sağlamak için, eğitim kurumlarında bilişim teknolojilerinden herkesin en üst düzeyde yararlanması için uğraşır.					
40. Yeni bilgi ve uygulamaların duyurulması yollarının geliştirilmesine destek olur.					
41. Okullarda sürekli değişimin bir okul kültürü haline gelmesi yönünde, çalışanlara destek olur.					
42. Küresel değişimin farkında olarak planlar yapar.					
43. İşle ilgili yeni fikir, yöntem ve uygulamalar geliştiren kişilere çok değer verir, ödüllendirilmelerinin yollarını arar.					
44. Rekabet üstünlüğünü sağlama konusunda öğretmenleri cesaretlendirir.					

ÖZGEÇMİŞ

19.03.1976 yılında Diyarbakır' da doğdum. İlkokul, ortaokul ve lise öğrenimimi Diyarbakır' da tamamladım. 1997 yılında Kocaeli Üniversitesi, Teknik Eğitim Fakültesi, Bilgisayar Öğretmenliğini kazandım. İlk sene İngilizce hazırlık olmak üzere 1997 – 2002 yılları arasında Kocaeli Üniversitesi' nde okudum. 2002 yılında mezun oldum. Ve 2002 yılından bu yana Diyarbakır Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi' nde Bilgisayar Öğretmeni olarak görev yapıyorum.