

T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI ve EKONOMİSİ
DOKTORA PROGRAMI

**MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞININ YÖNETİM ENFORMASYON
SİSTEMLERİ KAPSAMINDA SUNDUĞU ELEKTRONİK
HİZMETLERİN KARAR DESTEK SİSTEMİ OLARAK
KULLANILMASI: TEMELLENDİRİLMİŞ BİR KURAM
ÇALIŞMASI**

DOKTORA TEZİ

Tayfun YÖRÜK

Antalya

Mayıs, 2017

T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI ve EKONOMİSİ
DOKTORA PROGRAMI

**MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞININ YÖNETİM ENFORMASYON
SİSTEMLERİ KAPSAMINDA SUNDUĞU ELEKTRONİK
HİZMETLERİN KARAR DESTEK SİSTEMİ OLARAK
KULLANILMASI: TEMELLENDİRİLMİŞ BİR KURAM
ÇALIŞMASI**

DOKTORA TEZİ

Tayfun YÖRÜK

Danışman: Prof. Dr. İlhan GÜNBAZI

Antalya

Mayıs, 2017

DOĞRULUK BEYANI

Doktora tezi olarak sunduğum “Milli Eğitim Bakanlığının Yönetim Enformasyon Sistemleri Kapsamında Sunduğu Elektronik Hizmetlerin Karar Destek Sistemi Olarak Kullanılması: Temellendirilmiş Bir Kuram Çalışması” adlı bu çalışmayı, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yol ve yardıma başvurmaksızın yazdığımı, yararlandığım eserlerin kaynakçalardan gösterilenlerden olduğunu ve bu eserleri her kullanımında alıntı yaparak yararlandığımı belirtir; bunu onurumla doğrularım. Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara katlanacağımı bildiririm.

22/05/2017

Tayfun YÖRÜK

T.C.

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Tayfun YÖRÜK'ün bu çalışması **18.05.2017** tarihinde jürimiz tarafından **Eğitim Bilimleri** Anabilim Dalı **Eğitim Yönetimi** Doktora Programında **Doktora Tezi** olarak **oy birliği / oy çokluğu** ile kabul edilmiştir

İMZA

Başkan

: Prof. Dr. Engin KARADAĞ

(Eskişehir Osman Gazi Üniversitesi / Eğitim Fakültesi / Temel Eğitim)

Üye

: Prof. Dr. Beykan ÇİZEL

(Akdeniz Üniversitesi / Turizm Fakültesi / Turizm İşletmeciliği)

Üye

: Doç. Dr. Çiğdem APAYDIN

(Akdeniz Üniversitesi / Eğitim Fakültesi / Eğitim Bilimleri)

Üye

: Doç. Dr. Fatih BEKTAŞ

(Eskişehir Osman Gazi Üniversitesi / Eğitim Fakültesi / Eğitim Bilimleri)

Üye (Danışman) :

Prof. Dr. İlhan GÜNBAZI

(Akdeniz Üniversitesi / Eğitim Fakültesi / Eğitim Bilimleri)

DOKTORA TEZİNİN ADI: Milli Eğitim Bakanlığının Yönetim Enformasyon Sistemleri Kapsamında Sunduğu Elektronik Hizmetlerin Karar Destek Sistemi Olarak Kullanılması: Temellendirilmiş Bir Kuram Çalışması

ONAY: Bu tez, Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmuş ve Enstitü Yönetim Kurulununtarihli ve sayılı kararıyla kabul edilmiştir.

Doç.. Dr. Mehmet CANBULAT

Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Toplumların gelişen dünya düzenine ayak uydurabilmesinin yolu bilgiye ulaşmaktan çok bilgiyi üretmekten geçmektedir. Günümüzde bu üretimin gerçekleştirilebilmesi için de bilginin tamlık, kesinlik ve güvenilirlik gibi boyutlarda altyapısının oluşturulması ve sürdürülmesi önem arz etmektedir. Bilgi toplumundan bilgeliğe doğru ilerleyen çağımız gereksinimlerine okullarımızın da cevap verebilmesi için, hâlihazırda sunulan yönetim enformasyon sistemlerinin karar destek sistemlerine dönüşümünü konu alan bu çalışma bir model ortaya koyarak bu dönüşüm nasıl olması gerektiği konusunda bir yol haritası çizmektedir.

Lisans sonrası akademik yaşantımın her anında yanımda olan, gerek bu çalışmamda ve gerekse bütün lisansüstü eğitim sürecinde bilgi birikimi, hayat tecrübesi ve kişiliği ile bana rehberlik eden, desteğini hiçbir zaman esirgemeyen saygıdeğer danışmanım Prof. Dr. İlhan GÜNBAI'ya yardımlarından ve bu tezin tamamlanmasında gösterdiği titiz çalışmalarından dolayı şükranlarımı sunarım.

Çalışmalarında bana akademik anlamda her konuda destek sağlayan, bilgisini ve hoşgörüsünü hiç eksik etmeyen Doç. Dr. Süleyman KARATAŞ'a tüm yardımları için teşekkür ederim.

Ve çok kıymetli ailem...

Bütün eğitim öğretim hayatım boyunca desteklerini hissetmediğim bir an dahi olmayan ve bugünlere gelmemde en büyük emeğe sahip olan canım annem Fatma YÖRÜK'e ve babam Mustafa YÖRÜK'e; tüm çalışmalarım boyunca olumlu duruşu ile her zaman yanımda olan ve benimle birlikte yorulan hayat arkadaşım Kudret YÖRÜK'e; yaptığım ve yapacağım bütün çalışmaların hayatlarına etki etmesi için ve onlara güzel bir örnek olabilmek için çaba sarf ettiğim, varlıklarıyla bana en büyük manevi desteği sağlayan oğlum Mustafa Kutay YÖRÜK'e ve kızım Fatma Zehra YÖRÜK'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Tayfun YÖRÜK
Antalya, 2017

ÖZET

MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞININ YÖNETİM ENFORMASYON SİSTEMLERİ KAPSAMINDA SUNDUĞU ELEKTRONİK HİZMETLERİN KARAR DESTEK SİSTEMİ OLARAK KULLANILMASI: TEMELLENDİRİLMİŞ BİR KURAM ÇALIŞMASI

Yörük, Tayfun

**Doktora, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Tez Yöneticisi: Prof. Dr. İlhan GÜNBAZI**

Mayıs, 2017, 166 + xi sayfa

Bu çalışma Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yönetim enformasyon sistemleri kapsamında okullarımızın kullanımına sunulan elektronik hizmetlerin karar destek sistemlerine dönüştürülmesi yönünde kuram geliştirmeyi amaçlamaktadır. Çalışma aynı zamanda nitel araştırma yöntemlerinden temellendirilmiş kuram çalışması olup yorumlayıcı paradigmaya dayanmaktadır.

Gönüllülük esasına dayalı olmak koşulu ile izinleri alınan okul yöneticileri ve okulların psikolojik danışma ve rehber öğretmenleri araştırma grubunu oluşturmaktadır. Çalışmaya 4 devlet ortaokulu, 3 devlet Anadolu lisesi, 2 devlet ilkokulunda görev yapmakta olan 6 okul müdürü, 5 müdür yardımcısı, 6 rehber öğretmen gönüllü olarak katılım göstermişlerdir.

Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinin en sık kullanılan veri toplama aracı olan yarı yapılandırılmış görüşme formları kullanılmış, konuşmacıların verdiği cevaplar ses kayıt cihazına kaydedilmiş, bu kayıtlar çözümlenerek metne dökülmüştür. Elde edilen bu dokümanlar üzerinde NVIVO 10.0 programı kullanılarak içerik analizi ile birlikte temellendirilmiş kuram çalışmalarının işlem adımları olan açık kodlama, eksensel kodlama ve seçici kodlama uygulanarak temalar elde edilmiştir. Elde edilen bu temalar ışığında da yönetim enformasyon sistemlerinin karar destek sistemlerine dönüşümünü ve okullarda karar destek sistemlerinin nasıl olması gerektiğini açıklayan genel bir model ve bu modele ait üç alt model elde edilmiştir.

Araştırmanın bulguları analiz edildiğinde elde edilen modelin açık sistem kuramı ile benzerlik gösterdiği görülmüştür. Buna göre açık sistem kuramında giriş ögesine karşılık gelen “Etkin Kullanıcı Arayüzü”, süreç ögesine karşılık gelen “Kolektif Katılım Temelli İzleme Sistemi” ve çıktı ögesine karşılık gelen “İstatistiksel

Raporlama” okullarda uygulanacak karar destek sistemi modelinin temel taşlarını oluşturmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Yönetim Süreçleri, Yönetim Enformasyon Sistemleri, Karar Destek Sistemleri, Temellendirilmiş Kuram Çalışması



ABSTRACT

USING ELECTRONIC SERVICES OFFERED BY MINISTRY OF NATIONAL EDUCATION IN THE SCOPE OF MANAGEMENT INFORMATION SYSTEMS AS DECISION SUPPORT SYSTEMS: A GROUNDED THEORY

Yörük, Tayfun

Ph.D., Department of Educational Sciences

Supervisor: Prof. Dr. İlhan GÜNBAYI

May, 2017, 166 + xi pages

This study aims to develop a theory for transforming electronic services in the scope of management information systems offered by Ministry of National Education to be used in schools to decision support systems. Study is, at the same time, a grounded theory which is one of the methods of qualitative researches and is also based on interpretive paradigm.

On volunteer basis, research group consists of school directors and teachers of school's psychological counseling and guidance services whose permission were granted. 6 school principals, 5 assistant principals, 6 guidance counselors' who are working in 4 official secondary schools, 3 official Anatolian high schools, and 2 official primary schools participated voluntarily to the study.

In this research, semi-structured interview form which is one of the most common data collection tool of qualitative researches was used, answers of participants were recorded, these records were decoded and transcripts of the records were obtained. Applying to these documents content analysis and open coding, axial coding and selective coding that are the steps of grounded theory using software NVIVO 10.0, themes were reached. By the help of these themes, a general model and three sub-models that are explaining transformation of management information systems to decision support systems and how this new system processes in schools were obtained.

Analyzed the findings of the research, it was seen that model obtained has some similarities with open system theory. Accordingly, the "Active User Interface" corresponding to the "input" element, "Collective Participation Based Monitoring System" corresponding to the "process" element and the "Statistical Reporting"

corresponding to the “output” item in open system theory, constitutes the cornerstones of the decision support systems that will be applied in schools.

Keywords: Management Processes, Management Information Systems, Decision Support Systems, Grounded Theory



İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT.....	iv
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLOLAR LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x

BİRİNCİ BÖLÜM GİRİŞ

1.1. Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Amacı ve Problemi.....	2
1.3. Araştırmanın Önemi.....	2
1.4. Araştırmanın Varsayımları.....	3
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	3

İKİNCİ BÖLÜM ALANYAZIN

2.1. Yönetim	4
2.1.1. Yönetim Süreçleri.....	5
2.1.1.1. Karar Verme	5
2.1.1.2. Planlama	6
2.1.1.3. Örgütlenme	7
2.1.1.4. İletişim	8
2.1.1.5. Etkileme	9
2.1.1.6. Eşgüdümleme	10
2.1.1.7. Değerlendirme	10
2.1.2. Yeni Yönetim Kuramları.....	11
2.1.2.1. Siberetik Kuram	11
2.1.2.2. Enformasyon Kuramı.....	13
2.1.3. Bilgi Çağında Yönetim	14
2.1.3.1. Bilişim Teknolojileri ve Örgütsel Yapı	15
2.1.3.2. Teknoloji Yönetimi	19
2.1.3.3. Yenilik Yönetimi	20
2.1.3.4. Veri Madenciliği.....	22
2.1.4. Okullarda Yönetim.....	23
2.1.4.1. Okul Yöneticisinin Görevleri.....	24

2.1.4.2. İnsan Kaynağı Yönetimi.....	26
2.1.4.3. Öğrenci İşleri Yönetimi.....	28
2.1.4.4. Eğitim – Öğretim Süreci Yönetimi.....	29
2.1.4.5. Okul İşletmesi Yönetimi.....	30
2.1.4.6. Çevre ve Aile İlişkileri Yönetimi	31
2.2. Yönetimde Bilişim	32
2.2.1. Bilgi Oluşturma Süreci.....	33
2.2.1.1. Veri.....	33
2.2.1.2. Enformasyon	34
2.2.1.3. Bilgi ve Özellikleri.....	34
2.2.1.4. Bilgelik (Üst Bilgi).....	36
2.2.2. Bilgi Toplumu ve Özellikleri	37
2.2.2.1. Öğrenen Örgütler	41
2.2.2.2. Bilgi Toplumunda Okullar.....	43
2.2.3. Enformasyon Sistemleri ve Uygulamaları	45
2.2.3.1. Elektronik Veri İşleme Sistemleri	47
2.2.3.2. Ofis Otomasyon Sistemleri.....	47
2.2.3.3. Yönetim Enformasyon Sistemleri	47
2.2.3.4. Karar Destek Sistemleri	47
2.2.3.5. Üst Düzey Yönetici Bilgi Sistemleri.....	48
2.2.3.6. Uzman Sistemler	48
2.2.4. Yönetim Enformasyon Sistemleri	48
2.2.4.1. Kamu Yönetiminde YES	51
2.2.4.2. Okullarda YES.....	52
2.3. Yönetimde Karar	55
2.3.1. Karar Verme Süreci.....	55
2.3.2. Karar Verme Modelleri	59
2.3.3. Karar Çeşitleri.....	60
2.3.4. Karar Destek Sistemleri.....	62
2.3.5. Okullarda Karar Verme	66

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli ve Deseni.....	68
3.1.1. Nitel Araştırmaların Doğası	68
3.1.2. Temellendirilmiş Kuram Çalışması.....	73
3.2. Çalışma Grubu	77
3.3. Veri Toplama Araçları	79
3.4. Verilerin Toplanması.....	80
3.5. Geçerlik ve Güvenirlik.....	80
3.6. Verilerin Analizi.....	81

3.7. Araştırmacının Rolü	82
--------------------------------	----

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM BULGULAR

4.1. Alan Notları	83
4.1.1. Bilgi Toplumu	84
4.1.2. Karar Enstrümanları	86
4.1.3. Kullanılan E-Hizmetler	91
4.2. Etkin Kullanıcı Arayüzü	93
4.2.1. Tasarım	94
4.2.2. Aktif Güncelleme	98
4.3. Kolektif Katılım Temelli İzleme Sistemi	103
4.3.1. Okul İzleme	103
4.3.2. Öğretmen İzleme	109
4.3.3. Öğrenci İzleme	114
4.4. İstatistiksel Raporlama	121
4.4.1. Durum Analizi	122
4.4.2. Kestirimsel Raporlama	129

BEŞİNCİ BÖLÜM SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

5.1. Okullarda Karar Verme Sürecinin Daha Etkili Olabilmesi İçin Mevcut E- Hizmetlerin Karar Destek Sistemlerine Dönüşümünü Nasıl Bir Kuram Açıklayabilir?	133
5.2. Tartışma	137
5.3. Öneriler	146
KAYNAKÇA	149
EKLER	161
Ek-1A Araştırma İzni	161
Ek-1B Araştırma İzni	162
Ek-2 Veri Toplama Aracı	163
ÖZGEÇMİŞ	166

TABLolar LİSTESİ

Tablo 2.1.3.1.1 Mintzberg Tarafından Ortaya Koyulan Örgüt Yapısı Modelleri...	16
Tablo 2.2.2.1 Sosyal, Ekonomik, Siyasal ve Teknolojik Sistemler Açısından Sanayi Toplumu ve Bilgi Toplumunun Karşılaştırılması	40
Tablo 2.2.2.2.1 Endüstri Toplumundan Bilgi Toplumuna Geçişte Eğitim Unsurlarında Yaşanan Değişimler	45
Tablo 2.3.4.1 Yönetim Bilgi Sistemi ve Karar Destek Sistemi Arasındaki Farklar	65
Tablo 3.1.2.1 Temellendirilmiş Kuram Çalışması Tarihsel Süreci.....	74
Tablo 3.2.1 Katılımcılara Ait Kodlar ve Bilgiler	78
Tablo 5.1.1 Geliştirilen Modele Ait Sistemler ve Özellikleri	137

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1.2.1.1. Siberetik Kontrol.....	12
Şekil 2.1.2.2.1. Shannon – Weaver Modeli.....	13
Şekil 2.1.3.1.1. Davranışsal Yaklaşım Göre Örgüt	15
Şekil 2.1.3.1.2. Hitt, Middlemist ve Mathis’e göre Örgüt Yapısını Belirleyen Faktörler	17
Şekil 2.1.3.1.3. Bilişim Teknolojileri ve Örgütsel Yapı Arasındaki İlişki.....	18
Şekil 2.2.1.4.1. Bilgi Oluşturma Süreci	36
Şekil 2.2.2.1. Sanayi Toplumunda Toplumsal Gelişme.....	38
Şekil 2.2.2.2. Bilgi Toplumunda Toplumsal Gelişme.....	39
Şekil 2.2.4.1. Yönetim Enformasyon Sistemleri Ana Bileşenleri	49
Şekil 2.2.4.2. Yönetim Enformasyon Sistemleri İşleyişi	50
Şekil 2.3.1.1. Karar Verme Süreci Eylem Döngüsü	56
Şekil 2.3.3.1. Karar verme kademeleri.....	60
Şekil 2.3.4.1 Hiyerarşik Model	65
Şekil 3.1.1.1. Toplumsal Değişim Analizinde Paradigmalar	69
Şekil 3.1.2.1. Temellendirilmiş Kuram Tasarımı.....	76
Şekil 4.1.1. Alan Notları Temasına Ait Alt Temalar	83
Şekil 4.1.1.1. Bilgi Toplumu Alt Temasına Ait Kodlamalar	84
Şekil 4.1.2.1. Karar Enstrümanları Alt Temasına Ait Kodlamalar	87
Şekil 4.1.3.1. Kullanılan E-Hizmetler Alt Temasına Ait Kodlamalar	91
Şekil 4.2.1. Etkin Kullanıcı Arayüzü Temasına Ait Alt Temalar	94

Şekil 4.2.1.1. Tasarım Alt Temasına Ait Kodlamalar.....	95
Şekil 4.2.2.1. Aktif Güncelleme Alt Temasına Ait Kodlamalar	98
Şekil 4.3.1. Kolektif Katılım Temelli İzleme Sistemi Temasına Ait Alt Temalar..	103
Şekil 4.3.1.1. Okul İzleme Alt Temasına Ait Kodlamalar	104
Şekil 4.3.2.1 Öğretmen İzleme Alt Temasına Ait Kodlamalar	110
Şekil 4.3.3.1 Öğrenci İzleme Alt Temasına Ait Kodlamalar	115
Şekil 4.4.1. İstatistiksel Raporlama Temasına Ait Alt Temalar.....	122
Şekil 4.4.1.1. Durum Analizi Alt Temasına Ait Kodlamalar.....	123
Şekil 4.4.2.1. Kestirimsel Raporlama Alt Temasına Ait Kodlamalar.....	129
Şekil 5.1.1. Okullarda Karar Destek Sistemi Modeli.....	136
RESİMLER LİSTESİ	
Resim 2.2.4.2.1. MEBBİS Web Sayfası Ekran Görüntüsü.....	53
Resim 2.2.4.2.2. E-OKUL Web Sayfası Ekran Görüntüsü.....	54

BÖLÜM I. GİRİŞ

1.1. Problem Durumu

Çağımız yönetim anlayışı örgüt çevresini, öğelerini değerlendirme ve gelecekle ilgili kestirimde bulunabilmeye, diğer bir deyişler stratejik yönetime dayalıdır. Böylelikle kurumlar, nasıl bir işleyiş sergileyeceği ve olası veya ani sorunlara nasıl önlemler alacağı gibi konularda hazırlıksız yakalanmaz (Üzün, 2000). Bu noktada yöneticilerin stratejik açıdan önem arz eden kararları alabilmesi için tutarlı, doğru, güvenilir ve nesnel bilgiye ihtiyaç duyduğunu söylemek mümkündür.

Günümüzde örgütler faaliyet alanlarındaki varlıklarını devam ettirebilmeleri ve bu alanlarda başarıyı yakalamaları çoğunlukla bilgiyi oluşturma, kullanma ve bilgidен yararlanmada ne derecede başarılı olduklarıyla yakından ilgilidir (İraz ve Zerenler, 2008). Organizasyonlar için hayati önem taşıyan bilgi, kurumsal planlama ve kontrol için vazgeçilmez bir kaynaktır. (Anderson, 1979) “Kurumsal planlama” ile “kurumsal etkinlik” arasında doğrusal bir ilişki olduğu gerçeği ışığında “bilgi” ile “kurumsal etkinlik” arasında pozitif bir korelasyon olduğu ileri sürülebilir (Şimşek ve Öğüt, 1998). Başka bir deyişle, etkin bilgi temini ve yönetiminin, etkin bir kurumsal işleyiş için vazgeçilmez ön koşul olduğu iddia edilebilir (Öğüt, 2012).

Bilginin yönetim alanında bu denli öneminin yanı sıra, doğru bilgi ve bu doğru bilginin yönetim süreçlerinden karar verme aşamasındaki rolü yöneticiler için büyük önem arz etmektedir. Günümüz yöneticileri artık içinde buldukları rekabet ortamında bilginin karar verme sürecinde doğru kullanımının organizasyonlara veya kurumlara neler kazandırdığının bilincindedirler. Bu nedendir ki; çağımız yöneticileri bilgi teknolojilerine yatırımlar yaparak organizasyonların veya kurumların stratejik hedeflerine ulaşmalarını hızlandırmaktadırlar (Arslan ve Yılmaz, 2010).

Milli Eğitim Bakanlığı da 2000’li yılların başlarında Yönetim Enformasyon Sistemleri kapsamında bir takım elektronik hizmetler sunarak hem çağın gereksinimlerine ayak uydurmayı hem de kamusal alanda iş ve işlemlerin hızlı yürümesini hedeflemiştir. Hayata girdiği zaman itibarıyla oldukça başarılı olan bu elektronik hizmetler günümüze kadar birçok güncelleme ile birlikte gelebilmiştir. Ancak gelişme açısından bilişim sektöründeki 1 senenin bile çok uzun bir zaman olduğu göz önünde

bulundurulduğunda bu geçen zaman zarfında mevcut durumun ne olduğu, kullanıcıların beklentileri gibi konular da değişme ve gelişme göstermektedir.

Hem mevcut durumun analizinin yapıldığı, hem kullanıcıların beklentilerindeki değişikliklerin yönetim anlayışındaki gelişmeler bağlamında incelendiği bu çalışmada yönetim enformasyon sistemlerinden karar destek sistemlerine dönüşüm gerçekleştirilebilmesi için bir model önerisi sunulacaktır. Bu kapsamda çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm olan “Giriş” bölümünde problem durumu, araştırmanın amacı ve problemi, önemi, varsayımları ve sınırlılıkları üzerinde durulacaktır. “Alanyazın” başlığını taşıyan ikinci bölüm “Yönetim”, “Yönetimde Bilişim” ve “Yönetimde Karar” adları altında üç alt bölümden oluşmakta olup çalışmanın kuramsal çerçevesini ortaya koymaktadır. Bunu takip eden “Yöntem” bölümünde araştırmanın yöntemi hakkında bilgi verilecektir. Dördüncü bölüm olan “Bulgular ve Yorumlar” başlığı altında araştırma sonucu elde edilen bulgular sunulacak ve bu bulgular ışığında yorumlar geliştirilecektir. Son olarak “Tartışma ve Sonuç” bölümünde araştırma bulgularına dayanan sonuçlar ve araştırmanın çıktılarından söz edilecektir.

1.2. Araştırmanın Amacı ve Problemi

Bu araştırmanın amacı temellendirilmiş kuram çalışması kullanılarak okul yönetiminin daha etkili hale getirilebilmesi için mevcut elektronik hizmetlerin karar destek sistemlerine dönüştürülmesidir. Çalışmanın amacına ulaşması için temel soru “Okul yönetiminin ve özellikle karar verme sürecinin daha verimli hale getirilmesinde yönetim enformasyon sistemlerinin karar destek sistemlerine dönüşümünü nasıl bir kuram açıklayabilir?”

1.3. Araştırmanın Önemi

Teknoloji alanında yaşanan gelişmeler ve özellikle bilişim alanına yaptığı katkılar, bilgiye çok hızlı ve istenilen yerden erişim imkânı vermiştir. Ulaşılan bu bilginin gerek duyulduğu anda bulunmaması veya bilginin özellikleri gereği tam ya da doğru olmayışı yöneticilerin karar verme sürecini ya kilitlemekte ya da sürecin olumsuz sonuçlar döndürmesine neden olmaktadır. Gerek karar destek sistemleri ve gerekse

yönetim enformasyon sistemleri bilgisayar tabanlı ve bilgisayar ile insan etkileşimini gerektiren sistemlerdir. Bu nedenle sistemin genel mantığının ve bileşenlerinin zamana ve gereksinimlere bağlı olarak güncellenmesi her alanda yaşanan gelişimin ve değişimin kaçınılmaz sonucudur.

Bilindiği üzere birçok araştırmacı tarafından karar verme yönetim süreçlerinin kalbi olarak anılmaktadır. Geliştirilecek modelin yalın bir güncellemeden daha çok karar süreçlerine odaklanmasıyla ve karar verirken nesnel bilgi ile bilimsel ölçütlere dayanan düşünme tarzını ön planda tutmasıyla bu çalışma, okul yönetim süreçlerinin diğer unsurlarına da yapacağı katkıyla eğitim yönetimi açısından önem arz etmektedir.

Son 10 yılda Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yönetim enformasyon sistemleri kapsamında birçok elektronik hizmet yönetici, öğretmen, öğrenci ve velilere sunulmuştur. Bu hizmetlerin özellikle yöneticilerce etkin ve verimli kullanımı eğitimin geleceği için önemlidir. Sunulan hizmetlerin tamamı hizmeti kullananlara ihtiyaca bağlı verileri temin ederken, verilerin yorumlanması ve uygulamaya koyulması noktasında yetersiz kaldığı düşünülmektedir. Okul yöneticileri okulla ilgili birçok karar almaktadır ve elektronik hizmetlerden elde edilen verileri bu yönetim sürecine dâhil etmeleri etkililik ve verimlilik için önemli bir adımdır. Bu nedenle denilebilir ki; yöneticilerin bu hizmetlerden memnuniyet düzeyine ve geliştirilmesi gereken yönlerine ilişkin görüşleri okulda karar alma sürecini olumlu şekilde etkileyecektir.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmada veri toplama aşamasında bireysel görüşmeler yapılmıştır. Katılımcıların bu görüşme sorularına içten cevaplar verdiği varsayılmıştır.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Çalışma 4 devlet ortaokulu, 3 devlet Anadolu lisesi, 2 devlet ilkokulunda görev yapmakta olan 6 okul müdürü, 5müdür yardımcısı, 6 rehber öğretmenle sınırlanmıştır. Çalışma farklı seviyelerde toplam 9 devlet okulundan oluştuğundan evrene genellenmesi olanaklı değildir. Bu yüzden bunun yerine nitel çalışmalarda analitik genelleme yapılabilmektedir.

BÖLÜM II. ALANYAZIN

2.1. Yönetim

Basit ifadeyle “sorun çözme” olarak tanımlanan yönetim için alanyazında birçok tanıma rastlamak mümkün olsa da bütün tanımlar ele alındığında ortak olarak görülecektir ki yönetim; bir örgütün belirlediği amaçlarına ulaşabilmesi için gereken kaynakların elde edilmesi, bunların yönlendirilmesi ve bu amaçlara ulaşmak için bireylerin etkinliklerinin eşgüdümlemesidir (Şişman, 2014; Taymaz, 2007).

Geçmişten günümüze insana olan bakış açısının değişim göstermesiyle farklı anlayışların hâkim olduğu yönetim özellikle 20. yüzyılda örgütlerde insan ögesinin kazandığı önem ile birlikte üzerinde çok durulan bir kavram haline gelmiştir (Bursalıoğlu, 2010). Sanayi devrimi ile insanı bir makine olarak gören ve örgütlerde ürünü ve verimliliği vurgulayan klasik yaklaşımlar, insan faktörünün rolünü ve önemini gözler önüne seren neoklasik yaklaşımlar ve her iki yaklaşımın birleştirilmesi ile örgütleri dış dünyaya bağımlı olarak düşünen modern yönetim anlayışı, yönetimin geçirdiği gelişim sürecinin başlıkları olarak düşünülebilir (Gürüz ve Gürel, 2006).

İlk olarak yüksek verim anlayışının hâkim olduğu klasik yönetim yaklaşımlarında Henri Fayol (1841-1925) tarafından formüle edilen yönetim 5 süreçten oluşmaktaydı: Planlama, örgütlenme, emretme, koordinasyon ve kontrol. Luther Gulick ve Lyndall Urwick yönetim süreçlerini daha ayrıntılı biçimde ele almış ve yakın yönetim tarihinde sıkça karşılaşılan POSDCoRB (Planlama, Örgütlenme, Kadrolama, Yönelme, Koordine Etme, Raporlama ve Bütçeleme) formülünü ortaya atmışlardır. Gregg’e (1957) göre yönetimde özellikle dikkate alınması gereken noktalar insan ilişkileri, grup süreci ve liderlik gibi kavramlardır. Bu nedenle yaptığı çalışmalar sonucunda Gregg, yönetimin yedi unsurdan oluşan bir etkinlikler bütünü olduğunu savunmuştur (Bursalıoğlu, 2010; Aydın, 2010):

1. Karar Verme
2. Planlama
3. Örgütlenme
4. İletişim
5. Etkileme
6. Eşgüdümleme

7. Değerlendirme

Yönetim süreçlerini formüle eden araştırmacılar incelendiğinde Gregg tarafından ortaya konan maddelerin yönetim sürecini daha ayrıntılı olarak ele aldığı düşünülebilir. Bu nedenle bu bölümde yukarıda listelenen süreçler hakkında kısaca bilgi verilecektir.

2.1.1. Yönetim Süreçleri

Bu çalışma kapsamında incelenecek olan yönetim bilgi sistemleri ve özellikle vurgulanacak olan karar destek sistemlerinin gerek tasarımında ve gerekse uygulanmasında yönetim süreçlerine ihtiyaç duyulacaktır. Belirtilen sistemler özünde birer yönetim üzerine otomasyon sistemleri olması dolayısıyla yönetim süreçleri bu çalışma için önem arz etmektedir.

2.1.1.1. Karar Verme

Örgütle ilgili herhangi bir konuya ilişkin olabilen kararın verilmesi için, bir problemin çözülmesi adına yapılacak faaliyetlerin belirlenmesine, problemin çözümüne yönelik ortaya atılan görüşlerin ve değişik seçeneklerin içinden en makul olanın ortaya çıkarılmasına ve istenen sonucun elde edilmesi için bir yargıya varılmasına dönük zihinsel bir etkinliktir denilebilir (Şişman, 2014).

McCamy'e (1947) göre yönetimin temelini karar verme oluştururken, sürecin kalitesi de yine karar verme tarafından ortaya koyulur. Bununla beraber yönetim sürecinin bütün öğeleri karar vermeye bağlı, karar vermeye çevrelenmiş, iç içe geçmiştir. Diğer bir ifadeyle bu öğeler karar verme için vardır (Aydın, 2010). Bursalıoğlu'na (2002) göre de karar verme, yönetimin özü ve diğer süreçlerin sürekli ilişki içinde bulunduğu bir eylemdir. Örgütün devamlılığı verilen kararların doğruluğuna bağlıdır ve bu nedenle yöneticilerin doğru ve yerinde karar verebilmeleri için sürecin gerek modelleri ve gerekse aşamaları hakkında bilgili olması ve özellikle bu süreci diğer süreçlere nazaran daha fazla dikkate alması gerekmektedir (Bursalıoğlu, 2002). Karar verme yöneticilerin birincil sırada yer alan sorumluluğu olmakla beraber verilen kararlar eyleme dönüşmediği sürece yalnızca iyi niyetler olarak bekleyeceklerdir (Hoy ve Miskel, 2010). Kararlar grubun liderince, grubun kendisince, örgütün ya da grubun dışından yasal otoritelerce veya başka yollarla verilebilir;

Yukarıda değinildiği gibi karar verme aynı zamanda bir problem çözüme sürecidir. Problemler beraberinde fırsatları da getirebileceğinden, karar verme eylemi bir bakıma örgütün sahip olduğu artı değerleri değerlendirmesidir. Bu kapsamda Lunenburg ve Ornstein'ın (2012) karar verme üzerine yaptıkları tanım akıllara gelebilir. Onlara göre karar verme alternatifler arasından bir seçim yapma sürecidir (Kondakçı ve Zayim, 2013).

Bir süreç olarak karar vermeye ait birçok tarz ve modellerden bahsedilebilir. Bu modeller, bu bölümün üçüncü alt başlığında detaylı olarak incelenecektir.

2.1.1.2. Planlama

Her ne kadar diğer bütün süreçlerle ilişkili ve yönetimin her aşamasında işe koşulan bir süreç olsa da, aşamalandırma yapıldığında ilk sırayı karar verme alırken, verilen kararın uygulanmasının ilk adımı da planlama aşaması olacaktır. Başaran'a (2000) göre planlama, verilen kararın uygulanmasına geçilmeden önce izlenecek yolun detaylı olarak belirlenmesidir (Özgan, 2014). Ussal eylemler planlamaya ihtiyaç duyar ve gerçekleştirilmesi ancak planlama ile mümkündür. Planı olmayan bir etkinlik, etkiden yoksun ve anlam taşımayan bir eylemdir. Planlama sayesinde amaçlar belirlenir ve belirlenmiş amaçların hayata geçmesi için koordine edilmiş araçlar üretilir, geliştirilir. Planlama, ileriye düşünme ve ihtimal dâhilinde olan alternatifleri belirleme süreci olması bakımından, diğer öğeler gibi yönetimin olmazsa olmazları arasında yer almaktadır. Gregg (1957), planlama sürecini özetle rasyonel bir eylemi gerçekleştirmek için bu eyleme anlam kazandıran ussal bir hazırlanma olarak tanımlamıştır (Aydın, 2010).

Yukarıda verilen bilgilere dayanarak planlama sürecinin aşağıdaki aşamaları barındırdığını söylemek mümkündür (Şişman, 2014):

- Mevcut koşulların ve eldeki bilgilerin değerlendirilmesi,
- Geleceğe yönelik hedeflerin belirlenmesi,
- Kestirimlerin yapılması,
- Hedeflerin gerçekleştirilmesi için ihtiyaç duyulan veri ve kaynakların belirlenmesi,
- Seçeneklerin değerlendirilerek en uygun seçeneğin tercih edilmesi,
- Planın uygulanması sonucu elde edilen sonuçların değerlendirilmesi,

- Sonuçların gözden geçirilerek planın revize edilmesi.

2.1.1.3. Örgütlenme

Günlük yaşamda insan sınırlı kaynaklarla sınırsız ihtiyaçlarını gidermeye çalışmaktadır. Bu uğraşıda bütün ihtiyaçlarını tek başına gerçekleştirmesinin olanaksız olduğunu bilen birey gereksinimlerini örgütler vasıtasıyla karşılar. Bu nedenle bireyler esasen örgütler içinde hayatlarını devam ettirirler. Örgütlenme süreci ise örgütün üretim faaliyetlerini gerçekleştirebilmesi için o örgütte yatay koordinasyon ve dikey kontrol sağlamak adına yapılan etkinliklerin tamamı şeklinde ifade edilebilir. Bursalıoğlu'na (2002) ve Gürsel'e (2012) göre örgütlenme, örgüt yapısının oluşturulması, ekiplerin kurulması ve örgüt amaçlarının gerektirdiği görev ve yetkilerle donatılmasıdır (Kondakçı ve Zayim, 2013).

Örgütlenme sürecinin formal ve informal tarafları olup bunlardan formal yanı, yapıyı oluşturma, kadrolama ve donatım etkinlikleri oluştururken informal yanı ise insan ilişkilerinde yönetimi kapsamaktadır. Formal boyutta yer alan örgüt yapısının kurulması, örgütteki kademelerin ve bu kademelerin yetki ve sorumluluk düzeyleri ile bu düzeyler arasındaki ilişkilerin belirtilmesidir. Bunun yanı sıra informal boyutta ise işgörenler arası ilişkilerin uyumlu hale getirilmesi örgütlenme sürecinin bir zorunluluğudur (Bursalıoğlu, 2002). Örgütlenme sürecinde çoğunlukla benimsenen bakış açıları ve kısaca ne oldukları aşağıdaki gibidir (Kondakçı ve Zayim, 2013):

- İşlevsel Örgütlenme: Örgüt içinde yer alan bölümlerin ve birimlerin sorumluluğunu aldıkları işleve göre ayrılması (Üretim, İnsan Kaynakları, İdari ve Mali İşler v.b.),
- Süreçsel Örgütlenme: İşlevsel örgütlenme yaklaşımındaki her birim ve bölüm içinde işgörenlerin alt birim veya bölümlere ayrılması (Üretim birimi altında üretim, montaj, paketleme v.b.),
- Amaçsal Örgütlenme (Ürün veya hizmet temelli örgütlenme): Üretilen ürün baz alınarak birimlerin oluşturulması,
- Destekli Amaçsal Örgütlenme: Ürün ve hizmet bölümlerine ek olarak destek birimlerinin oluşturulması,
- Müşteri Odaklı Örgütlenme: Müşteri grubuna veya müşteri taleplerine göre birimlerin oluşturulması,

- Bölgesel Örgütlenme: Belli bir merkeze bağlı olmayan birden çok alt yapının kendi bünyesinde bağımsız kılınması ile birimlerini oluşturmasıdır.

Bu yaklaşımlara ek olarak formal yapı kurulurken eğer dikkate görevler, yetkiler, işgören sayısı gibi değişkenler dikkate alınırsa dört farklı örgüt modeli ortaya çıkmaktadır (Aydın, 2010):

- Dikey Örgütlenme (Hat Tipi Örgütlenme): İşgören sayısının çok olduğu örgütlerde faaliyetleri gruplamak ve hedefe uygun biçimde yönetebilmek için, yetkinin belirli düzeylerde yoğunlaştırılmasının mecburi olduğu durumlarda kullanılır.
- Yatay Örgütlenme (Görevsel Örgütlenme): Görevler baz alınarak meydana getirilen örgütlenme türüdür.
- Dikey ve Kurmay Örgütlenme: Yürütme ve danışma birimlerine yer verilen örgütlenme türüdür.
- Komite Tipi Örgütlenme: Karar verme ve uygulama gibi yetkilerin örgüt içerisinde bir grupta toplandığı örgütlenme türüdür.

2.1.1.4. İletişim

Günlük yaşamımızda iletişim, bireylerin mesaj alıp verdikleri, bu mesajlar yoluyla da duygu ve düşüncelerini paylaştıkları bir süreç olarak ifade edilebilir (Porter ve Roberts, 1976). Lewis (1975) ise benzer ifadelerle iletişimi, iki veya daha çok bireyin aralarında ortak bir zemin oluşturacak şekilde bilgiyi, düşünceleri ve tutumları paylaşmak olarak tanımlamıştır. Aynı zamanda iletişim, kompleks bir yapıya sahip olan, becerikli olmayı gerektiren ve hayatımızın her alanında karşımıza çıkan bir süreç olması nedeniyle de önem taşımaktadır. (Hoy ve Miskel, 2010).

İletişimin öğeleri incelendiğinde bu süreçte iletişimi başlatan bir kaynağın; mesajın muhatap olduğu bir alıcının; paylaşılan düşünce ya da deneyimi içeren bir mesajın; bu mesajın sembollerle ifade edildiği bir kodlamanın; mesajın taşındığı bir ortamın; mesajın alıcı tarafında yorumlandığı bir kod açmanın; mesajın ulaşmasını etkileyen engellerin ve alıcının mesaja verdiği tepki olan geribildirim bulduğunu söylemek mümkündür (Şişman, 2014).

Örgütlerde iletişim formal ve informal kanallar aracılığı ile gerçekleştirilebilir. Hanson (1991) formal kanalları dört başlık altında toplamıştır (Şişman, 2014; Aydın, 2010):

- Üstten Aşağı Doğru İletişim: Üst kademedeki astlara bilgi, emir, görüş ve önerilerin iletilmesini sağlar.
- Aşağıdan Yukarıya Doğru İletişim: İletilen emir ve görüşlerin astlarca anlaşılma derecesinin belirlenmesini sağlamakla beraber örgüt üyelerinin yönetime katılmasına yardımcı olur.
- Yatay İletişim: Aynı seviyedeki işgören ve birimler arasında gerçekleşmesiyle örgüt üyelerinin alanlarında ve sosyal açıdan birbirleriyle kenetlenmesine yardımcı olur.
- Çapraz İletişim: Örgütte değişik seviyelerdeki birimler arasında gerçekleşen iletişim türüdür.

2.1.1.5. Etkileme

Birey ve grupların taleplerinin sürekli değişkenlik gösterdiği yaşamımızda işgörenlerin örgüt amaçlarına olan ilgisini kaybetmemesi ve örgütün tüm unsurlarının örgüt amaçları etrafında toplanabilmesi için yöneticilerin etkileme yeteneklerini kullanması gerekir. Aydoğan'a (2008) göre etki bireylerin davranışlarını değiştirmelerine neden olan eylemler iken etkileme ise bireyin, başka bir bireyi belli bir eylem için harekete geçirme sürecidir (Kondakçı ve Zayim, 2013). Örgütler, yaşamlarını sürdürmesi, işleyişini koruması ve amaçlarını gerçekleştirebilmesi için motive edici güce ihtiyaç duyarlar. Geçmişte bu güç şekli çoğunlukla yetki kullanımı olmakla birlikte, günümüzde bunun yerini daha çok yöneltme almış ve hatta "etkileme" kelimesi yerine çoğu araştırmacı "yöneltme (directing)" kelimesini kullanmıştır (Aydın, 2010).

McCloskey (1962) etkileme ile karar süreci arasında ilişki kurmuş ve etkilemenin hedefinin karar süreci olduğunu bu nedenle de örgütün fizyolojisini doğrudan etkilediğini belirtmiştir. Çünkü O'na göre örgüt fizyolojisi, üstlerin astların kararlarına etkisini kapsar (Bursalıoğlu, 2002).

Yöneticilerin temel görevi, örgüt çalışanlarına emirler yağdırmak değil, insan ilişkilerinin de yardımını alarak onlardan en yüksek verimi, işe bağlılık çerçevesinde performanslarını en üst düzeye çıkarmaktır. Etkileme de örgüt çalışanlarının belirlenmiş örgüt amaçlarına bağlanmalarının ve bu amaçların gerçekleşmesine ilişkin görüş oluşturmalarının önünü açar. Etkileme gerçekleştirildiğinde ise örgütte bu konuda otoriteye çok fazla ihtiyaç duyulmaz (Aydın, 2010).

2.1.1.6. Eşgüdümleme

Bursalıoğlu'na (2002) göre en öz ifadeyle eşgüdümleme ya da koordinasyon örgütün sahip olduğu madde ve insan kaynaklarının amaçları gerçekleştirmek adına birleştirilmesidir. Bununla beraber eşgüdümleme, amaçları gerçekleştirmek için bir araya gelmiş işgörenlerin birbirlerinin eylemlerinden haberdar edilmesi süreci olarak da ifade edilebilir (Şişman, 2014). Urwick (1943), yönetici yeterliliğinin bir ölçütü olarak yöneticinin örgütte bulunan bireyleri amaçların gerçekleştirilmesine yönelik kasıtlı, etkili ve planlı bir eylemde bulunmaya motive edebilmesi olduğunu belirtmiştir. Yöneticilerce bu yeterliliğin sergilenebilmesi için önem arz eden eşgüdümleme Simon (1944) tarafından üç evrede ele alınmıştır (Ayдын, 2010):

- Birinci Evre: Örgütün tüm üyeleri için ortak bir eylem planı oluşturma,
- İkinci Evre: Eylem planının tüm işgönerlerce anlaşılmasını sağlama,
- Üçüncü Evre: Her işgöneri plana uygun şekilde eylemde bulunmaya isteklendirme.

Yukarıda da değinildiği gibi eşgüdümlemenin öncülü işgönerlerin amaçların gerçekleştirilmesine istekli olmasıdır, eğer bu şart yok ise eşgüdümleme çabaları sonuç vermeyecektir. Bir örgütte eşgüdümlemeyi gerçekleştirmek için kanunlar, gelenekler, beceri, yetenek, bilgi, işin standartları, etik ilkeler, çıktılar gibi mekanizmalar kullanılabilir. Ancak unutulmamalıdır ki eşgüdümleme sadece örgüt içindeki kişileri ya da bireyleri ilgilendiren bir süreç değildir. Yönetici örgütün dışında var olan kişi ve kurumlarla da eşgüdüm sağlayabilmelidir. Örneğin bir okul yöneticisinin, okulun aileleri, çevresi ve iş dünyası gibi okulun çevresinde bulunan kurum ve kuruluşlarla da eşgüdümleme sağlaması gerekir (Şişman, 2014).

2.1.1.7. Değerlendirme

Bir organizasyonda yapılan ölçme sonucunda ortaya çıkan verinin, geçerliliği olan bir ölçütle karşılaştırılması ve bu karşılaştırma neticesinde bir yargıya varılması süreci olan değerlendirmenin amacı örgüt amaçları için yapılan eylemlerin başarı derecesini belirleyebilmektir (Kondakçı ve Zayim, 2013; Bursalıoğlu, 2002). Ayrıca bu süreç ile örgütün her biriminin etkililik derecesi saptanabileceği gibi örgüt bir bütün olarak da ele alınabilir.

Değerlendirme süreci sayesinde örgüt tarafından ortaya koyulan girişimin güçlü tarafları tespit edilir ve örgütün bu yanları vurgulanır; zayıf yanlar da benzer şekilde belirlenir ve bu yanlar da ortadan kaldırılmaya çalışılır. Bununla beraber Gregg'e (1957) göre değerlendirmenin bir başka yararı da örgüt amaçlarının gözden geçirilmesini ve eğer gerekliyse bu amaçların değiştirilmesine yol açacak bulgular sağlayabilmesidir. İlgili eylemin değerlendirilmesi adına örgütün izleyeceği temel sıra ve sorular aşağıdaki gibidir (Aydın, 2010):

- Neyi değerlendireceğim?
- Ölçütlerim neler?
- Bu ölçütlere uygun verilerim neler?
- Bu veriler sonucu elde ettiğim yargı ne?

Değerlendirme sadece eylemlerin sonunda, diğer bir deyişle üretim sürecinin son aşamasında yapılan bir faaliyet değildir; örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesinde izlenen etkinliklerin her aşamasında yapılmalıdır. Süreç gerçekleştirilirken kullanılacak enstrümanlar arasında bireysel gözlemler, o alanda yapılan araştırma sonuçları, raporlar, bireysel gözlemler vb. sayılabilir (Şişman, 2014).

2.1.2. Yeni Yönetim Kuramları

Günümüzde sanayi toplumunun yönetim anlayışının yerini bilgi toplumuna bırakmasıyla kuramcılar tarafından geliştirilen yeni yönetim kuramlarından “sibernetik kuram” ve “enformasyon kuramı” bu başlık altında açıklanmaya çalışılacaktır. Bilgi toplumunu ile birlikte toplumsal yaşamda bilgi ve iletişim araçlarının sıkça kullanılır olmasıyla bu araçların yönetimde de yerini aldığını ve yöneticilerin faaliyetlerini gerçekleştirirken bu araçlardan sıklıkla yararlandığını, ayrıca bu kuramların bu çalışmaya da temel oluşturduğunu söylemek mümkündür.

2.1.2.1. Sibernetik Kuram

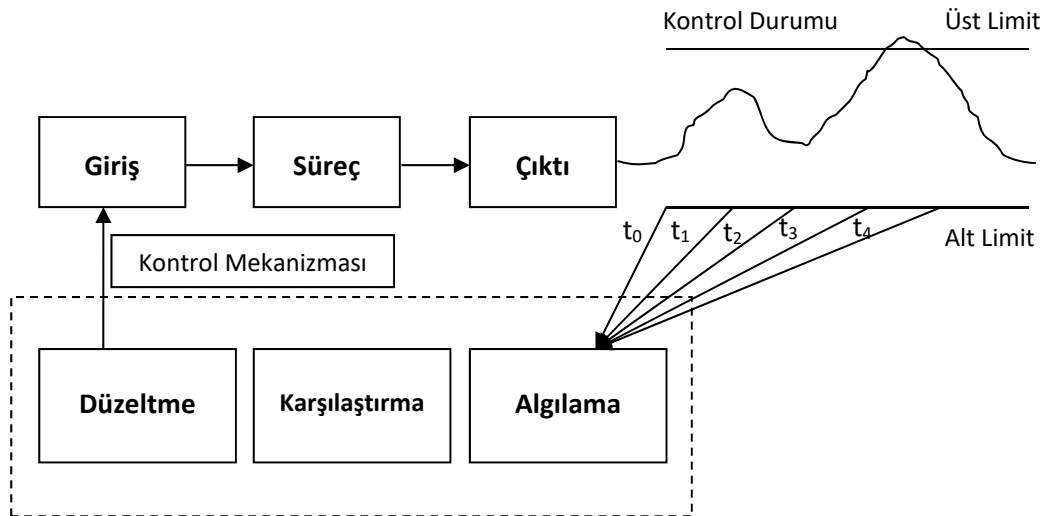
“Sibernetik” terimi ilk olarak 1940’larda ortaya çıkan etkileşimli sistem deneyimlerini tarif etmede kullanılmıştır. O zamanlarda çalışmalar, çevreden aldığı girişlerle kendi kendini düzenleyebilen, çalışmasına şekil verebilen mekanik ve robotik sistemler üzerine yoğunlaşmıştı. Pickering’e (2010) göre eski sibernetikçilerin çoğu, sibernetik çalışmalarının insan bilişi ve davranışı üzerine uygulanabileceğini düşünen

psikyatristleri eğitmeye başladı ve 1970'lerde sibernetik kuram insanları ve yaşayan diğer sistemleri de kapsayacak şekilde değişti (Gifford ve Brown, 2013).

Bu kuram her ne kadar makineler üzerine kurulmuş olsa da makinelerin ne olduğu değil, ne yaptığı üzerinde durur. Bu nedenle de sibernetik kuram için göreve dönük ve davranışçı bir yaklaşımdır denilebilir. Kuramın öncülerinden Norbert Wiener'e (1948) göre sibernetik kuram, canlı ve cansız sistemlerin kontrol ve iletişim süreçlerini kapsamlı bir şekilde ele almaktadır ve kuram büyük kuruluşlarda otomatik kontrol sistemlerine yönelik çalışmaların başlamasına sebep olmuştur. Çünkü bu kuram ve kurama bağlı olarak elektronik cihazlardan yararlanmak suretiyle oluşturulan kontrol sistemleri, sistemde var olan birçok değişkeni kolaylıkla izlemekte ve değişkenleri düzenleyebilmektedir (Bursalıoğlu, 2002).

Sibernetik kurama dayalı inşa edilen sistemler, genel sistem teorisinin bir parçası olarak düşünülebilir. Genel sistem teorisi, bileşenlerinin yapısına göre alt sistemlerini sınıflamaya çalışırken, sibernetik sistemler, bu alt sistemlerin amaçlarını gerçekleştirme için gereken çıktıların seviyelerini ve çeşitlerini korumaya çalışan bir kontrol mantığı ile hareket eder (Buckley, 1968; Johnson, Kast ve Rosenzweig, 1973). Daha açık ifade etmek gerekirse kontrol, herhangi bir alt sistem tarafından üretilen çıktının stabilize edilmesini kapsar ve böylece daha sonra üretilen bir çıktı, hedefe daha yakın, daha az değişkenlik gösteren ve daha kararlı bir duruma iletilir (Davis ve Olson, 1985).

Kontrol mekanizması Şekil 2.1.2.1.1'de gösterildiği gibi dört unsurdan oluşmaktadır (Johnson vd., 1973; Schoderbek, Schoderbek ve Kefalas, 1980):



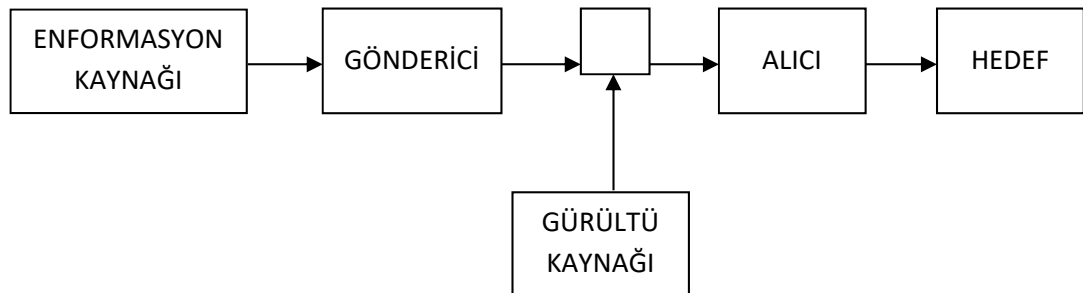
Şekil 2.1.2.1.1. Sibernetik Kontrol

1. Kontrol edilecek karakteristik ya da durum: Sistemin işleyişinde izlenmek ve kontrol edilmek için seçilmiş değişkeni ifade eder.
2. Algılama işlevi: Kontrol edilen değer veya durumun değerini ölçme işlemidir.
3. Karşılaştırma işlevi: Karakteristiğın değerinin kabul edilebilir aralıkta olup olmadığını saptamak için ulaşılmak istenen amaçla karşılaştırma sürecidir.
4. Düzeltme işlevi: Farklılığın değerini hesaplama, sistemin kontrol altında olup olmadığını belirleme, kararlılığı sağlama için alternatif düzeltici girişleri sisteme geri besleme süreçlerini kapsar.

Enformasyon ve kumanda, sistemlerin kendilerini kontrol etme yollarıdır. Enformasyon, amaçların başarılmasında ortaya çıkan ya da çıkması muhtemel sorunları açıklarken kumanda, çıkan sorunları düzeltici eylemleri devreye sokar. Böylelikle enformasyon, karar ve eylem üçlüsünden oluşan bir kontrol mekanizması elde edilir (Bursalıoğlu, 2002).

2.1.2.2. Enformasyon Kuramı

Esas itibarıyla iletişim sürecini temel alan enformasyon kuramı ilk olarak mühendislik alanında çalışılmıştır. Elektrik mühendisleri olan Claude Shannon ve Warren Weaver, yaşadıkları dönemin iletişim araçlarından radyo, telgraf ve telefon ile verilen ve işaret diye betimledikleri elektriksel sinyallerin iletim sürecini incelemişlerdir. Odaklandıkları konular ise bu iletim sürecinde elektriksel sinyalin alıcı tarafında doğruluğu, iki nokta arasındaki hızı ve şifrelenebilmesidir. (Bursalıoğlu, 2002). Shannon-Weaver iletişimdeki temel sorunu, iletişimin bir tarafında bulunan mesajın karşı ya da başka herhangi bir noktada tamamen aynı ya da aynıya yakın olarak oluşabilmesi şeklinde belirlemişlerdir (Shannon ve Weaver, 1949). Bir önceki bölümde yönetim süreçlerinde iletişim başlığı altında bahsedilen iletişim öğelerini baz alan ve “Shannon – Weaver Modeli” olarak da anılan iletişim modeli aşağıdaki gibidir:



Şekil 2.1.2.2.1. Shannon – Weaver Modeli

Örgütsel bağlamda ele alındığında ise özellikle örgütsel iletişim alanında yararlanılan enformasyon kuramı, örgütlerde karar ve kontrol süreçlerinin etkisini arttırmıştır. Bu süreçlerin etkisini yapısında barındırdığı “geri besleme (feedback)” mekanizması ile gerçekleştirmektedir. Geri besleme, sistemi geçmiş eylemlerin sonuçlarından yararlanarak kontrol etme sürecidir (Wiener, 1954). Bu geri besleme mekanizmasında yaşanacak sorun, sistemin kararlılığını bozacak ve sistemi tümüyle yok olma tehlikesiyle karşı karşıya bırakacaktır (Miller, 1955). Sistemin çıktılarının muhtemel çıktılarla kıyaslanmasına da olanak sağlayan geri besleme mekanizması, sisteme kendini yenileme ve öğrenme kapasitesini açmaktadır (Bursalıoğlu, 2002).

Bu bölümün ikinci alt başlığında incelenen bilgi oluşturma sürecinde de “enformasyon” ve “bilgi” kavramları hakkında detaylı bilgi verilmiştir. Ancak “enformasyon” kavramından kısaca bu noktada söz etmek yerinde olacaktır. Kurama adını veren enformasyonun bilgiden ayrıldığı en önemli nokta, onun bilinmeyenleri içermesi ve bilgi oluşturma sürecinde bilgiye kaynaklık yaparak bilinmeyenleri azaltmaya yönelik işlev göstermesidir (Pierce, 1965). Yöneticiler özellikle karar aşamasında bilgiye ihtiyaç duyarlar ancak bu anda yöneticilere bir sorun hakkında dosyalar dolusu enformasyon sağlamak yöneticinin işini zorlaştırmaktadır. Bu noktada gelişen teknolojiyle birlikte bilgi iletişim cihazlarının insan kontrolünü ele alarak karar sürecinde yöneticilere yardımcı olmak adına otomasyon sağlaması enformasyon kuramının elektronik geri besleme tekniği sayesinde yönetime katkısını ortaya koymaktadır (Bursalıoğlu, 2002). Hal böyle iken özellikle büyük örgütlerin merkezi birimlerinde bu tarz araçların kullanılması yönetim sürecinin hızlı ve doğru biçimde yürütülmesi açısından zorunluluk arz etmektedir.

2.1.3. Bilgi Çağında Yönetim

Bir bilim olarak incelenmeye başlandığı günlerden bugüne içinde bulunduğu çağın izlerini üzerinde taşıyan yönetim süreçlerinin ve tarzının, gelişen teknolojik olanaklarla birlikte günümüzde de evrilmeye devam ettiğini ve içinde bulunulan dönemin yönetsel araçları etkili biçimde kullandığını söylemek mümkündür. Özellikle 1950’li yıllardan başlayan ve günümüzde de devam eden bilgi ve iletişim alanında yaşanan gelişmeler, gerek örgütte işgörenlerin ve gerekse örgütün hedef kitlesinde bulunan bireylerin ihtiyaçlarının karşılanmasında sağladığı yüklü miktarda veri ile yönetim anlayışını geliştirmiştir. Bu bağlamda otomasyon sistemleri bir yandan

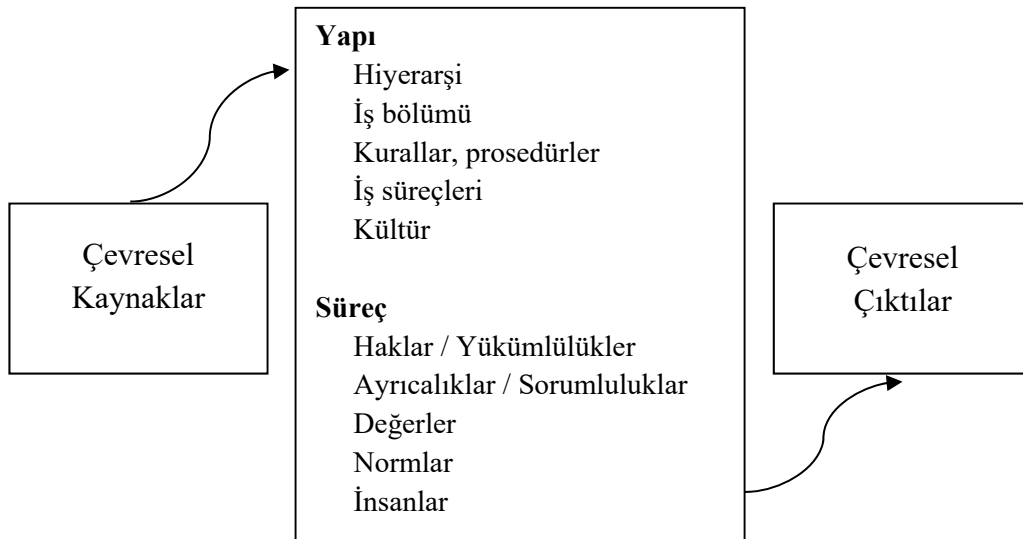
sürecin yürütücüsü olurken, örgütler yapılarını bu yeni düzene göre şekillendirmeye başlamışlar, aradıkları yönetici ve lider niteliklerinde de ciddi anlamda değişikliklere gitmişlerdir.

Başlığın da anlaşılacağı üzere ve yukarıda verilen bilgilerin ışığında bu bölümde, 21. Yüzyıl örgüt yapısı ile bu yüzyılın yönetim anlayışı üzerinde durulacaktır.

2.1.3.1. Bilişim Teknolojileri ve Örgütsel Yapı

Örgüt, çevresinden kaynak alımı yaparak yine çevreye çıktı vermek üzere bunları işleyen düzenli, biçimsel ve sosyal bir yapı şeklinde tanımlanabilir. En teknik haliyle bu şekilde ifade edilse de bu tanım örgütü tam anlamıyla ifade etmek için yetersizdir. Davranışsal açıdan bakılırsa örgüt için, belli bir zaman zarfında yaşanan çatışmalar ve bu çatışmaların çözümleri ile dengesini yakalamış haklar, ödevler, ayrıcalıklar ve sorumlulukların toplamı olduğunu söylemek mümkündür. Davranışsal yaklaşımla ele alınan bu tanımda, örgütlerde görev yapan insanların alıştıkları bir çalışma tarzlarının olduğundan, var olan ilişkilerine bağlılıklarının bulunduğu ve işgörenlerin işlerini nasıl yapacaklarının, hangi şartlar altında ne kadar işin yapılacağını yöneticileriyle ve üstleriyle karşılıklı olarak düzenledikleri bir sistemin varlığından söz etmek mümkündür.

Bu tanım, Şekil 2.1.3.1.1’de ayrıntılı olarak incelenebilir (Laudon ve Laudon, 2014):



Şekil 2.1.3.1.1. Davranışsal Yaklaşımına Göre Örgüt

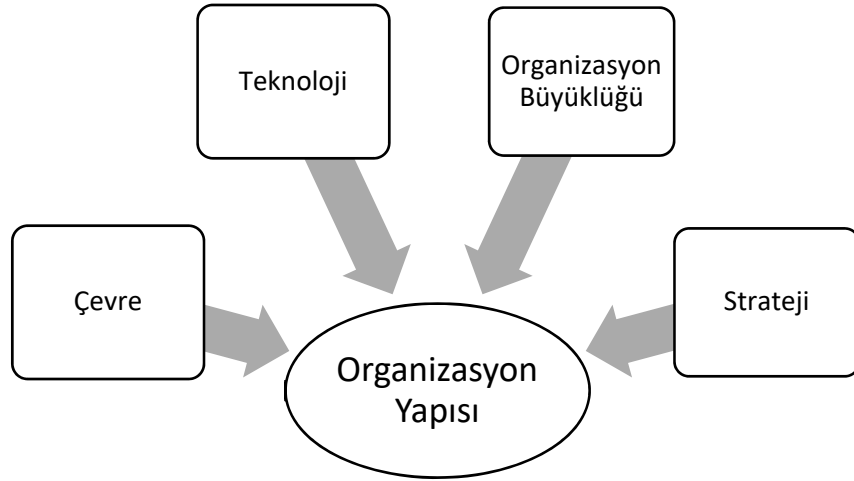
Mintzberg'e (1979) göre 5 tip örgüt yapısı bulunmaktadır ve Tablo 2.1.3.1.1'de bu yapılar ve özellikleri açıklanmıştır:

Tablo 2.1.3.1.1

Mintzberg Tarafından Ortaya Koyulan Örgüt Yapısı Modelleri

Örgüt Yapısı Tipi	Açıklama	Örnekler
Girişimci Yapı	Hızlı değişen çevrede basit yapıya sahip ve bir girişimci tarafından yönetilen yapı	Başlangıç Şirketleri
Makine Bürokrasi	Yavaş değişim gösteren çevrede belli bir standarda sahip ürünler üreten ve merkezileşmiş yönetimi takımı olan yapı	Orta ölçekli üretime yönelik işletmeler
Bölmelere Ayrılmış Bürokrasi	Birim bazında üretim yapılan ancak tek merkeze bağlı birden çok makine bürokrasisinin birleşmesiyle oluşan yapı	Fortune 500 şirketleri
Profesyonel Bürokrasi	Merkezi otoritenin zayıf olduğu, üretimin işgörenlerin uzmanlık bilgisine dayalı olduğu bilgi temelli yapı	Okullar, hastaneler
Adhokrasi	Hızlı değişiklik gösteren durumlara yönelik farklı alanlardan proje ekibine benzer takımlardan oluşan zayıf merkezi yönetimin olduğu yapı	Danışmanlık işletmeleri

Hızla gelişen teknoloji ile birlikte günümüz örgütlerini, bilgi üretmede uzman işgörenlerin işbirliği içinde çalıştıkları ve bilgiyi paylaşarak örgüt amaçlarını gerçekleştirdikleri kuruluşlar olarak tanımlayabiliriz (Erkan, 1998). Buradan hareketle denilebilir ki, sanayi ötesi toplumda örgütlerin başarıları fizikî donanımlarından daha çok zihinsel ve sistemsel kapasitelerine dayanmaktadır (Quinn, Andersen, Finkelstein, 1998). Ancak Öncü'ye (1976) göre örgütlerin yapısını belirleyen tek etmen teknoloji olmamakla beraber örgütün tarihsel gelişimi, büyüklüğü, dış çevre ile etkileşimi de örgütün yapısını belirleyen faktörlerdir. Hitt, Middlemist ve Mathis (1985) örgüt yapısını belirleyen unsurlara "strateji" başlığını da ekleyerek aşağıdaki şekilde ifade etmişlerdir:



Şekil 2.1.3.1.2. Hitt, Middlemist ve Mathis'e göre Örgüt Yapısını Belirleyen Faktörler

Bilişim sistemleri açısından bakıldığında ise ortak olan görüş, teknoloji ile örgüt yapısı arasında karşılıklı bir etkileşimin olduğudur (Öğüt, 2012; Kalay, 2010). Bilişim sistemleri kapsamında yönetim süreçlerinde kullanılan teknoloji, örgüt yapısı ve bu yapının dönüşümü üzerinde etkili olduğu gibi, mevcut örgüt yapısı da teknoloji üretim ve transferini de etkilemektedir (Öğüt, 2012). Bilişim sistemlerinin örgüt yapısına olan etkisinin açık bir ifadesini Laudon ve Laudon (2014) şu şekilde özetlemişlerdir:

Esasen bilgisayar çağından önce kurulmuş olan büyük bürokratik örgütler, yeni oluşturulan örgütlere göre genellikle verimsiz, değişime karşı yavaş tepki veren ve daha az rekabetçi bir yapıdadırlar. Bu büyük örgütlerden bazıları çalışanlarının sayısını ve örgütsel hiyerarşilerindeki seviyelerin sayısını azaltarak küçülmeye gitmiştir... Artık yöneticiler zamanında çok daha net enformasyonlar alabildikleri için karar almada çok daha hızlı hâle gelirler; bu yüzden de daha az yöneticiye ihtiyaç duyulur. Yönetim maliyetleri, gelirler yüzdesi olarak azalır ve hiyerarşi çok daha verimli hâle gelir (s. 91).

Özetle Laudon ve Laudon'a (2014) göre bilişim teknolojileri ile şekillenen örgütsel yapı daha basit bir hal alır ve özellikle karar mekanizması daha hızlı işler. Ekonominin yanı sıra endüstri devrimi sonrası toplumsal ve tarihsel kuramlar da incelendiğinde bilişim teknolojilerinin örgüt hiyerarşilerini basitleştirdiği görülecektir. Bu örgütlerde otorite, formal konumlar yerine bilgi ve beceriye dayanmakta olup bu bilgi ve beceriye sahip uzmanlar kendi kendini yönetme eğilimindedir. Böyle bir ortamda enformasyon

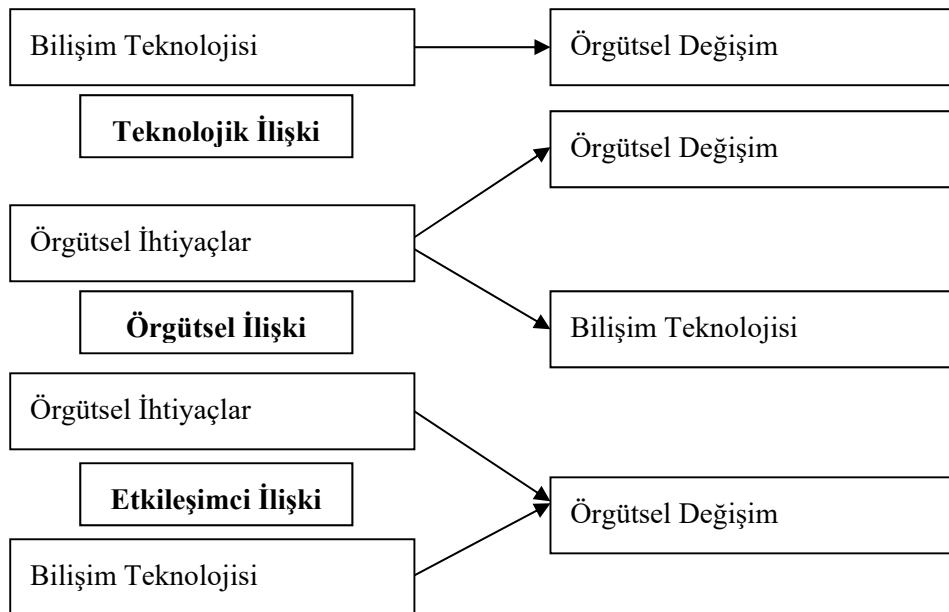
ve bilgi kurum içinde yaygınlaştıkça karar almada daha fazla âdemi-merkezî bir anlayış göze çarpar (Drucker, 1988).

Markus ve Robey'e (1988) göre bilişim teknolojileri ile örgütsel yapı arasında üç farklı ilişki bulunmaktadır:

1. Teknolojik
2. Örgütsel
3. Etkileşimci

Teknolojik ilişki, teknolojinin örgütün yapısını belirlemede kesin role sahip olduğu tezini savunur (Woodward, 1980). Örgütsel ilişki, teknolojik ilişkideki yaklaşımın aksine değişimin nedeni olarak teknolojiyi görmez. Yönetici, örgütsel ihtiyaçlardan dolayı bir değişim girişiminde bulunur, bu değişim ise örgütün teknolojik anlamda değişikliklerini de kapsar. Yönetici örgütsel değişim yapmak için girişimde bulunur ancak teknolojinin izin verdiği ölçüde bir değişim sınırlıdır. Bu durumda teknoloji ve örgütün ihtiyaçları arasında karmaşık bir etkileşim söz konusudur. Yazarlara göre bu durum ise bilişim teknolojileri ve örgütsel yapı arasındaki etkileşimci ilişkiyi ortaya koymaktadır. Crowston ve Malone'e (1994) göre bilişim teknolojileri çoğu zaman örgütte değişimi meydana getiren bir etmen olarak düşünülebilir fakat bu değişimler istenirse meydana gelebilir.

Crowston ve Malone (1994) yukarıdakileri özetle Şekil 2.1.3.1.3'te ifade etmişlerdir:



Şekil 2.1.3.1.3. Bilişim Teknolojileri ve Örgütsel Yapı Arasındaki İlişki

Buraya kadar anlatılanların üzerine denilebilir ki örgütlerde bilişim teknolojilerinin varlığı veya olası varlığı örgütlerin yapısı üzerinde etkilere sahiptir. O halde bu noktada sorulması gereken soru, bu teknolojinin örgütlerin yapısı hangi açılardan etkilediği olacaktır. Tekin, Güleş ve Öğüt'e (2003) göre teknoloji örgüt yapısını merkezîleştirmekte ya da yerelleştirmektedir. Benschir (1996) bu konuyu daha detaylı bir şekilde alarak bilişim teknolojilerinin örgütsel yapıya olan etkilerini otorite ve kontrol yapısına etkiler, denetim alanına etkiler, örgütsel kademe sayısına etkiler ve departman sayısına etkiler olmak üzere dört başlıkta incelemiştir. Bunun yanı sıra genel olarak alanyazındaki çalışmalar incelendiğinde bilişim teknolojilerinin örgütsel yapıya olan etkileri sekiz başlık altında toplanabilir (Kalay, 2010):

1. Merkezileşme ve Yerelleşme
2. Otorite ve Kontrol
3. Denetim alanı
4. Örgütsel düzey sayısı
5. Departman yapısı
6. Karar alma süreci
7. İletişim süreci
8. İşin örgütlenmesi

2.1.3.2. Teknoloji Yönetimi

Bilişim teknolojilerinin örgütsel değişim ihtiyacına ve örgüt yapısına olan etkileri bir önceki bölümde detaylı biçimde ele alınmaya çalışıldı. Bu bölümde ise bahsedilen değişimin örgütlerde gerçekleşebilmesi için teknolojinin yönetimine duyulan gereksinimden bahsedilecektir.

Globalleşme ve uluslararası rekabetin çağımızda yaygınlaşmasıyla kurumlar, yönetim süreçleri ve işgören unsurları başta olmak üzere yeni hedef ve stratejiler belirlemişlerdir. Bu durum örgütün en üst yöneticisinden başlamak üzere tüm seviyelerindeki çalışanları, işin kendisini, çalışma şartlarını doğrudan etkilemiş; işgören profilinde de değişik arayışlara yol açmıştır (Ersen, 1997). Bu gelişmenin yanında örgütler piyasadaki mevcut rekabet ortamının gerisinde kalmamak için bilişim teknolojileri alanına yatırımları da gündemlerine almışlardır ancak bu yatırımların örgütlere herhangi bir ayrıcalık kazandırmadığı da görülmüştür. Çünkü bir örgütün amaçlarını gerçekleştirmedeki başarısını bilişim teknolojilerine ne kadar yatırım

yaptığı değil, bu yatırımları ne ölçüde sindirdiği belirlemektedir. “Sindirme” ifadesiyle anlatılmak istenen örgüt üyelerince bilişim teknolojilerinin benimsenmesi, anlaşılması ve kabul edilmesidir (Cura, 2009). İşte bu bahsedilen “sindirme” işleminin gerçekleştirilebilmesi için teknolojinin yönetilmesi kapsamında örgütün yönetim kademesine sorumluluklar düşmektedir.

Teknoloji yönetimi, örgütlerin stratejik, yönetsel ve işlevsel hedeflerinin biçimlendirilmesinde ihtiyaç duyulan teknolojinin belirlenmesi, amaca uygun olarak geliştirilmesi ve gerekli alana uygulanmasıdır. Diğer bir ifadeyle teknoloji yönetimi, yönetim işi ile teknik anlamda uzmanlık arasında ilişki kurmaktır (Öğüt, 2012). Teknoloji yönetimi ile elde edilmek istenen sonuç işgörenlerin verimli bir biçimde, daha az yorularak ve daha az kaynak kullanarak görevlerini gerçekleştirebilmeleridir (Şimşek, 2010).

Bu alt başlığın girişinde de belirtildiği gibi teknolojinin üretilmesi kadar önemli bir konu olan teknoloji yönetimi ile kullanılan ileri teknolojilerin yüksek performans göstermesi hedeflenmektedir (Öğüt, 2012). Örgütte ileri teknolojiye yönelik yapılan yatırımlar, geleneksel teknolojilerden elde edilen sonuçlara kıyasla negatif yönde bir getiri vermişse, örgütte teknoloji yönetiminin sorunlu olduğundan söz etmek mümkündür.

2.1.3.3. Yenilik Yönetimi

Drucker’ın (1985) “kasıtlı yapılan planlı değişiklik” şeklinde ifade ettiği yenilik, günümüzde örgütlerin vazgeçilmezi olurken, kendini yenilemeyen örgütlerin yok olmaya mahkum olduğu düşüncesinin de yönetim alanında yüksek sesle dile getirilmeye başlandığından söz edebiliriz. Hızlı ve sürekli değişen koşullar karşısında yenilik yönetimi örgütler için önemli bir konu haline gelmiştir. Üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde de yenilik yönetimine ilişkin birçok tanım karşımıza çıkmaktadır. Mohr (1969) yenilik yönetimini iki farklı boyutta ele almıştır. Bunlardan birincisi örgüt için tamamıyla yeni bir şey ortaya çıkarmaktır. İkinci boyut ise elde edilen ürünlerde ya da bu ürünlerin üretim aşamasında geliştirme yapmaktır. Mingjie (1994) de benzer şekilde iki farklı tanım ortaya sürmüştür, yenilik yönetiminin ya daha etkili kaynak entegrasyonunu sağlamak bağlamında örgütün amaç ve sorumluluklarını gerçekleştirmesi için yönetimde yeni süreç veya süreçler oluşturmak olduğunu ya da yeni ve özel kaynak entegrasyonu ve amaç belirleme için ince bir yönetim anlayışı

geliştirme olduğunu belirtmiştir. Bu bilgilerden hareketle yenilik yönetiminin aşağıdaki kavramlarla yakın ilişki içinde olduğu söylenebilir (Ulusoy, 2003):

- Ürün ve hizmet portföyünün ve mevcut piyasanın değişmesi ve genişlemesi
- Üretim, kaynak sağlama ve dağıtım birimlerinde yeni stratejilerin uygulanması
- Yönetim süreçlerinin ve örgüt yapısının yeni koşullara göre düzenlenmesi
- İşgörenlerin becerilerinin ve çalışma şartlarının geliştirilmesi

Yine yukarıdaki tanımlara dönersek, yenilik yönetiminin sadece ürünlerle sınırlı olmadığını, bunun yanında ürün elde etme sürecinde de yeniliğinde geliştirilmesi gerektiğini görürüz. Yenilik yönetimini “Product – Process – Positioning – Paradigm” şeklinde ve kısaca 4P olarak formüle eden Francis ve Bessant (2004), sürecin 4 farklı etkinliğin hep birlikte yürütülmesiyle gerçekleştirildiğini öne sürmektedirler. Bu 4 etkinlik ise ürün (product) geliştirme etkinlikleri, süreç (process) geliştirme etkinlikleri, örgütün ve ürünün konumunu (positioning) yeniden tanımlama etkinlikleri ve örgütte hâkim paradigmanın yeniden ifade edilmesidir.

Yenilik yönetiminde yöneticilere düşen ilk görev yenilikçi bir strateji belirlemektir. Bu stratejinin giriş sorusu da “Ne iş yapıyoruz? Bunu nasıl yapmalıyız” olabilir. Ancak unutulmamalıdır ki, yenilikçi stratejiler ile örgütün amaçlarını gerçekleştirmek üzere belirlediği mevcut stratejiler birbiri ile karıştırılmamalıdır. Çünkü mevcut stratejilerin temel kaygısı “daha kaliteli ve daha çok” iken yenilik yönetimi çerçevesinde oluşturulan bir strateji “yeni ve değişik” kavramları üzerine odaklanır (Drucker, 1985).

Yenilik yönetimi anlayışı bilgi yönetimi konusuyla da yakında ilişkilidir. Örgütler yeniliği ya çevreden satın alma yoluyla ya da kendileri üreterek örgüte kazandırırılar. Zorlu piyasa koşulları, bilginin hızla artması ve artan maliyetlerle örgüt yönetim kademesi yeniliğin tamamını çevreden elde edemez veya etmek istemez ve sonuç olarak yenilik, örgüt içerisinden üretilir. Araştırmalar da yeniliği kendi bünyesinde üreten örgütlerin yenilikçi etkinlikleri daha fazla benimsediğini, bu örgütlerde başarının daha yüksek olduğunu ve işgörenlerin örgütte yaşanan sorunlarla daha kolay baş edildiğini göstermiştir. Bunun başarılabilmesi için de yenilik yönetimi adına yapılacak bütün faaliyetlerin bilgi yönetimi kapsamında değerlendirilmesi ve bu kapsamda yapılacak etkinliklerle entegre edilmesinin gerekliliği unutulmamalıdır (Janszen, 2000).

2.1.3.4. Veri Madenciliği

Bilgi oluşturma süreci başlığı altında detaylı incelenecek olan veri ile ilgili olarak kısaca, tek başına anlamı olmayan, olaylar hakkındaki nesnel gerçeklerdir denilebilir (Barutçugil, 1981). Herhangi bir yargıya varabilmek için, daha net ifade ile bilgi oluşturabilmek için verilere ihtiyaç vardır. Tek başına bir anlam ifade etmemeleri ile bilgi oluşturma sürecinde veriler üzerinde çalışma, daha kesin bilgiye daha kolay ulaşmak adına gereklilik arz etmektedir. Bu noktada daha çok yeni bir kavram olan veri madenciliği, bilgi yönetimi kapsamında yöneticilerin yardımına koşmaktadır.

Veri madenciliği, bir konu veya olay hakkında bilgi elde etmek için toplanan veriler arasında çözümlene araçları kullanılarak ilişkileri ortaya çıkarma, bu ilişkiler ve karşılıklı bağımlılıklar ile kestirimler yapabilme sürecidir (Şimşek, İraz ve Kalay, 2010). Özellikle örgütlerde karar verme sürecinde sıkça başvurulan veri madenciliği, karar vericilerin kısa ve güvenilir enformasyon ihtiyacını karşılamada önemli rol oynar (Cura, 2009). Çünkü özellikle son yirmi yılda dünyada toplam veri hacminde çok büyük bir artışın gerçekleştiği görülmektedir. Bilişim alanındaki gelişmelerin de etkili olduğu bu artış, ihtiyaç duyulan enformasyonun eldeki veri yığını içerisinde çıkarılmasını zorlaştırmakta bu durum da en çok örgütlerin karar mekanizmalarını etkilemektedir (Öğüt, 2012).

Bir market işletmesi örneği ele alınarak veri madenciliğinin tam olarak ne işe yaradığı konusunda daha detaylı bilgiye sahip olabiliriz. İşletmeler müşteri ihtiyaçlarına daha kesin cevaplar verebilmek için müşteri profiline ihtiyaç duyarlar. Örneğin bir marketin hangi ürününün daha fazla rağbet gördüğü basit bir enformasyondur. Ancak müşterilerin herhangi bir ürünü alırken onun yanında hangi ürün ya da ürünleri de aldığı daha kompleks bir enformasyon olup veri madenciliğinin konusudur. Bu sayede müşterilerin eğilimleri ölçülebilir, onlara daha uygun çözümler sunulabilir ve ürüne göre müşteriye ait bir profil ortaya koyulabilir. Daha detaylı bir şekilde veri madenciliğini anlatmak ve örneklendirmek adına veri madenciliği ile elde edilen enformasyonu sınıflandırmak yerinde olacaktır (Laudon ve Laudon, 2014):

- İlişkiler: Tek olaya bağlantısı olan oluşumlardır.
 - Örnek Olay: Mısır cipsi satın alan müşterilerin yüzde 65'i yanında kola da almaktadır. Eğer promosyon uygulanırsa cipsin yanında kola alma oranı yüzde 85'e çıkmaktadır.

- Diziler: Olayların bağlantısı gelecektir.
 - Örnek olay: Bir ev satın alan kişi yüzde 65 oranında iki hafta içerisinde yeni buzdolabı satın alacaktır. Yeni bir fırını bir ay içinde alma oranı ise yüzde 45'tir.
- Sınıflandırma: Ürün veya müşterilerin belli özelliklerinin keşfedilmesi yoluyla gruplandırılmasıdır.
 - Örnek Olay: Bankacılık sektörünün en büyük tedirginliği kredi kartı müşterilerini kaybetmektir. Muhtemel kayıpların keşfedilmesi yoluyla bu müşterilere özel kampanyalar düzenlenir.
- Kümeleme: Sınıflandırma örneğine çok benzer ancak burada oluşturulacak grup belli değildir.
 - Örnek Olay: Bankaların önemli bir diğer odağı da banka kartlarına müşteri bulmaktır. Veri madenciliği yardımıyla müşteriler bireysel bankacılık ürünlerine yönlendirilir buradan elde edilecek ilgi alanları veya nüfus bilgilerine göre müşteri grupları oluşturulur.
- Öngörü: Bu türdeki veri madenciliği kestirimleri içerse de buradaki öngöründen kasıt kestirimleri farklı bir yolla kullanmaktır. Bu uygulamada mevcut değerlerin kullanılarak yeni değerlerin ne olabileceğini tanımlamak esastır.
 - Örnek Olay: İşletmeler için cirolar sürekli değişkenlerdir ve yöneticiler cirolardan elde ettikleri veriler ile gelecek hakkında öngöründe bulunabilirler.

Veri madenciliği ile ilgili olarak özetle, yönetimin en önemli süreçlerinden olan karar verme üzerinde yöneticiler için son derece yardımcı bir uygulama olduğu söylenebilir. Yöneticiler örgüt türlerine göre demografi ve eğilim gibi hedef kitlelerinin özelliklerine erişimde ve ürün geliştirme, satış ve pazarlama süreçlerinde karar verme aşamalarında veri madenciliğinin getirilerinden faydalanmaktadır.

2.1.4. Okullarda Yönetim

Önceki bölümlerde genel anlamda ve özellikle çağımız insanın bakış açısıyla yönetim, süreçleriyle birlikte ele alınmaya çalışıldı. Bu bölümde ise yönetim, biraz daha sınırlı bir alanda, eğitim sistemimizin alt sistemi olan okullardaki durumu ile incelenecektir.

Eğitim sistemimizin gidişine yön veren eğitim yönetimi olduğu düşünülürse eğitim yönetiminin okullara uygulanmasıyla da okul yönetimi karşımıza çıkar. Yukarıda da

belirtildiği üzere okullar eğitim sistemimizin alt sistemleridir. Bu nedenle eğitim yönetimi eğitim sistemimiz için ne ifade ediyorsa, okul yönetimi de okullar için aynı durumdadır. (Bursalıoğlu, 2002).

Bilginin yayılmasının ve birikiminin hızla arttığı, uzmanlaşmanın ön plana çıktığı günümüzde, bireylerin planlanmış amaçlar doğrultusunda programlı bir biçimde yetiştirilebilmesi, kontrollü bir ortam olması dolayısıyla okullar aracılığı ile gerçekleştirilebilmektedir. Doğal olarak okulların özellikleri de öğrencinin başarısı üzerinde doğrudan etkiye sahiptir (Erden, 1998; Kapusuzoğlu, 2006). Eğitim diğer bütün disiplinlerle etkileşim halinde olması dolayısıyla toplumun beklentilerinin en yüksek olduğu ve toplumun kendisine yön verdiği bir disiplindir ve okullar da bu sebeple çatışan değerlerin tam merkezinde yer alır. Ayrıca bu durum gibi dış çevreden etkilenmenin yanında bir okul, bütün formal organizasyonlar gibi alt sistemlerden oluşur ve bütün bu alt sistemler karşılıklı ilişki halindedir (Aydın, 2010). Bu alt sistemlere okul yönetim birimi, öğretmen zümreleri, rehberlik servisi, öğrenci meclisi, özlük ve ödeme birimleri, okul – aile birlikleri örnek olarak gösterilebilir.

Görülüyor ki okul, eğitim öğretim sürecinin odağında yer almakta olup bünyesinde bulunan dinamikleriyle ve dış çevreyle olan ilişkileriyle her formal örgütte olduğu gibi özenle yönetilmeye muhtaçtır. Bu alanda da okul yöneticilerine düşen görev ve sorumluluk ciddi anlamda önem arz etmektedir. Bu önemle bu başlık altında, genel olarak bir okulda okul yöneticisinin görevleri ile birlikte okullarda önceliği olan okul içi ve okul dışı unsurların yönetimini ilgilendiren “insan kaynağı yönetimi, öğrenci işleri yönetimi, eğitim – öğretim süreci yönetimi, okul işletmesi yönetimi ve çevre ve aile ilişkileri yönetimi” alt başlıkları ele alınacaktır.

2.1.4.1. Okul Yöneticisinin Görevleri

“Okullarda Yönetim” başlığı altında okulların ve okullarda yönetimin önemi konusu ele alındıktan sonra bu bölümde bu önemli görevi yerine getirecek olan yöneticilerin görevleri üzerinde durulacaktır. Bu noktada okul yöneticiliği kavramı hakkında alanyazından açıklamalar sunmak yerinde olacaktır.

Friedman’a (1995) göre okul yöneticisi, okulda görev yapan tüm işgörenlerin, öğrencilerin ve öğrenci velilerinin olumsuz bütün hislerini aktardıkları bir istasyondur. Klauke (1990) ise müdürlerin biraz daha görevsel yönünü ele alarak müdürlüğün patronluk yerine iş arkadaşlığı olabileceğini, öğretmenlerin çalışma şartlarını

kolaylaştırıcı, onları destekleyici ve onlara yardım edici etkilerinin olması gerektiğini vurgulamıştır. Morris de (1999) Klauke ile benzer şekilde yöneticilerin yardım edici ve destekleyici lider özelliklerinden bahsetmiş, bu özelliklerin yanı sıra da okul müdürlerinin öğretimsel liderlik, kendisine danışılan ve iletişimi geliştiren rolleri üzerinde durmuştur (Kapusuzoğlu, 2006). Bu rollerden hareketle genel olarak denilebilir ki okul yönetiminin görevi okuldaki tüm madde ve insan kaynaklarını en verimli biçimde kullanılmasıyla okulun belirlenmiş amaçlarına uygun olarak varlığını devam ettirmesini sağlamaktır. Okul yöneticisinin de bu sorumluluğun üstesinden gelmesi okul içi ve dışındaki bireyleri ve sosyal çevreyi okulun gerçekleştirilmesi gereken amaçlarına yönelik olarak faaliyete sürüklemesine bağlıdır (Özgan, 2014).

Okul yöneticiliğine ilişkin olarak farklı ülkeler kendi kültürleri çerçevesinde bir takım isimlendirmeler yapmışlar, metaforlar kullanmışlardır. Kimine göre okulun imajı işletme, ritüel alanı, öğrenen bir örgüt olabileceği gibi okul yöneticilerinin bu toplumların zihinlerinde oluşturduğu bir imaj da olabilir. Bazılarının gözünde okul yöneticiliğinin politikacılıktan bir farkı yoktur, bazıları okul yöneticisini bir patron edasında görürken bazıları yöneticiyi o topluma hizmet eden gönüllü olarak niteleyebilir. Bütün bu nitelermeler bir yana klasik yönetim anlayışına göre okul yöneticisi belirli yasal düzenlemelerle okul amaçlarının gerçekleştirilmesi adına kaynakların sağlanması ve organize edilmesi, statükonun korunması ve devam ettirilmesi işlevlerini yerine getirir. Oysa çağımız yöneticilerinden beklenti yöneticilik özelliklerinden daha çok örgütte sergileyeceği liderlik davranışlarına yöneliktir. Bu beklenti neticesinde okul yöneticisi şartlar elverdiği sürece mevcut yapı, süreçler ve rutinlere alternatifler üreterek değişim öncüsü olarak hizmet vermesi öngörülmektedir (Şişman, 2014).

Sonuç olarak, en genel biçimde ve Kapusuzoğlu'nun (2006) ifadesiyle okul yöneticisinin tanımından hareketle görevlerini şu şekilde özetleyebiliriz:

Okul yöneticileri, okulun daha nitelikli bir eğitim hizmeti üretmesi konusunda, okulun üst sistemleri olan yönetim kademelerine ve alt sistemi olan sınıflara; bu sınıflardaki öğretmenlere, öğrencilere, bu öğrencilerin velilerine ve nihayet topluma karşı birinci derecede sorumluluğu olan kişilerdir. Okul yöneticileri, görevlerini yaparken sosyal, ekonomik ve politik baskılar altında okulu amaçları doğrultusunda yaşatmaya çalışmaktadır (s. 174).

2.1.4.2. İnsan Kaynağı Yönetimi

İnsan kaynakları yönetimi, örgütlerde “insan” ögesine odaklanan ve örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi için gereken insan kaynağının istihdamı ve elde edilen bu insan kaynağının geliştirilmesi için süreç belirleme, organizasyon ve kontrol etkinliklerini kapsayan bir disiplindir (Yüksel, 1998). İnsan kaynakları yönetiminin temel amacı ise işgörenlerin örgüte sağlayacakları katkının üst düzeylere çekilmesini sağlayacak geliştirme faaliyetlerini sunarak işgörenin örgütle bütünleşmesini sağlamaktır (Starkey ve McKinlay, 1993).

Saylan (2013) göre insan kaynakları yönetiminin işlevleri beş boyutta toplamıştır. Bu boyutlar:

1. İnsan kaynağının elde edilmesi
2. İnsan kaynağının geliştirilmesi
3. Ücret yönetimi
4. İş ilişkileri
5. Yönlendirme

şeklinde. Bunun yanında Yüksel (1998) bu boyutları da kendi içinde gruplamış ve insana dönük işlevler ve örgüte dönük işlevler olacak şekilde insan kaynakları yönetimin fonksiyonları iki başlığa indirgemıştır. Taymaz (1995) ise insan kaynakları yönetimi işlevlerini adaylık eğitimi ve hizmet içi eğitimi kapsayan “Yetiştirme ve Geliştirme”; güdüleme ve özendirmeyi kapsayan “Bütünleştirme” ve “Değerlendirme” şeklinde üç temel başlıkta incelemiştir. Örgütün başarısı bahsi geçen bu işlevlerin yöneticiler tarafından başarı ile uygulanmasına bağlıdır (Argon ve Kaya, 2016).

İnsan kaynakları yönetimine okullar açısından bakıldığında yukarıda bahsedilen işlevlerin, okul yönetimi, il/ilçe milli eğitim müdürlükleri, mülki amirler ve Milli Eğitim Bakanlığınca gerçekleştirildiğini görürüz.

Okullarda tayin şekline göre dört türde personel görev yapmaktadır. Bunlar;

1. Eğitim – Öğretim Hizmetleri Sınıfı (Öğretmen ve Yöneticiler)
2. Teknik Hizmetler Sınıfı (Teknisyenler)
3. Genel İdari Hizmetler Sınıfı (Memurlar)
4. Yardımcı Hizmetler Sınıfı (Diğer personel)

Bu işgörenlere ek olarak gerekli olması halinde sağlık hizmetleri sınıfı gibi diğer hizmet kollarına ait personeller de okullarda görevlendirilebilir.

Detaylı olarak bakıldığında okullar açısından insan kaynakları yönetimi (Şişman, 2014):

- Personel ihtiyacını belirleme ve planlama
- Personel seçimi ve istihdamı
- İşe başlatma
- Personel dosyalarını oluşturma
- İş tanımlarını oluşturma
- Adaylık işlemleri
- Personel yetiştirme ve geliştirme
- Performans değerlendirme ve terfi işlemleri
- Sicil ve disiplin işlemleri
- Ödül ve ceza işlemleri
- Maaşlar ve diğer ödemelerin düzenlenmesi
- Sağlık işlemleri
- İzin İşlemleri
- Tayin ve nakil işlemleri
- Emeklilik işlemleri

şeklinde iş ve işlemleri kapsamaktadır. Bu iş ve işlemlerden büyük bir çoğunluğu yasa ve yönetmeliklerle düzenlenip üst yönetim tarafından gerçekleştirildiğinden okul yöneticilerine birçok alanda iş düşmemekle birlikte yöneticilerin kendi okullarıyla ilgili olarak özellikle personel ihtiyacının belirlenmesi ve planlanması aşaması ile personel yetiştirme ve geliştirme alanlarında ön plana çıktıkları söylenebilir.

Personel ihtiyacının belirlenmesi ve planlanması kapsamında Milli Eğitim Bakanlığı 1990'lı yıllarda norm kadro uygulamasını hayata geçirmiştir. Bu uygulama okullarda haftalık ders saati sayısının, öğrenci sayısından elde edilecek verilerle sınıf ve şube sayılarının ve oluşturulan sınıflara görevlendirilecek öğretmen sayılarının belirlenmesini ihtiva etmektedir. Okul müdürlükleri haftalık ders saati sayısı en fazla 30 ders saati olacak şekilde yaptığı planlama ilse öğretmen ihtiyacını Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri (MEBBİS) norm kadro çizelgesine işleyerek mevcut durumu hakkında Milli Eğitim Bakanlığını bilgilendirmiş olur (Şişman, 2014).

Personelin yetiştirilmesi ve geliştirilmesi etkinlikleri hizmet içi eğitimler aracılığı ile yöneticiler ve öğretmenler için Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü (OYGM) tarafından düzenlenmektedir. Türkiye'nin belirlenmiş birçok eğitim merkezinde gerçekleştirilen hizmet içi eğitimler faaliyetlerinin yanı sıra öğretmenlerin ve okul idarecisinin isteği ile okullar da hizmet içi eğitimler gerçekleştirebilmektedir. Bu eğitim faaliyetleri öğretim yılının hemen başında ve sonunda öğretmenlerin ihtiyaç duydukları konuların belirlenmesiyle başlayarak, bu ihtiyaçların il/ilçe milli eğitim müdürlüklerine iletilmesiyle devam eder. Ayrıca okul yöneticileri, inisiyatiflerini kullanarak bu eğitimlerin üniversiteler, sivil toplum kuruluşları aracılığıyla da gerçekleştirilmesini sağlayabilir (Argon ve Demirer, 2015; Şişman, 2014).

Eğitim kurumlarında verimliliğin devam ettirilebilmesi için, yönetici ve öğretmenlerin yeni bakış açıları çerçevesinde kendilerini yenilemesi kaçınılmazdır. Bunu gerçekleştirmek için de insan kaynakları yönetimi sürecinde işgörenlerin görüşlerinin alınması ve bu görüşlerle oluşturulacak stratejileri kapsayan bir insan kaynakları yönetimi modelinin okullarda hayata geçirilmesi, eğitim sistemimizin başarısı için bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır (Ünal, 2000).

2.1.4.3. Öğrenci İşleri Yönetimi

Okulun iç ve dış tüm unsurları bütün gayretini okulun en önemli paydaşı olması nedeniyle öğrencilerin daha nitelikli eğitim alabilmelerine odaklanmıştır. Daha açık bir ifadeyle okuldaki bütün faaliyetler aslında öğrenci işleri yönetimi kapsamında kabul edilir. Genel olarak öğrenci işleri yönetimi aşağıdaki genel amaçları gerçekleştirmek üzere hizmet eder (Dönmez, 2009).

1. Eğitim – öğretim ortamının daha verimli hale getirmek
2. Kırtasiyeciliği asgari seviyeye çekmek
3. Öğrenme sorunlarına odaklanarak çözümler geliştirmek
4. Okula karşı gösterilen tutumların olumlu hâle getirilmesi

Öğrenci işleri hizmetleri kapsamında okullar tarafından yapılacak iş ve işlemler öğrencilerin okula kayıt olması ile başlayıp mezun olup mezunların izlenmesine kadar devam eden bir süreçtir. Bu iş ve işlemler aşağıdaki başlıklar altında toplanmıştır (Şişman, 2014):

1. Okula kayıt

2. Sınıf listeleri
3. Öğrenci dosyaları
4. İstatistikler
5. Öğrenci devamının işlenmesi ve izlenmesi
6. Nakil ve kayıt silme
7. Öğrenim belgesi
8. Denklik
9. Sağlık ve güvenlik
10. Kimlik ve paso
11. Askerlik
12. Kredi ve burs
13. Sınıf geçme ve sınavlar
14. Mezuniyet ve diploma
15. Mezunların izlenmesi

Yukarıda belirtilen işlemlerin neredeyse tamamı Milli Eğitim Bakanlığının geliştirmiş olduğu e-okul uygulaması sayesinde çevrimiçi olarak internet üzerinden gerçekleştirilebilmektedir. Bu işlemlerden özellikle kayıt, sınıf listeleri, istatistikler, öğrenci devamı, mezuniyet ve diploma işlemleri okul yöneticilerinin e-okul ve MEBBİS sistemleri üzerinde çokça meşgul olmalarını sağlamaktadır.

2.1.4.4. Eğitim – Öğretim Süreci Yönetimi

Okullarda eğitim-öğretim süreci işlemleri bütün eğitim-öğretim yılı boyunca öğretmen ve yöneticilerin yapacağı işleri kapsamaktadır. Yöneticilerin özellikle görevi ise okullarda sağlıklı ve verimli bir sürecin gerçekleşebilmesi için yapılacak iş ve işlemlerde öğretmenlere rehberlik etmek, onları yönlendirmektir. Bunun yanında yöneticilerin bu kapsamda sınıf ve şubelerin oluşturulması ve bu şubelere öğrenci yerleştirilmesi gibi önemli görevleri de bulunmaktadır.

Sürecin en başında, sınıf ve şubelerin oluşumunun ardından ders yüklerinin ve bu sayede öğretmen ihtiyacının belirlenmesi de yine okul yönetiminin bu süreçteki önemli görevleri arasındadır. Ayrıca belirlenen ders yüklerine göre yeter sayıda öğretmenin okulda bulunmasıyla birlikte öğretmenlerin ders dağıtım programlarının yapılması, branş bazında öğretmen zümrelerinin oluşturulması ve kurul toplantılarının

yapılması da okul yönetimi tarafından gerçekleştirilmektedir. Şişman (2014) eğitim – öğretim süreci yönetimini aşağıdaki başlıklar altında toplamıştır:

1. Yıllık öğretim planları
2. Çalışma planları
3. Yıllım planlar ve ders planları
4. Sınıf ve şubelerin belirlenmesi
5. Ders yükü ve öğretmenlerin belirlenmesi
6. Ders dağıtımı
7. Genel öğretmenler kurulu
8. Zümre öğretmenler kurulu
9. Şube öğretmenler kurulu
10. Öğretim kaynaklarının sağlanması
11. Laboratuvar işleri
12. Kütüphane işleri
13. Gezi – inceleme – araştırma çalışmaları
14. Yetiştirme kursları
15. Rehberlik işleri
16. Davranış değerlendirme kurulu
17. Yönelme öneri kurulu
18. Disiplin ve onur kurulu
19. Nöbet işleri
20. Sosyal ve kültürel etkinlikler
21. Okul törenleri

2.1.4.5. Okul İşletmesi Yönetimi

Okullar bürokratik yapılarının yanında bir örgüt ve bir işletme olarak değerlendirilebilir. Her ne kadar gelişmiş ülkelerde ayrı bir uzmanlık alanı olsa da okul işletmeciliği, özelleştirme süreçleri ve liberal ekonominin getirdiği kavramlarla birlikte günümüzde okullarımızda da yaygın olarak yerini almaya başlamıştır (Şişman, 2014).

Diğer birçok yönetim faaliyetleri gibi okul işletmeciliği de eğitim programlarının hedeflerinin gerçekleştirilmeye yönelik yardımcı veya destek hizmetleridir. Bu nedenle okul işletmesi yönetimi okul yöneticilerinin işletmecilik esnasında karşılaşılan

problemleri çözmek için uzun zaman ve emek harcadıkları bir süreç olarak düşünülebilir. Okul işletmesi için basit anlamda verimli bir eğitim adına kullanılacak yapı ve araçların her an kullanıma hazır hale getirilmesi ve maddi gereksinimlerin karşılanmasıdır denilebilir. Daha detaylı bir ifadeyle bu kapsama giren işler, okul bahçesi, okul binası ve tesisleri için gerekli donatımın yapılması, bakım ve onarım gibi gerekli iyileştirmelerin yapılması, sivil savunma, güvenlik tedbirleri, yazışmalar, hesap ve ayniyat işlemleri, döner sermaye işlemleri, kantin ve kooperatif işlemleri şeklinde sıralanabilir (Taymaz, 2003).

2.1.4.6. Çevre ve Aile İlişkileri Yönetimi

Okul yöneticisinin görevleri kapsamında anılan bütün alt yönetim başlıklarının, öğrenci başarısına ve dolayısıyla eğitim – öğretim çıktılarının niteliğinin geliştirilmesine odaklandığı görülmektedir. Öğrencilerin bu başarılarının ve niteliklerinin geliştirilmesinde bir başka etken de okul, aile ve çevre ilişkileridir. Yapılan çalışmalar göstermiştir ki, çocuklarına daha fazla zaman ayıran, problemlerini çözmek için çaba sarf eden, okulla işbirliği halinde olan ailelerin çocuklarının başarısı, bu sayılanların dışında kalan ailelerin çocuklarının başarılarına kıyasla daha yüksektir. Bu sebeple gerek okulun etkililiği ve gerekse öğrencinin duygusal, sosyal ve akademik bakımlardan başarıyı yakalaması adına okul ile ailenin işbirliği çok önemli yer tutmaktadır (Rosenblatt ve Peled, 2002).

Okul ve çevre ilişkileri dört boyutta düşünülebilir (Pehlivan, 2000):

1. Çevre kalkınması için okulun katkısı
2. Okul ile aile iş birliği sayesinde aile katılımının gerçekleştirilmesi
3. Gönüllü kişi veya gruplar ve özellikle baskı grupları ile ilişkiler,
4. Eğitimde çevrenin desteğinin alınması ve halkla ilişkiler.

Bu boyutlardan özellikle okul ile ailenin işbirliği okullarda en sık karşılaşılan durum olmakla birlikte, okul yöneticilerinin de gündelik idari işlerinde desteğe en fazla ihtiyaç hissettikleri yönetim alanı olarak düşünülebilir. Eğitime ya da okul yönetimine ailenin katılımı belirli aralıklarla düzenlenen veli toplantılarında hazır bulunmakla sınırlı olmamalıdır. Ailenin yönetime katılımı çok değişik şekillerde kendini gösterebilir. Evde ve okulda aile eğitimi, yönetim kurullarında verilen görevlere gönüllü olma, okulun ihtiyaç duyduğu kaynakların sağlanmasında okula doğrudan ya da dolaylı yardımcı olma, okulun bulunduğu çevrede tanıtımının yapılması bunlardan

bazılarıdır (Şişman ve Yücel, 2007). Okulların eğitim – öğretim süreçlerine katkı yapmak, aileleri okulla bütünleştirmek adına gerçekleştirilecek eylemlerin koordineli bir biçimde yürütmesi için okullarda okul – aile birlikleri yasal olarak kurulmuştur. Okullarımızın ihtiyaç duyduğu tüm kaynakların Milli Eğitim Bakanlığı tarafından karşılanamadığı bir gerçektir. Bu sebeple okul yöneticileri, okulun ihtiyaçlarının karşılanması için okul aile birlikleri vasıtasıyla gelir getirici aktivitelere öncülük ederler. Bu aktiviteler neticesinde elde edilen kaynaklar okulun ihtiyaçları için sarf edilir. Okul aile birlikleri bu gelirlerin yanı sıra başka kaynaklardan da gelir elde edebilir, bağışları kabul eder ve gerekli harcamaların yapılması için iş ve işlemleri de yürütmeye yetkilidir (Şişman, 2014).

Özetle denilebilir ki eğitimin başarıya ulaşabilmesi için öğrencinin ailesinin ilgisine ve desteğine ihtiyacı vardır. Okul yönetimi de bu ilgi ve desteğin sağlanması adına ailenin bir araya gelmesine ve birlik halinde olmasına yardımcı olur.

2.2. Yönetimde Bilişim

Günümüzde örgütler faaliyet alanlarındaki varlıklarını devam ettirebilmeleri ve bu alanlarda başarıyı yakalamaları çoğunlukla bilgiyi oluşturma, kullanma ve bilgiden yararlanmada ne derecede başarılı olduklarıyla yakından ilgilidir (İraz ve Zerenler, 2008). Organizasyonlar için hayati önem taşıyan bilgi, kurumsal planlama ve kontrol için vazgeçilmez bir kaynaktır. (Anderson, 1979) “Kurumsal planlama” ile “kurumsal etkinlik” arasında doğrusal bir ilişki olduğu gerçeği ışığında “bilgi” ile “kurumsal etkinlik” arasında pozitif bir korelasyon olduğu ileri sürülebilir (Şimşek ve Öğüt, 1998). Başka bir deyişle, etkin bilgi temini ve yönetiminin, etkin bir kurumsal işleyiş için vazgeçilmez ön koşul olduğu iddia edilebilir (Öğüt, 2012).

Bilginin yönetim alanında bu denli öneminin yanı sıra, doğru bilgi ve bu doğru bilginin yönetim süreçlerinden karar verme aşamasındaki rolü yöneticiler için büyük önem arz etmektedir. Günümüz yöneticileri artık içinde buldukları rekabet ortamında bilginin karar verme sürecinde doğru kullanımının organizasyonlara veya kurumlara neler kazandırdığının bilincindedirler. Bu nedendir ki; çağımız yöneticileri bilgi teknolojilerine yatırımlar yaparak organizasyonların veya kurumların stratejik hedeflerine ulaşmalarını hızlandırmaktadırlar (Arslan ve Yılmaz, 2010).

Her ne kadar bilişim kelimesinin anlamında yönelik olarak evrensel bir tanıma rastlanmasa da yaygın olarak bilginin işlenmesi, saklanması, ihtiyaç halinde hızlı ve kolay bir biçimde elde edilmesi şeklinde düşünebilir (Kılan, 1988). Günümüz örgüt yönetimlerinin dayandığı temel noktanın da bilginin elde edilmesi ve kullanılması olduğu düşünülürse, yönetim alanında bilişimin ne denli önemli olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu noktadan hareketle bu bölümde, bilginin elde edilme süreci ve çok yeni bir kavram olan “üst bilgi” hakkında bilgi verilecektir. Ayrıca elde edilen bilginin bilişim teknolojileri aracılığı ile yönetimde kullanılması ve bu kullanım ile yönetim süreçlerine olan etkisi incelenecektir.

2.2.1. Bilgi Oluşturma Süreci

Bilginin gerek epistemolojik ve gerekse yönetsel açıdan ne anlam ifade ettiğine geçmeden önce, dilimizde sıkça karıştırılan anlam farklarını ortaya koymak gerekmektedir. İngilizcedeki “data”, “information” ve “knowledge” kelimeleri çoğu zaman dilimizde herhangi bir anlam ayırımına gidilmeden “bilgi” olarak anlaşılmaktadır. Kısmen bu kabullenme doğru kabul edilebilir görünse de aslında bahsi geçen kelimeler arasında önemli farklılıklar vardır. (Öğüt, 2012). Bu sebeple bu bölümde bu anlam farklarının ne olduğu ve sürecin her aşamasının ne anlam ifade ettiği üzerinde durulacaktır.

2.2.1.1. Veri

“Data” yani veri, bilgi elde etme sürecinde, sürecin esas hammaddesi olup çeşitli alfa numerik sembollerle, işaretlerle ifade edilen üzerinde çalışmamış bulgular veya izlenimlerdir. (Drucker, 1999). Barutçugil (1981) veriyi, olaylar hakkında birbirinden bağımsız objektif gerçekler şeklinde ifade etmiştir. Örgütsel bağlamda ele alındığında ise veri, K.C. Laudon ve J.P. Laudon (2002) tarafından bir örgütte ya da örgütün fizikî çevresinde meydana gelen olayları belirten, kişilerin anlayabileceği ve yine kişiler tarafından kullanıma hazır hale getirilmemiş gerçeklerdir. (Şimşek, İraz ve Kalay, 2010). Ayrıca örgütlerde yapılan her işlem, örgüte veri dönüşü sağlar. Bu işlemler bir örgütün ya da işletmenin herhangi bir eylemi, bir siparişin faturası veya bir ürünün satışı olabilir. Bütün bu işlemler veri dönüşü sağlamakla birlikte yöneticilere ihtiyaçlarından fazla veri sağlarlar. Asıl amaç ise bilgisayarların ve gelişim iletişim teknolojilerinin sayesinde bu verileri yöneticiler için uygun hale getirmektir.

(Szymanski, Szymanski ve Pulschen, 1995). Bu ifadelerin de yardımıyla bilgi için basit anlamda bireylerin veriye yüklediği anlam denilebilir. (Köksal, 1986).

2.2.1.2. Enformasyon

Bilginin yerine kullanılan bir diğer kelime ise İngilizce “information” kelimesinden dilimize aktarılmış “enformasyon” kelimesidir. Enformasyon ile bilgi arasında da önemli bir fark bulunmaktadır ve bu fark enformasyon kelimesine yüklenen “önemi ve amacı olan veri” tanımında ortaya çıkmaktadır. Daha açık bir ifadeyle enformasyon için K.C. Laudon ve J.P. Laudon (2002) “belli bir şekilde sokulmuş, anlamlı ve insanlara faydalı olabilecek veridir” şeklinde bir tanım geliştirmiştir. Bu ifadelere ek olarak Akgün ve Keskin’in (2003) veri, enformasyon ve bilgi arasındaki ilişkileri açıklaması, yukarıdaki tanımların daha iyi anlaşılmasına olanak sağlayacaktır:

Veri ve enformasyon beyin dışından aktarılan, alınan ve saklanan formlardır. Bilgi ise, sadece insanların beyinlerinde bulunmaktadır. Enformasyon algılayıcılar aracılığıyla insan beynine ulaşmakta ve burada enformasyon işleyicisi tarafından önceki bilgiler kullanılmak suretiyle yeni bilgiye dönüştürülmekte ve hafızadaki yerini almaktadır. Enformasyon işlenmesi yoluyla birçok yeni enformasyon elde edildiğinden ve işleme tabi tutulduğundan yeni bilgiler elde edilebilmekte ve bugün ve gelecekte kullanım için üretilebilmektedir (s.176).

2.2.1.3. Bilgi ve Özellikleri

Basım ve Şeşen (2008) insanı yaşamında ve içinde bulunduğu çevrede neler olup bittiğine dair fikir sahibi olmak isteyen ve meraklı bir yapıya sahip birey olarak tanımlarken, bu araştırmacı kişiliğinden dolayı da bilgiye devamlı ihtiyaç duyduğunu belirtmişlerdir. (Aydın ve Çetin, 2010). İşte bu bilgiyi edinme arzusu ile kişiler ellerindeki verilere ve enformasyona anlam yükler, onları kategorize eder, özetler, aktarır veya düzeltir. Böylece ham gerçeklerden bilgiye ulaşma yolunca bir süreç başlar. (Yılmaz, 2009). Bilginin özellikleri ve özelliklerin ne olduğu ile ilgili olarak Szymanski v.d. (1995) şunları dile getirmişlerdir:

- Doğruluk: Bilginin doğru veya yanlış olmasıdır. Bilginin doğruluğu veya yanlışlığı sağlayıcısının sorumluluğunda olup bu bilgiye muhatap olan kişi bu bilginin yanlışlığının farkında olmayabilir. Bu da karar almada veya benzeri herhangi başka bir alanda kullanılsa ve yanlış sonuçlar doğursa bile hala bu

bilginin kullanıcısı için bilgi kabul edilmektedir. Bu durum da örgütler için bilginin üretimi ve dağıtımını konusunda ciddi sorunlar teşkil etmektedir.

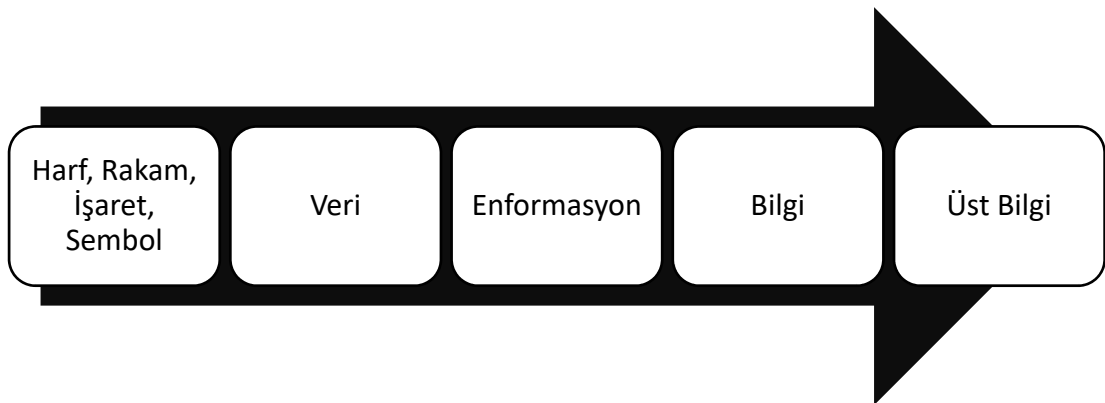
- Uygunluk: Özel durumlar için bilginin ihtiyaç duyulup duyulmadığı veya kullanışlı olup olmadığıdır. Bilgiye ihtiyaç duyuluyorsa bilgi uygundur. Ancak uygunluk durağan bir yapıda değildir. Örneğin bir CEO (Chief Executive Officer) için uygun olan bir bilgi, bir müdür için uygun olmayabilir veya tam tersi durum da geçerlidir.
- Bütünlük: Bir bilginin ne kadar eksiksiz ve kapsamlı olduğudur. Birçok örgütün karar verme süreçleri karmaşık olduğu için fiilen bilgi dizisinin tamamına erişmek olanaksızdır. Amaç olabildiğince bütün bilgi setlerine sahip olmaktır.
- Güncellik: İki koşula işaret eder: İhtiyaç duyulduğunda bilgi mevcut mu? Elde edildiğinde veya kullanılacağı zamanı geçmiş mi? Bilgi karar alma, problem çözme ya da eylemlerin kontrolü sürecinde eğer ihtiyaç duyulduğunda güncelse işe yaramaktadır. Kimi zaman güncelliği olmayan bilgi, bilginin hiç olmamasından bile daha kötü sonuçlar doğurabilir.
- Maliyet Etkililiği: Bilginin kullanımdan elde edilecek yarar ile bu bilginin üretim maliyeti arasındaki ilişkidir. Eğer bilginin maliyeti yararından daha yüksek ise etkili bir maliyete sahip olmayacaktır.
- Denetlenebilirlik: Kontrol edilebilirlik olarak da bilinen denetlenebilirlik bilginin doğruluğunun ve bütünlüğünün kontrolüne işaret etmektedir. Bilginin denetlenebilme özelliği olmazsa bilginin kullanılabilirliği sorusu gündeme gelmektedir.
- Güvenilirlik: Bilginin yukarıda sayılan altı özelliği ile olan ilişkinin yakınlığına işaret eder. Bilgi her zaman kusursuz değildir. Tamamıyla doğru olmayabilir veya yüzde yüz kontrol edilebilir olmayabilir. Güvenilirlik, bilginin altı özelliğinden beklenen ortalama değerlerdir. Bu altı özelliğin beklenen kısımlarını bünyesinde barındıran bilgi güvenilirdir.

Yönetimsel açıdan ise bilgi, bilinen bir biçimde işlenmiş ve bu bilgiyi elde eden için bir anlamı olan, yönetsel kararlar yönünden de ihtiyaç duyulduğu varsayılan ya da gerçek değeri olan veridir. (Gordon, 1974). Karar verme açısından da Kast ve Rosenzweig (1985) tarafından yapılan bir tanıma göre ise bilgi “toplanmış, organize

edilmiş, yorumlanmış ve bir yöntemle etkin karar vermeyi gerçekleştirmek amacıyla ilgili birime sevk edilmiş” veridir. (Şimşek vd., 2010).

2.2.1.4. Bilgelik (Üst Bilgi)

Bir diğer kavram olan bilgelik ya da üst bilgi Köksal’a (1981) göre, belirli bir alandaki bilgilerin bazı çözümlene, sınıflama ve bir araya getirme süreçlerinden sonra gelecekteki bir zaman aralığında potansiyel olarak kullanılmaya hazır hale getirilmesiyle oluşur. Bensghir (1996) ise daha basit bir ifadeyle üst bilginin muhakeme yoluyla kazanılan tecrübeler olduğunu belirtmiştir. (Şimşek vd., 2010). Özetle üst bilgi, “spesifik konulara ilişkin olgu ve kuralların çıkarılması ile ya da belirli bir amaca yönelik olarak bilgilerin çeşitli analiz, tasnif ve gruplama işlemlerinden geçirilerek, ileri zaman dilimleri için kullanıma hazır hale getirilmesi ile oluşan ve yorumlama ile elde edilen bilgi türüdür” (Öğüt, 2012). Üst bilgi kişisel ve ortak akılda ortaya çıkar ve paylaşılır; veri tabanlarında oluşturulmaz ve gelişmesi ise zaman içindeki tecrübelere, başarılarla, başarısızlıklara ve öğrenmeye bağlıdır. (Tiwana, 2003). Birbirlerine kıyasla bilgi için “işlenmiş, anlam kazanmış veriler” denilebilirken üst bilgi için “özelleşmiş bilgi” denilebilmektedir. Öğüt (2012) bu iki kavram arasındaki ilişkinin daha iyi anlaşılmasına adına “% 45 bir veridir. Türkiye’deki işletmelerin %45’inin düşük verimlilik arz ettiği bir bilgidir. Eğer yetkili bir kamusal kurum, bu işletmelerin %10’u için özendirici tedbirler öngörmekte ise, bu artık kullanılabilir ve özel hale gelmiş bir üst bilgidir” örneğini getirmiştir.



Şekil 2.2.1.4.1. Bilgi Oluşturma Süreci

Yukarıdaki şekilde verilen sırayı daha da somutlaştırmak ve özetlemek için konuyu aşağıdaki gibi örnekleme mümkündür:

Veriler gerçeklik ortaya koyarlar veya kendisinde başka hiçbir şeyle ilişkisi olmayan olayların cümleleridir. Veri: “Yağmur yağıyor.”

Enformasyon ilişkileri, çoğunlukla da sebep ve sonuç arasındaki ilişkileri açıklar. Enformasyon: “Sıcak 20 derece düşünce yağmur yağmaya başladı.”

Bilgi, ne olduğu ve ne olacağı yönünde yüksek düzeyde tahminde bulunabilme imkânı sağlayan kalıplardır. Bilgi: “Eğer nemlilik seviyesi çok yüksekse ve sıcaklık ciddi anlamda azalırsa atmosfer de bu nemi tutamaz ve yağmur başlar.”

Üst bilgi, ne olup bittiğine dair elde ettiğimiz bilginin temelleri için vazgeçilmez olan bilginin ortaya koyduğu prensiplerin esaslarını açığa çıkarmakla ilgilenir. Üst Bilgi: “Yağmur yağar ve bu yağış buharlaşma, hava akımları, sıcaklık geçişleri gibi faktörler arasındaki ilişkileri kapsamaktadır.”

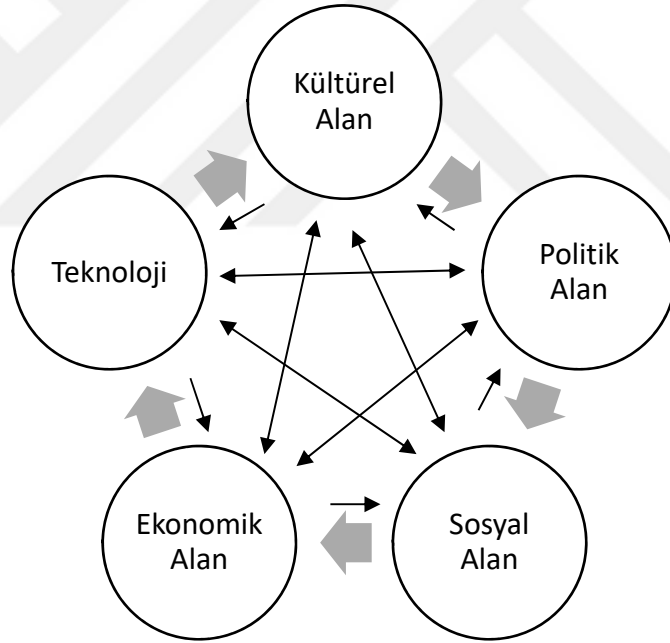
2.2.2. Bilgi Toplumu ve Özellikleri

İnsanlık uygarlık aşamalarında sırasıyla ilkel çağ, tarım çağı ve sanayi çağını izleyerek bilgi çağına ulaşmıştır. Bu çağların isimlendirilmesinde elbette toplumun içinde bulunduğu nitelikleri ve koşulları etkendir. Amerika Birleşik Devletleri eski başkanı Bill Clinton’a (1995) göre bu çağ, sanayi çağına ait olan makineler ve insan emeği gibi temellerinden farklı olarak beceri, öğrenme ve esneklik gibi değerler üzerine inşa edilmiştir. Bunun yanında artan rekabet ortamı örgütlere sürekli bir değişim ve belirsizlikle baş etme gibi güncel görevler yüklemiş, bu sorumlulukların yerine getirilebilmesi için şüphesiz en stratejik kaynak ise bilgi haline gelmiştir. Edmunds’a (1988) göre paranın yerini alan bilgi, örgütleri onu elde etmede daha istekli hala getirmiştir ve örgütlerin yarış içinde kalabilmelerinin önemli faktörü ise sürekli öğrenme ve bilgilenme arzusudur. (Öğüt, 2012).

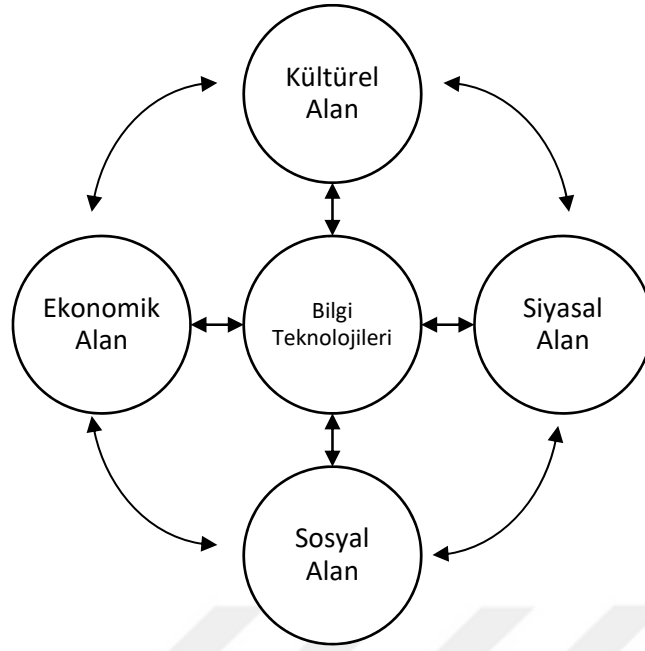
İçinde yaşadığımız zaman diliminde bilgi, gelişmiş toplumların ekonomik gelişmelerinin çok önemli faktörü haline gelmiştir. Bilginin elde edilmesi, paylaşılması gibi faaliyetler için kullanılan teknolojilerin büyük bir hızda gelişim göstermesi bilgi toplumlarının oluşmasıyla neticelenmiş, toplumların teknolojiye ait ilerlemeleri izlemeleri ve kendilerine göre biçimlendirmeleri ise bir zorunluluk haline almıştır. (Uşun, 2004).

Sanayi devriminin ardından ikinci sırayı alan bilgi devrimi, 2. Dünya Savaşı sırasında taraf olan devletlerce savaşı kazanmak üzere bilgi ve iletişim alanında yaşanmaya

başlamıştır. Bu dönemin en önemli gelişmelerinden biri de şüphesiz günümüzde artık hayatımızın ayrılmaz parçası haline gelen bilgisayarların atası olarak kabul edilen ENIAC isimli makinenin ABD'de icat edilmesidir. (Yeloğlu ve Sözen, 2010; Sterling ve Ring, 1999). Toffler (1992) ise insanlığın geçtiği aşamaları üç başlıkta toplamış, tarım ve sanayi dalgalarından sonra bilgi toplumuna geçişi üçüncü dalga şeklinde ifade etmiştir. Ayrıca yine Toffler'a (1992) göre "birinci dalga toplumları, kaldırmaçlar, presler ve vinçler gibi zorunlu buluşlara dayanmaktaydı. Elektro-mekanik makineler, göstergeler ile ikinci dalga, teknolojiyi büsbütün yeni bir düzeye çıkarmıştır. Dolayısıyla, fabrikalar ve montaj hattı, sanayi uygarlığınca geliştirilmiştir." Erkan (1998), sanayi toplumu ve bilgi toplumu arasındaki temel farkın toplumsal gelişme bağlamında kabul edilen merkez nokta olduğunu; sanayi toplumunda teknolojinin merkezde yer almadığını bunun aksine bilgi toplumunda toplumsal gelişmenin merkezinde bilgi teknolojilerinin yer aldığını vurgulamıştır. (Öğüt, 2012).



Şekil 2.2.2.1. Sanayi Toplumunda Toplumsal Gelişme (Erkan, 1998)



Şekil 2.2.2.2. Bilgi Toplumunda Toplumsal Gelişme (Erkan, 1998)

Myron ve Ricardo (1992), bilgi toplumuna dönüşümün dünyanın gelişmiş ülkelerinde gerçekleşmiş ve hala da devam etmekte olan bir süreç olduğunu belirtmişler ve bu sürecin incelendiğinde özellikle son otuz yıl içerisinde gelişmelerin hız kazandığını, ayrıca bu sürecin iş hayatında yeni sektörler oluşturduğunu ifade etmişlerdir. Ticaretin de küreselleştiği bu dönem içerisinde faaliyetler elektronik ortamlarda yerlerini almaya başlamış, eğitimler, toplantılar ve iş görüşmeleri gibi etkinlikler de bilgi teknolojilerinin hizmetlerinden faydalanarak uzaktan verilir hale gelmiştir. Bütün bu gelişmeler temelde sanayi toplumunun dinamiklerini yeniden tanımlayan bilginin ön plana çıkmasıyla gerçekleştiği için, bilgi toplumuna ait özellikleri inceleyebilmek için sanayi toplumu ile özelliklerini karşılaştırmak gerekli olmaktadır: (Öğüt, 2012, s.22; Yeloğlu ve Sözen, 2010)

Tablo 2.2.2.1

Sosyal, Ekonomik, Siyasal ve Teknolojik Sistemler Açısından Sanayi Toplumu ve Bilgi Toplununun Karşılaştırılması

	SANAYİ TOPLUMU	BİLGİ TOPLUMU
EKONOMİK SİSTEM	Ulusal Ekonomi	Küresel Ekonomi
	Fiziksel Sermayeye Dayalı Ekonomi	İnsan Kaynaklarına ve Bilgi Sermayesine Dayalı Ekonomi
	Endüstriyel Organizasyonlar	Bilgi-Tabanlı Organizasyonlar
	Sembolik Kâğıt Para Hâkimiyeti	Dijital Para Hâkimiyeti
SOSYAL SİSTEM	Uyumluluk, Seçkinlik, Sosyal Sınıf vb. Değerler	Bireysellik, Çeşitlilik, Katılımcılık vb. Değerler
	Güvenlik Sağlayıcı Kurumlaşmalar	Bireysel Yetenekleri Geliştiren Kurumlaşmalar
	Çekirdek Aile	Birey Merkezli Farklı Aile Biçimleri
	Kitlesel ve Dönemsel Eğitim	Bireysel ve Yaşam Boyu Öğrenim
SİYASAL SİSTEM	Uluslararası Çatışma ve Polarizasyon	Uluslararası Uyum ve Küresel Bağlamda Siyasal Entegrasyonlar
	Merkeziyetçilik	Adem-i Merkeziyetçilik
	Ulus Devlet	Ulus Ötesi Yapılar
	Güvenlik Odaklı Yönetim	Yurttaş Odaklı Yönetim
TEKNOLOJİK SİSTEM	Mekanik Teknoloji Devrimi	Bilgi Teknolojileri Devrimi
	İşgücünü İkame Eden Makineler	Beyin Gücünü Takviye Eden Bilgisayarlar
	Montaj Hattına Dayalı Üretim Teknikleri	Bilgi ve Yönetim Teknolojilerine Dayalı Üretim Teknikleri
	Görsel ve Yazılı Kitle İletişim Araçları	İnternet, Sosyal Medya ve Dijital Teknolojiye Dayalı İletişim Araçları

Tablo 2.2.2.1.'den de anlaşılacağı üzere, bilgi araç olmaktan çıkmış bunun yerine üretilebilen bir kavram olarak iş hayatında yerini almıştır. Bununla beraber, bilgiyi üretme üzerine işgörenlerin sayısı artmış, bu durum da bilginin çok fazla sunumu olan bilgi patlamasına sebep olmuştur. Her ne olursa olsun, yaşanan bu gelişmelerin tamamı bilgi toplumuna geçişin birer göstergesidir. (Fındıkçı, 1996).

Bilgi toplumu kavramının yaygın kullanımı beraberinde yeni kavramların doğmasına da neden olmuştur. Bu kavramlar içerisinde en büyük yer teşkil eden ve bir sonraki alt başlıkta incelenecek olan “öğrenen örgütler” kavramıdır.

2.2.2.1. Öğrenen Örgütler

İçinde bulunduğumuz çağa bilgi çağı, bu çağın sahip olduğu toplum düzenine de bilgi toplumu ifadesini kullanıyoruz. Bu yeni düzenle birlikte küresel bir dünya düzeninin de ortaya çıktığını gözlemlemekteyiz. Ülke ekonomilerinde dalgalanmalar ve organizasyonların yeni pazarlara açılma arzusu ekonomik alanda da bir küreselleşmenin olduğunu gözler önüne sermektedir (Mutlu, 1999). İşte bu küreselleşmenin en önemli sonucu da kendini her alanda hissettiren değişimdir. Değişimin kendiliğinden olmayan ancak ve ancak gelişim ihtiyacına bağlı olarak eğitimle sağlanabilen bir güç özelliği taşımasıyla örgütlerin de kendilerini yenilemesi, öğrenen örgütlere dönüşmesini gerekli kılmaktadır (Bingöl, 2007).

Bilgi toplumunda gerek özel gerekse kamu alanında hizmet veren tüm örgütler sosyo-ekonomik yaşantıya şekil verme konusunda önemli bir role sahiptir. Bu toplum düzeninde örgütler öğrenen, yenilik peşinde koşan, bilgili, örgütlerinde bilginin rolünü sürekli değerlendiren ve örgütsel etkinliklerini devamlı yeniden tasarlayan kurumlardır (Toffler, 1992). Bir önceki başlıkta özellikleri detaylıca anlatılmaya çalışılmış olan bilgi toplumu sürekli tekrar eden, rutine dayalı ve mekanik yapıya sahip işleri ortadan kaldırır. Bu özellikteki işlerin yerini kişilerin duygusal zekâlarının ve yaratıcılıklarının ön plana çıktığı işler almaktadır. Bilgi ve üst bilgi arasındaki temel fark da buradadır ve bu farktan hareketle bilgiyi oluşturmanın, var olanı yorumlamaktan çok daha ileri bir anlam taşıdığı gerçeği gözden kaçmamalıdır. Mevcut bilgiyi kullanmak teknik bir konu iken bilgiyi oluşturmak için içgüdü, sezgi ve hayal gücünden faydalanmak gerekir. Bilgiyi üreten örgütlerde bu iş örgütün özel bir birimine ait olmayıp yaşayan bir canlı gibi düşünülen örgütün tümüne aittir. Örgüte

düşen görev ise işgörenlerce üretilen bilgiyi örgütün tamamına yayabilecek sistemi sağlamaktır (Nonaka, 1991).

Öğrenen örgütler üzerine çalışma yapan Peter Senge'in (1990) "Beşinci Disiplin: Öğrenen Örgütler Sanatı ve Uygulaması" isimli kitabında bu tarz örgütleri tarif ederken işgörenlerinin arzuladıkları sonucu elde etmek için kapasitelerini arttırdıkları, yeni ve gelişmiş düşünme biçimlerinin desteklendiği, toplu istekliliğin ve amaca yönelik tutkunun var olduğu, beraberce bütünü gören kurumlar olduğu yönünde ifadeler kullanmıştır. Ayrıca Senge'e (1990) öğrenen örgütler beş disipline sahiptir:

1. Sistem düşüncesi: Örgüt içerisinde gerçekleşen olaylar farklı zaman ve yerlerde gerçekleşeler de örgütün bütününe etki ederler. Çünkü örgütte her işgören bir sistem veya mevcut sistemin bir parçası olarak düşünülebilir.
2. Kişisel Uzmanlık: Manevi yetişkinliğe erişen işgörenler yaşamlarında nelerin önemli olduğu konusuna daha kolay odaklanabilirler. Böylelikle amaçlarını gerçekleştirmek için daha arzulu olacak olup hizmet verdikleri örgütleri de daha kolay öğrenen örgüt haline gelecektir.
3. Zihin Modelleri: Geçmiş birikimlerimiz, geldiğimiz kültür, imgeler zihin modellerimizi oluşturur. Zihin modelleri, yeni bilginin kabulünü, kullanılmasını engelleyebilir bu nedenle örgütte işgörenlerin zihin modelleri örgütte veya çevresinde meydana gelen gelişmelere adapte olabilecek yapıda olmalıdır.
4. Paylaşılan Vizyon: Örgütün parçası olarak bireylerin bütününe üretme veya bir şeyler başarmaya olan istekliliğidir. Paylaşılan vizyon örgüt içerisinde bir veya birkaç kişi tarafından empoze edilemez bunun yerine örgütsel etkinlikleri için ortak amaçlar ve ilgi alanları üreten bütün bireylerde oluşturulur.
5. Takım Halinde Öğrenme: Örgüt çalışanlarının arzuladıkları sonuçların elde edilmesi için takımın kapasitesinin belirlenmesi ve geliştirilmesi sürecidir. İlk bakışta kişisel uzmanlık ve paylaşılan vizyon da bunları gerçekleştirebiliyormuş gibi görünse de bu iki unsur yetersiz kalmaktadır. Çünkü örgüt takım halinde öğrenmeyi benimserlerse o örgüt için sadece güzel sonuçlar ortaya çıkmaz, aynı zamanda işgörenler çok hızlı biçimde kendilerini geliştirirler.

Ortaya atıldığı günden bugüne öğrenen örgütler kavramı için bilgi toplumu olarak adlandırdığımız günümüz dünyasının vazgeçilmez bir unsuru olduğu söylenebilir.

Bilgi kendini yenilmekte, değişmekte ve bunların yanında küreselleşmektedir. Örgütlerde, her nerede olursa olsun değişen ve yenilenen bilginin referans alınarak yenilerinin üretilmesi örgütün işgören ve teknolojik olanakları ile gerçekleşebilecektir. Bu iki olanakta yer alan insan faktörünün takım halinde örgüt ortak amaçları için sergileyeceği tutkulu tutum ve davranışlar, kurumun öğrenen örgüte dönüşmesini ve netice olarak da örgüt başarısını getirecektir.

2.2.2.2. Bilgi Toplumunda Okullar

Reigeluth (1994) yakın Amerikan geçmişini üç aşamada incelemiştir. Bu aşamalar Ziraat Toplumu, Endüstri Toplumu ve Bilgi Toplumdur. İnsanlık birçok alanda üçüncü evreyi yaşamaktayken, eğitim sisteminde henüz bu geçiş sağlanamamıştır. Eğitim sistemi hâlâ endüstri toplumu özelliklerini yansıtmakta olup öğrenciler günümüzde ev-okul arası seyahatler yapmakta, öğrenciler bir öğretmen karşısında sınıflarda toplanmaktadır. Bu ortamda eğitim esnasında bütün öğrenciler aynı hızda aynı ders içeriğini de takip etmektedirler. Eğitim sistemi dizayn edildiği ilk haliyle güncellemeye kapalı bir şekilde ve muhafazakâr bir tutumla yetkililer tarafından çalıştırılmaya devam ettirilmektedir. Öğrenme ve öğretim etkinlikleriyle ilgili bilgiler ve gereksinimleri giderecek yeni yapılar hâlihazırdaki bu sistem ile bütünleştirilmemiştir (Anderson, 1993). Her iki araştırmacının da dönemleri için yaptıkları tespitler o dönem için geçerli olsa da 21. yüzyıla girilmesiyle birlikte bu sorunların kısmen ortadan kalktığı söylenebilir. Özellikle bilgi teknolojilerinin hızla gelişmesinin eğitimde de kendini göstermesi bu döneme rastlamaktadır.

Akademik bilgi, ortalama her on beş yılda bir kendini ikiye katlar ve bu katlamının gerçekleştirilmesinde en büyük pay sahibi yeni teknolojilerdir. Bu yeni teknolojilerin geliştirilmesi de yine büyük miktarda bilgiye ihtiyaç duymaktadır. Şöyle bir örnekle bu durumu ifade edebiliriz: Bilgisayarların en önemli aygıtı mikroşlemcilerdir ve bu mikroşlemcilerin üretimi sürecinde hammadde ve işgücü bedeli maliyetin sadece yüzde beşini oluşturmaktadır. Geriye kalan yüzde 95'lik kısım üretim için gereken teknik bilgi içindir (Drucker, 1994). Bu nedenle bilginin üretimi ülke ekonomilerini doğrudan etkileyen en büyük etken haline gelmiştir denilebilir. Öyleyse “bilgi üretiminin en yoğun biçimde yaşanması düşünülen okulların bilgi toplumundaki rolleri nedir veya ne olmalıdır?” bu noktada yanıtlanması gereken sorudur.

İçinde bulunduğumuz çağın en göze çarpan özelliği toplumların yaşadığı değişimdeki hızdır. İşte bu noktada bir kavram olarak bilgi toplumu, bu değişimin gideceği yönü ve neleri içerdiğine odaklanmaktadır. Bu değişmelere ve dolayısıyla gelişmelere bireylerin adapte olabilmesi sadece eğitim yoluyla olabilmektedir. Bilgi toplumunun genel olarak eğitimden beklediği; bireylerin evrensel düşünme yeteneklerine sahip olması, karşılaştığı her bilgi sorgulama süzgecinden geçirmesi, devamlı kendini yenileyerek geliştirmesidir (Parlar, 2012). Bu yenilenme ve gelişme sürecinde okulların kendine devamlı olarak sorması gereken üç temel soru şu olmalıdır (Wagner, 1993):

- Günümüz şartlarında eğitilmiş birey ne ifade etmektedir?
- Öğrenciler eğitimlerini tamamladıklarında bilmeleri gerekenler nelerdir?
- Öğrencilerimizi gelecek zamanın şartlarına nasıl hazır hale getiririz?

Ayrıca içinde bulunduğumuz dönemin okullardan bir başka beklentisi de geçmiş dönemlerdeki toplumlar arası etkileşimin az olduğu kapalı toplumlarda olduğu gibi önceki nesillerin ürettiğini tekrar eden değil, yeni bilgiler üretme kapasitesi olan bireylerin yetiştirilmesidir (Erdoğan, 1998). Böyle bir amacın gerçekleştirilmesi adına Günbayı (2006), öğrenen örgütler kavramına vurgu yapmış ve eğitim sistemimizin en önemli unsuru olan okullarımızın değişen şartlara uyum sağlaması için yeniden yapılandırılması gerekliliğini ortaya koymuştur.

Eğitimde geçtiğimiz yüzyıldan bugüne nakledilen birçok yeni kavram vardır. Globalleşme, birçok dille kültürler arası etkileşimde bulunma, öğretme eyleminin yerini öğrenmenin alması, yaşam boyu süren eğitim, eğitim kanallarının artması, öğrenenin merkezde olduğu bir eğitim sistemi bunlardan bazılarıdır (Arslan ve Eraslan, 2003). Çağımızın bu kavramları üzerine Drucker (1994), “tamamlanmış eğitim” diye bir durumun söz konusu olamayacağını, öğrenmenin sadece okullar gibi yeri, ders giriş çıkışları gibi zamanı belli olan kurumlarda gerçekleşmeyeceğini vurgulamıştır (Şimşek, 1996).

21. yüzyılın yaşamın her alanında getirdiği yeniliklerinin etkilerini eğitim sisteminde de görmemek düşünülemezdi. Bu bölümde içinde bulunduğumuz yüzyıla ait olan ve bilgi toplumu adıyla anılan kitlenin ihtiyaç duyduğu okul modeli ele alınmaya çalışıldı. Eğitim ve öğrenme etkinliklerinin yeniden tasarımına özellikle vurgu yapılırken okula

ait tüm unsurların rollerinin geçmişte ne olduğu ve günümüzde ne olması gerektiği üzerine yapılan belirleme aşağıdaki tabloda özetlenmiştir (Aytaç, 1999):

Tablo 2.2.2.2.1

Endüstri Toplumundan Bilgi Toplumuna Geçişte Eğitim Unsurlarında Yaşanan Değişimler

Roller/Yöntemler/Ölçütler	Endüstri Toplumuna Göre	Bilgi Toplumuna Göre
Öğretmen	Her konuda bilgisi olan, bilgi nakledici, alanında uzmanlaşmış	Rehberlik eden, yol gösteren
Öğrenci	Pasif dinleyici, bireysel çalışan	Takım halinde öğrenen, aktif
Yönetici	Yönetime öncülük eden	Öğretim yönetimine öncülük eden
Öğrenme Yöntemi	Sınıf ortamında öğrenme	Bireysel araştırma
Öğrenme Biçimi	Kişisel çalışma	Takım çalışması
Eğitim Programları	Standart	Değişken
İnsan Kaynağı Geliştirme	Hizmet-içi Eğitimler	Örgütsel Öğrenme
Başarı ölçütü	Ezberlenmiş bilgi aktarımı	Kavramları çok boyutlu tanımlayabilme

2.2.3. Enformasyon Sistemleri ve Uygulamaları

O'Brien ve Marakas'a (2007) göre örgütlerde bilgi sistemleri, bilgiyi saklamak, istendiğinde geri getirmek, dönüştürmek, kullanabilmek üzere insanların, donanımların, yazılımların, iletişim ağlarının, veri kaynaklarının, politikaların ve prosedürlerin organize edilmesidir. Bunun yanında Patterson (2005) ise bilgi sistemlerini bir süreç şeklinde ifade etmiş; bilgi sistemlerinin girdi, süreç, çıktı ve kontrol eylemlerini gerçekleştiren birbirleriyle ilişkili bir grup bileşen olduğunu

belirtmiştir. Bilgi sistemlerinden beklenen örgütlerde öngörü geliştirebilme, planlama, kontrol, eşgüdümleme, karar verme ve operasyonel etkinlikler gibi konulara destek sağlamasıdır. Bu beklentilerin gösterdiği gerçek şudur ki; insanlar, bilgisayar teknolojilerindeki hızlı değişim ve gelişim ile birlikte çok daha fazla karmaşık problemlerin çözümünde bilgisayarların desteğini arzulamaktadır. İşte bütün bu isteklerin yerine getirebilmesi için hizmet vermesi beklenen bilgi sistemleri, toplanacak verilerin seçiminin ve yapılandırılmasının kurallarını da içermektedir (Adeoti-Adekeye, 1997; Öğüt, 2012).

Çağımızda hemen hemen bütün kurumlar, gösterdikleri bütün kurumsal faaliyetlerin kayıtlarını tutarlar, buna ihtiyaçları vardır. Bu kayıtlar ticari alanda faaliyet gösteren kurumlar için üretim ve nitelik döngüsü aracılığı ile planlama aşamasından, dağıtım kadar her etkinliği kapsayabilir (Nowduri, Al-Dossary, 2012). Bu kapsamda bilgi sistemleri, örgütlerin sergiledikleri etkinlikleri kolaylaştırmak için ihtiyaç duyulan bilgilerin sağlanmasında ve işgörenlerin işlerini daha kolay gerçekleştirmelerine olanak sağlamaktadır (Şakar, 1997).

1950'li yıllarda kayıt oluşturma ve faturalandırma işlerinde kullanılmasıyla gündeme gelen bilgi sistemlerinin yönetim kademesinde kullanılmaya başlaması 1970'lerde olmuştur. Bu seviyeden sonra 1980'li yıllarda piyasalarda artan rekabet ortamı ile birlikte gelen küreselleşme olgusu, bilgi sistemlerinin stratejik seviyede kullanılmasına yol açmıştır (Demircan ve Moltay, 1997). Günümüze gelindiğinde ise, kalitenin yükseltilmesine, maliyetlerin azaltılmasına, üretim ve hizmet alanındaki işlem sürelerinin kısaltılmasına yönelik olarak örgütler daha fazla bilgi sistemlerinden yararlanmaya başlamışlardır (Hammer ve Champy, 1997). Kullanılan bu bilgi sistemlerini aşağıdaki gibi 6 başlık altında toplamak mümkündür (Öğüt, 2012):

1. Elektronik Veri İşleme Sistemleri
2. Ofis Otomasyon Sistemleri
3. Yönetim Enformasyon Sistemleri
4. Karar Destek Sistemleri
5. Üst Düzey Yönetici Bilgi Sistemleri
6. Uzman Sistemler

2.2.3.1. Elektronik Veri İşleme Sistemleri

Örgütler, günlük rutin işlerinde ortaya çıkan birçok veri ile ilgilenmek durumundadır. Bu verilerin işlenmesi, saklanması ve örgütün çeşitli kademeleri için hazır hale getirilmesi gerekmektedir. Kurumlara ait bu verileri işleyen, kaydeden, periyodik çıktıları olan ve bu çıktıları operasyonel seviyedeki yöneticilere sunulan ve esnek bir programlamaya dayanmayan bilgi sistemleri, elektronik veri işleme sistemleri olarak adlandırılır (Gökçen, 2007; Bensghir, 1996).

2.2.3.2. Ofis Otomasyon Sistemleri

Temel odak noktası verimliliği ve ofis içi iletişimi arttırmak olan Ofis Otomasyon Sistemleri, çalışanlar, çalışanların oluşturduğu gruplar ve kurumlar arasında mesaj, belge ve başka formların kayıt altına alınması, işlenmesi, aktarılmasını sağlayan bilgi sistemleridir (Tekin, Güleş, Burgess, 2000).

2.2.3.3. Yönetim Enformasyon Sistemleri

Bilginin, ekonomi dünyası için önemli bir stratejik araç haline gelmesiyle birlikte yönetim kademesine daha doğru, daha kesin, daha güvenilir ve zamanında bilgi sunma ihtiyacı önem arz etmiştir. Bu ihtiyacı karşılamak adına geliştirilen Yönetim Enformasyon Sistemleri, enformasyonun kaynak olarak görülmesi, işlenilmesi, amaca yönelik kullanılması ve yönetilmesi için ortaya konulan etkinliklerin ve sistemlerin tamamıdır (Gökçen, 2007; Bensghir, 1996). Yönetim enformasyon sistemleri, yönetim süreçlerine katkı sağlamak amacıyla enformasyon sunan, entegre bir yapıya sahip, makine ve insan etkileşimine dayanan bilgi sistemleridir (Anameriç, 2005). Elektronik veri işleme sistemleri ile benzerlik gösterse de ayrıldıkları temel nokta, elektronik veri işleme sistemlerinin işlemlerini gerçekleştirirken hammadde olarak veriyi kullanması, yönetim enformasyon sistemlerinin ise enformasyonu kaynak olarak kullanmasıdır. Yönetim enformasyon sistemleri konusu bu bölüm altında bir sonraki ana başlıkta detaylı bir şekilde incelenecektir.

2.2.3.4. Karar Destek Sistemleri

En yalın haliyle yönetim kademesinin karar verme sürecine yardımcı olan Karar Destek Sistemleri (KDS), verilecek karara ilişkin enformasyonun daha iyi anlaşılmasını, verilebilecek kararlar dizisinden bir seçenekler oluşturmayı ve bu

seçenekler içinden en doğru olanı seçmeyi, ayrıca bu kararları değerlendirmeyi sağlayan bilgi sistemleridir (Gökçen, 2007). KDS, “Yönetimde Karar” ana başlığı altında Bölüm 2.3.4.’te detaylı biçimde ele alınacaktır.

2.2.3.5. Üst Düzey Yönetici Bilgi Sistemleri

Üst Düzey Yönetici Bilgi Sistemleri (ÜDYBS), çoğunlukla grafik formatta sunulan ancak ihtiyaç halinde daha detaylı biçimler de içerebilen örgüt içi ve dışı bilgilere yöneticilerin daha hızlı erişim sağlaması amacıyla geliştirilmiştir (Belle, Eccles, Nash, 2001). ÜDYBS, yönetim enformasyon sistemlerinden, karar destek sistemlerinden ve ihtiyaç duyulabilecek başka kaynaklardan aldığı iç ve dış kritik enformasyonu yöneticilere sunarlar. Bu sunulan enformasyon yöneticilerin stratejik ve taktik kararlar alması için kullanılır (O’Brien ve Marakas, 2007; Patterson, 2005).

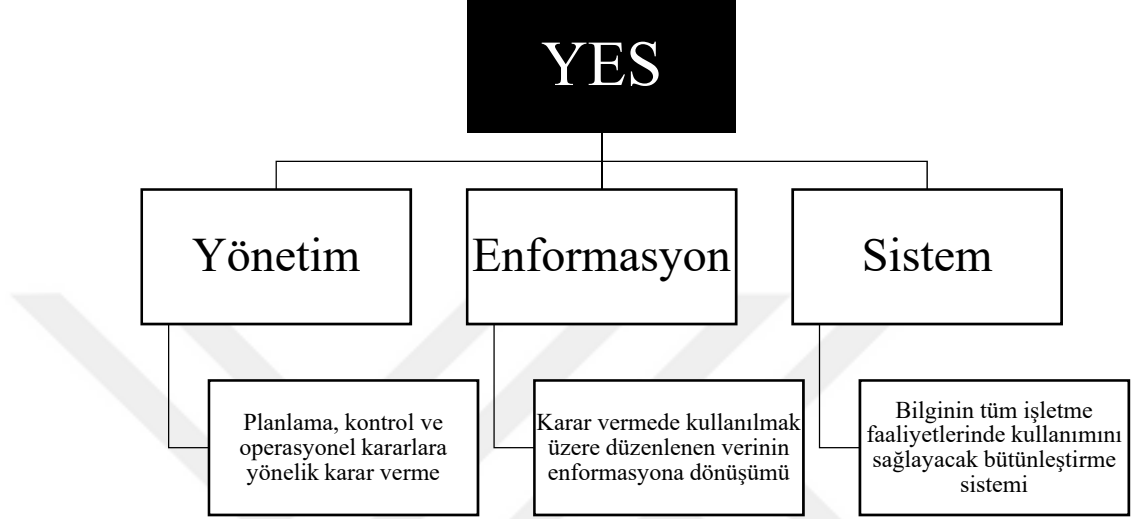
2.2.3.6. Uzman Sistemler

Veritabanı yerine kaynak olarak üstbilgiyi kullanan ve bu bilgiler arasında yapay zeka yöntemleri ile ilişki kuran bilgi sistemleri Uzman Sistemler (US) olarak adlandırılır (O’Brien, 1993).Yapay zeka kullanımını bilgisayar programları aracılığı ile gerçekleştiren US, bilgisayarların insan mantığına yakın düşünmesi yoluyla yöneticilerin problem çözme ve karar verme süreçlerine destek sağlamaktadır (Patterson, 2005).

2.2.4. Yönetim Enformasyon Sistemleri

Önceki bölümlerde kısaca değinilen yönetim enformasyon sistemleri (Management Information Systems – MIS) kısaca YES hakkında alanyazında birçok tanıma rastlamak mümkündür. Kreitner (1983), yönetim enformasyon sistemlerini tanımlarken bunun, bilgiyi toplayan, işleyen ve transfer etme işlevi gören bilgisayar tabanlı bir ağ olduğunu belirtmiştir. Bunu yanında Holt (1987) yönetim enformasyon sistemleri için yönetim kademesinin karar verebilmesi adına bütünleşik bir enformasyon sistemi olduğunu öne sürmüştür. Sprague’a (1980) göre ise örgüt içerisinde kaynak olarak bilginin kullanılması için gereken sistemler ve eylemler bütünüdür. Davis ve Olson (1985) ise yönetim enformasyon sistemlerini yöneticilerin karar vermesi, yönetsel işlev ve eylemlerini gerçekleştirebilmesi için destek sağlayan bütünleşik insan-makine sistemi olarak ifade etmiştir. Tanımlarda öne çıkan mesajı,

yöneticilerin daha etkili kararlar alabilmesi için hangi bilgiye ihtiyaç duyulduğunun belirlenmesine ve gerekli bu bilginin nasıl kaydedileceğine ilişkin cevaplar içeren bilgisayar tabanlı bütünleşik sistemlerdir şeklinde özetlemek mümkündür. Aşağıdaki şekilde, yönetim enformasyon sistemlerine ait ana bileşenler gösterilmektedir. Ayrıca bu bileşenlere ait işlevlere her bileşen için ayrı ayrı belirtilmiştir (Kuruüzüm, 1998):



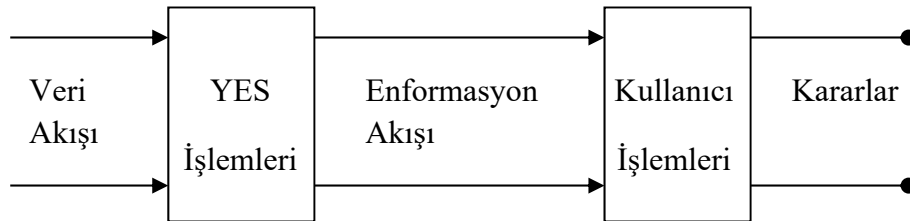
Şekil 2.2.4.1. Yönetim Enformasyon Sistemleri Ana Bileşenleri

Yöneticilerin özellikle karar verme sürecine destek sağlayacak enformasyonun elde edilmesine odaklanan yönetim enformasyon sistemlerinin özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Chatterjee, 2010):

1. Herhangi bir örgütte yöneticilerin gerçekleştirmek zorunda oldukları çok çeşitli görevleri vardır. Yönetim enformasyon sistemleri aslen örgüt içinde yöneticilerin ihtiyaçlarıyla ilgilenmek üzere tasarlanmıştır.
2. Örgütlerin pazarlama, üretim, satış, yenilik, bakım ve benzeri gibi farklı bölümleri vardır. Bu bölümlerden her biri bireysel olarak işlev görür ve ayrıca diğer bölümlerle ilişki halindedir ve bu bölümlerde haliyle çok fazla enformasyon da bulunur. Yönetim enformasyon sistemleri örgütlerin çeşitli bölümlerince üretilmiş enformasyonun bütünleştirilmesine yardımcı olur.
3. Yönetim enformasyon sistemleri veriler içerisindeki tekrarların ortadan kaldırılmasında da rol oynar.
4. Bir sistem olarak yönetim enformasyon sistemleri alt sistemlere bölünebilir, her alt sistem programlanabilir. Böylelikle veriye erişim ve verinin ve

enformasyonun doğruluğunu araştırmak kolaylaşırken, veri bütünlüğüünün de korunması da sağlanır.

Yönetim enformasyon sistemlerinin tarihçesi incelendiğinde, 1950’li yıllarda ortaya çıktığı görölmektedir. Aynı tarihler bilgisayarların icat edildiği tarih olması sebebiyle yönetim enformasyon sistemlerinin bilgisayarların kullanılmaya başlanması ile gündeme geldiğini söylemek mümkündür (McNurlin ve Sprague, 1998). 1960’lara kadar basit anlamda kayıtları saklama ve işleme rolünü üstlenen yönetim enformasyon sistemlerinden bu tarihten itibaren yöneticilerin karar verme süreçlerine yardımcı olması beklenmiştir. Gerek ekonomik gerekse teknolojik alanda yaşanan değişiklikler ve gelişmeler neticesinde bilgisayarlardan ve dolayısıyla yönetim enformasyon sistemlerinden böyle bir beklentinin olması 1970’lerde karar destek sistemlerinin doğması ile sonuçlanmıştır (Yıldırım, Fındık, Eryeşil, 2010). Karar destek sistemlerinin doğuşu ve gelişimi detaylı olarak 3. bölümde inceleneceği için bu bölümde yer verilmemiştir. Günümüzde odağı daha çok planlama aşaması olan ve enformasyonu işleyerek ve yöneterek bu aşamada etkinlik gösteren yönetim enformasyon sistemleri, kurum içerisinden ve dışından gelen enformasyonun dijital ortamlara aktarılarak örgüt içi ve dışında sonuçların karşılaştırılması ve yöneticilerin bir karara varmasında yardımcı olmak için kullanılmaktadır (Haag, Cummings, Dawkins, 1998). Bu işlemi ve yönetim enformasyon sistemlerinin görevini Lucey (2005) aşağıdaki şekilde özetlemiştir:



Şekil 2.2.4.2. Yönetim Enformasyon Sistemleri İşleyişi

Şekilden de anlaşıldığı üzere yönetim enformasyon sistemlerinin görevi, çevreden toplanan verilerin, şekilde “kullanıcı” adıyla adlandırılan yöneticilerin ihtiyaç duyduğu enformasyona dönüştürülmesi ve böylelikle kurumun amaçlarına yönelik yöneticilerin alacakları kararlar üzerinde etkili olmasıdır. Bu tarz görevlerinin yanı sıra yönetim enformasyon sistemleri yöneticiler için bir destek olmasının yanında barındırabileceği sorunlardan dolayı kurumlarda sıkıntılar doğurabilmektedir. Kurum

içinde yönetsel sıkıntılara yol açan yönetim enformasyon sistemlerinden kaynaklanan problemleri şöyle sıralanabilir (Lucey, 2005):

- Yönetim enformasyon sistemlerinin tasarımında yöneticilerin yer almaması,
- Bilgisayar sistemlerine az ya da uygun olmayan vurgunun yapılması,
- Özellikle işletmecilik alanında düşük seviyedeki verilere gereğinden fazla odaklanması,
- Özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerde yönetsel faaliyetler için bilgisayar okuryazarlığı seviyesinin düşük olması,
- Enformasyon uzmanlarının yöneticilerin doğru enformasyon ihtiyacını ve örgütsel sorunlara olan düşük ilgisi,
- Üst yönetim desteğinin olmaması.

Maddeler incelendiğinde, yönetim enformasyon sistemlerini kullanarak örgütün başarıya ulaşabilmesi için sistemin örgüte özgü şekilde tasarlanması ve tasarım aşamasında davranışsal prensiplerin göz önünde bulundurulması gerektiği görülmektedir. Bu noktada, kurumda işgörenlerin etkili bir yönetim enformasyon sistemi için yeterli bilgisayar okuryazarlığına sahip olmasının, olmayan işgörenler için hizmet-içi eğitimlerin düzenlenmesinin gerekliliği de vurgulanabilir. Ayrıca yine bu aşamada, örgütün ve yöneticilerin ihtiyaç duyduğu enformasyonu sağlamakla yükümlü uzmanların üst yönetimle işbirliği içinde hareket etmesinin daha verimli yönetim enformasyon sistemi ile sonuçlanacağı da açıktır.

2.2.4.1. Kamu Yönetiminde YES

Dünyada 1980'li yılların başı, İngiltere'nin öncülüğünde kamu yönetiminde yeni bir anlayışın oluştuğu dönem olarak anılmaktadır. Geçmişte bireyin sadece psiko-sosyal yönü ile ilgilenen yönetim anlayışı bu tarihlerde yerini değişime, toplam kaliteye, stratejik yönetim gibi yeni tekniklere bırakmaya başlamıştır (Gruening, 2001; Aytürk, 2003). Bilgi çağının bir getirisi olan küreselleşme ve piyasalardaki rekabet ortamı ile birlikte yönetsel etkinliklerde de bir takım dönüşümler gerçekleşmiş; kurumlarda katı anlayıştan esnekliğe, yönetici direktifinden müşteri veya vatandaş odaklı olmaya doğru yönelimin yaşandığı gözlemlenmiştir. Bu dönüşümün bir sonucu olarak da kamu kurumlarında bir kalite kaygısının doğduğunu, bu kaygının da artan iş yükü ve ekonomik sıkıntıları beraberinde getirdiğini söylemek mümkündür. İşte bu sıkıntılar

kurumları ve özellikle kamu kurumlarını kısıtlı kaynaklarla daha çok hizmet verme zorunluluğu gerçeği ile yüz yüze getirmiştir (Özer, 2005).

Politik, ekonomik, toplumsal ve özellikle teknolojik alanda yaşanan gelişmelerin neden olduğu kamu yönetiminde yenilik hareketinin temel hedeflerini aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür (Bilgiç, 2003):

- Ekonomik gelişim için mevcut yapının modernizasyonu
- Yönetimde şeffaflık
- Vatandaşa sunulan hizmetlerin yaygınlaştırılması adına merkezler kurmak
- Katı hiyerarşik yapının yerine esnek yapılanma
- Vatandaşlara sunulan hizmetlerin verimli ve etkin olması için sistemlerin kurulması
- Bu sistemlerden elde edilen verilerle göstergeler oluşturularak kalite standartlarının belirlenmesi
- Yönetimsel süreçlerin geliştirilmesi

Yukarıda sayılan bütün hedeflerin gerçekleştirilmesinin iş yükü ve ekonomik bağlamda bir yük olmasıyla kurumlar bu hedefleri gerçekleştirebilmek için enformasyon teknolojileri ve sistemlerinin sunduğu nimetlere yönelmişlerdir.

Ülkemiz de her ne kadar diğer batılı ülkelere kıyasla daha geç olsa da bu nimetlerden faydalanmaya başlamış, kamu kurumları tüzel bazda elektronik dönüşümlerini gerçekleştirmek için girişimlerde bulunmuşlardır. Bütüncül anlamda en büyük girişim, 58. Hükümet tarafından 2003 – 2004 yıllarında hazırlanan kısa dönem eylem planı ile yürürlüğe konulan “E-Dönüşüm Türkiye Projesi” ile yapılmış ve e-devlet gibi şu an aktif olarak kullandığımız elektronik hizmetlerin temelleri de bu dönemde atılmıştır (Devlet Planlama Teşkilatı, 2004).

2.2.4.2. Okullarda YES

Ülkemizin en büyük kamu kurumlarından birisi olan Milli Eğitim Bakanlığı, yukarıda bahsedilen elektronik dönüşüm sürecini en başarılı şekilde ve yaygın biçimde uygulayan kurumlardan biri olarak gösterilebilir. Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri (MEBBİS) adı altında yürüttüğü elektronik hizmetler ile Bakanlık, kendisine bağlı birimlerin işlemlerini hem hız hem de kolaylık açısından optimize ederek işlemlerin güvenli ortamlarda gerçekleşmesine olanak sağlamıştır. Başlangıçta

“PERSİS (Personel Yönetim Bilgi Sistemi)”, “İLSİS (İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri Yönetim Bilgi Sistemi)”, “YÖSİS (Yüksek Öğretim Yönetim Bilgi Sistemi)”, “BÜTSİS (Bütçe Yönetim Bilgi Sistemi)”, “İMİSİS (İdari ve Mali İşler Yönetim Bilgi Sistemi)” ve “YDSİS (Yurt Dışı Eğitim Bilgi Sistemi)” gibi farklı modülleri olan MEBBİS, 2006 yılında şimdiki adını almış ve bütün modülleri tek çatı altında toplanmıştır. İsimlerinden de anlaşılacağı üzere bu modüller Bakanlığın ve Bakanlığa bağlı il ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinin işlemlerine yönelik olarak personel ve bütçe gibi konular üzerinde etkinlik göstermektedir.



Resim 2.2.4.2.1. MEBBİS Web Sayfası Ekran Görüntüsü

Bahsi geçen bu konuların yanı sıra okulların en önemli paydaşı olan öğrencilere yönelik olarak ise “e-okul – Milli Eğitim Bakanlığı Okul Yönetim Bilgi Sistemi” isimli yönetim enformasyon sistemi 2007 yılında hayata geçirilmiştir. Bu sistemle birlikte öğrencilerin T.C. Kimlik numaralarına dayalı olarak oluşturulan veritabanı ile öğrencilerin ilk defa kayıt olmalarından mezun oluncaya kadarki sürede öğrencilere ait bilgiler tutulmaktadır. Bu bilgiler arasında öğrenci devamsızlık bilgileri, not

bilgileri, karne, ödül ve disiplin, veli, aileye ait özel bilgiler vb. yer almaktadır (Özata ve Sevinç, 2010).

The screenshot displays the e-okul web interface. At the top, there is a header with the Ministry of National Education logo and the e-okul logo. Below the header, there is a navigation bar with links for 'Ana Sayfa', 'Bağlantılar', and 'İletişim'. The main content area is divided into two sections. The left section is titled 'Veli Bilgilendirme Sistemi Giriş' and contains a login form with fields for 'Öğrenci T.C. Kimlik No', 'Öğrenci Okul No', 'Resimdeki Rakamlar', and 'Giriş'. The right section is titled 'Mobil VBS Kullanıma Girdi' and features a mobile application interface with a user profile, a mobile phone image, and a download button. The mobile app interface also includes a 'Giriş' button and a date '24 Mart 2014'de Apple Store ve Google Play'de yayınladı.'

Resim 2.2.4.2.2. E-OKUL Web Sayfası Ekran Görüntüsü

Faaliyete başladığı günden bugüne kadar kendini devamlı olarak yenileyen e-okul sistemi, öncelikli olarak kendi bünyesinde uygulamaya koyduğu “Veli Bilgilendirme Sistemi (VBS)” ile öğrenci velilerinin de sistemden yararlanmasının önünü açmıştır. Öğrenci nakil işlemleri, denklik işlemleri, seçmeli ders işlemleri vb. gibi alt modüllerin eklenmesiyle daha çok alanda işlevsellik kazanan e-okul sistemi, kullanımının yaygınlaşması amacıyla mobil platformlarda da kullanılabilir şekilde tasarlanmış ve hizmete sunulmuştur.

Eski adıyla İLSİS olan ancak işlevini şu an MEBBİS altında devam ettiren modül de Milli Eğitim Bakanlığı'nın sunmuş olduğu önemli elektronik hizmetlerdendir. Bu modül aracılığı ile hem tüm personele ilişkin özlük, sicil, öğrenim, terfi, disiplin, ödül, izin, görev, kadro vb. ile kurumlara ait detaylı şekilde bütün bilgilere ulaşılabilme ve üzerlerinde işlem yapılabilmektedir. Bu sayede geçmişte günler sürebilen raporlar tek tıklama ile saniyeler içinde elde edilebilmekte, personel ve okulların takibi kolaylaşmaktadır (Özata ve Sevinç, 2010).

Bu noktada 2013 yılında uygulamaya koyulan Fırsatları Arttırma ve Teknolojiyi İyileştirme Hareketi (FATİH) kapsamında “e-içeriğin sağlanması ve yönetilmesi” amacıyla uygulamaya koyulan “Eğitim Bilişim Ağı (EBA)” hakkında da bilgi vermek

yerinde olacaktır. Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğüne geliştirilen ve idare edilen EBA, sosyal eğitim ağı olarak hizmet vermektedir. Bu hizmetin sunulması, öğrenci seviyelerine uygun olarak güvenilir kaynaklarca hazırlanan e- içerikler aracılığı ile gerçekleştirilmektedir. Ayrıca bu eğitim ağının bir diğer amacı da evde, okulda veya gereksinim duyulan herhangi bir yerde bilişim teknolojileri ekipmanlarının kullanımına destek sağlayarak eğitim-teknoloji bütünleştirmesini gerçekleştirmektir (MEB, 2016).

Günümüzde yeniliklerin vadesinin çok uzun olmadığını, toplumsal ve teknolojik gelişmelerle birlikte yeninin çok çabuk eskidiğini, devamlı olarak kendini geliştirmeye muhtaç olduğunu söylemek mümkündür. Bu nedenle bu araştırmanın amacının Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sunulan bu elektronik hizmetlerin mevcut durumu hakkında bilgi sahibi olmak ve günümüz teknolojisine uygun olarak üzerinde ne gibi geliştirmeler yapılabileceği üzerinde durmak olduğu ifade edilebilir.

2.3. Yönetimde Karar

Bir örgütün anatomisi hakkında bizi bilgilendirecek kadar önemli olan karar verme ile ilgili olarak yöneticilerin en önemli sorumluluğu olduğunu ve verilen kararların eyleme dönüştürülmediği sürece sadece birer “iyi niyet” olduğunu söylemek mümkündür (Bursalıoğlu, 2002; Hoy ve Miskel, 2010).

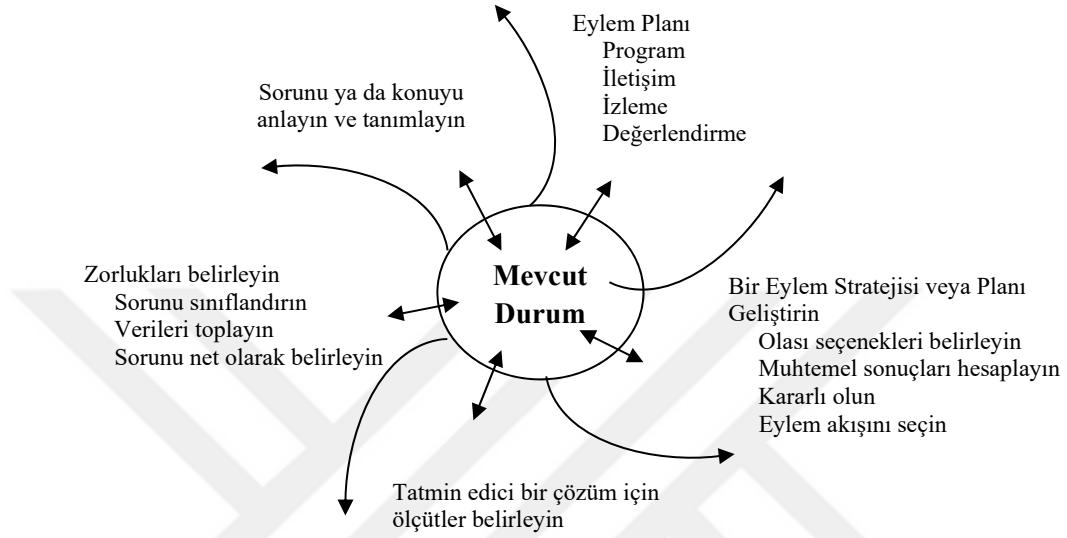
Bu bölümde yönetim süreçlerinin kalbi olarak da nitelendirilen karar verme eyleminin süreci, modelleri, çeşitleri, okullardaki durumu hakkında bilgi verilmeye çalışılırken, günümüz teknolojileri ışığında yönetimde karar alırken faydalınılan Karar Destek Sistemleri üzerinde durulacaktır.

2.3.1. Karar Verme Süreci

Amaçları arasında organizasyonlarda değişiklik meydana getirmek, çatışmaların önüne geçmek veya onları ortadan kaldırmak, işgörenleri etkilemek olan karar verme süreci, yönetimin en can alıcı noktası ve diğer süreçlerin de merkezidir (Culbertson, Jacobson, Reller, 1961; Bursalıoğlu, 2002).

En yalın haliyle karar vermeyi farklı seçenekler içinden birini tercih etmek olarak tanımlamak mümkündür. Örgüt içerisinde yöneticiler sınırlı kaynakları etkili bir biçimde kullanarak kurumlarının amaçlarını gerçekleştirmesi için çaba sarf ederler

(Gökçen, 2007). Yöneticilerin doğru, yerinde ve etkili kararlar verebilmesi öncelikle karar modelleri ve karar verme sürecinin aşamaları hakkında bilgi sahibi olmasına bağlıdır (Bursalıoğlu, 2002). Hoy ve Miskel (2010) bu aşamaları “karar verme eylem döngüsü” adını verdikleri 5 başlıkta toplayarak aşağıdaki gibi şekillendirmişlerdir:



Şekil 2.3.1.1. Karar Verme Süreci Eylem Döngüsü

Yukarıda şekillendirilen karar verme süreci eylem döngüsünün aşamaları da aşağıdaki gibidir (Hoy ve Miskel, 2010):

1. Konuyu veya sorunu fark etmek ve tanımlamak:

Barnard’a (1966) göre rasyonel ve amaçlı bir karar süreci içerisinde olabilmek için birincil şart sorunun açık olarak anlaşılmasıdır. Sorunun açık olarak anlaşılmasıyla kastedilen ise veriler ışığında sorunun basit hale getirilmesidir (Bursalıoğlu, 2002).

2. Mevcut durum içinde güçlükleri analiz etmek:

Bursalıoğlu (2002) bu aşamayı “probleme ilişkin enformasyonun toplanması” ve “enformasyonun çözümlenmesi ve yorumlanması” şeklinde iki alt başlıkta incelemiştir. Bu aşama her ne kadar mevcut durumun analizi ile ilgilenirse de bu analiz işleminin duruma ilişkin enformasyon olmadan yapılamayacağı da bir gerçektir. Karar vermeyi gerekli kılan soruna ilişkin enformasyon hazır bulunmadıkça rasyonel bir karar verilemez (Aydın, 2010). Bir önceki aşama ile yüksek düzeyde bağlantılı olan bu analiz sürecinde örgüt içi iletişim ağı son

derece önemli rol oynamaktadır. Günümüzde bilişim sektörünün getirileri ile birlikte iletişim ağının çalışması dolayısıyla enformasyon toplama ve işleme gibi görevlerin daha sağlıklı biçimde yerine getirilmesi sağlanmıştır (Pffner ve Presthus, 1960). Bu başlıkta önemli olan bir diğer nokta da toplanan enformasyonun gruplandırılması ve raporlanması için gerekli olan filtreleme sürecidir. Bu filtreleme sürecinde yönetici “Sorun ilk defa mı ortaya çıkmıştır? Özgün müdür? Sorunun daha önce yaşanmış örneği var mıdır? Yeni durumda ne gibi güçlükler vardır?” gibi sorulara yanıt aramalıdır (Bursalıoğlu, 2002; Hoy ve Miskel, 2010).

3. Tatmin edici çözümler için ölçütler saptamak:

“Karar Modelleri” başlığı altında bilgi verilecek olan tatmin edici çözümlerle ilgili olarak bu kısımda bu çözümlerin, en iyi çözümü aramak yerine uygun olan herhangi bir çözümü uygulamak olduğunu söylemek mümkündür. Örgütün amaçlarının gerçekleşmesi yönünde bir karar vermek durumunda olan yöneticinin kararın benimsenmesi ve tatmin edici olması için ölçütlere ihtiyacı vardır (Hoy ve Miskel, 2010). Bross (1965) bu ölçütleri genel, çevre ve formal ölçüt olmak üzere 3 farklı şekilde incelemiştir. Bu incelemeye göre genel ölçüt kararın kabule uygunluğu, amaca yönelikliği ve rasyonelliği ile ilgilidir. Bunun yanında çevre ölçütü, getirinin en yüksek, kaybın en düşük olması ve karardan etkilenenlerin doyumu ile ilgilidir. Bir diğer ölçüt olan formal ölçüt ise verilen kararın ortaya çıkaracağı neticeler ve bu neticelerin doğuracağı maddî sorumlulukları göz önünde bulundurur (Bursalıoğlu, 2002).

4. Eylem planı veya stratejisi geliştirmek:

Sorun tanımlandı, enformasyon toplandı, verilecek kararlar için ölçütler de tanımlandı. Sıra verilecek karar için eylem planı geliştirmeye gelince yönetici, önünde bulunan seçenekleri belirleme ve değerlendirme ile karşı karşıya kalacaktır. Sürecin merkezi olarak da nitelendirilen bu aşamada yöneticilerin özellikle dikkat etmesi gereken noktaları aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür (Hoy ve Miskel, 2010):

- Seçeneklerin net olarak belirlenmesi
- Her seçeneğin sonucunun tahmin edilmeye çalışılması
- Kararlı olunması
- Bir eylem planı seçilmesi

Braybrooke ve Lindblom'a (1963) göre seçeneklerin belirlenmesinde iki yöntem kullanılmaktadır. Bunlardan birincisi "synoptic" yöntem denilen tüm alternatiflerin gözden geçirilerek en uygun seçeneğin belirlendiği yöntemdir. İkincisi ise "incremental" yöntem adıyla anılan yöntemdir ki bu yöntemde seçeneklerin içinden önemli görünenleri belirlenir ve optimal alternatif nihai seçenek olarak değerlendirilir (Bursalıoğlu, 2002).

Yöneticiler örgütler için en doğru, en uygun kararı vermek için çaba gösterirler. Bu nedenle eylem planının ve uygulama stratejisinin belirlenmesinde yöneticilere büyük görev düşmektedir. Bu belirleme işlemi her ne kadar somut verilere dayanıyor gibi görünse de yöneticinin bağlı bulunduğu değerlere, örgütün kültürüne, çevre şartlarına göre de şekillenebilir. Hatırda tutulması gereken en önemli nokta, verilecek karar ister rasyonel, ister bilinçli ve isterse esnek olsun çoğunlukla bir dizi aşamanın izlenmesi sonucunda ortaya çıkar (Hoy ve Miskel, 2010).

5. Eylem planını uygulamak:

Karar verme sürecinin son aşaması olan uygulama aşamasında yöneticinin bundan önceki 4 aşamaya dayanarak sorunun özünü, nasıl çözebileceğini, çözüm sürecinde karşılaşacağı güçlükleri analiz ettiğini söylemek mümkündür. Ancak bir takım cevapları elde etmiş olmak bu aşamayı yani eylem planını uygulamayı kolaylaştırır da yeterli değildir. Hâlâ aşamanın kendisine özgü cevaplanması gereken sorular vardır ve bu sorulara göre de bu aşama 4 alt aşamada incelenmektedir. Bu alt aşamalardan birincisi eylem planının uygulanması için gerekli özel ve teknik detayların belirlendiği "programlama" aşamasıdır. Plan hakkında bilgi sahibi olacakların belirlendiği ve eylemlerin gerçekleştirilmesi için eşgüdümlemenin yapıldığı "programlama" aşamasında önemli olan işi gerçekleştirebilecek bireylerin yeteneklerinin uygunluğudur. Özetle yapılan program gerçeğe uygun ve uygulanması mümkün olmalıdır. İkinci alt aşama olan "iletişim", eylem planının sorunsuz uygulanabilmesi, işgörenler arasında koordinasyonun verimli şekilde işlemesi için önem arz etmektedir. Üçüncü alt aşamada ise karşımıza "izleme sistemi" çıkmaktadır. Bu aşama bir bakıya oto-kontrol mekanizması şeklinde işlerken bir yandan sistemli şekilde aşamalar hakkında dönütler sağlayarak uygulanan planın hedeflerle karşılaştırılmasını sağlamaktadır. Son olarak "değerlendirme" alt aşamasında bütün süreçler ve alt süreçler değerlendirmeye tabi tutularak

verilen kararların başarı seviyesinin saptanması amaçlanmaktadır. Bu alt aşamanın çıktıları bir sonraki karar verme döngüsüne de enformasyon sağlayacağı için “değerlendirme” aşaması sürecin hem son hem de ilk aşaması olarak da düşünülebilir (Hoy ve Miskel, 2010).

2.3.2. Karar Verme Modelleri

Bir önceki bölümde karar vermenin bir soruna yönelik bir çözüm için ortaya çıktığından bahsedilmişti. İşte amacı bu çözümlerin doğuracağı sonuçları tahmin etmeye yarayan karar modellerini küçük birer teori olarak düşünmek mümkündür (Bursalıoğlu, 2002).

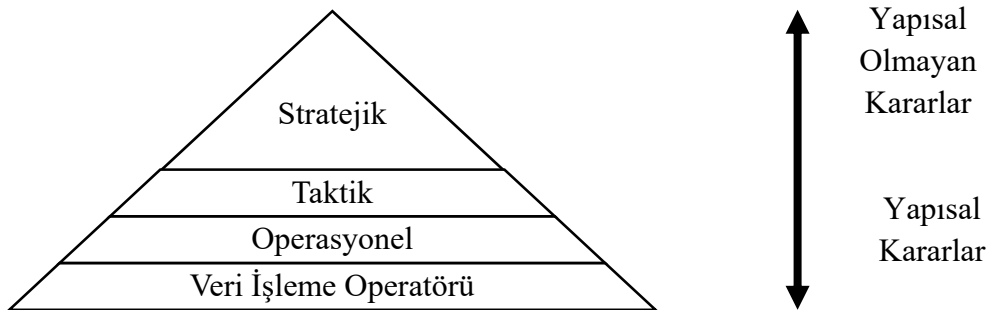
Literatür incelendiğinde değişik başlıklar altında model isimleri toplansa da Hoy ve Miskel (2010) modelleri 4 grupta toplamıştır. Modelleri şu şekilde özetlemek mümkündür (Hoy ve Miskel, 2010):

- **Klasik Model:** Normatif bir model olan klasik modelin varsayımı verilen kararların tümüyle rasyonel olması gerekliliğidir. Bu gerekliliğin altında ise amaçları gerçekleştirme düzeyini en üst seviyeye çıkarmak yatmaktadır. Böylelikle bu modelde temel gaye seçeneklerin içinden en uygun olanını bulmaktır.
- **Yönetmel Model:** Klasik modelin aksine örgütlerin dinamik yapılarından dolayı her zaman rasyonel karar vermek mümkün olamamaktadır. Karar verme eylemi örgütlerde birçok probleme çözüm üretirken, bazı sorunların da ortaya çıkmasına neden olabildiğinden bu modelde yöneticiler en uygun çözümün bulunması yerine optimum çözümü bulmaya gayret etmektedir. (Blau ve Scott, 2003).
- **Gelişimci Model:** Yönetici çözüm seçeneklerinin birbirinden ayırt etme noktasında zorlandığında veya çözümlerin neticelerini kestirmekte güçlük çektiğinde yukarıda bahsedilen iki modelin de işe yaramadığı gerçekliği ile yüzleşir (Grandori, 1984). Karışık sorunların doğasından dolayı küçük birimlere ayrılması, her küçük birim üzerinde kararlar verilmesi ve verilen bu kararların sonuçlarının da bir sonraki birimde kullanılması yöntemini kullanan gelişimci modelde asıl olan, aşamalı ve karşılaştırmalar yaparak kararlara bağlı eylemleri hayata geçirmektir.

- Karışık – Tarama Modeli: İlk olarak tıpta kullanılan bu modeli yönetsel ve gelişimci modellerin bir sentezi olarak düşünmek mümkündür. Bir doktorun hastasına yaptığı müdahale ve tedavi sürecini örnekleme, karışık – tarama modelinin anlaşılması için yerinde olacaktır. Bu sayede diğer modellerden ayrıldığı noktalar hakkında bilgi vermek kolaylaşacaktır. Sorun her ne kadar karmaşık olsa da doktorlar, organizmanın hangi bölümüne müdahale edecekleri konusunda bilgi sahibidirler ve sorunu ayrıca eylem planını birimlere ayırmak zorunda değillerdir. Bu kısmıyla gelişimci modelden ayrılırken, acil durum gerektiren hasta önlerindeyken hastanın geçmişine ilişkin veri gelmesini de beklemeden müdahalede buldukları için klasik modelden de ayrılırlar. Ayrıca tatmin edici veya en uygun çözümü aramak yerine doktorlar, soruna ilişkin bir tedavi başlatırlar. Eğer tedavi başarısız olursa yeni bir tedavi girişimde bulunurlar. Bu yönüyle de yönetsel modelden ayrılmaktadır (Etzioni, 1989). Özetle karışık tarama modeli, kuramı, deneyimi, karşılaştırmaları kullanarak örgütün misyon ve politikaları ile uyum içinde olan kararların alınması yönünde gelişimci modele ait kararları yönlendirir.

2.3.3. Karar Çeşitleri

Hemen hemen aynı içeriğe sahip olsalar da literatür incelendiğinde karar çeşitlerinin farklı başlıklar altında toplandığını görmek mümkündür. Cura (2009) karar çeşitlerini yapısal ve yapısal olmayan kararlar şeklinde iki başlık altında toplarken, yönetimi de üst, orta ve alt kademe şeklinde üçe ayırmıştır. Şekil 2.3.3.1’de hem bu kademeleri, hem de kademelerin karşılıklarına birer örnek gösterilmiştir:



Şekil 2.3.3.1. Karar Verme Kademeleri (Cura, 2009)

Şekilden de anlaşıldığı üzere üst kademelerde verilen kararlar kurumun temel politikası ve amaçları ile ilgili olmasından dolayı stratejik kararlar olarak adlandırılmaktadır. Orta kademe ana politika ve amaçlar daha özel ve belirli hale

gelmesi ile taktiksel kararlara dönüşürler. Daha alt kademelerde ise verilen kararlar çoğunlukla işlevsel niteliktedir (Simon, 1960).

Yöneticiler tarafından nesnel ölçütlere dayanarak verilen programlanmış kararlar yapısal kararlardır. Üretim yapan bir firmada günlük maksimum gerçekleştirilmesi gereken ve aynı zamanda firmanın politikasına uygun olarak belirlenen üretim miktarı yapısal bir karara uygun bir örnektir. Bunun yanında riskli sonuçlar doğurabilen, daha önceden programlanmamış ve verilirken enformasyona ciddi anlamda ihtiyaç duyulan kararlar ise yapısal olmayan kararlardır. Böyle bir durumla karşılaşıldığında çoğu zaman kesin olan bir doğru karardan söz etmek mümkün olmadığı gibi, aynı anda birden çok doğru kararın da olabileceği unutulmamalıdır. Organizasyonların yeni bir pazara girme kararları veya yapısal olarak büyüme veya küçülmeye yönelik verilen kararlar yapısal olmayan kararlara örnek gösterilebilir (Cura, 2009).

Bahsi geçen bu yapısal ve yapısal olmayan kararlar Simon (1960) tarafından programlanmış ve programlanmamış şeklinde isimlendirilmiştir. Simon (1960) özetle programlanmış kararların alışlagelen ve tekrar edilen kararlar olduğunu vurgularken, programlanmamış kararların henüz yerleşmemiş ve yeni kararlar olduğunu ifade etmiştir (Bursalioglu, 2002). Benzer şekilde Drucker (1966) da aynı tanımları içeren karar çeşitlerini genel ve özel olarak ikiye ayırmış, programlanmış kararları genel, programlanmamış kararları da özel kararlar olarak isimlendirmiştir (Hoy ve Miskel, 2010).

Sonuç olarak isimleri ne olursa olsun kararların iki farklı durum için kullanıldığını söylemek mümkündür. Bunlardan birincisi örgütlerde sürekli şekilde, rutin olarak verilen ve bir bakıma refleks haline gelmiş kararlar; ikincisi ise yöneticinin daha önce deneyimlemediği bir konu hakkında ve aniden gelişen bir durum üzerine verilen kararlardır. Drucker'ın (1966) özel karar olarak nitelediği bu kararların verilmesinde, durumun özel bir sorunla ilgili olduğu için ve mevcut sorunun genel prosedürlerle çözülemediği için yöneticilere büyük iş düşmektedir (Hoy ve Miskel, 2010).

2.3.4. Karar Destek Sistemleri

Örgütler kurumsal hafızalarını zinde tutmak, diğer bir ifadeyle geçmişteki deneyimlerini daima hatırlamak, içinde buldukları zamanı iyi değerlendirmek ve gelecekle ilgili tahminlerde bulunabilmek için bilgiye ihtiyaç duyarlar. Çünkü örgütler için bilgiye esas ihtiyaç duyulduğu nokta önceki bölümlerde de önemi vurgulanan karar alma işlevine destek sağlamaktır. Uzun vadeli kararların altına imza atma, örgütsel taktiklerin belirlenmesi ve amaca dönük politikaların hayata geçirilmesi gibi açılardan bilgi ihtiyacı en fazla üst düzey yöneticilerde görülmektedir. Bensghir'e (1996) göre örgütlerin alt düzeylerindeki yöneticilerin aldığı kararlar çok sayıda ve devamlı tekrarlar içerdiğinde bu kararlar programlanabilmekte ve çoğunlukla kurum içi ihtiyaçları karşılamaktadır (Öğüt, 2012). Karar destek sistemleri yöneticiler için istatistiksel çözümler, modeller ve raporlar oluşturmak için kullanılan yazılım sistemleridir. Ayrıca karar destek sistemleri ile ilgili olarak bir diğer görüş de hâlihazırda veri işleme ve büro yönetim sistemlerinin geliştirilmiş bir sürümü olduğudur. Ancak karar destek sistemlerini anılan bu sistemlerden ayıran temel özellik, karar destek sistemlerinin kullanıcıyla daha fazla etkileşim içinde olmasıdır (O'Brien, 1993).

Yönetimde kararın ve karar almanın bu denli önemli bir süreç olması ve bu sürecin yirminci yüzyılın son çeyreğinde özellikle bilgisayar destekli bilişim sistemleri ile desteklenmesiyle "Veri-Bilgi-Karar" sürecine dikkatler yoğunlaşmış ve "Karar Destek Sistemleri" şeklinde ifade edilen yaklaşım gündemde yerini bulmuştur. (Kuruüzüm, 1998). O'Brien (1993) Karar Destek Sistemlerini (KDS), "karar alma süreçlerine etkileşimli ve fiili (de facto) destek sağlayan bilgi sistemleridir" şeklinde tanımlamıştır. (Öğüt, 2012). Bunun yanında karar destek sistemlerinin ne olduğuna ilişkin şüpheli bir yaklaşım da geliştirilmiş ve bu sistemin organizasyonlardaki bilgi sistemlerinin yeni bir biçimi olduğu ortaya koyulmuştur.

Örgütlerin yönetimi alanında ortaya çıkabilecek sorunlar üç farklı şekilde olabilmektedir:

- Yapılandırılmamış,
- Yarı-yapılandırılmış,
- Yapılandırılmış.

Yapılandırılmış sorunlar, çözümleri iyi bilinen, örgütte sürekli tekrarlanan sorunlar iken yapılandırılmamış sorunlar, sürekli tekrarlanmayan veya gelecekte ortaya çıkacağı öngörülemeyen problemler gibi kesin çözümleri bulunmayan sorunlardır. Hâlihazırdaki üretimin düzenlenmesi, üretim ve satın alma üzerine verilen kararlar, yenileme, uzun vadeli planlama ve yatırım gibi sorunlar yapılandırılmış sorunlara; yeni üretim öğeleri, tutundurma, yeni pazarlar ve yeni finansman politikası üzerine verilecek kararlar da yapılandırılmamış sorunlara örnek verilebilir. Yarı-yapılandırılmış sorunlar ise bu ikisi arasındaki sorunlardır. Karar destek sistemleri, işte yarı-yapılandırılmış ya da yapılandırılmış şekilde ortaya çıkan örgütsel problemlerin çözümünde yardımcı olan etkileşimli bilgi sistemleridir. (Szymanski vd., 1995). Karar vermeye ihtiyaç duyulan problemle ilgili gerekli bilgi elde olmadıkça, mantıksal ve akli veya rasyonel bir karar verilemez. (Aydın, 2010). Bu sebeple verilecek kararlar ilgili veriler daha iyi anlaşılmalı, daha verimli karar alternatifleri oluşturulmalı, seçenekler belirlenmeli ve analiz edilmelidir. Bu adımlar kararın doğru verilmesi ihtimalini arttırırken, karar destek sistemleri de bu işlevleri yerine getiren bilgi sistemleri olarak karşımıza çıkmaktadır. (Gökçen, 2007). İyi anlaşılması gereken bir nokta ise karar destek sistemlerinin karar vermediği, kararın verilmesinde yardımcı olduğudur. Karar destek sistemleri sorunlara karşı bir takım çözüm önerileri sunar ve yöneticiler bir karara varmak için kendi yargı, sezgi ve deneyimleriyle bu çözüm önerilerinden birini seçerler. (Szymanski vd., 1995).

İlk olarak 1970’li yılların başında Morton (1971) tarafından “yönetim karar sistemleri” tabiriyle ortaya atılan karar destek sistemlerinin (KDS) geçmişi Simon’un (1947) klasikleşen “Administrative Behaviour” isimli kitabına kadar dayanır. Alanyazında çok fazla tanımına rastlanan karar destek sistemlerinin ne olduğuna, nasıl özelliklerinin olması gerektiği yönünde de birçok çalışma yapılmıştır. Öyle ki Alter (1980) kendisinin karar destek sistemi olduğunu iddia eden 56 sistemi incelemiş ve bunların özelliklerini anlatan özetler çıkarmıştır. Benzer şekilde Keen (1980) karar destek sistemi olduğunu düşündüğü 30 farklı sistem tanımlamış ve bunların özelliklerini karşılaştırmıştır. Gerek Alter, gerek Keen ve gerekse alanda çalışma yapmış diğer araştırmacıların karakteristik olarak ortaya koydukları maddeler incelendiğinde görülen ortak noktalar aşağıdaki gibidir (Sprague, 1980):

- Karar destek sistemleri yüksek seviyedeki yöneticilerin karşılaştığı daha az yapılandırılmış, belirsizliği yüksek sorunları çözmeyi amaç edinir.

- Karar destek sistemleri klasik veri girişi ve veri elde eden fonksiyonları içeren model veya teknikleri birleştirmeye çalışır.
- Karar destek sistemleri özellikle bilgisayar kullanım becerileri düşük seviyede olan kullanıcılara etkileşimli bir ortam sunmaya odaklanır.
- Karar destek sistemleri kullanıcının karar verme yaklaşımında ve çevresinde meydana gelen değişikliklere kolayca uyum sağlama yeteneğini verir.

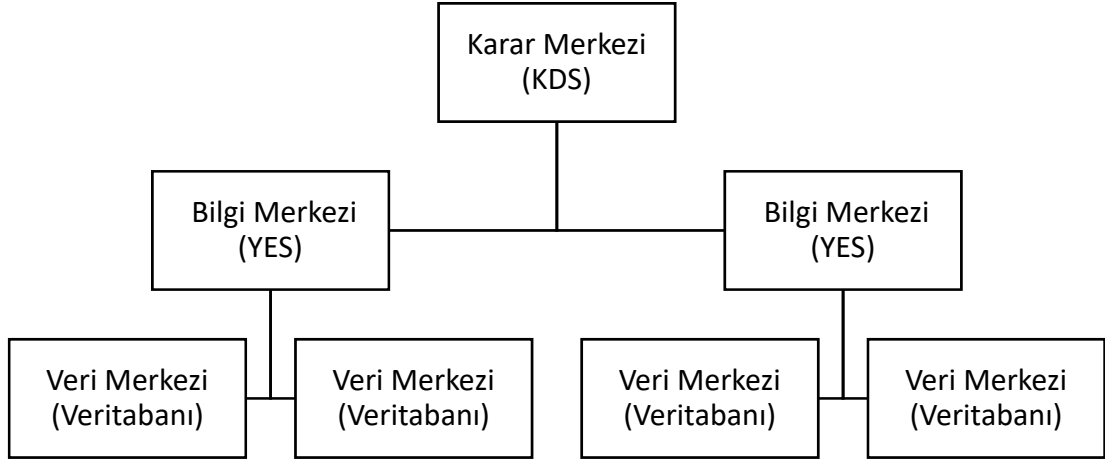
Bu noktada yönetim enformasyon sistemleri (YES) ile karar destek sistemlerinin (KDS) de arasındaki ilişkiyi ve farkları ortaya koymak yerinde olacaktır. Karar destek sistemlerinin doğuğu, yönetim bilgi sistemlerin yetersiz görölmesiyle olmuştur. Karar verilen ortam, yöneticilerin doğru ve zamanlı karar verebilmesi için önemlidir. (Sayın ve şen, 1996). Yönetim enformasyon sistemlerinin sağlamakla yükümlü olduğu örgütün günlük işleyişi hakkında bilgilendirme yapan veri setleri orta kademe yöneticiler için yeterli olsa da, tepe yöneticilerin karar alma eylemlerini yerine getirebilmeleri için yönetim enformasyon sistemleri ile sağlanan bilgiden daha fazlasına ihtiyaç duymaktadırlar. Sprague ve Carlson (1986), karar destek sistemleri ile yönetim enformasyon sistemleri arasındaki ilişkinin ifade edilebilmesi için “Hiyerarşik Yaklaşımı” geliştirmişler ve bu yaklaşımda “veri – bilgi – karar” aşamalarında her bir birimin görevleri üzerinde durmuşlardır. Bu yaklaşıma göre (Kuruüzüm, 1998);

Yönetim enformasyon sistemleri için;

- Odak noktası orta kademedeki yöneticiye enformasyon sunmaktır
- İletilen enformasyon önceden yapılandırılmıştır
- Veri tabanı ile bilişim sistemleri arasında entegrasyon vardır
- Veri tabanından elde edilen verilerden raporlar üretilir

Karar destek sistemleri için;

- Odak noktası tepe yönetimin karar sürecidir
- Ön plana alınan kavramlar uyumluluk, esneklik ve sorumluluktur
- Karar önerileri sunarak karar verenlerin bireysel tarzlarını, yeteneklerini ve deneyimlerini destekler
- Kullanıcıları alıştırırken bir yandan da kontrol eder.



Şekil 2.3.4.1. Hiyerarşik Model

K.C. Laudon ve J.P. Laudon (1996) yönetim bilgi sistemleri ve karar destek sistemleri arasındaki farkları bu bilgiler ışığında aşağıdaki tabloda özetlemiştir: (Oğrak, 2010):

Tablo 2.3.4.1

Yönetim Bilgi Sistemi ve Karar Destek Sistemi Arasındaki Farklar

Yönetim Bilgi Sistemi	Karar Destek Sistemi
- Temel ticari operasyonlar ve plandan sapmalar hakkında rapor hazırlarlar	- Karar vermeye yardımcı olmak için veri ve modeller sağlarlar
- Kolay analitik araçlar kullanırlar	- Komplex analiz ve modelleme araçları kullanırlar
- Yapılandırılmış ve rutin sorunları çözmeye kullanırlar	- Yarı yapılandırılmış problemleri çözmeye kullanırlar
- Rutin raporları oluşturmada faydalanırlar	- Rutin olmayan sorunlara etkileşimli cevaplar sunarlar

Eğitim sistemimizde, sisteme ilişkin kararları merkez örgüt yani Milli Eğitim Bakanlığı vermektedir. Merkez dışındaki taşra teşkilatı kapsamında değerlendirilen okullar düzeyinde ise karar verme görevi okul yöneticilerine aittir. Açıkalın (1995) okul yöneticilerin verdikleri kararların çeşitli öğelerce etkilendiğini savunurken bu

unsurları "okul içi unsurlar" ve "okul dışı unsurlar" şeklinde iki başlıkta toplamıştır: (Yılmaz, 2014).

1. Okul İçi Unsurlar: Öğretmen, öğrenci, diğer çalışanlar, fiziksel ve finansal kaynaklar
2. Okul Dışı Unsurlar: Ebeveynler, baskı grupları, iş piyasası, genel yönetim yapısı, üst yönetim, bölgenin özellikleri, yerel yönetimler vb.

Görüldüğü üzere, okul yöneticileri birçok farklı alanda karar vermek durumunda kalmaktadır ve tatmin edici düzeyde rasyonel bir karar verme olanağı olmasa bile yöneticiler, sonuçlardaki verimin artması için sistemli yollara ihtiyaç duymaktadırlar.

Her ne kadar kendine özgü yönleri olsa da, eğitim yönetiminin de standart yönetim anlayışıyla örtüşen birçok yanı bulunmaktadır. Gerek bilgi, gerek karar destek sistemleri ve gerekse yönetim bilgi sistemleri diğer sektörler kadar eğitim yönetimi için de önemlidir. Okul yöneticileri, okulun özellikle akademik alandaki ve aynı zamanda okulun fiziki şartlarına ilişkin kararlarını alırken teknolojik olanaklar ölçüsünde üretilen nesnel bilgiyi de sürece dâhil etmek durumundadırlar. Bu oluşumun gerçekleşebilmesi için yöneticilere Milli Eğitim Bakanlığı tarafından bir takım elektronik hizmetler sunulmaktadır. Bu sayede yöneticiler okul gelir-giderleri, öğrenci ve personel bilgileri, okulun fiziki donanımı, okulun akademik düzeyi gibi bilgilere her an her yerden ulaşabilmektedir. Burada temel sorunu okul yöneticilerinin bu olanaklardan ne düzeyde yararlandıkları, sunulan hizmetlerden aslında ne bekledikleri ve sonuç olarak ne elde ettikleri oluşturmaktadır. Bu sebeple kendilerine verilen olanaklar çerçevesinde yöneticilerin bilgiye ulaşma ve yönetim için gereken bilgiyi oluşturma sürecinde yaşadıkları bireysel ve örgütsel sorunlar önem arz etmektedir.

2.3.5. Okullarda Karar Verme

Diğer örgütlerde olduğu gibi karar verme eylemi eğitim örgütlerinin yönetiminin de temel bir sürecidir çünkü bütün diğer kurumlara benzer şekilde okullar da karar vermeye dayanan yapılardır (Hoy ve Miskel, 2010). Buraya kadar genel olarak örgütlerde karar verme süreci, modelleri ve çeşitleri hakkında bilgi verilmeye çalışıldı. Birçok konuda olduğu gibi karar verme konusunda da eğitimin ve okulların kendine özgü yönleri sebebiyle bir takım farklılıklar ve zorluklarla karşı karşıya kalmabilmektedir. Eğitim örgütleri, kâr amacı gütmediklerinden dolayı ekonomistlerin veya ticari organizasyonların sıklıkla üzerinde durduğu maliyet-fayda ve girdi-çıkıtı

arasındaki ilişkilerin hesap edilmesi zor ve çoğu zaman imkânsızdır. Bu zorluk zaten bir anlamda seçim yapma süreci olan karar verme sürecinde özellikle seçeneklerin gerektiği kadar göz önünde bulundurulmamasına sebebiyet verir (Bursalıoğlu, 2002).

Her ne kadar zorlukları olsa da konu başlığının girişinde de değinildiği gibi işin özünde okulların da karar vermeye dayanan yapılar olduğu ve bu noktadan hareketle bir karar süreci yaşayacağı vardır. Günümüzde okullarda karar verme süreci eğitim kurumlarının durumsallığına, insan tabiatına, teknolojiye ve kurumsal belirsizliklere odaklanmıştır (Estler, 1988). Bu odaklanma ile karşılaşılan sorunlara sunulan çözümler de çeşitlenmiş ve karmaşıklaşmıştır. Bu karmaşık hal içerisinde bir okul yöneticisinin yukarıda bahsedilen “synoptic” yani en uygun çözümleri bulma arayışı içerisinde olmasını beklemek doğru bir yaklaşım gibi gözükmemektedir. Bunun yerine yöneticinin yine karar modelleri anlatılırken “yönetimsel modelde” bahsi geçen tatmin edici çözümleri bulması daha uygun olacaktır (Bursalıoğlu, 2010). Tatminkar çözümler aranırken okulların demokratik örgütler olduğunun hatırlanması ve örgütlerde verilen kararlardan etkilenen bireylerin, verilen bu kararda söz sahibi olmasının gerekliliği göz ardı edilmemelidir (Aydın, 2010). Okulların demokratik örgütler olması bir yana fiziksel olarak da büyük kurumlar olması dolayısıyla zaten sorunların tek kişi tarafından çözülmesi de olası değildir. Bunun için öğretmenler başta olmak üzere tüm paydaşların mümkün olan azami seviyede karar süreçlerinde yer alması gerekmektedir. Bu katılımın temelinde okul yöneticilerinin çalışma arkadaşlarının bilgi ve deneyimleriyle yapacağı katkıya da ihtiyacı olduğu vardır (Özden, 2005). Bütün bunların yanında okulları etkileyen güçlerin dağılmış olması ve bu etki güçlerinin akıcı olmasından dolayı çoğu zaman yöneticilerin kararlarının kesin ani olması gerekmektedir (Bursalıoğlu, 2002). Bu ani kararlar karar çeşitlerinde anlatıldığı gibi programlanmamış kararlar olacağından okul yöneticileri ani reaksiyon verecek ve karar aşamasını ya tek başına ya da dışarıdan sınırlı gelecek katkıyla yaşayacaklardır. Bu nedenle okul yöneticileri ya geleneksel stratejiyi kullanarak sezgi ile hareket edip karar verecek ya da bu aşamada modern teknik olarak bilgisayarlardan yararlanacaktır (Simon, 1960).

BÖLÜM III. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın yöntemi, kullanılan araştırma modeli ve deseni, çalışma grubu, veri toplama araçları ve verilerin analizi ile yorumlanması başlıkları altında incelenecektir. Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden temellendirilmiş kuram çalışması kullanıldığından takip eden başlıklarda nitel araştırmalar ve temellendirilmiş kuram çalışması hakkında bilgilendirme yapılacaktır.

3.1. Araştırma Modeli ve Deseni

“İnsanların kilosunu öğrenmek istiyorsanız tartı kullanırsınız. Obez olup olmadıklarını öğrenmek istiyorsanız vücut yağını boy ve kilo açısından hesaplayıp sonuçları popülasyon normlarıyla karşılaştırırsınız. Eğer kilolarının kendileri için ne anlama geldiğini, onları nasıl etkilediğini, kiloları hakkında ne düşündüklerini ve kilolarıyla ilgili ne yaptıklarını öğrenmek istiyorsanız onlara sorular sormalısınız, deneyimlerini öğrenmelisiniz ve hikâyelerini dinlemelisiniz”

(Patton, 2014).

Patton'un (2014) yukarıda belirttiği cümlesinden de anlaşılacağı üzere olgular, düşünceler, deneyimler üzerinde bir çalışma yapmak için ölçüm yapmak yerine problem hakkında bu problemde etkilenen kişileri doğrudan dinlemek, gözlemlemek daha yerinde olacaktır. Bu çalışma da Milli Eğitim Bakanlığı'nın halihazırda sunduğu elektronik hizmetlere ilişkin kullanıcıların özellikle deneyimlerini ve önerilerini içererek bir karar destek sistemine dönüşüm için kuram geliştirmeyi hedeflediğinden nitel araştırma desenlerinden temellendirilmiş kuram geliştirmeyi kullanmaktadır. Ayrıca nitel araştırmalar özellikle kuram geliştirmede çok etkilidir ve araştırmacının bizzat gerçek dünyadaki görüşme ve gözlemleriyle elde edilen bilgiler tümevarım yöntemiyle elde edilerek kuram oluşturulur (Patton, 2014).

3.1.1. Nitel Araştırmaların Doğası

Nitel araştırmalar, görüşme, gözlem ve doküman analizi yollarıyla olayların ve algıların kendi ortamında bütüncül ve gerçekçi bir şekilde ortaya koyulmasıyla daha önce görülmemiş, bilinmeyen neticelerin ilişkisel bağlamda açıklanması olarak tanımlanabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2011; Glaser, 1978). Ancak nitel araştırmalar hakkında daha fazla açıklama yapmadan önce nitel araştırmaların yaygın olarak

kullanılmasına götüren yolda yaşanan sosyolojik paradigma değişiminde söz etmek yerinde olacaktır.

Bilindiği üzere zamanla toplumlar, toplumsal örgüt yapısı ve bu yapının işleyişi bağlamında isteyerek ya da istem dışı değişim gösterir (Kurtkan, 1968; Günay, 1993). Bu değişimin türleri çok farklı başlıklar altında toplanabilse de değişimin nasıl gerçekleştiğine dair Burrell ve Morgan (1988) dört farklı paradigma geliştirmişlerdir: radikal yapısalcı, yapısalcı, radikal hümanist yorumlayıcı paradigmler.



Şekil 3.1.1.1. Toplumsal Değişim Analizinde Paradigmalar (Burrell ve Morgan, 1988)

Radikal yapısalcı paradigmaya göre bireyin düşünce ve davranışları ekonomik ve politik çatışmalara yerleşmiştir ve bu düşünce ve davranışlar bu çatışmalarca şekillendirilir. Yine bu paradigmaya göre gerçeklik insan bilinciyle değiştirilemez ve değişme, devrimsel özellikte olup aniden tepeden yapılacak acil değişikliklerle gerçekleştirilir. Anahtar kavramları, radikal değişim, hükmetme tarzı, karşıtlık, yoksun bırakmadır (Burrell ve Morgan, 1988).

Yapısalcı veya diğer adıyla fonksiyonalist paradigmanın temel varsayımı radikal yapısalcı paradigma ile yaşanan değişimin ortaya koyduğu durumun yine üst yönetimin kontrolünde devam ettirilmesi ve korunmasıdır. Toplum mühendisliğinin hâkim olduğu bu paradigmaya göre fen alanında kullanılan yöntemler bireyler arası ilişkileri anlamak için de geçerlidir ve değerler işlevsel ve işlevsel olmayan şeklinde ikiye ayrılmıştır. Karşıtlık, gerginlik, gelişme ve çatışma gibi kavramlar işlevsel

olmayan değerler olarak nitelendirilirken bunlardan uzak durulması gerekir. Bunun yanında toplumsal bütünleşme, uyum, statüko, toplumsal düzen, ihtiyaçların karşılanması ve gerçeklik gibi işlevsel kabul edilen değerler korunmalıdır (Günbayı, 2016; Burrell ve Morgan, 1988).

Radikal hümanist paradigmaya göre ise gerçeklik oluşturulurken bireyin yüksek potansiyeli, onun düşüncelerini kontrol ve manipüle eden üst akıl tarafından engellenir. Bireyi kendi potansiyeline yabancılaştıran toplumsal ve ruhsal süreçlere odaklanan radikal hümanist paradigmaya göre bilinç aracılığıyla gerçekleştirilecek dönüşüm bireyi toplumsal baskıdan kurtarır ve kişinin kendini gerçekleştirmesini sağlar. Radikal değişim, hükmetme tarzı, özgürleştirme, yoksun bırakma gibi kavramlar üzerinde durmasıyla radikal yapısalcı paradigma ile benzerlik gösteren radikal hümanist paradigma statükocu bir biçimde muhafaza edilen algı yönetimine karşı koyarak bireyin özgür bir biçimde kendisini gerçekleştirmesinin yollarını ortaya koyar (Günbayı, 2016; Tekel, 2011).

Öncülerinin Kant, Schultz, Freud, Heel, Husserl, Weber, Dilthey kabul edildiği yorumlayıcı paradigmaya göre sosyal dünya doğrudan sosyal süreçler içerisinde yer alan kişilerin baktığı gözle açıklanmaya çalışılır. Burrell ve Morgan'a (1988) göre yorumlayıcı paradigma aşağıdaki özelliklere sahiptir (Günbayı, 2016):

- Sosyal yaşantının temeli kişiler arasındaki yüz-yüze ilişkilere dayanır.
- Toplumsal etkinliği öğrenmenin yolu kişilerin durumlara ilişkin olarak yaptıkları tanımlamalardan geçmektedir.
- Gerçeklik duyulardan elde edilen verilerde değil, düşünce ve ruhta yatmaktadır.

Habermas (1987) yorumlayıcı paradigmayı kişiler arası etkileşimden doğan ve sosyal dünyayı anlatan “Fenomenolojik Sembolik Etkileşim Yaklaşımı” ve bireysel biçimde oluşturduğumuz öznel dünyayı anlatan “Etnometodolojik Yaklaşım” olmak üzere iki başlık altında incelemiştir. Yorumlayıcı paradigmaya ilişkin verilen bilgiler ışığında gerçekliğin bireyler arası etkileşimle diğer bir deyişle “konuşma – tartışma – anlaşma – uzlaşma” yoluyla veya fenomen şeklinde nitelenen kişinin subjektif yaşantısı sonucu oluşturulduğunu söylemek mümkündür. Radikal hümanist paradigma, değişim yöntemiyle radikal yapısalcı paradigma ile benzerlik gösterdiği gibi, yorumlayıcı paradigma da mevcut durumu muhafaza etme açısından yapısalcı yaklaşım ile

benzerlik göstermektedir. Ancak ayrıldıkları temel nokta yapısalcı yaklaşımda tepeden değiştirilen durum üst yönetimin kontrolünde korunurken, yorumlayıcı paradigmada durumun belli bir otorite yerine değişimden etkilenen bireylerin karara katıldığı, uzlaşa sağlandığı ve ikna temelinin var olduğu demokratik bir biçimde korunduğudur (Günbayı, 2016).

20. yüzyılla birlikte sanayide, eğitimde, toplumsal yaşamda kısaca hayatın her alanında sosyal bilimlerde yapılan çalışmalarda ciddi bir artış gözlenmektedir. Bu yüzyılda insan ögesine atfedilen önemin artmasında en önemli faktörün toplumun mekanik insan anlayışından bir birey olarak insana bakışındaki değişiklik olduğu söylenebilir. Ne var ki her ne kadar sosyal bilimlerde yapılan çalışmalar artsa da, çalışmalarda kullanılan yöntemler yapısalcı ya da radikal yapısalcı paradigmalardan etkisiyle pozitivist bir anlayışla sınırlı kalmıştır. Fen bilimleri alanında kullanılan ölçme teknikleri, sosyal bilimlerde de kullanılmış, sayısal çözümlerinin ön planda tutulduğu araştırmalar alanyazında yer almıştır. Oysa gelişen veya değişen paradigma ile birlikte anti-pozitivist paradigma adıyla da anılabilen yorumlayıcı paradigma araştırmalarda kullanılmaya başlanmış ve fen bilimlerinin aksine sadece bir gerçekliğin ya da yalnız bir doğrunun olmadığı anlayışı alanda hâkim olmaya başlamıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2011). İşte nitel araştırmaların da ortaya çıkmasını sağlayan bu paradigma değişimi ile birlikte araştırmacılar nicel araştırmaların standart ölçümleri yerine derin ve detaylı konularda çalışma imkânını elde etmişlerdir. Ayrıca araştırmacılar için yeni bir olanak ise daha düşük sayıda katılımcı ile daha çok ve ayrıntılı bilgiyi elde etmektir. Nicel araştırmalarda kullanılan araştırmacıyı sınırlayan ve önceden belirlenmiş bağlamdan bağımsız sorular yerini, nitel araştırma yöntemleri ile gözlemcinin bizzat araç olarak katıldığı ve sorunun bağlamında ve kişiye özel olarak incelenmesini sağlayan sorulara bırakmıştır (Patton, 2014).

Türk eğitim sisteminde bulunduğumuz yüzyılın başlangıcı özellikle elektronik ve bilişim alanlarında birçok yeniliğin hayata geçtiği dönemdir. Klasik uygulamaların aksine elektronik hizmetler yoluyla verilerin işlenmesi ve değerlendirilmesi, milli eğitim üst yönetimi ile okulların kâğıt üzerindeki işlemlerinin dijital ortamlara aktarılmasını sağlamıştır. Çağın gereği olarak yeniliğin sürdürülebilirliğini sağlamak yeniliği devreye sokmak kadar önemli olduğundan, değişen ihtiyaçlara cevap verebilmek ve bu sayede sürdürülebilirliği sağlamak için mevcut elektronik hizmetlerin en önemli unsuru olan filli kullanıcılarının bu hizmetler hakkındaki

görüşleri önem arz etmektedir. Ancak onlara yöneltilecek uygun sorular ve bu sorulara alınacak cevaplar çalışmanın nihai hedefi olan elektronik hizmetlerin okul yönetimi kullanımında verimliliğini arttırmaya ve okullarda daha etkin kararlar almak için karar destek sistemlerine dönüşümün sağlanmasına olanak verecektir. Bu nedenle bu çalışmada da katılımcıların mevcut elektronik hizmetler üzerine yaşadıkları deneyimleri, sıkıntıları, sorunların sebepleri ve çözümleri ile birlikte karar destek sistemlerine dönüşüm yolunda bir model oluşturmak ve bu modelin de bir kuram halinde ortaya koyulmasını sağlamak adına nitel araştırma yöntemlerinden faydalanılmıştır.

Çalışma grubunda yer alan katılımcıların deneyimlerine dayalı olarak kişisel anlamda oluşturdukları elektronik hizmetlere ilişkin öznel gerçeklikleri ile meslektaşlarıyla etkileşimleri neticesinde bu hizmetlere yükledikleri anlamlar, çalışmanın fenomenolojik sembolik etkileşim yaklaşımı ve etnometodolojik yaklaşımı olmak üzere iki boyutunun olduğunu göstermektedir.

Blumer'e (1969) göre fenomenolojik sembolik etkileşim yaklaşımında bireyler etrafındaki nesnelere, o nesnelere kendilerince ne anlama geldiklerine göre tavır alırlar. Ayrıca bireyler ortak anlamları, kendisine ait çevresindekilerle olan etkileşimi sonucunda oluşturur. Oluşturulan bu anlamlarda bir değişiklik veya düzeltme söz konusu olursa birey, detaylı bir şekilde incelenebilmesi için yorumlayıcı bir süreç tabii tutulur (Patton, 2014). Çalışmanın amacına yönelik olarak gerek hâlihazırdaki sistemin değerlendirilmesi olsun, gerek örgütsel gelişim olsun fenomenolojik sembolik etkileşim yaklaşımı, katılımcıların sisteme yüklediği ortak anlamları ortaya çıkararak yaşanacak dönüşüme en fazla direniş gösterilecek noktaların belirlenmesinde ve dönüşüm nasıl sağlanacağını konusunda yol gösterici olacaktır.

Daha önceden belirlenmiş bir çözümlenme biriminin olmayışı, objektif bir gerçekliğin söz konusu olmaması ve araştırmacının incelenen gerçekliğe kısmen yanlı bir katılımcı olmasıyla bu araştırma aynı zamanda etnometodolojik yaklaşım özelliklerini sergilemektedir (Balcı, 1992). Etnometodolojik yaklaşıma göre düzenliymiş gibi görünse de kaotik olan sosyal düzeni toplumsal normlar veya değerler değil, kişilerin eylemleri oluşturur. Daha açık bir şekilde ifade etmek gerekirse toplumsal düzen kişilerin yaşantılara ve izlenimlere yükledikleri anlamların karşılaştırılması sonucunda ortaya çıkar. Ayrıca bir eylemin anlamını yorumlamak için onun bağlamının da incelenmesi gerekmektedir (Günbayı, 2016). Böylelikle etnometodolojik yaklaşımın

belirtilen bu sayıtları çerçevesinde de gerçekleşen bu araştırmada katılımcıların bireysel yaşantılarına, bakış açılarına ve beklentilerine yönelik bir kuram geliştirilecektir.

Özetle; Türk eğitim sisteminde yönetim bilgi sistemleri kapsamında okullara birçok elektronik hizmet sunulmaktadır. Bu sistemler başta okul yöneticilerine olmak üzere okulun bütün paydaşlarına hitap etmekte, okul iş ve işleyişine yardımcı olmaktadır. Temel soru bu sistemlerin daha etkin hale getirilerek, özellikle yöneticiler için, yönetimin önemli süreçlerinden olan karar verme aşamasında kullanılabilir şekilde nasıl dönüştürüleceğidir. Yöneticinin başta akademik alan olmak üzere diğer tüm yönetim alanlarında alacağı kararları Milli Eğitim Bakanlığının sunduğu yönetim bilgi sistemleri ile daha etkili hale getirmenin yollarının araştırılacağı bu çalışma, mevcut sunulan elektronik hizmetlerin evrilmesine odaklanması sebebiyle yorumlayıcı paradigmaya dayanmaktadır. Yorumlayıcı paradigmanın sayıtlarından olan örgütsel etkinliklerin sembolik birer belge olarak nitelenmesi ve yorum-bilim yöntem analizi ile bu etkinliklerin anlamlandırılmaya çalışılması nedeniyle bu çalışmada, fenomenolojik sembolik etkileşimciliğin ve etnometodolojik yaklaşımların kuramsal perspektifin yol göstereceği temellendirilmiş bir kuram çalışması yapılmıştır. İzleyen konu başlığında temellendirilmiş kuram çalışmasına ilişkin detaylı anlatım yer almıştır.

3.1.2. Temellendirilmiş Kuram Çalışması

Bu araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden temellendirilmiş kuram kullanılacaktır. Temellendirilmiş kuram, bütünüyle çalışmanın yapıldığı çevrede gerçekleşen etkinlik, davranış ve prosedürlerin incelenmesiyle elde edilen verileri esas alan önerme ya da teorik modellerin oluşturulduğu bir yöntemdir. Ayrıca bu yöntemle halihazırdaki kuramlara da katkı da bulunmak mümkündür (Glaser ve Strauss, 1967). En temel niteliğinin çalışma sürecinde araştırmacıya kesinlik, açıklık ve esneklik sağlama olduğu bilinen temellendirilmiş kuram, araştırma sürecinin sonunda sistematik bir şekilde toplanan verilerin analizi aracılığı ile kurama ulaştırır (Strauss ve Corbin, 1990). Toplum bilim üzerine yapılan nitel araştırmalarının en etkili deseni kabul edilen temellendirilmiş kuram çalışmaları, mevcut bir teorik çerçeveden hareket etmek yerine, bizzat kuramın kendisini oluşturmaya odaklanmaktadır (Denzin, 1997; Patton, 2014).

Bu desende çözümlenme, araştırmacı ile elde edilen veriler arasındaki etkileşimden ibarettir ve aslında sürecin kendisi araştırmaya yön veren ve standartlar ortaya koyan bir “kodlama prosedürüdür” (Strauss ve Corbin, 1990). Temellendirilmiş kuram çalışmaları, üzerinde çalışılan konu her ne olursa olsun esas olarak “Sistemli biçimde yapılan karşılaştırmalı çözümlenmeden çıkan kuram nedir? Alana yapılan katkılar nasıl gözlemlenir ve kuramsallaştırılır?” sorularına yanıt arar (Patton, 2014).

Temellendirilmiş kuram çalışmalarının uygulanmasında ve varsayımlarında ortaya atıldığı günden bugüne gerek alanyazına kazandıranlar ve gerekse diğer bu alanda çalışma yapanlarca değişiklikler yapılmıştır. Bu tarihsel süreç çerçevesinde temellendirilmiş kuram çalışması Tablo 3.1.2.1.’de özetlenmiştir (Çalışkan, 2011):

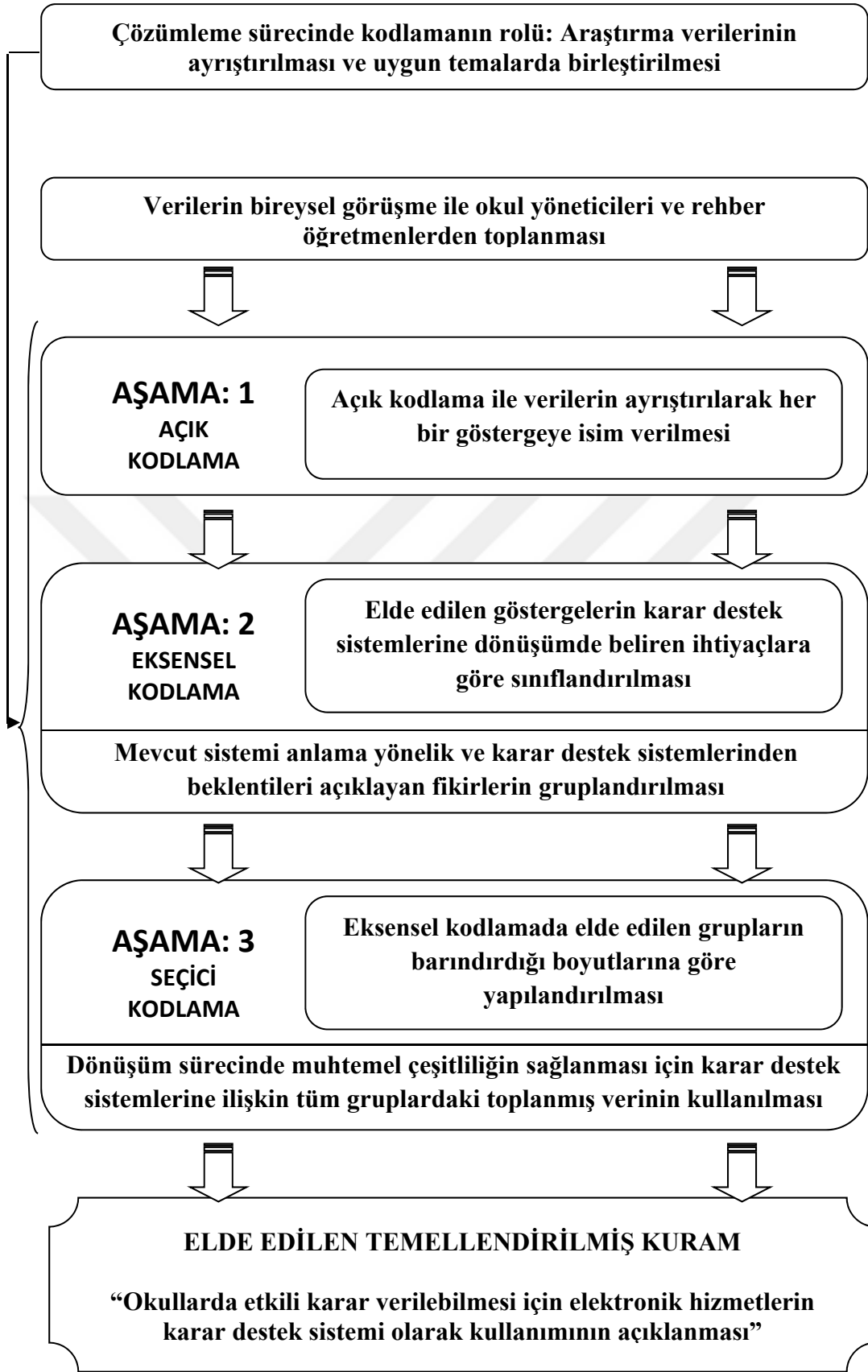
Tablo 3.1.2.1

Temellendirilmiş Kuram Çalışması Tarihsel Süreci

	Yaklaşım	Temel Özellikler	Literatür Geçmişi	Veri Toplama	Kodlama
Glaser ve Strauss (1967)	Pozitivist epistemoloji (ussal çözümlenme süreci ve tarafsız gözlem)	Tümevarıma odaklanma Mevcut kuramı test etmeme	Önceki çalışmalar taranmaz	Nicel ve nitel yöntemler	Dört aşamalı kodlama
	Sembolik etkileşimci (eylem ve prosedürü vurgular)	Araştırmacıların kuram geliştirme düzeyini artırma			
Strauss ve Corbin (1990, 1998)	Pozitivist yöntemler Sembolik etkileşim (Her zaman zorunlu değil)	Tümevarımsal özelliklere vurgu yapmaz Doğrulama	Kodlama ve araştırma için önceki çalışmaları tarar	Saha çalışması Görüşme	Üç aşamalı kodlama (açık, eksensel, seçici)
Charmaz (2000, 2006)	Oluşturmacı epistemoloji (çalışılan fenomene ve veri yorumlarına vurgu yapılması) Pragmatizm (Uygulama ve fayda sağlama) Sembolik etkileşim (anlam ve ortaya çıkış)	Pozitivizm ve anti-pozitivizm arasında köprü	Esnek (önceki literatür iteğe bağlı taranabilir)	Etnografik araştırma Görüşmeler Doküman analizi	İki aşamalı kodlama (ilk kodlama ve odak kodlama)

Tablo 3.1.2.1.'den de anlaşılacağı üzere başlangıcında pozitivist yaklaşımla yürütülen temellendirilmiş kuram çalışmaları zamanla yerini anti-pozitivist yaklaşımlara bırakmıştır. Temellendirilmiş kuram çalışmasının tarihsel gelişimi incelendiğinde ulaşılmaya çalışılan nihai nokta aynı olsa da kuramcılarca özellikle kodlama evrelerinde farklılık gösterdiği gözlenmektedir. Bu çalışmada Strauss ve Corbin'in (1990) 3 aşamalı (açık kodlama, eksensel kodlama ve seçici kodlama) kodlamaları baz alınmıştır ve çalışmanın görüşme ve kodlama bölümleri için aşağıdaki Şekil 3.1.2.1.'de yer alan aşamalar takip edilmiştir:





Şekil 3.1.2.1. Temellendirilmiş Kuram Tasarımı Kaynak:(Bland D. [2012] Leadership For Effective Change Implementation: A Grounded Theory Study of Leadership, s.10)’den uyarlanmıştır.

Çalışmanın Şekil 3.1.2.1.'deki işlem sırasına göre devam ettirildiği belirtildiğine göre her bir aşamanın ne anlama geldiği ve bu aşamalarda neler yapıldığı hakkında bilgi vermek yerinde olacaktır. Temellendirilmiş kuram çalışmalarının ilk aşaması olan açık kodlama bir yorumlama sürecidir ve bu süreçte katılımcılardan elde edilen tüm veriler çözümlenerek küçük parçalara ayrılır. Daha açık bir ifadeyle, gözlem, görüşme ve doküman analizi ile sağlanan her fikir etiketlenerek temalar ve bu temalara bağlı alt temalar elde edilir. Açık kodlama belirtilen teknikler yardımıyla veri elde edilir edilmez zaman kaybetmeden gerçekleştirilir. Bu çalışmada da gözlem ve bireysel görüşmeler yapılmasını takiben açık kodlamaya geçilerek temalar ve alt temalar elde edilmiştir. İkinci aşama olan eksensel kodlamada ise elde edilen alt temaların bağlı oldukları temalarıyla olan ilişkisi test edilir. Eğer bu testte alt temanın temasıyla bağlantısı doğrulanmazsa araştırmacı, katılımcının bu alt temaya ilişkin verdiği tepkinin nedenlerini araştırarak kuramını genişletir. Seçici kodlama olan son aşamada ise elde edilen bütün alt temaların asıl kurama esas “ana tema” üzerinde birleştirilmesi işlemi gerçekleştirilir. Özetle araştırmacı “Bulgularımı birkaç cümle ile toparlayacak olsam, neler söyleyebilirim?”, “Bu araştırma ile sunulan temel analitik fikir nedir?” gibi sorular sorarak kuramı analitik olarak geneller (Strauss ve Corbin, 1990).

3.2. Çalışma Grubu

Çalışmada nitel araştırmalarda kullanılan amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Nicel araştırmalarda evrene genelleme yapabilmek için kullanılan olasılık temelli örneklemenin aksine ölçüt örnekleme, konuya hâkim olduğu düşünülen katılımcıların detaylı bir biçimde çalışılmasını sağlamaktadır. Bu nedenle bu çalışmada amaç bir model ortaya koymak olduğundan mevcut elektronik sistemleri iyi düzeyde kullanmak bir ölçüt olarak ele alınmış ve bu ölçüte uygun olduğu düşünülen katılımcılara çalışma grubunda yer verilmiştir. Ayrıca çalışmada kuramsal örnekleme tekniğinden faydalanılmıştır. İlk defa Glaser ve Strauss (1967) tarafından kullanılan kuramsal örneklemede araştırma sorusuna cevap olabilecek süreç veya kavramların yinelenmeye başladığı ana kadar veri toplama süreci devam eder. Bu sebeple araştırmacı örneklemin büyüklüğü hakkında başlangıçta bilgi sahibi değildir (Yıldırım ve Şimşek, 2011).

Çalışmaya 4 devlet ortaokulu, 3 devlet Anadolu lisesi, 2 devlet ilkokulunda görev yapmakta olan 6 okul müdürü, 5 müdür yardımcısı, 6 rehber öğretmen gönüllü olarak katılım göstermişlerdir. Temellendirilmiş kuram çalışmalarında kullanılan bireysel görüşmeler anlık olarak yani görüşmeler biter bitmez kodlanmaktadır. Bu aşamanın adı açık kodlama olarak adlandırılırken elde edilen temalar tekrar etmeye başlayınca görüşmeler durdurulur. Bu nedenle 9 farklı devlet okulundan görev yapmakta olan 17 katılımcının görüşleri çalışmaya esas teşkil edecek verileri sağlamışlardır. Katılımcılara ait veriler Tablo 3.2.1.'de sunulmuştur:

Tablo 3.2.1

Katılımcılara Ait Kodlar ve Bilgiler

Kodu	Ünvanı	Branşı	Kıdem Yılı
RÖ01	Rehber Öğretmen	-	22
MY01	Müdür Yardımcısı	Bilişim Teknolojileri	8
RÖ02	Rehber Öğretmen	-	9
RÖ03	Rehber Öğretmen	-	14
RÖ04	Rehber Öğretmen	-	24
OM01	Okul Müdürü	Tarih	16
MY02	Müdür Yardımcısı	Biyoloji	25
MY03	Müdür Yardımcısı	İngilizce	11
MY04	Müdür Yardımcısı	Bilişim Teknolojileri	12
RÖ05	Rehber Öğretmen	-	18
RÖ06	Rehber Öğretmen	-	18
OM02	Okul Müdürü	Tarih	26
MY05	Müdür Yardımcısı	Fizik	22
OM03	Okul Müdürü	Sınıf Öğretmeni	26
OM04	Okul Müdürü	Sınıf Öğretmeni	16
OM05	Okul Müdürü	Bilişim Teknolojileri	13
OM06	Okul Müdürü	Bilişim Teknolojileri	18

Bu noktada çalışma grubuna katılımcı olarak okul müdürünün, müdür yardımcısının ve rehber öğretmenlerinin tercih edilmesinin sebebi sorgulanabilir. Bilindiği üzere okul müdürleri okullarda etkili karar verebilmek için okulun tüm paydaşlarını bu sürece dâhil ederler. Her ne kadar bütün paydaşlar sürecin içerisinde yer alsalar da

nihai karar okul müdürlerine aittir. Bu neden çalışma grubunda okul müdürlerinin yer alması gerekmektedir. Bunun yanında acil karar verilmesi gereken sorunlarla karşılaşıldığında veya rutinleşen kararlarda okul müdürlerinin ani aksiyon almaları gerekebilir. Bu gibi durumlarda istişare mercii müdür yardımcıları ve rehber öğretmenlerdir. Bu nedenle bu iki grubunda çalışmada katılımcı olarak yer alması son derece önemlidir. Günümüzde eğitim denilince okul, öğretim, eğitim yönetimi ve öğrenci sosyal ve kişilik hizmetleri akla gelmektedir. Sosyal ve kişilik hizmetleri içinde etkinliği olan rehberlik, doğrudan öğrencileri hedef alan ve öğrencilere destek olmayı amaçlayan faaliyetler bütünüdür. Rehberlik hizmetleri ile birlikte anılan psikolojik danışma etkinlikleri de öğrencilerin ruhsal anlamda ihtiyaç duydukları destekleri kapsamaktadır (Gündüz, 2008). Rehberlik ve psikolojik danışma hizmetleri, öğrencilerin problem çözme ve karar verme gereksinimlerine destek olarak gelişimini devam ettirmesine yardımcı olmak için öğrencilerle birebir kurulan yardım olarak ifade edilebilir (Gibson ve Mitchell, 1990). Belirtilen görevleri yerine getirmekle sorumlu ve bu konuda uzman olan rehber öğretmenler, öğrencilerin geleceğine yön verme, problemlerine çözüm bulma gibi konularda öğrencilerin karar vermelerine yardımcı olurken Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sunulan elektronik hizmetleri de sıklıkla kullanmaktadır. Bu yüzden bu çalışmada okul rehber öğretmenlerinin de görüşlerine ihtiyaç duyulmuştur.

3.3. Veri Toplama Araçları

Temellendirilmiş kuram çalışmalarında gözlemler ve katılımcılarla yapılan görüşmeler veri toplama tekniklerinden en sık kullanılanıdır. Bunlara ek olarak görüşme ve gözlemleri destekleyecek doküman analizine de ihtiyaç duyulabilmektedir (Hancock, 1998).

Okul yöneticileri ve rehber öğretmenlerden yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığı ile bireysel görüşmeler yapılarak veriler toplanmıştır. Ayrıca okullarda eğitim öğretim süreçlerine yardımcı olan evraklar ile özellikle okul rehberlik servislerinde bulunan öğrenci kişilik hizmetlerine ait dokümanlar da araştırmada veri kaynağı olarak kullanılmıştır.

3.4. Verilerin Toplanması

Bireysel görüşmelere başlanmadan önce görüşme formunda özet bir şekilde yer alan araştırmanın amacı, katılımcı ile paylaşılmış ve görüşme boyunca ses kaydı yapılacağı için katılımcı bilgilendirilmiş; izni alınarak, görüşmeler ses kayıt cihazında depolanmıştır. Her görüşme sonrası yeni bir görüşmeye başlanmadan, son yapılan gözlem, incelenen evrak ve ses kaydının dökümü çözümlenerek kodlamalar gerçekleştirilmiştir. Teyit amaçlı olarak görüşme dökümleri alan uzmanınca görüşme kayıtları ile karşılaştırılmış ve dökümler ve kayıtlar doğrulanmıştır. Temellendirilmiş kuram çalışması kodlama mantığına uygun olarak görüşmelere başlanmadan önce oluşturulan kod listesi ile her döküm sürekli olarak karşılaştırılmış, tümevarımcı bir yaklaşımla eksik olduğu tespit edilen ve eldeki döküme göre oluşan yeni kodlar kod listesine eklenmiş ya da mevcut kodlarda değişiklik yapılmıştır. Glaser ve Strauss'un (1990) "sürekli karşılaştırmalı analiz" olarak tabir ettiği bu süreçte görüşme formu sürekli olarak güncellenmiş, yeni kodlarla detaylandırılmıştır. Bu güncelleme işlemi cevapların sürekli tekrar etmesiyle son bulmuştur. Veriler analiz edilirken içerik analizi ve betimsel analiz yöntemleri kullanılmıştır.

3.5. Geçerlik ve Güvenirlik

Nicel araştırmalara göre nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenirlik konusu farklı tarzda ele alınmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Lincoln ve Guba (1982) nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenirliği 4 başlık altında toplamıştır. Buna göre araştırmanın iç geçerliği sonuçların inandırıcılığı ile ilgiliyken, dış geçerliği sonuçların aktarılabirliği ile ilgilidir. Diğer boyutta ise iç güvenirlik, araştırma sonuçlarının tutarlılığına odaklanırken, dış güvenirlik araştırma sonuçlarının onaylanabilirliğine odaklanır.

Yukarıdaki açıklamalardan hareketle bu çalışmanın iç geçerliği için görüşme sorularının oluşturulması sürecinde ilgili literatür taranarak araştırma konusunun kuramsal çerçevesi elde edilmiştir. Buna ek olarak görüşmelerden hemen sonra elde edilen yorumlar katılımcılarla karşılıklı teyit edilmiştir. Ayrıca görüşmelere başlanmadan önce katılımcılar çalışmanın bilimsel niteliği hakkında bilgilendirilmiş,

beyanlarının gizlilik prensipleri çerçevesinde sadece bu araştırma için kullanılacağı belirtilerek karşılıklı anlaşma imza altına alınmıştır.

Çalışma grubu başlığı altında da belirtildiği üzere çalışmada amaçlı örneklem kullanılmış olup katılımcılar amaçlı bir biçimde seçilmiş olmalarının yanında gönüllülük esasına göre araştırmada yer almışlardır. Ayrıca çalışma bütünü incelendiğinde çalışma öncesi, sırası ve çıktıları detaylı bir şekilde anlatılmıştır. Bu durum da çalışmanın aktarılabirliği açısından önem arz etmekte olup araştırmanın dış geçerliğini oluşturmaktadır.

Araştırmanın bulgular kısmında görüşmelerden elde edilen veriler herhangi bir yorum içermeden doğrudan sunulmuştur. Diğer yandan araştırmacı tarafından yapılan kodlamaya ek olarak, alan uzmanı tarafından da yapılan kodlamalar karşılaştırılmış ve aralarındaki tutarlılık da hesaplanarak çalışmanın iç güvenilirliği sağlanmıştır.

Çalışmanın dış güvenirlığının artırılması kapsamında ise çalışma boyunca kullanılan veri toplama araçları, el edilen veriler, çözümlene evresinde yapılan kodlamalar ve çalışma sonucuna esas teşkil eden bütün doküman ve yorumlar dışardan bir alan uzmanının değerlendirmesine sunulmuş, doğrulaması yaptırılmıştır.

3.6. Verilerin Analizi

Merriam'a (1998) göre elde edilen verilere anlam kazandırmak adına yapılan veri analizi çok yoğun, yorucu ve karmaşık bir süreçtir. Bütün bu zorlu analiz sürecinde nitel araştırmalarda kodlama işlemini kısmen kolaylaştırarak bütüncül bir çerçevede araştırmaya hâkim olabilmeyi sağlayan NVivo 10.0 paket programı kullanılmıştır. Yine bu bölümde bahsedildiği üzere temellendirilmiş kuram çalışmalarında verilerin toplanması ve analizi eş zamanlı olarak yapılmaktadır. Bu araştırmada da veri analizi süreci Şekil 3.1.2.1.'te belirtildiği şekilde yürütülmüştür.

İlk aşama olan açık kodlamada görüşmeler eş zamanlı olarak kodlanmış, her görüşme sonrası alan notları gözden geçirilerek incelenen dokümanlar üzerine ve genel olarak görüşme üzerine tutulan memolar değerlendirilmiştir. Eksensel kodlama aşamasında araştırmaya esas soruya ulaşmak için açık kodlamada elde edilen kategorilerden alt kategorilere ulaşılmaya çalışılmıştır.

“Okullarda etkili karar verilebilmesi için elektronik hizmetlerin karar destek sistemi olarak kullanılmasını nasıl bir kuram açıklar?” sorusuna cevap arama yolunda iç içe geçmiş üç alt model elde edilmiş ve sonuç olarak okul yönetiminde karar destek sistemlerine yapılacak dönüşüm modeline ulaşılmıştır. Bu modeli net ifadelerle ortaya koymak için araştırmadan elde edilen temalar ve alt temalarda değişiklik yapılması gerekmiş, bazı temalar gruplandırılmış veya isimlerinde değişiklik yapılmıştır. Seçici kodlama olarak adlandırılan bu son aşamada ana tema ve bu ana temaya bağlı alt temalar elde edilerek araştırmanın esas sorusuna cevap elde edilmiştir.

3.7. Araştırmacının Rolü

Çalışma mevcut yönetim enformasyon sistemlerini odağına almış ve bu sistemlerin karar destek sistemlerine dönüşümünü gerçekleştirmek üzere model ortaya koymayı amaçlamıştır. Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı bir devlet okulunda bilişim teknolojileri alanında görev yapıyor olmam hem sistemin teknik altyapısı hem de sistemin aktif bir kullanıcısı olmam bakımlarından böyle bir konu üzerinde çalışmam da önemli düzeyde etkiye sahiptir. Nitel araştırmalarda araştırmayı gerçekleştirenin araştırma konusuna ilişkin bilgiye kısmen sahip olması ve bu nedenle araştırma sürecinin seyrine etki etme ihtimalinin bulunması bu tarz araştırmaların objektifliği üzerine kaygıları beraberinde getirmektedir (Patton, 1990). Elbette ideal bir kuram ortaya adına alan hâkimiyetinden kaynaklanan bir takım teknik soruların görüşme formunda yer alması kaçınılmazdır. Ancak gerek görüşmeler esnasında gerekse geliştirilen kurama dayalı modelin ortaya koyulması sürecinde tarafsız kalmaya ve katılımcıların görüşlerini yönlendirmemeye büyük bir titizlikle dikkat edilerek araştırmanın doğal ortamında gerçekleşmesine ve nesnelliğinin sağlanmasına özellikle önem verilmiştir.

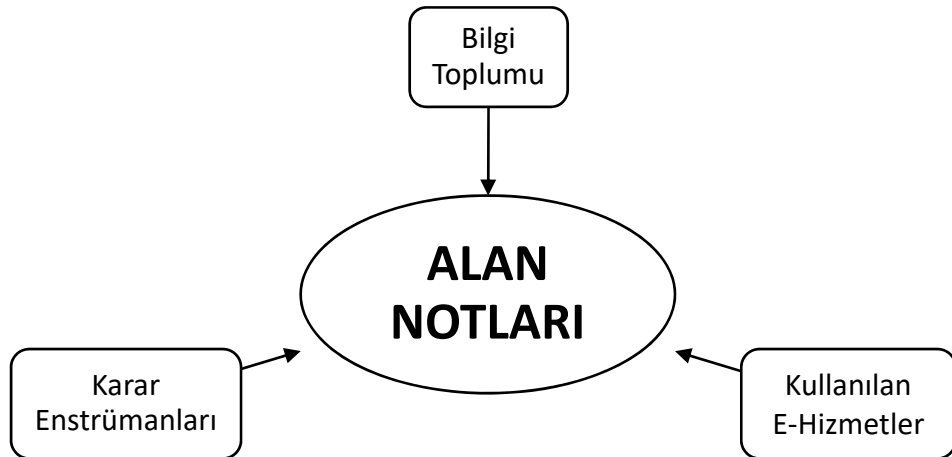
BÖLÜM IV. BULGULAR

Bu bölümde araştırmada elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bulgular dört alt başlıkta incelenmiş olup bu alt başlıklardan ilkinini araştırma esnasında toplanan ve araştırmanın asıl konusuna yönelik olarak mevcut durumun anlaşılmasına yönelik alan notları oluşturmaktadır. Diğer üç alt başlık ise araştırma sonucu elde edilen modelin ana başlıkları olan “Etkin Kullanıcı Arayüzü”, “Kolektif Katılım Temelli İzleme Sistemi” ve “İstatistiksel Raporlamadır”. Her bir alt başlık nitel araştırma terminolojisine uygun olarak seçici kodlama neticesinde son haline kavuşturulan “tema” ifadesiyle anılacaktır. Bu temalar kendine ait alt başlıklarla detaylı bir şekilde incelenecek ve bu alt başlıklar için de “alt tema” ifadesi kullanılacaktır.

4.1. Alan Notları

Nitel araştırma yöntemlerinde veri toplama tekniği olarak kullanılan alan notları alma, bu araştırmada katılımcıların mevcut duruma ilişkin deneyimlerini ve önerilen modele geçiş sürecine hazır bulunuşluluk seviyeleri hakkında ipuçları toplamak için kullanılmıştır. Seçici kodlama sonucunda bu temaya ait 3 alt tema oluşmuştur:

1. Bilgi Toplumu
2. Karar Enstrümanları
3. Kullanılan E-Hizmetler



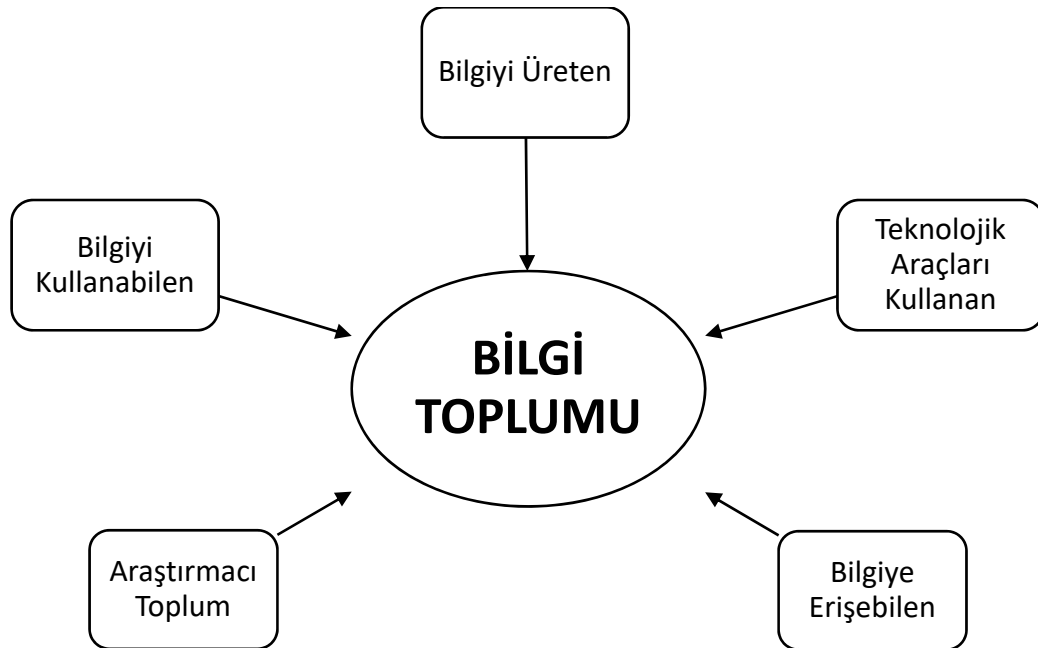
Şekil 4.1.1. Alan Notları Temasına Ait Alt Temalar

4.1.1. Bilgi Toplumu

Karar Destek Sistemleri ile ilgili olarak -alanyazın bölümünde de belirtildiği üzere- bilgelik yolunda üst bilginin üretilmesi için aracı olarak kullanılan bir sistem olduğu söylenebilir. Topluların teknolojik gelişmişlikleri bağlamında tasnifi incelendiğinde çağımız, bilgi toplumu olarak ifade edilmektedir ki bu durum karar destek sistemlerinin bir öncülü olarak kabul edilebilir. İşte bu noktada katılımcıların bilgi toplumu ifadesinden ne anladıkları karar destek sistemine dönüş aşamasında önem arz etmektedir. Katılımcılara bilgi toplumuna ilişkin yöneltilen soruya verilen ve alan notu olarak kaydedilen cevaplar incelendiğinde 9 katılımcının bilgi toplumu “bilgiyi üreten” toplum olarak ifade ettiği görülmüştür. 4 katılımcıya göre ise bilgi toplumu “bilgiyi kullanabilen” toplumdur. Diğer cevapların ise “Araştırmacı toplum”, “Bilgiye erişebilen toplum”, “teknolojik araçları kullanabilen toplum” olduğu görülmüştür. Buna göre oluşan alt temalar:

1. Bilgiyi Üreten
2. Bilgiyi Kullanabilen
3. Teknolojik Araçları Kullanan
4. Araştırmacı Toplum
5. Bilgiye Erişebilen

şeklinde listelenebilir.



Şekil 4.1.1.1. Bilgi Toplumu Alt Temasına Ait Kodlamalar

Bu alt temaya ilişkin katılımcıların görüşlerinden bazıları aşağıdaki gibidir:

“Bilgi toplumu. Bilgiyi üreten, günlük yaşamında kullanan bir toplum. Ve hatta bu bilgiyi pazarlayan da bir toplum olarak düşünebiliriz.”(OM03,1,1,1)

“Bilgi toplumu deyince üretimi bilgiye dayanan yani daha çok insanların bilgiye dayanan üretimi gerçekleştirdiği ya da bilgiyi üreten toplumdur.”(RÖ04,1,1,1)

“Geçmiş yıllarda da sanayi tolu mu tarım toplumu gibi terimlerimiz vardı. Ülke olarak bilgi toplumu olarak uğraşyoruz interneti kullanmak veya bilgisayar bilişim alanında bir şeyler üretmek için uğraşyoruz ama tam olarak da başarmış değiliz. Şu an yolun başındayız. Günümüzde de bu alanda da çalışmalar var. Şu an bizim için düşünürsek hazır olan bilgiyi kullanıyoruz, tüketicimiz, ürettiğimiz bir şeyimiz yok. Mevcut olanları kullanıyoruz asıl olan üretmektir.”(MY05,1,1,1)

“Bilgi toplumu ifadesi denilince aklıma bilgi üreten ve bu bilgiyi belli bir şekilde kullanan bir toplum aklıma geliyor.”(MY02,1,1,1)

“Bilgi toplumu bilgiyi işler, bilgiyi üretir, efnromasyondan bilgi çıkarabilen bir toplumdur.”(MY03,1,1,1)

“Kendim de bilişim teknolojileri brnaşından olduğum için sık kullandığımız bir ifade bu. Bilgi toplumu. Derslerde çoğunlukla bilgi üzerinde çalışmaları olan, üreten şeklinde tanımlıyoruz bilgi toplumunu.”(OM04,1,1,1)

“Bana göre bilgi toplumu nasıl desem bilgiyi üreten, kullanan, pazarlayan bunları yapmayı öğrenmiş toplumdur.”(OM01,1,1,1)

“Bilgi toplumu. Bilgiyi üreten, günlük yaşamında kullanan bir toplum. Ve hatta bu bilgiyi pazarlayan da bir toplum olarak düşünebiliriz.”(OM03,1,1,1)

“Ben bilgi toplumundan gelişmiş toplumları ya da gelişmekte olan toplumları anlıyorum. Teknolojinin, yaratıcılığın, zekanın önde olduğu esas olduğu, insanın ürettiklerinin öne çıktığı bir toplumu anlıyorum.”(RÖ01,1,1,1)

“Bilgi toplumu ifadesinden ne anlıyorum? Bilgiyi oluşturabilen üretebilen, i kullanabilen, düzenleyebilen, bilgiyi alanına hizmet edebilecek şekilde kullanabilen, gruplayan, düzenleyen toplum olarak düşünüyorum.”(RÖ05,1,1,1)

4 Katılımcının “bilgiyi kullanabilen” şeklinde ifade ettiği bilgi toplumuna ait görüşleri aşağıdaki gibidir:

“Bilgi toplumu denilince bilgiyi hayatına yaymış insanlar. Her alanda kullanabilen, kendi işine yarayanla yaramayanı ayırt edebilen bir toplum geliyor aklımda.” (OM02,1,1,2)

“Bilgi toplumu var olan bilgileri kullanabilen, bilgiye rahatlıkla ulaşabilen, dünyanın her yerindeki bilgiye rahatlıkla ulaşabilen ve bunu kendi çalışmalarına kendi işine uygulayabilen bir toplum aklıma geliyor.” (OM06,1,1,2)

“Bilgi toplumu denilince benim aklıma gelen şey, bilgiyi yaşamını kolaylaştırmak adına kullanabilen bir toplum, bu anlamda kültür eğer birikimlerin sonucunda oluşmuşsa bilgiyi bu anlamda hayatını kolaylaştırmak için bireyler kullanabiliyorsa bu bilgi toplumdur.” (RÖ03,1,1,2)

1’er katılımcı da bilgi toplumunu “Teknolojik Araçları Kullanan”, “Araştırmacı Toplum” ve “Bilgiye Erişebilen” toplumdur şeklinde tanımlamışlardır. Bu alt temalara ait katılımcıların görüşleri aşağıdaki gibidir:

“Bilgi toplumu denilince aklıma ilk gelen teknolojik gelişmeleri iyi takip eden bu araçların iyi kullanıldığı bir toplum oluyor.” (MY01,1,1,3)

“Birçok çalışmanın bilgiye, araştırmaya yönelik yapıldığı bir toplum canlanıyor kafamda.” (RÖ06,1,1,4)

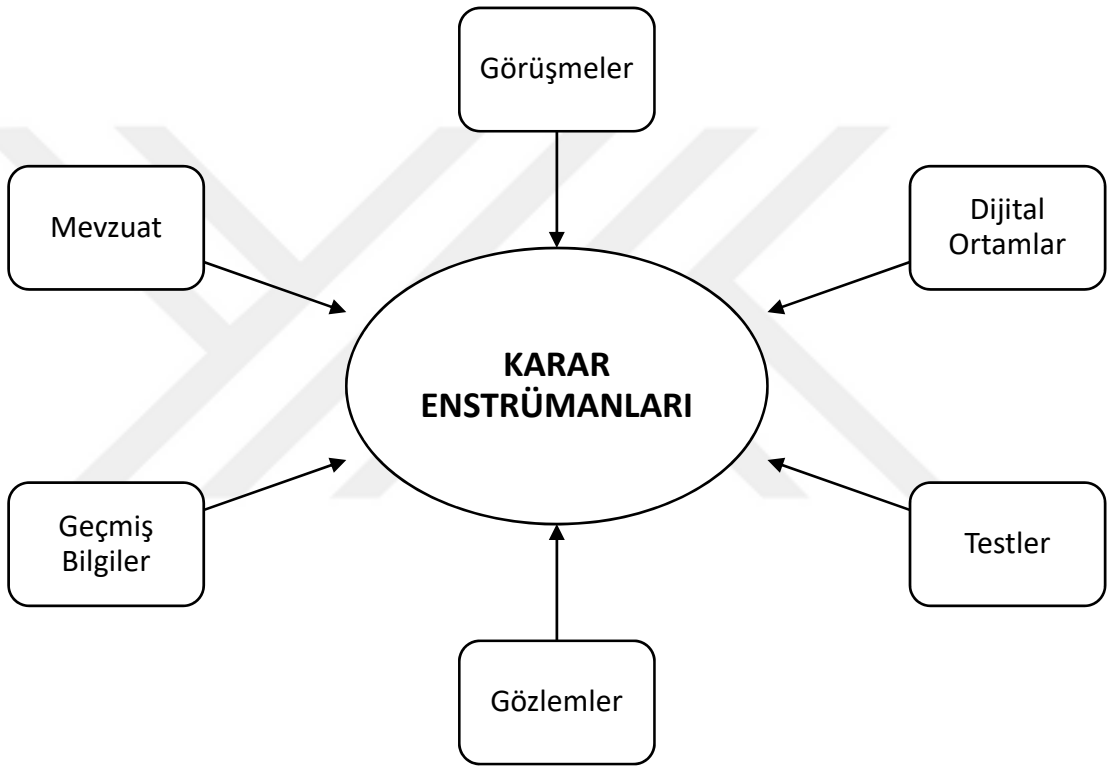
“Bilgi toplumu ifadesinden şu anki mevcut aslında dünya sistemini ele alabiliriz. Çünkü küreselleşen dünya diyoruz. Dünyanın herhangi bir yerinde olan bilgiye biz anında erişebiliyoruz. 21. Yüzyıl bilgi dünyası olarak tanımlayabilirim.” (MY04,1,1,5)

4.1.2. Karar Enstrümanları

Okullarda gerek okul müdürleri, müdür yardımcılar ve gerekse rehber öğretmenler tarafından okula, öğretmene ve öğrenciye ilişkin birçok karar verilmektedir. Bu sürecin sağlıklı bir şekilde işlemesi için katılımcılar veri veya bilgiye ihtiyaç duymaktadır. İşte bu veri ya da bilginin edinilme yollarına yönelik alan notu kapsamında sorulan soruya katılımcılar “Görüşmeleri”, “Dijital Ortamları”, “Testleri”,

“Gözlemleri”, “Geçmiş Bilgileri” ve “Mevzuatı” kullandıklarını beyan etmiştir. Oluşan alt temalar aşağıda listelenmiştir:

1. Görüşmeler
2. Dijital Ortamlar
3. Testler
4. Gözlemler
5. Geçmiş Bilgiler
6. Mevzuat



Şekil 4.1.2.1. Karar Enstrümanları Alt Temasına Ait Kodlamalar

Katılımcılardan 13’ü karar verme sürecinde bireysel görüşmeleri kullandığını belirtmiş olup bu alt temaya ilişkin görüşlerini şöyledir:

“Öğrenci için ise yani bir karar verirken konu öğrenci ise sınıf öğretmeninden ya da doğrudan velisi ile görüşürüm.” (MY01,1,2,1)

“Daha çok bu işi daha önce yapmış tecrübeli arkadaşlardan yardım alıyoruz,” (MY03,1,2,1)

“daha sonra sınıf öğretmeni ve rehber öğretmenden sonra noktayı koyuyoruz işte.” (MY05,1,2,1)

“Ayrıca gerek bireysel gerekse zümre bazında toplantılar yapıyorum, öğretmen ve öğrenciler hakkında bilgi toplamaya da çalışıyorum.”
(OM01,1,2,1)

“Hem genel olarak düşünelim o halde. Öğretmenlerimizden bilgi alıyoruz. Özellikle sınıf rehber öğretmenlerimizden. Mevzuu eğer bir öğrenciyse hem sınıf rehber öğretmeni hem de okul rehber öğretmeninden bilgi alıyoruz. Sonra zümre başkanları önemli tabii, onlarla yapılacak küçük toplantılar, görüşmeler de kararlarımız için önemli.” (OM03,1,2,1)

“Okullarda alt birimlerimiz var. İdareceilerimiz var, zümre başkanlarımız, sınıf öğretmenlerimiz var. Rehberlik servisimiz. Bu birimlerden görüş alıyoruz öyle karar veriyoruz. Talepleri inceliyoruz, geçerliliği olanları dikkate alıyoruz ve buna göre bir şeyler yapmaya çalışıyoruz. Veriler bu kaynaklardan geliyor bize.” (OM04,1,2,1)

“Ancak yönetmeliklerde yer almayan hususlarda bir üst merciye müracaat edilerek görüşler alınarak karar verilebiliyor. Bazen bakanlıktan görüşler alınarak ta karar verilebiliyor.” (OM05,1,2,1)

“Yine okul rehberlik servisimiz, sınıf rehber öğretmenlerimiz, okul idaresi müdür yardımcılarımız, bu karar aşamalarında bizim görüş aldığımız arkadaşlarımız.” (OM06,1,2,1)

“öğretmen ve veli görüşmeleri de kullanıyoruz” (RÖ01,1,2,1)

“onun dışında görüşme teknikleri kullanıyorum. Yani bu tip şeyler.”
(RÖ03,1,2,1)

“Bir kere mutlaka aile ile görüşmem gerekiyor ya da çocukla ilgili kendi durumuyla ilgili bilgi almam gerekiyor.” (RÖ04,1,2,1)

“Görüşme formlarından yararlanıyoruz. Bu araçlar her ne kadar yeterli olmasa da iş görüyor. Çünkü bütün bu araçlarda hata payı vardır. Karar verme aslında bir süreç, sürekliliği olan bir şey ve yeterli diyemeyiz bu araçlara.”
(RÖ05,1,2,1)

“Aile girebiliyor işin içerisine, aile görüşmeleri.” (RÖ06,1,2,1)

12 Katılımcı ise bilgisayar, internet gibi dijital ortamlardan yararlanarak karar sürecini yürüttüklerini belirtmiştir:

“Yine öğrenci bilgilerinin bulunduğu e-okulu kullanırım. Öğretmenle ilgili bir durum ise öğretmenin bizzat kendisi ile görüşürüm veya yine mebbis kullanırım.” (MY01,1,2,2)

“Genellikle tabii ki dijital ortamlardan bakıyoruz. İstatistikî bilgiler oluyor, daha önce bu konuyla ilgili bir şey yapılmış mı yapılmamış mı? Yapıldıysa ne kadar olmuş, ne kadar olmamış? Zararı var mı? Artısı eksisi nedir diye bu şekilde ona göre karar veriyoruz.” (MY02,1,2,2)

“kullandığımız sistemler yine e-okul mebbis sistemleri üzerinden programlar kullanıyoruz.” (MY03,1,2,2)

“bunun yanında milli eğitimin bize sunduğu e-okul ve mebbisi kullanıyoruz çocukların mevcut bilgilerine erişmek için ama onunla da ilgili, ufak tefek sıkıntılarımız oluyor.” (MY04,1,2,2)

“Yan ilk başta başvuracağınız yer e-okul oluyor. Hangi derste başarılı hangi derste başarısız,” (MY05,1,2,2)

“Bunların yanına e-okul ve mebbiste bulunan öğrenci ve öğretmen bilgilerini de ekleyebilirim. Bilgi edinmek adına ipuçları sağladığı söylenebilir.” (OM01,1,2,2)

“Veya internetten bakıyorum e-okul gibi bir çocukla ilgiliyse karar vereceğimiz konu. Böyle.” (OM02,1,2,2)

“Yani öğrenci işleri ile ilgili verilecek kararlarda genelde MEB’in e-okul modülü üzerinde birçok çalışmayı yürütüyoruz.” (OM06,1,2,2)

“E-okulu kullanıyoruz” (RÖ01,1,2,2)

“Şimdi öncelikle kullandığım internet ortamı var mesela, bir öğrenci yönlendirilmesi söz konusuysa bir sağlık konusunda destekleyeceksem, bir sağlık kuruluşuna yönlendireceksem profesyonel yardım alma konusunda olsun, bu anlamda her seferinde aslında ben bilgisayar ortamındaki bilgilere müracaat etmek zorunda kalıyorum.” (RÖ03,1,2,2)

“E-okulu kullanıyorum orada işte ailenin telefon numarasına orada bakıyorum. Onun dışında çocuğun doğum tarihine bakıyorum anasınıfını yok sa 1. Sınıf mı olduğunu bilmek için. Onun dışında özel durumu olup olmadığına bakmak için. Çocuk nakil geldi diyelim, çocuğu hiç tanımıyorum.

E-okuldan bi yetersizliğiv veya öğrenme güçlüğ ü var mı diye bakıyorum. E-okulu kullanıyorum yani çoğunlukla.” (RÖ04,1,2,2)

“Daha sonra internetten bilgi alıyorum. Bir üst seviyeye onları taşıyabilmek için” (RÖ06,1,2,2)

5 Katılımcı -ki özellikle rehber öğretmen olarak görev yapan katılımcılar, ölçeklerinin olduğunu ve bu test şeklindeki ölçeklerinin sonuçlarına göre karar verdiklerini ortaya koymuşlardır:

“Mesela tanıma formlarını incelerim,” (RÖ02,1,2,3)

“onun dışında test araçlarımız var. Basılı materyaller” (RÖ03,1,2,3)

“Anketler ve testler kullanıyorum” (RÖ04,1,2,3)

“Ölçme araçlarımız var, geleceğe yönelik bir karar verilecek bununla ilgili ölçme araçlarını kullanıyoruz. Okul seçimi ile ilgili bir karar verilecekse çoklu zeka ölçeği gibi ölçeklerimiz var, ilgi ve yeteneklerini belirlemesi gerekiyor.” (RÖ05,1,2,3)

“Ölçme araçlarımız var, onun ilgi ve yeteneklerini, değerlerini ölçebileceğimiz araçlarımız var. Onları kullanabiliyoruz.” (RÖ06,1,2,3)

2 Katılımcı “Gözlemleri”, yine 2 katılımcı “Geçmiş Bilgileri” ve 1 katılımcı da “Mevzuat” hükümleri doğrultusunda karar verdiklerini belirtmişlerdir:

“Gözlmelerim var” (MY04,1,2,4)

“Gözlemlerim. Öğretmenlerimizi, öğrencilerimizi velilerimizi gözlemliyorum.” (OM01,1,2,4)

“Geçmiş deneyimlerimiz veya deneyimli arkadaşlarımızla görüşmek iyi olabiliyor tabi, bir konuda karar vereceksem.” (OM02,1,2,5)

“Yani kullandığım şeyler ilk önce üniversitedeki bilgilerim” (RÖ06,1,2,5)

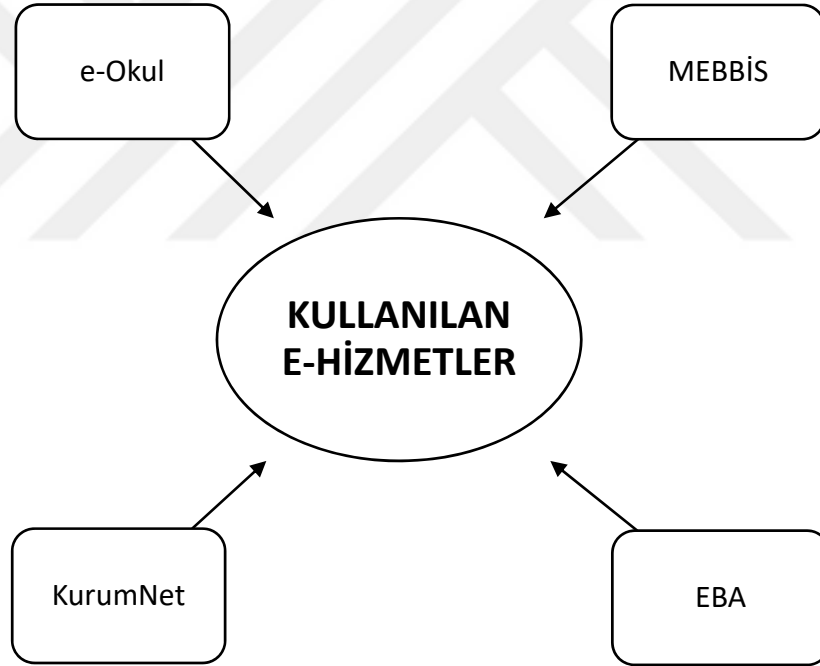
“Ortaöğretim kurumları yönetmeliği karar verme sürecinde bir başvuru kılavuzu niteliği taşıyor.” (OM05,1,2,6)

4.1.3. Kullanılan E-Hizmetler

Bir önceki “Karar Enstrümanları” temasının alt temalarına verilen cevaplar incelendiğinde 12 katılımcının karar verme aracı olarak ya da karar verme sürecine kaynak olarak dijital ortamları kullandığı görülmüştür. “Kullanılan E-Hizmetler” alt temasında da bu dijital ortamların neler olduğu, bu sayede karar destek sistemine dönüşüm sürecinde oluşturulacak modelin hangi öğelere odaklanması gerektiği gibi sorulara cevap aranmıştır. Verilen cevaplar incelendiğinde oluşan alt temalar:

1. E-Okul
2. MEBBİS
3. KurumNet
4. EBA

şeklindedir.



Şekil 4.1.3.1. Kullanılan E-Hizmetler Alt Temasına Ait Kodlamalar

17 Katılımcı karar verme sürecinde e-Okul yönetim bilgi sistemlerini kullandığı yönünde görüş belirtmiştir, bu görüşlerden bazıları şu şekildedir:

“Genellikle bakanlık e-okul var öğrenci için” (MY05,1,3,1)

“İlk akla gelen e-okul” (OM02,1,3,1)

“e-okulu sıklıkla kullanıyoruz.” (OM03,1,3,1)

“Milli Eğitim Bakanlığının yaklaşık 10 yıl önce başlatmış olduğu e-okul projesi günümüzde artık okulların vazgeçilmesi bir parçası haline gelmiş olup karne, diploma, öğrenci belgesi vb. birçok hizmet buradan yürütülmektedir.”
(OM05,1,3,1)

“E-okulu hergün kullanıyorum muhakkak” (RÖ01,1,3,1)

“Açıkçası e-okulu öğrencilerimle işlerim ve kendim için kullanıyorum”
(RÖ03,1,3,1)

Katılımcıların 15’i Milli Eğitim Bakanlığının bir bakıma personel yönetim hizmetleri için kullanıma sunduğu MEBBİS’i kullandıklarını belirtmiştir:

“Ayrıca öğretmen bilgilerinin yer aldığı MEBBİS (Milli Eğitim Bakanlığı Yönetim Bilgi Sistemi) ile öğretmen, personel, okulların istatistiki bilgileri, özel öğretim kurumları, atama ve başvuru işlemleri, hizmetiçi eğitim işlemleri vb. işlemler de buradan yürütülmektedir.” (OM05,1,3,2)

“İkinci sistem MEBBİS sistemi,” (OM06,1,3,2)

“mebbis kullanıyorum kendimle ilgili zaman zaman” (RÖ01,1,3,2)

“Mebbis kişisel işlerde kullanılıyor.” (RÖ02,1,3,2)

“Şimdi mebbis üzerinden yapmaya başladık. Daha kolay oluyor, işi daha da kolaylaştırıyor açıkçası. Bütün okullar bir yere giriş yapıyor daha hızlı oluyor. RAM Modülü var orada, yıl sonu yıl boyu yaptığımız çalışmalarını kaydedebiliyoruz.” (RÖ04,1,3,2)

“bir de mebbis var ama o öğretmenlere yönelik daha çok” (RÖ06,1,3,2)

7 Katılımcı kullanılan elektronik hizmetler kapsamında gerek kurum içi ve gerekse il bazında Milli Eğitim Bakanlığına bağlı kurumlarla yazışmaları sağlayan bir sistem olan KurumNet sistemini kullandıklarını ifade etmiştir:

“Önce de söyledik gerçi ama onarla ilaveten kurumnet kullanıyoruz yazışmalar için” (MY01,1,3,3)

“Öncelikle bir defa kurumlar arası kurumnet programını sürekli kullanıyoruz. Bu belki güzel bir program, neden güzel bir program süreci hızlandırıyor, elden prosedür gereği evrakların gitmesinden çok elektronik ortamda gitmesi birçok iş hızlandırıyor.” (MY02,1,3,3)

“Bir de kurumlar arası haberleşmeyi sağlayan kurumnet var” (MY05,1,3,3)

“ve bir de yazışmalarımız için kurumnet sistemimiz.” (OM03,1,3,3)

*“onun dışında kurumnet var, gelen yazıları orada kontrol ediyorum.”
(RÖ04,1,3,3)*

Katılımcılardan 4’ü ise Eğitim de Fatih Projesi kapsamında içerik sağlamak amacıyla Milli Eğitim Bakanlığı tarafından sunulan Eğitim Bilişim Ağını (EBA) kullandıklarını belirtmiştir:

“Yetiştirme kurs modülü, EBA bunları kullanıyoruz sıkça.” (OM02,1,3,4)

*“yine bunlarla iritabat halinde EBA sistemi ve e-kurs modülü daha çok en sık kullandığımız ve belki de hemen hemen kullandıklarımızın tamamı.”
(OM06,1,3,4)*

*“EBA’yı kullanmaya başladık. EBA’yı sınıfta rehberlikle ilgili videolar için kullanıyorum, ders çalışma teknikleri filan gibi. EBA yeni kullanımda”
(RÖ01,1,3,4)*

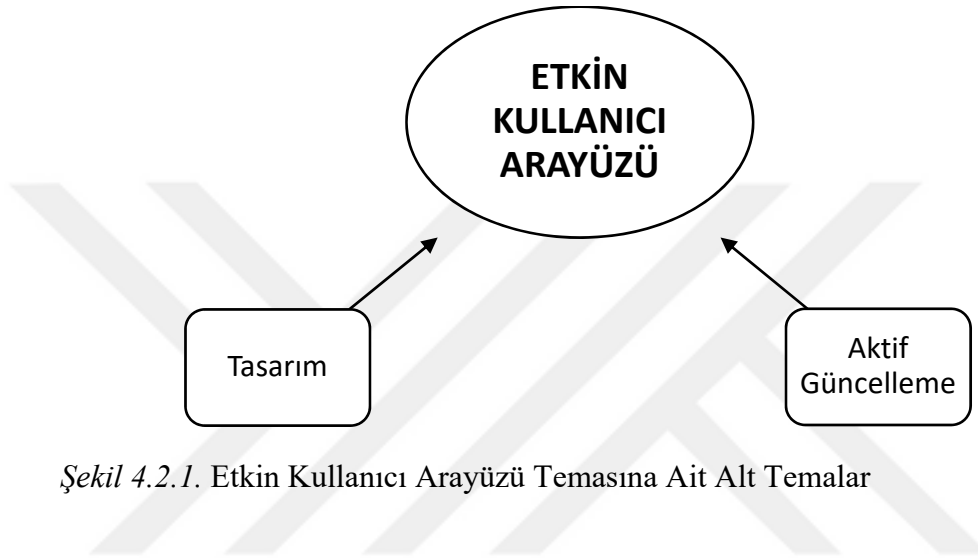
“EBA’yı bir şey imzalattıklarında, burayı açacaksın, buraya bakacaksın dediklerinde kullanıyorum. EBA’yı işlevsel ve hayatıma işime temas eder bulmuyorum.” (RÖ03,1,3,4)

4.2. Etkin Kullanıcı Arayüzü

Katılımcı görüşleri doğrultusunda oluşturulan ve okullarda karar destek sistemine dönüşümün amaçlandığı modelin sistem yaklaşımı ile benzerlik gösterdiği elde edilen bulgular arasındadır. Sistem yaklaşımında yer alan girdi – süreç – çıktı işleyişinin olduğu gibi geliştirilen model de görülmesi şaşırtıcı olmamakla beraber, buradan itibaren takip eden başlıklarda yer alan tema ve alt temalar modelin ana unsurlarını oluşturacaktır. Modelin ana bileşenlerinden ilki, sistem yaklaşımında “Girdi” ögesine karşılık gelen “Etkin Kullanıcı Arayüzüdür”. Arayüz terimi bir çok alanda kullanılsa da bilişim alanında resim, ses, yazı biçimleri ve renkler yoluyla kullanıcı ve sistem arasında iletişimi sağlayan görsel-işitsel aracı şeklinde ifade edilmektedir (Rudisill, 1996). Bir yazılımın kullanılmasında yazılım ile kullanıcı arasındaki haberleşmenin temel taşı olması nedeniyle, tasarlanan kullanıcı arayüzün ihtiyaçlara cevap veren, işlerin daha hızlı yapılmasını sağlayan bir yapıda olmasının gerekli olduğu

düşünülebilir. Katılımcıların cevapları incelendiğinde geliştirilen modelde etkin bir kullanıcı arayüzünün olmasının gerekliliğinin vurgulandığı görülmektedir. Elde edilen bulgular ışığında ve seçici kodlama neticesinde “Etkin Kullanıcı Arayüzü” teması altında iki alt tema oluşmuştur:

1. Tasarım
2. Aktif Güncelleme

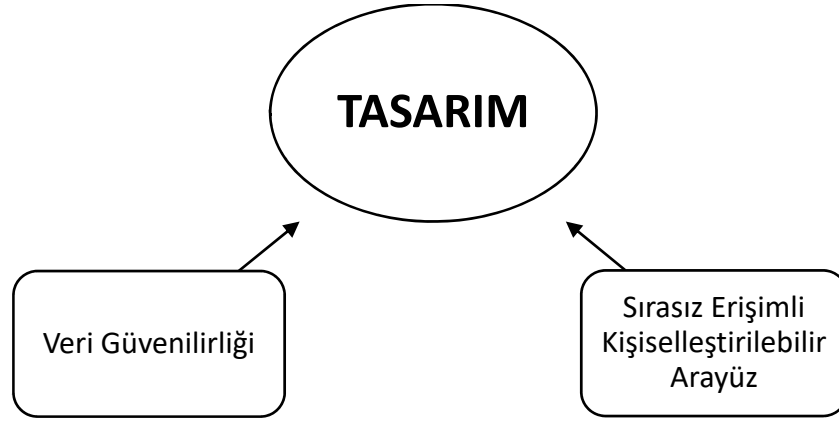


Şekil 4.2.1. Etkin Kullanıcı Arayüzü Temasına Ait Alt Temalar

4.2.1. Tasarım

“Etkin Kullanıcı Arayüzü” temasının ilk alt teması olan “Tasarım” başlığı altında, katılımcıların görüşlerine uygulanan seçici kodlama ile geliştirilecek karar destek sisteminde bulunması gereken ve sistem içerisinde kullanılacak verilerin güvenilir olmasına dayanan görsel özellikler hakkında görüşler mevcuttur. Bu görüşler incelendiğinde 12 katılımcının “Veri Güvenilirliği”, 4 katılımcının da “Sırasız Erişimli Kişiselleştirilebilir Arayüz” alt temalarında görüş belirttikleri; buna göre de bu alt temaya ait iki alt temanın oluştuğu görülmüştür:

1. Veri Güvenilirliği
2. Sırasız Erişimli Kişiselleştirilebilir Arayüz



Şekil 4.2.1.1. Tasarım Alt Temasına Ait Kodlamalar

“Veri Güvenilirliği” alt teması altında görüş belirten 12 katılımcıya ait görüşler aşağıdaki gibidir:

“Benim en büyük kuşku buralardan bilgi alırken bu bilgiler doğru mu güvenilir mi güncel mi şeklinde oluyor... Çok artırılabilir örnekler ama özetle şunu söyleyebilirim karar verebilmek için somut, güncel, güvenilir bilgiye ya da sizin tabirinizle enformasyona ihtiyaç var. Bunun sağlanması lazım önce” (MY01,2,1,1)

“Ama tabii genellikle yeni gelen öğrencilerin bilgileri güncellenmemişse, sınıf öğretmenleri tarafından, işte öğrenci kaç kardeş, kimle oturuyor, nerede oturuyor, geçirdiği hastalığı var mı? Geçirdiği ameliyet var mı? Özrü var mı gibi bilgiler güncellenmemişse çocuğun özel durumu hakkında pek bir bilgi edinme şansınız yok.” (MY03,2,1,1)

“Büyükşehir belediyesi 3 öğrenci istedi maddi durumu kötü, e-okuldan kontrol ettik, gönderdik ama sonradan gördük ki yetim ama maddi durumu iyi olan çocuk da göndermişiz. Annesi de şaşırıyor ben niye alıyorum diye bunu.” (MY05,2,1,1)

“geçmişten günümüze güvenilir ve her sene güncellenen bilgiler içermelidir” (OM01,2,1,1)

“Dedik ki biz ilkokuluz. Burası çok önemli, çocuğun kişiliğinin oluşmaya başladığı yer, gelecek eğitim öğretiminin temellerinin atıldığı yer. Buradan bir üst kuruma donanımlı göndermeliyiz. Donanımlı derken, çocuğun tüm bilgileriyle göndermeliyiz. Ama tüm bilgileri gönderebilmek için önce mevcut

sisteme adam akıllı bilgilerini girmeliyiz, şikayetleri biliyorum üst kurumlardan. Doğru bilgilerle gitmiyor çocuklar. Telefonu lazım arıyorsunuz veli çıkmıyor karşınıza bir şekilde yanlış numara girilmiş. Buna çözüm bulunmalı.” (OM02,2,1,1)

“Bir kere bu elektronik ortamlardan elde edeceğimiz bilgilerin kesin, doğru ve güvenilir olması gerekli. Bunu sağlamak da yine bizlere düşüyor. E-okulda öğrenci bilgileri eksik giriliyor, çocuğun hayatında değişiklik olmuş ama bu e-okula yansımamış. Değişiklik yapılmamış. Bu en başta büyük sorun. Üşenmeden öğretmenlerimizin ve idarecilerimizin bu işi sorunsuz gerçekleştirmesi lazım.” (OM03,2,1,1)

“Eldeki veriler yetersiz. Bahsettiğimiz gibi veriler güvenilir kaynaklardan geliyor mu? Güncel mi? Değişiklikler işlenmiş mi?” (OM04,2,1,1)

“Bununla ilgili veri girişlerinin yapıldığı gerek e-okul sistemi, gerekse mebbis sistemi içerisinde çeşitli modüller kullanılmış ama buraya girilen verilerin ne kadar doğru olduğu konusunda sıkıntılar ortaya çıkabiliyor... Yani bir okul ile ilgili var olan derslik sayısından, fiziki ortamların sayısına kadar istediğiniz doğru olan diyelim verilere ulaşamayabiliyorsunuz. Güncellik sıkıntısı var, bir de eksik bilgiler var yani nmeden eksik bilgiler vardır onu bilmiyorum.” (OM06,2,1,1)

“Anne baba bilgileri, eğer doğru girilmişse telefon bilgileri ki çoğu yanlış oluyor... Yanlış anlamayın eleştiriyi seven bir insan değilim ama detaycı çalışırım. Bütünü görmek lazım karar vermek için, her şey harfi harfine uygulanmalı, herkes üstüne düşeni eksiksiz yapmalı.” (RÖ02,2,1,1)

“düzenli bir şekilde ayrıntılı bir şekilde işlenirse. Dolayısıyla bizim bu okulla ilgili karar vermemiz daha da kolaylaşacak.” (RÖ04,2,1,1)

“zaten e –okuldaki bilgiler yetkili kişilerce düzenli olarak doldurulmadığı için e-okuldan yeteri kadar faydalanamıyoruz. Ben bakıyorum bazen kan grubu bölümü var, öğrenci için çok önemli bir şey bu, başına bir şey gelirse ve ailesine ulaşamazsak kan grubu gerekebilir. Ama bakıyorsunuz boş. En büyük eksiklik. İlk soruda da konuştuğumuz gibi bizim bilgiyi kullanma, yönetme konusunda sıkıntımız... Bilginin eksik olması ve güncellenmemesi en büyük eksiklik... Eğitim öğretim hizmetlerinde basitten karmaşığa o kadar çok karar

veriyoruz ki, bazı kararları zamanında vermemiz o kadar hayati önem taşıyor ki... Bu bir sağlık problemi olabilir, bir krizi çözecek bir karar olabilir. Bilgiler eksik olduğunda veya eksik olduğunda karar veremiyoruz. Biz rehber öğretmenler, bu bilgiler eksik girildiğinden dolayı, bir de öğrenci tanıma formu doldurmak zorunda kalıyoruz bu da bize ek bir iş yükü çıkarıyor. E-okul üzerinde bir denetim mekanizmamız olmadığından en azından öğrenci tanıma formunu eksiksiz elde edelim ki, e-okuldan bulamadığımız bilgiye oradan belki ulaşabiliriz diye dolduruyoruz. Kâğıt üzerinden yürüyor yine. E- okula bilgi girme konusundaki denetim mekanizmaları tam çalışmıyor mesela şey olabilirdi: e-okula bilgi eksik girildiğinde bir uyarı olabilirdi, bu eksiklikler başka işlerin yapılmasını engelleyebilseydi, böyle bir düzenleme olabilseydi bundan hem okul müdürü hem de öğretmenler sorumlu tutulabilirdi... Sanki öğrencilerin özel bilgilerini girmede bir tereddüt ya da bir ihmal söz konusu gibi geliyor bana. Kesinlikle bilgi girme konusunda denetim mekanizmaları düzgün çalışmadığı için karar verme süreçleri olumsuz etkileniyor.” (RÖ05,2,1,1)

“Aileye ait bilgiler çok daha ayrıntılı olabilir. Ayrıca öğrenci bilgileri de güncel değil, biz orayı sürekli anne baba bilgileri için kullanıyoruz, öğrenci sayfasına girdiğimizde yenile düğmesine basmadan çıkmıyoruz mesela.” (RÖ06,2,1,1)

4 Katılımcı da mevcutta kullanılan arayüzle ilgili sıkıntılarını dile getirmiş ve bir karar destek sisteminde kullanılacak arayüz tasarımının önemi hakkında görüş ortaya koymuştur:

“E-okulda girince sol tarafta çıkan bir şey var, menüler. O kadar çok şey var ki onun içinde bile arama yapmak zor. Bu işlerin daha basitleştirilmesi. Öğrenciyle ilgili, velilerle ilgili, akademik başarıyla ilgili bilgiler olabilir belki ama bunlar daha iyi sınıflandırılması lazım.” (MY03,2,1,2)

“Yani bu yönetim süreçlerinde ihtiyaç duyacağımız verilerin daha ulaşılabilir nitelikte bu modüllerin içerisinde yer alması gerektiğini düşünüyorum. Yani e-okul sisteminde de, mebbis sisteminde de ihtiyaç duyulan verilere daha hızlı, daha pratik yapıların oluşturulması gerektiğini düşünüyorum” (OM06,2,1,2)

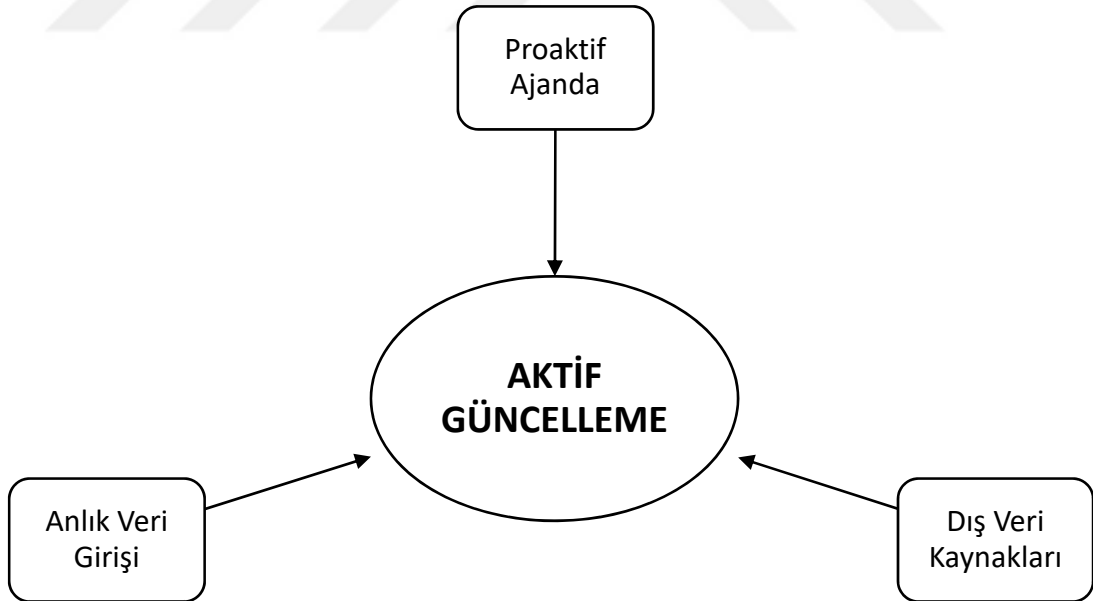
“Bilgiler iyi tasnif edilmeli, aradığımı bulamıyorum” (RÖ02,2,1,2)

“Çocuğu tanımaya yönelik bizdeki sorular da çok zayıf. Böyle bir kalıbı sürekli evet hayır noktasında onaylatıyor. Ayrıca gerek e-okul olsun ve gerekse mebbis olsun sık ağaçlarla kaplı orman gibi ya da ne bileyim böyle yönümü bulmakta güçlük çekiyorum. Linkler arasında kayboluyorum, çoğu işlem öğrencinin kimlik numarası ile gerçekleştiriliyor, en başa dön, kimlik numarasını al, tekrar önceki forma gel. Bu arada çoğu zaman amacımın ne olduğunu dahi unutuyorum. Ben rehber öğretmenim, sıklıkla kullandığım menüler, alanlar belli. Ben belirleyeyim kullanacağım alanları. Diğerleri yine durmaya devam etsin.” (RÖ03,2,1,2)

4.2.2. Aktif Güncelleme

“Aktif Güncelleme” alt temasına ait görüşler tasnif edildiğinde üç alt tema oluşmuştur. Bu alt temalara ait görüşler 3 başlık altında toplanmıştır:

1. Proaktif Ajanda
2. Dış Veri Kaynakları
3. Anlık Veri Girişi



Şekil 4.2.2.1. Aktif Güncelleme Alt Temasına Ait Kodlamalar

6 katılımcının görüş belirttiği ve erken uyarı sistemi mantığını öne çıkaran “Proaktif Ajanda” alt temasına ait katılımcı görüşleri şöyledir:

“Ayrıca gün içinde idareciler olarak kırk farklı yere bölünüyoruz, okullar fiziki açıdan olsun, temizlik açısından olsun sıkıntılar içerisine giriyor, önceliklerimizi belirlememiz gerekiyor. Hani okula ilişkin acil işlere acil önlem alabilmek için bilgilere ihtiyacımız var. Bunlar eklenebilir... Mesela bir sınıf haftanın belli günü belli saatte devamsızlığı sürekli hale getirmiş. Anında bu konuda uyarılmayı ki o dersin o saatinde neler olup bitiyor öğrenebilmeliyim belki öğretmen kaynaklı veya dışarıda bir şeyler var. Bunlar konusunda beni uyarmalı.” (MY01,2,2,1)

“Okul hakkında farklı modüller var bu bilgiler için ama ihtiyaç bilgisi orada gözükmez mesela okulun ihtiyacına yönelik bilgiler için.” (MY03,2,2,1)

“Okul içinde sayılar var. Şurada şu var burada bu var şeklinde. Bu sayılar anlamsız, okulu kabaca tanımada işe yarar ama acil bir durumda ne yapılacağına dair size bilgi vermez... Başarılı bir çocuk, birden düşüş başlamış notlarında, bunun nedeni nedir? Ne gibi şeyler olmuş hayatında yeni. Devamsızlığı alışkanlık yapmış çocuk. “amaaan o hep kaçır zaten” mi diyelim, önlem mi alalım. Erken uyarı sistemi yerleşmeli bir kere. Devamsızlıklarla ilgili, notlarla ilgili.” (OM02,2,2,1)

“Nasıl bir sistem olsun ki ben okulun aksayan bir donanımından acil haberdar olayım. Önem sırasına koyayım, yaptıktan sonra işlem tamamlanmış olsun.” (OM03,2,2,1)

“Yine az önce acil durum dediniz, önlem almak dediniz. Önlem alabilmek için de aynısı geçerli, bir sorun hakkında önceden uyarılmam gerekli ki önlem alabileyim. Bu sayısal bilgilere sabahtan akşama kadar baksam ne olur? Ama klimayla ısınyorsam, Ağustos Ayı’nda “ısınma şekliniz Klima, derslerin başlamasına 20 gün kaldı, gerekli bakımlarınızı yaptırdınız mı?” şeklinde bir uyarı alsam sizce önlem almış olmaz mıyım? Bunun gibi, arttırabilirim.” (OM04,2,2,1)

“Yönetim bilgi sistemlerinin biraz daha işler hale getirerek, analizler yaparak hangi okulun ne gibi ihtiyaçları var bunlar daha çok ortaya çıkacak,” (RÖ04,2,2,1)

Katılımcılardan 5’inin veri kaynaklarının ortak veritabanından aktarımını öngördüğü “Dış Veri Kaynakları” alt temasına ilişkin görüşler aşağıdaki gibidir:

“Özel durumları açısından yeterli değil elbette daha özel bilgilere ihtiyaç var. Ne gibi? Mesela anne vefat etmiş, neden vefat etmiş, çocuk kaç yaşındayken vefat etmiş. Vefat ettiğinde çocuğun yaşadığı travmanın boyutları nasıl olmuş çocuğa etkisi. Bunlar önemli, çocuğun daha özeli için. Hani ortak bir çalışma ile, devletin bütün imkanları ile o çocuk üzerinde bir çalışma yapılmış mı? Yapılmışsa neler gibi harici bilgiler de bizim çocuğa daha detaylı eğilmemizi sağlayacaktır” (OM03,2,2,2)

“Burada işin aslı öğretmene de çok yüklenmek doğru değil. Hani bilgi toplumu olmaktan bahsettiniz ya başta. İşte bilgi toplumu özelliklerini tam yansıtabilsek ortak bir veritabanı ile bu bilgilerin kimseden girmesini beklemekten yapabilesek işte o zaman daha güzel olur. Olması da gereken de bu zaten.” (OM04,2,2,2)

“Mesela şöyle bir şey var milli eğitimin, ulusal mesleki bilgi sistemi var yine milli eğitim bakanlığının özellikle öğrencilere yönelik bir hizmeti var. Orada yetenek testleri, ilgi testleri, meslek belirleme testleri onlar entegre edilebilir. Ya da oradaki sonuçları, zorunlu olarak oraya giriş yapılsa oradan e-okula geçse. Ortak bir veritabanı kullanılsa. Çocuk oraya kullanıcı adıyla girer, tabii ki teknik olarak vardır ama. Ulusal mesleki bilgi sistemi çocukların ilgi ve yeteneklerini ölçmek adına bunlarla birleşip öğrenci hakkında karar verme süreçlerinde, somut, geçerli, güvenilirliği olan testlerle rehber öğretmen sınav sonrası okul yerleştirmelerinde geçerli olur. Sınıf rehber öğretmenleri için de güzel bir şey olur bu.” (RÖ01,2,2,2)

“Öğrenci herhangi bir sağlık kuruluşuna yönlendirildiğinde sonuçları nedir? Neden devletteki bütün kurumların elektronik sistemleri birbirine bağlıyken, bütün sistemler birbirine bağlı iken biz milli eğitimde diğer kurumlarla bilgi akışını sağlayacak bir ortak veri tabanı yaratamıyoruz. Ben veliyi çocuk ve ergen psikiyatrisine yönlendiriyorum. Veli gidiyor, sonucunu velinin ağzından öğrenebiliyorum. “doktor bir şey demedi, çocuğum sağlıklıymış” dediğinde bu konuda hiçbir şey yapamıyorum. Ben doktorun ne yaptığını, görüşlerini görebilmeliyim. Bu e-okul üzerinden mi olur yoksa başka kaynaktan mı bilemem. Özel eğitim merkezlerine gidiyor öğrenci, kaynaştırma öğrencilerimiz, gittiği merkezdeki öğretmenin neler yaptığını ulaşamıyoruz. Girmeli bilgileri e-okula. Benim öğrencimle hangi devlet kurumu ilgilediyse bunların ne yaptığını ne ettiğini görmem lazım... Bırakın okulu, okullar arası,

birakın okullar arasını devletin tüm kurumları arasında böyle bir ağın olması gerekli. O zaman bakın nasıl her şey tıklar tıklar işliyor... Az önce ortak veri tabanı dedik ya o öğrenci ile ilgili her çeyi görebilmelisiniz. Biz birçok şeyi çok sonra öğreniyoruz. Anne baba boşanmış, ben bunu 2 yıl sonra öğreniyorum. Ben bunu direk sistemden öğrenebilmeliyim.” (RÖ05,2,2,2)

“bunlar önemli şeyler, çocuk bir travma yaşar, başarısı düşer bunu görmem de benim için gösterge olacaktır... Güncelleme yapılmıyor asla nüfustan geliyor galiba o bilgiler. Bütün telefon numaraları yanlış çıkabiliyor.” (RÖ06,2,2,2)

Katılımcılardan 4’ü ise sistemi kullananların aktif birer veri veya bilgi sağlayıcısı olması görüşünde birleşmişlerdir:

“Bu not düşme işini de bizler idareciler olarak günbe gün yapamayız. Zaten iş yükümüz ortada, ya bu işler için sadece arıza kaydı ve çözümlerine ilişkin bir personel bulundurulmalı ya da öğretmenlerimize oto kontrol gibi bir mekanizma ile herkesin kendi sınıfından sorumlu olacağı bir sistem verilmeli. Bir problemle karşılaşıldığında sınıf öğretmeni bunu bana söyler, ben bunu not alırım. Bir yere yazarım yani ama unutmaya ihtimalim var. Elektornik ortamları daha verimli kullanabiliriz bu aşamada, biraz daha esnek bir sistemle öğretmenlerimize sorumluluk vererek her sınıf öğretmeni sınıfının fiziki durumuna ilişkin sıkıntılarını paylaşabilmeli, biz de bu sıkıntıları topluca görüp önlem alabiliriz. Herkes yediği yemeğine varıncaya kadar sosyal ağlarda paylaşabiliyorsa, sınıfı ile ilgili bir durumdan okul yönetimini hem acilen hem de kalıcı biçimde haberdar edecek kadar bilgisayar okur yazarlığı vardır diye düşünüyorum. Bunun neye faydası olacak başkaları da yarın bir gün aynı sıkıntı olursa en baştan başlamayacak acaba bu sıkıntı neden oldu diye. ayrıca okulun fiziki durumuna ilişkin neler yaptığımızı da kolay takip edebileceğiz.” (MY05,2,2,3)

“Kapıdan tutun, sıralar, panolar, kütüphanesi, laboratuvarları filan. Buraları öğrenciler kullanıyor nihayetinde sorunlar da eksik olmuyor. Sırası sıkıntılı olan var, laboratuvarında eksik malzeme var, akıllı tahtada sorun var, eskiden prjeksiyon kullanırdık. Kocaman okul, hep öğretmenlerin yanımıza gelip bildirmesini bekleyemeyiz, biz de kalkıp her ders sonu gezemeyiz nerede ne

olmuş nedir son durum diye. Okulun sıkıntılarının anlık olarak yaşayan öğretmenlerimiz e-okul veya benzeri bir yere girebilmeliler. Biz okul yönetimi olarak da acile nelere önlem almalıyız neyle uğraşmalıyız görebilmeliyiz. Ondan sonra veli geliyor, “bizim çocuğun sınıfının akıllı tahtası 1 haftadır çalışmıyormuş”, benim haberim yok. Veya işte bizim sınıfın kliması çalışmıyor. Haberim yok demek de hoş olmuyor tabii adam diyecek o zaman “sen nasıl müdürsün”. Sıkıntılardan anında haberdar olabilmek için yaşayanların hızlı bir biçimde okul idaresini sözel olarak değil de böyle bir ortak alana belirtmesi lazım ve ben de e-okula girdiğimde nerede ne oluyor, ne sıkıntı var görebilmeliyim.” (OM03,2,2,3)

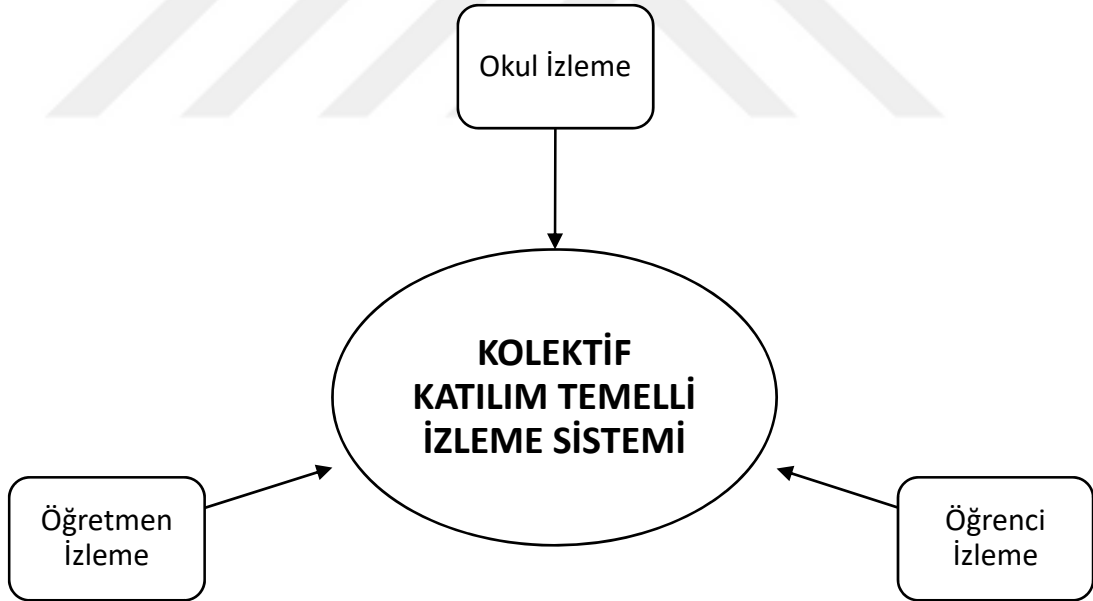
“benim okulum 25 derslikli, kütüphanesi, spor odası, rehberlik odası öğretmenler odası ayrıca büyük bir alana yayılmış bir haldeyim. 2 müdür yardımcıyla bütün okulun fiziki sorunlarına hakim olamıyorum, olamam da. Antalya'da klima ile ısınılır yazın da yine klimalar devrede. Çok çabuk arızalanıyor, haber verilmiyor, verilirse de sözel olarak haber verildiği için unutuluyor. Teknisyen olarak çalıştırdığımız hizmetliler de insan, her yere yetişemeyebiliyor. Oysa bütün bu arızaları ortak bir yerde toplasak, bizim için de ne yapılacak bir iş takvimi gibi birşey olur okulla ilgili. Bir sorun yaşandı ise bu sorunun bilgilendirmesi elektronik ortamda da olmalı bu da veri girişi demek. Bir sınıfta bir teknik bir sorun mu yaşandı bunun bildirimini hemen ilgili öğretmence yapılabilmesi ki sözlü olamaktan çıksın, kayıtlara girsin. Sene sonunda da bakalım neresi çok arıza veriyor, tekrar eden arızalar neler. Güzel olmaz mı?” (OM04,2,2,3)

“İş yoğunluğundan dolayı öğretmenlerimizin bir kere çocukla ilgili bilgileri kayıt altına alırken özel, kendi gözlemlerini de daha yoğun bir şekilde aktarabilmesini siterdim mesela. Özellikle dışarıdan gelen, başka şehirlerden, başka okullardan nakil gelen öğrencilerime bir oryantasyon çalışması yapacağım da neleri temel almalıyım. Özellikle çocuğun hangi bilgilerine ihtiyacım var kısmına baktığımda e-okulda bu yok. Çocuğun geçmiş yok bu anlamda yetersiz.” (RÖ03,2,2,3)

4.3. Kolektif Katılım Temelli İzleme Sistemi

Sistem yaklaşımı çerçevesinde “süreç” ögesine karşılık gelen “Kolektif Katılım Temelli İzleme Sistemi”, karar destek sistemlerine dönüşüm yolunda “Etkin Kullanıcı Arayüzünden” gelen veri ve enformasyonun işlendiği ve bilgiye dönüştüğü bir tema olarak karşımıza çıkmaktadır. Temanın bu ismi almasında en büyük etken, seçici kodlama esnasında göze çarpan katılımcı görüşlerinin kurum içerisinde öğretmen, öğrenci ve kurum boyutlarında bir hafızanın oluşması adına tüm unsurların eş zamansız biçimde sistemle iletişim halinde olmaları yönünde olması ve bu unsurların süreklilik esasına dayanan bir takip sisteminde kontrol altında tutulmasıdır. Bu izleme sistemi okulun üç temel paydaşına odaklanmış, alt temalar da bu üç paydaşa göre oluşmuştur:

1. Okul İzleme
2. Öğretmen İzleme
3. Öğrenci İzleme



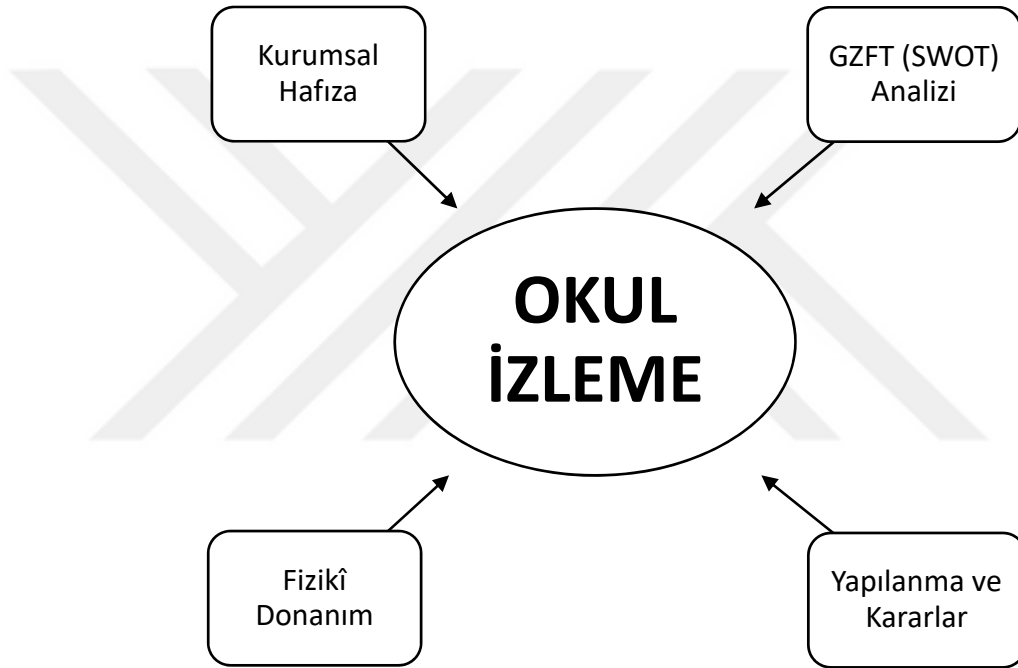
Şekil 4.3.1. Kolektif Katılım Temelli İzleme Sistemi Temasına Ait Alt Temalar

4.3.1. Okul İzleme

Katılımcıların görüşleri incelendiğinde, okullarda elektronik ortamda karar destek sistemlerinin yerleşebilmesi için okulun gerek fizikî ve gerekse yapılanma bazında tüm iş ve işlemlerinin elektronik ortamda gerçekleşmesinin gerekliliğinin ortaya

koyulduğu görlmektedir. Özellikle “Kurumsal Hafıza”, “GZFT (SWOT) Analizi”, “Fizikî Donanım” ve “Yapılanma ve Kararlar” kapsamında bu izlemenin yapılmasını uygun olacağı yönünde görüş belirten katılımcıların ifadelerinde bu alt temaya ait dört alt tema elde edilmiştir:

1. Kurumsal Hafıza
2. GZFT (SWOT) Analizi
3. Fizikî Donanım
4. Yapılanma ve Kararlar



Şekil 4.3.1.1. Okul İzleme Alt Temasına Ait Kodlamalar

Katılımcılardan 8’i okulda kurumsal hafızanın oluşması için tüm paydaşların okulun geçmişinden bugüne tüm verilerin yığın biçimde arttırılması, üzerine koyarak geliştirilmesinin gerekliliğini ortaya koymuşlardır. Bu alt temaya ilişkin katılımcı görüşlerinden bazıları aşağıdaki gibidir:

“Mesela okulun gelişimsel bir geçmişten bugüne ve geleceğe ilişkin bir raporunun olması gerekli. Geçmişteki deneyimler gelecek idarecilere ve öğretmenlere aktarılmalı, fiziki açıdan da eğitim açısından da. Böyle bir

çalışma olabilir, her gelen sıfırdan bir konuya el atmamış olur böylece.”
(MY01,3,1,1)

“Okulun metrekaresi, kat sayısı, ısınma şekli ve benzeri bilgiler var. Bir iki güncellemeyle her yıl güncellenmiş, daha önceki yıllarda personelin herhangi bir veri girişi yapma olanağı olmadığından karşılaştığı güçlükler neler bunlar hakkında bilgi sahibi olamıyoruz. Amerika’yı her defasında yeniden keşfediyoruz. Geçmiş yıllarda çalışan arkadaşların bilgilerini biz elde edemiyoruz, bizden sonra gelecekler de elde edemeyecekler. Belli bir şablon var, bu her sene güncelleniyor, derslik sayısıdır, laboratuvar sayısıdır, bunlar da her zaman biline şeyler. Aslında her zaman karşılaştığımız şeyleri yorum olarak yazabilsek hem bizim için hem de bizden sonrası için faydalı olabilir. Dediğim gibi şablonlar üzerinde güncelleme yapıyoruz. Bir ara şalter atıp duruyordu, sigortalardan kaynaklı bir sorun diye sigortaları komple yenilettik. Sorun devam etti, elektrikçi çağırdık, sorunun çok basit olduğunu, küçük bir işlemle bu problemi giderdi. Mebbisteki girişle neyle ısıtılıyor, kaç tane var şu kadar. Ama olayın iç yüzü ile ilgili kimsenin haberi yok, bir yerlere not düşme şansımız da yok. Bu not düşme işini de bizler idareciler olarak günbe gün yapamayız. Zaten iş yükümüz ortada, ya bu işler için sadece arıza kaydı ve çözümlerine ilişkin bir personel bulundurulmalı ya da öğretmenlerimize oto kontrol gibi bir mekanizma ile herkesin kendi sınıfından sorumlu olacağı bir sistem verilmeli. Bir problemle karşılaşıldığında sınıf öğretmeni bunu bana söyler, ben bunu not alırım. Bir yere yazarım yani ama unutmama ihtimalim var. Elektronik ortamları daha verimli kullanabiliriz bu aşamada, biraz daha esnek bir sistemle öğretmenlerimize sorumluluk vererek her sınıf öğretmeni sınıfının fiziki durumuna ilişkin sıkıntılarını paylaşabilmeli, biz de bu sıkıntıları topluca görüp önlem alabiliriz. Herkes yediği yemeğine varıncaya kadar sosyal ağlarda paylaşabiliyorsa, sınıfı ile ilgili bir durumdan okul yönetimini hem acilen hem de kalıcı biçimde haberdar edecek kadar bilgisayar okur yazarlığı vardır diye düşünüyorum. Bunun neye faydası olacak başkaları da yarın bir gün aynı sıkıntı olursa en baştan başlamayacak acaba bu sıkıntı neden oldu diye. Ayrıca okulun fiziki durumuna ilişkin neler yaptığımızı da kolay takip edebileceğiz.” (MY05,3,1,1)

“Yani bir konuda önlem almanız için geçmişi iyi bilmeniz gerekir, benden önce nasılmış, benzer bir olay yaşanmış mı gibi bir takım dataların tutulması gerekli diye düşünüyorum.” (OM01,3,1,1)

“Yeni gelen de maalesef böyle öğrenecek. Sıfırdan başlayacak. Karar vermeye ilişkilendirmeye çalışıyorum bir yandan da ama karar vermek için bilmek lazım. Değilse bocalarsınız, karar verirsiniz yanlış sonuçlar çıkar, yeni karar verirsiniz böyle böyle hata yapa yapa doğru kararı verirsiniz ama kaybolan zaman, emek, belki para gitti işte... İşte her yeni gelen yeni kararlar alacak yanlış olacak, tekrar yapılacak filan diye. Kronik sorunlar olur bu sorunların aşılabilmesi için ben kurumun müdürü olarak bunları da elektronik ortamda işte bu e-okul olur mebbis olur her neyse. Oralara bilgi notu şeklinde yazabilmeliyim. Çevresi şöyledir, bu okulun şöyle sürekli problemi var, kantini şöyledir, şunları yapıldı bunlar yapılmaya çalışıldı ama olmadı, şundan dolayı olmadı gibi bilgi notları girebilmeliyim ki gelecek olan bir adım daha ileri gitsin.” (OM02,3,1,1)

“Ha önemli bir şey daha var bu bilgiler benden sonraki müdüre de aktarılın. Ne olmuş 2016-2017’de diye müdür aranıp durmasın. Benzer problemlerle de karşılaşılabilir. En azından biz nasıl çözmüşüz ya da neden çözememişiz bunu görsün. Bu saydıklarım başarılılabirise gerçekten çok harika olur.” (OM03,3,1,1)

“normalde işte kendim kaydetmeye çalışsam birçok bilgiyi, kaybolabilir, tekrar koyduğum yeri unutabilirim. Sonuçta başka bir okula geçebilirim yani her okulun o okulla ilgili bilgilerinin depo edildiği bir ortamı gerekiyor.” (RÖ04,3,1,1)

“İhtiyaç analizleri, bir okulun neye ihtiyacı var donanım açısından düşündüğümüzde mesela. Öyle bir sistem olmalı ki, müdür okulun ihtiyaçlarını yazdığında bu ihtiyaçların hangileri karşılandı, hangileri karşılanmadı gibi... Öncelikler de belirlenebilir.” (RÖ05,3,1,1)

Yine katılımcılardan 8’i bu kurumsal hafıza alt temasına dayalı bir biçimde okulun güçlü ve zayıf yanları ile gerek okul dışından gerekse okulun kendi unsurlarından oluşabilecek fırsat ve tehditlere karşı da bir GZFT (SWOT) analizinin gerekliliğini vurgulamışlardır. Katılımcıların görüşlerinden bazıları şöyledir:

“Mevcut durum analizini detaylı biçimde görebilmem lazım. Geçmişten bugüne güncellenen tehditler, fırsatlar hakkında bilgim olması lazım bir eyleme geçmeden önce.” (MY01,3,1,2)

“Okulu tanımaya çalışıyorum, çevreyle, okulun öğrenci profilini tanımaya yönelik hiçbir bilgi yok. Onu ben sora sora, arkadaşlara sora sora, velilerle tanıştıkça konuştuğça öğrenmeye çalışıyorum ki o velinin okulun bulunduğu çevresi hakkında düşünce yapısını bilmeden o okula yön veremezsiniz. Bunları öğrenmeye çalışıyorum ama gerçekten zorluk yaşıyorum. E-okul bu konuda bir katkı sağlamıyor. E-okul şu an sadece bahsettiğim bilgileri az önceki kimseye sormadan öğrendim.” (MY04,3,1,2)

“Veya çevre dediniz galiba.. Çevreye ilişkin bilgi yok. Çevreyi tanımak adına öğrencilerin nasıl bir aile çevresinden geldiğine yönelik özet bilgiler yer alabilir örneğin. Akıllı tahtalar kullanıyoruz biliyorsunuz bu Fatih Projesi kapsamında. Onlara ilişkin bir bilgi yok, arızalı mı çalışıyor mu? Aksayan var mı? Böyle donanım hakkında bilgilendirmeler olabilir. Bu örnekleri arttırabiliriz tabi.” (MY04,3,1,2)

“Okul dışı deseniz ha keza aynı. Tamam, ben burada uzun yıllardır görev yapıyorum, aileleri filan tanıdım. Ama baksan 2 senemi almış. Çevresi nasıldır, tehlikeli gruplar var mıdır, varsa nelerdir bunları hep zamanla yaşayarak öğrendik. Yeni gelen de maalesef böyle öğrenecek. Sıfırdan başlayacak. Karar vermeye ilişkilendirmeye çalışıyorum bir yandan da ama karar vermek için bilmek lazım. Değilse bocalarsınız, karar verirsiniz yanlış sonuçlar çıkar, yeni karar verirsiniz böyle böyle hata yapa yapa doğru kararı verirsiniz ama kaybolan zaman, emek, belki para gitti işte.” (OM02,3,1,2)

“Okulun çevresi ile ilgili bir bilgiye ihtiyaç duyulabilir bu saydıklarınıza bakarak ama e-okulda böyle bir bilgi yok.” (RÖ01,3,1,2)

“Ayrıca kurumun fiziki donanımı ile ilgili bilgilere de ihtiyaç var, özet halinde ve bütünü kast ederek birçok bilginin verilmesi lazım. Kullandığımız teknolojik aletlere kadar her şeyimizi bilmeliyiz. Okulumuzun güçlü zayıf yanlarını görmeliyiz. Böylelikle kurum kültürünü de oluşturmaya yardımcı olacaktır.” (RÖ02,3,1,2)

“Daha fazla öğrenci ile ilgili, okulun fiziksel yapısıyla ilgili, okulun genel olarak veli profili, öğrenci profili ile ilgili daha çok ayrıntılı bilgi olmasını istiyorum.” (RÖ04,3,1,2)

“Yeni tayin olmuş olsam oraya bakarak okul hakkında hiç bilgi edinmem. Genelleme ya da herhangi bir özet bilgi içermiyor orası.” (RÖ06,3,1,2)

Katılımcılardan 3’ü okulun fizikî donanımı adına mevcut bilgilerin işlevsizliğini bunu yerine daha detaylı bilgilerin yer alması ve buna göre izlemenin gerçekleştirilebileceğini ortaya koymuşlardır:

“Okulun fiziki şartları ile ilgili çok da net bilgiler vermiyor aslında. Ne bileyim derslik sayısıdır, bilişim teknolojileri sınıf sayısıdır, kaç metrekaşe alanda kuruludur gibi bilgiler var.” (MY02,3,1,3)

“Bilgisayar laboratuvarı var ama kaç yılında alındılar, modelleri ne eski mi yeni mi günümüz ihtiyacına cevap verebilir mi? Günümüzde hangi bilgisayarlar revaçta? Bunları bilemeyiz. Veya kütüphane var ama kullanan öğrenci kaç tane bilemeyiz. Sınıflarımız var tamam da kaç sırası var, o sıralardan kaçını bakım ister, ne olur bunları acil bilmem gerekse tüm okulu gezmem lazım, çetele çıkarmam lazım.” (OM02,3,1,3)

“Okulun fiziki koşullarına ilişkin bilgi var ama zayıf yani. Nicel bilgiler mevcut, kapasite derslik sayısı filan var ama bunlara ilişkin herhangi bir yorum yok.” (RÖ01,3,1,3)

3 Katılımcı da okulun yapılanmasına ve bu yapılanmanın nasıl işleyeceğine ilişkin bilgilerin elektronik ortamda bulunarak karar vermeye katkı sağlayacağına dikkat çekmiştir:

“Okul sadece betondan, kapıdan oluşmuyor elbette, bir de iç işleyiş var. Okulun müdürü var, müdür yardımcısı var, rehber öğretmeni, öğretmenleri, memuru var. Bunlar arasında çok bir koordinasyon var mı sizce? En büyük sıkıntılarımızdan bir tanesi de bu. Kararlar alınıyor bir işi gerçekleştirmek için ama o kararlardan kim sorumlu, sorumlu olan da bilmiyor, biz de araştırarak bulmaya çalışıyoruz. İlk yardım ekibi seçmişiz, tatbikat yapılacak hadi ara ki bulsun ilk yardım ekibini, öğretmen de unutmuş kendisinin ekipte olduğunu, bilse de ne yapacağını bilmiyor. Öğretmen hangi müdür yardımcısı hangi kademedен sorumlu bilmiyor. Bir yazı gelmiş, memur cevap yazacak ama

öğretmenler kurulundaki kararlardan haberi yok. İşte bunun için koordinasyon, kurum içi iletişimin maksimum seviyeye çıkartılması lazım ki işler aksamasın, biraz daha kurumsal bir yapıya bürünsün okullar.” (MY05, 3,1,4)

“E-okulun daha gelişmiş bir sistemini kurduk ve bütün evrak işlerini bir yerde topladık. Yönetim sistemini geliştirmeyi amaçlamıştık. ŞÖK’ler, Öğretmenler Kurulu gibi birçok kağıtları her öğretmene birer şifre vererek giriş yapmalarını sağladık ve sene başından okuldaki herkes bütün görevlerini bir yerde görebiliyorlardı. Bilgiyi sen düzenli bir şekilde kaydedilmesini sağlarsan, “bana şu toplantı tutanağını getir” demene gerek kalmaz. Bir de herkese açık bir erişim olan bizimki gibi durumlarda öğretmen devamlı olarak hangi görevlerde, gruplarda olduğunu bilir. Ama mevcut düzende böyle bir durum yok.” (RÖ02,3,1,4)

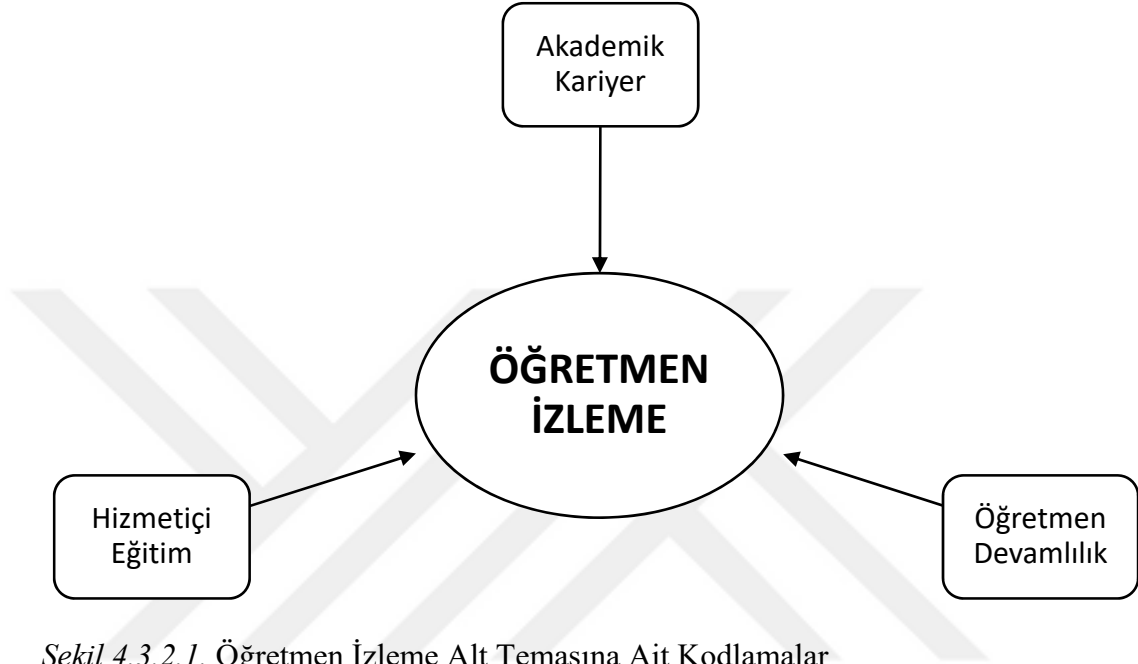
“Bir kere okulda kurulan ekiplerin, ekipte bulunan üyelerin isim ve telefonları eklenmeli e-okula. Nedir bu? Psikososyal ekip, krize müdahale ekibi, ogos ekibi ve benzeri gibi bir sürü kurulan ekip v ar. Sene başında bu ekipler kurulduğu zaman bütün çalışanların erişebileceği şekilde e-okulda bu ekiplerin isimleri, iletişim bilgileriyle birlikte yer alsa hız kazanırız. Toplantılarda ekipler kuruluyor ama kayboluyor, kâğıt üzerinde var ama fiilen yok. E-okula işlenirse bu ekipte kim vardı diye aramayız. Ayrıca sene başı öğretmenler kurulu kararları çok önemlidir. Ama sorsanız hiçbir öğretmen kurulda konuşulanları, alınan kararları hatırlamaz. Bunların da e-okulda tutulması gerekir. Müdür 5 sene önce şu toplantıda hangi kararı almıştık diye bakabilmeli. Milli eğitim de teftişlerini bu yönde yapabilir rahatlıkla. Bu kâğıt üzerinde kurulan komisyonlar ancak böyle işlevsellik kazanır.” (RÖ05,3,1,4)

4.3.2. Öğretmen İzleme

“Kolektif Katılım Temelli İzleme Sisteminin” bir diğer alt teması öğretmen izlemedir. Katılımcı görüşlerine göre öğretmen izleme, okulda görev yapan öğretmenlerin “Akademik Kariyer”, “Hizmetiçi Eğitim” ve “Öğretmen Devamlılık” boyutlarına göre öğretmenler hakkında yargıya sahip olma, çıkarımlarda bulunma ve eğitim öğretim süreçlerinde karşılaşılabacak sorunlara gereken önlemlerin alınmasına odaklanmaktadır.

Adı geçen boyutlardan da anlaşılacağı üzere “Öğretmen İzleme” alt temasına ait üç adet alt tema oluşmuştur:

1. Akademik Kariyer
2. Hizmetiçi Eğitim
3. Öğretmen Devamlılık



Şekil 4.3.2.1. Öğretmen İzleme Alt Temasına Ait Kodlamalar

Katılımcılardan 8'i, öğretmenlerin akademik kariyer bilgilerine detaylı biçimde sistemde yer verilmesiyle, özellikle eğitim öğretim süreçlerinde doğru kişiyi doğru işe koşmak adına tutarlı kararların verilebileceği görüşünü ortaya koymuşlardır. Bu alt temaya ilişkin görüşler şu şekildedir:

“Biz nelerde karar veriyoruz? Öğretmen hangi 9'lara mı girsin 10'lara mı girsin gibi. Bunu öğretmene sorarak bu kararı veriyoruz. Şimdi bazı seviyelerin müfredatı kolay, öğretmen ısrarla o seviyeyi istiyor. Diyoruz ki "Hocam hangi seviyeleri okutursun?" örneğin "9. sınıfları okuttum ben hep". E tamam o zaman sen 9'ları okut bu sene diyoruz. Seneye de aynı ondan sonra da. Şimdi bu işin biraz daha ciddi olması lazım. Örneğin öğretmen 20. yılında, yani 20 yılda hangi sınırların dersine girmiş bir bakalım oradan hareket edelim karar vermek için. Ortalama bir not görelim, diyelim ki "haa, şu seviyede başarılı olmuş, bu seviyede yetersiz" gibi. Bu konularda mebbis işimizi kolaylaştırabilir.” (MY01,3,2,1)

“Ama bunlar somut bilgiler, bunları etkileyen soyut bilgileri ise kendimiz harmanlayarak bilgiye dönüştürmeye çalışıyoruz. Yorumlama işini yapıyoruz bir bakıma ve bu işin sistemin içine gömülmesi lazım. Mebbiste öğretmene ait çok bilgi var ama işe koşulacak bilgi var mı? düşünüyorum çok da yok. Öğretmenin görev kaydı var. Tamam birçok okulda görev yapmış, buralarda başlama bitiş tarihleri var. Bunlar öğretmenin özlük bilgileri açısından güzel ama pratikte ne iş yarar ki? Resmi yazışmalarda kullandığımız şeyler bunlar. Ama X okulunda görev yaparken neler yaşamış, neler başarmış ya da başaramamış, nelere katkısı olmuş? Bunlar önemli, çoğunlukla hangi seviyeleri okutmuş, yeni bir seviye okutabilir mi? Bizim okulumuz hassas ve başarılı bir okul. En ufak başarısızlıkta öğrenciler ve dolayısıyla veliler ciddi tepki verebiliyor. Okula yeni bir öğretmen tayin olmuş, hadi hop sen şu sınıfları okut mu demeliyim yoksa elimde öğretmene ait detaylı bilgilere göre mi hareket etmeliyim?” (MY02,3,2,1)

“mebbisten beklentimiz öğretmene ilişkin çıkarımlar yapmamıza destek olsun. Örneğin, öğretmenin geçmişteki okuttuğu sınıflar neler? Bunların hangilerinde daha başarılı olmuş gibi bir takım bilgilerle işimizi kolaylaştırır. Böyle istiyorum yani daha objektif karar veririz.” (MY03,3,2,1)

“hangi öğretmen hangi düzeyde daha başarılıdır, hangi düzeye verilmelidir gibi detaylı bilgiler de içerse” (OM01,3,2,1)

“hocamızın geçmiş eğitim bilgileri, çalıştığı yerler onunla iletişime geçmekte işimi kolaylaştırır mı? Belki. Ha belki de saydığım bu veriler karar vermede yardımcı olur. Biz öğretmenlerle ilgili dedim ya hangi öğretmen hangi seviyeyi okutsun. Bu konularda karar veriyorsak e tabi deneyimli öğretmenlerimizi zor sınıflara vererek kullanabiliriz mesela.” (OM02,3,2,1)

“Öyle bir sistem olsun ki ben öğretmenime sormak yerine mebbis üzerinden elde edeyim bilgiyi. Daha rahat elde edeyim üstelik. Daha da detaylandırmak gerekirse, öğretmenin hangi okullarda görev yaptığını görebiliyorum ama bu okullarda hangi rollerde olmuş bunu da görebilmeliyim. Başarıları neler? Herhangi bir projede yer almış mı? Hangi sınıfları okutmuş, okuttuğu sınıfların başarıları neler? Birçok soru çıkar tabi buradan da kısacası öğretmenin hangi okulda görev yaptığıyla birlikte o okulda akademik anlamda nelere imza atmış

onları da bilebilmeliyim ki öğretmen için ne uygundur ne değildir karar verebileyim.” (OM03,3,2,1)

“Öyle bir de platform olsun ki, sene başı önemli mesela. Sene başında ben öğretmenlerimin eğitim öğretim bakımından yeterli olduğu konular hakkında karar verebilecek seviyede bilgi sahibi olayım. Öğretmen nelerde başarılı? Bu alanında belli bir eğitim öğretim alanında kendini geliştirmesi olur veya özel bir alanda yeterliliği olur. Bu sayede egzersiz planlaması yaparım. Ders dağıtımını yaparken düşünmem ya da sormam "hocam hangi seviyeleri okutuyorsunuz" diye. Elimde net bilgi olur ve ona göre hareket ederim, manipüle de edilmemiş olurum.” (OM04,3,2,1)

“Oysa bizim mevzuatla sınırlı olmayıp karar verebildiğimiz şeylerin arasında ders programı var, öğretmenin durumu var. Yani hangi sınıfların dersine gireceği var. Ne bileyim ödenek dahilinde okulda yapacağımız tadilatlar var. Öğretmenin ders programında hadi yapılabilecek bir şey yok ama okul idaresi olarak en çok şikayet aldığımız konu hem velilerden hem öğrencilerden "filanca öğretmen dersi şöyle böyle anlatıyor" gibi. Tabi bunların birçoğuna inanmıyoruz ama bazen de karşılaşmıyor değiliz. Öğretmenim hiç hayatında 11. sınıfların fizik dersine girmemiş. Oluyor ya, denk geliyor, hem 10. sınıfları okutmuş ve o seviyenin derslerinde uzmanlaşmış, müfredatında uzmanlaşmış. Bize düşen bunu bilip buna göre sınıf seçimini yaptırmak olur öğretmene. Burada denilebilir ki "öğretmen her seviyeye sorunsuz girmeli". Haklısınız denilebilir ama mesela 11. sınıf kimya 9. sınıf kimyadan ağırdır. Eğer öğretmenim yakın tarihlerde 11. sınıf kimya okutmadıysa, şüpheyle bakarım. aklıma hemen şikayetler gelir. Bunu bilmem lazım, bilirsem çeker öğretmenimi konuşurum, endişelerimi anlatırım ve o da ona göre hazırlar kendini ve illa zor bir müfredat seçmek isterse de ona göre hazırlanır yani.” (OM05,3,2,1)

3 Katılımcı öğretmenlerin hizmetiçi eğitim bilgilerinin, okullarda karar verme süreçlerinde etkili olduğu görüşünü savunarak, bu bilgilerinde izlenmesinin önemini vurgulamışlardır:

“Başka ne ekleyebilirim, öğretmenlerimiz örneğin. Tamam, birçok bilgi mevcut ama öğretmenlerle ilgili bir toplu bilgiye ihtiyacım oluyor. Örneğin “şu şu alanda hizmet içi almış öğretmenler” diyor. E bulamıyorum ki; tek tek bütün

öğretmenlerin hizmet içi durumlarına bakmam lazım, inanılmaz zaman alıcı bir durum. 65 öğretmenli bir okul burası, 100 ve üzeri olanlar var düşünemiyorum yani onları. Bu bilgiler mevcut aslında ama tek tek bakacak olduktan sonra neye yarar ki elektronik ortam. Hazır yeri gelmişken hizmet içinden bir örnek daha vereyim. Öğretmenlerimizin malum gelişime ihtiyaç duydukları alanlar elbette var, gelecekte de olacaktır ama mesela öyle bir şey olsa hangi öğretmenler hangi alanlarda hizmet içi eğitim almışlar, kimlerin neye ihtiyacı olabilir bunlarla ilgili de mebbis mesela bizi yönlendirebilir.” (MY01,3,2,2)

“Ama e-okulun öğretmen versiyonu olsa iyi olur daha da verimli ve sık kullanılır. Örneğin okullarda gerçekleştirilmesi gereken işler var, belli zümrelerin yapması gereken işler. Ve bu işler nedense hep belli kişilere ihale edilir. Çünkü okul müdürü ya da müdür yardımcısı net bilgiye sahip değil ki öğretmenle ilgili. O zümrede örneğin proje geliştirme üzerine hizmetiçi eğitim almış öğretmen var ama işi hiç daha önce proje yapmamış veya bu konuda hiç eğitim almamış öğretmene verirsin olmaz. Sistem bu konuda karar vermemize yardımcı olmalı ayrıca hazır hizmetiçi konusu açılmışken. Bir çok öğretmenimiz neredeyse üniversite bilgileri ile hala ayakta duruyor, kendini geliştirmemiş bir tane gerek kendi alanıyla veya pedagojik alanla ilgili hizmetiçine gitmemiş. FATİH Projesi diyoruz ama EBA'yı kullanamayacak öğretmen çıkıyor karşımıza. Böyle durumda olan öğretmenler hakkında bilgin olmalı sistem üzerinden ve o öğretmenimitabi mevzuatı da arkama alarak zorlayabileyim kendini geliştirmesi için.” (MY02,3,2,2)

“Öğretmenlerimizin bilgilerine ulaşabiliyoruz dedim ama mesela hizmetiçini ele alalım. Yaşam boyu öğrenme diyoruz, zorunlu alınması gereken hizmetiçi eğitim programları olması lazım, öğretmenimiz hangilerine girmiş hangilerine girmemiş takip edip kendisini uyaralım ve ilgili hizmet içi eğitimine katılsın. Bakıyorsunuz son 10 yılda bir şekilde hiç hizmetiçine katılmamış öğretmenimiz var. Olmaz böyle, işte sistem bu konuda bize haber vermeli, demeli ki hizmetiçi anlamında şu şu şu öğretmenler alınması gereken şunları şunları almadı gibi bilgilendirmesi lazım. Değilse öğretmenin takibi zor.” (OM04,3,2,2)

Katılımcılardan 2'si ise öğretmen devamlılığının yine eğitim öğretim süreçleri üzerinde önemli olduğunu ve bu alanda bir karar verilecekse mutlaka öğretmenin bu konuda da takibinin gerekli olduğunu belirtmiştir:

“Ders programı yapıyoruz, başıma geldiği için anlatıyorum. Daha yeni atandım kuruma, toplam belli bir miktar saat ders var. Öğretmenlere eşit olarak dağıtıyoruz, ama öğretmenlerden biri devamlı hastalanıyor, E yasal olarak hakkı var ne yapayım, 10 gün 5 gün falan diye raporlu, mazeret izinli gibi böyle. Daha sonra öğrendim ki öğrenci nasıl devamsızlığı alışkanlık haline getirmiş, öğretmen de getirmiş. O zaman öğrendim ki ders dağıtımı yapılırken böyle öğretmenler hakkında bilgi sahibi olmak lazım ve mümkün olan en az ders saatini vermek lazım diye düşündüm. Daha az derse girerse daha az çocuk mağdur olur ve bunun bir çözümü bulunabilir. Öğretmenin işine gösterdiği önemi de buradan anlayabiliyoruz. İlla ki öğretmen art niyetli olacak diye bir durum yok, küçük çocuğu vardır, hastası vardır. Sabahları 2 saate geleliyordur, zorlamanın bir anlamı yok, o saatleri boşaltacaksınız ki öğretmenin kafası rahat olsun. Bunları da göz önüne alabileceğimiz bir sistem olmalı. Art niyetli öğretmenle de yasa yönetmelik çerçevesinde de uğraşılır elbet o ayrı bir konu. Burada şunu anlatmaya çalıştım, öğretmenin bir göstergesi olacaksa ki olmalı bence öğretmenin işine gösterdiği özen okulda geçirdiği vakitle eş değer. Okula gerek ders için gerekse başka bir etkinlik için okulda bulunan öğretmenin ayırt edilebilmesi gerekli.” (MY05,3,2,3)

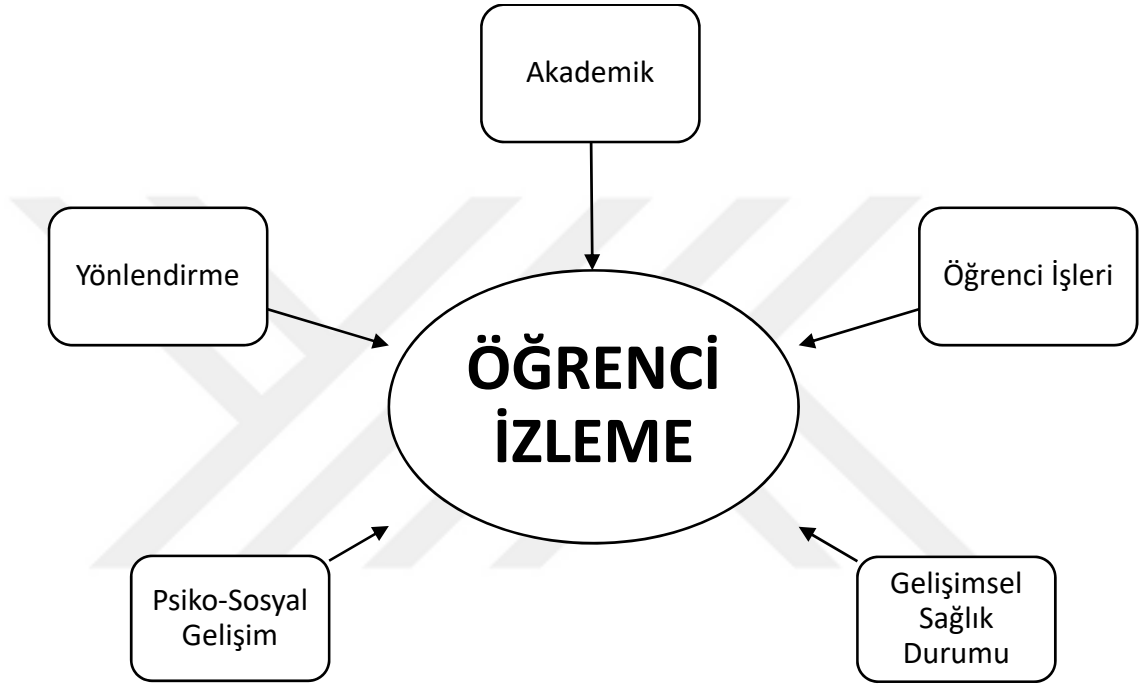
“hangi öğretmen devamsızlık yapmaya daha meyillidir, hastalık izin gibi raporları da içeren analizler karar vermemizde yardımcı olur.” (OM01,3,2,3)

4.3.3. Öğrenci İzleme

Katılımcı görüşlerine göre eğer okullarda bir karar destek sistemi hayata geçirilecekse bu sistemin öğrenci takibine dair unsurları da barındırması gerekmektedir. Öğrenciler eğitim öğretim süreçlerinin asıl odak noktası olması dolayısıyla, onlar üzerinde izlenmesi gereken noktaların da detaylı ve sayıca çok olduğu da göze çarpmaktadır. Görüşlerin “Akademik”, “Yönlendirme”, “Öğrenci İşleri”, “Psiko-Sosyal Gelişim” ve “Gelişimsel Sağlık” durumu başlıklarındaki konularda toplanması ve yoğunlaşması da bunun en bariz göstergesidir. Yapılan seçici kodlama sonucunda “Kolektif Katılım

Temelli İzleme Sistemi” temasına ait “Öğrenci İzleme” alt teması, beş alt temadan oluşmaktadır:

1. Akademik
2. Yönlendirme
3. Öğrenci İşleri
4. Psiko-Sosyal Gelişim
5. Gelişimsel Sağlık Durumu



Şekil 4.3.3.1. Öğrenci İzleme Alt Temasına Ait Kodlamalar

Katılımcılardan 8’i öğrencilerin akademik yaşamları boyunca, özellikle geçmiş akademik bilgilerinin, deneyimlerinin de yer aldığı bir sisteme ihtiyaç duyduklarını ancak bu sayede akademik anlamda bir öğrencinin izlenmesinin mümkün olacağı yönünde görüş belirtmişlerdir. Katılımcıların bu konudaki görüşleri şöyledir:

“Özellikle bu yıl itibarıyla. Çocuğun eski verilerine erişemiyoruz, mezun olan bir öğrenciye erişemiyoruz... Verileri bir sene girip gelecek sene kapatmanın anlamı yok diye düşünüyorum. Hatta her yıl insanların daha net sonuç alabilmesini sağlayabiliriz.” (MY04,3,3,1)

“Bir öğrencinin ilkokula adımını attığı ilk günden liseye gelinceye kadar ki tüm notlarına...” (OM01,3,3,1)

“Ayrıca akademik dediniz. Akademik olarak da yeterli olduğu söylenemez. Geçmiş not bilgileri yok mesela mevcut dönemin senenin var ama geçmiş yok. Geçmiş de önemli.” (OM03,3,3,1)

“Bakıyorsun çocuk devamlı nakillerle geçmiş eğitim hayatı. Bir oradan bir oradan. Bunun nedeni ne? Neden bu çocuk böyle devamlı nakil halinde. Bunun cevaplanması gerekli değil mi? Biraz daha irdeleyebilmek için bilgiye ihtiyaç var ama yetersiz bu şekilde,” (OM04,3,3,1)

“Okulumuza yeni kayıt olmuş bir öğrenci 9. Sınıf öğrencilerinin sınıf dağılımlarını yaparken sınıfların eş-değer olmasını istiyorsak, önceki bilgilere ihtiyacımız oluyor.” (OM06,3,3,1)

“Şöyle çocuğun geçmiş eğitim öğretim dönemlerini bana aktarabilmesi çok önemli, çocuk nasıl fiziksel olarak, bilişsel olarak ne gibi aşamalardan geçmiş.” (RÖ03,3,3,1)

“Sadece işte öğrencinin anne baba telefon numarası nüfusa kayıtlı olduğu yer ile yetmiyor. Eğitim geçmişi de bizim işimizi kolaylaştıracaktır. Daha önceki yıllarda okuduğu okullarda ne gibi bir eğitim öğretimden sürecinden geçmiş, ne gibi yaşantıları olmuş bunların derlendiği ve biraz daha ayrıntılı bir şekilde kaydedildiği bir e-okul ortamı olmalı.” (RÖ04,3,3,1)

“Gene karar verme sürecini olumsuz etkileyen bir şey, öğrencinin geçmiş yıllara ait not bilgilerinin, akademik gelişiminin e-okulda bulunmaması önemli eksikliklerden.” (RÖ05,3,3,1)

Yine 8 katılımcı, öğrenci izlemesi yapılmasının öğrenciyi doğru yönlendirme yapılmasına yardımcı olacağını belirtmiş, böylelikle öğrencilerin bir sonraki eğitim yaşantısında olması gereken yerde olabileceklerini veya halihazırda yapılmış bir yönlendirmenin nedenlerinin anlaşılacak öğrenciye ona göre bir yaklaşım geliştirilebileceğini savunmuştur. Katılımcıların bu alt temaya ait görüşleri aşağıdaki gibidir:

“9. Sınıfta öğrenciyi alıyoruz, 12. Sınıfa kadar bu çocuğun hangi derslerdeki başarısında artış var, düşüş var, ne gibi önlemler alabilirim, geçen seneye göre devamsızlığı artmış mı azalmış mı bunları bilebilmeliyim.” (MY01,3,3,2)

“Seçmeli dersler biraz daha sıkıntılı ama çünkü bizdeki uygulanmak istenen sistem anladığım kadarıyla benim düşünceme göre iyi bir sistem. Öğrenci istediği eski kredili sistemin bir benzeri aslında. İsteddiği dersleri yasal çerçevede defalarca seçsin, rahat rahat mezun olsun. Ama maalesef bundan sonraki süreç, yüksek öğretim süreci buna müsait değil. Çocuk seçmeli derslerde eğer yükseköğretime yararlanamayacağı bir dersse onu seçmesinin bir anlamı olacağını düşünüyorum. Ben düşünmüyorum, çocuk da düşünmüyor. Ama mezuniyette işe yarayacak o ayrı. Notunu alabilir, yüksek notunu alabilir, her ne kadar kredisi ya da ders saati az olsa az çok ortalamasını etkileyecektir. Ama çocuklar ders seçme işini belli bir sınıftan sonra 9, 10’da rahat seçiyorsunuz, 11 ve 12’de seçmeli derslerde sıkıntı yaşıyorsunuz.” (MY03,3,3,2)

“Aynı binadaki sıkıntı gibi çocuklar için de aynısı geçerli bir yorum yapma şansımız yok, okulun bulunduğu mahalle profilidir, öğrenci profilidir, ya da çocukların ailelerinin sıkıntılarıdır boşanmıştır, boşanmamıştır. İşte bunlarla ilgili bir yorum yapma şansımız yok. Bize bir ufaktan yol gösteriyor ama en sonun karar verecek biz oluyoruz.” (MY05,3,3,2)

“Ortaöğretim kurumuna yönlendirilirken nelere dikkat edilmiş? Neden o ortaöğretim kurumuna yönlendirilmiş?” (OM01,3,3,2)

“Zaten bilgiler çok dağınık. Geçmiş bilgiler mevcut değil, çocuk hangi aşamalardan geçiyor bunları adım adım izleyebilmek lazım. Bir üst kademeye o bilgilerle göndermek lazım çocuğu... Bir de biz madem bu ocuklarına ilgilerine göre yeteneklerine göre tasnif edeceğiz, bir üst kuruma göndereceğiz iyi bir analiz yapabilmeliyiz. Çocuğun notlarından, devamsızlığından, aile durumundan vesaire. Bir çok bilgi var e-okulda ama bilgileri arayıp tarayıp toplamak çok güç. Toparlasanız bile az önceki soruda dediniz ya ilişkilendirmek, yapamıyoruz. Okulun genel bir fotoğrafını çekemiyoruz. Çocuğun genel bir fotoğrafını çekemiyoruz.” (OM02,3,3,2)

“Süreci izleyebileceğimiz geleceğe yönelik projeksiyonlarda kullanacağımız veriler olabilir. Bu açılardan geliştirilebilir. Elimizde derli toplu bir şey istiyoruz.” (RÖ01,3,3,2)

“Çocuğun geçmiş eğitimini, öğretmenin gözünden çocuğu daha iyi tanımak isteriz. Öğrencinin bireyselliğini önemsemeli e-okul. Öğrenciyi bir sayısal kütle olarak görürse e-okul bir faydası olamaz.” (RÖ03,3,3,2)

“Ben ilkokula bakıyorum gerçi ama 8. Sınıf rehber öğretmenleri ilgi ve alan belirlemeye yönelik yaptıkları test ve anket sonuçları e-okula yansımali. Dolayısıyla herhangi bir liseye gittiğinde lisedeki bir öğretmen ortaokulda bu çocuğun çoklu zekâ kuramına göre hangi alanlarda zekâsı yüksek çıkmış, gerçekten doğru bir yere mi gelmiş?” (RÖ05,3,3,2)

Katılımcılardan 7’si, okullar için karar destek sistemlerinde akademik izlemenin ve yönlendirme sisteminin yanı sıra ödül-disiplin işlemleri, devam-devamsızlık işlemleri gibi konularda da öğrencinin izlenmesinin gerekliliğini, bu sayede öğrenciye ilişkin verilecek kararların daha tutarlı olacağı görüşünde birleşmişlerdir:

“Veya devamsızlığı artan bir öğrenci, bunun nedenlerini göz önüne sermesi gerekiyor. Rehberlik çalışmasının bilgileri de toplanmalı diye düşünüyorum.” (MY02,3,3,3)

“varsa disiplin cezalarına... ailevi yaşantısındaki değişmelere erişebilmeliyim... Çocuk devamsızlığı özellikle hangi zamanlarda yapmış?” (OM01,3,3,3)

“Özel durumları açısından yeterli değil elbette daha özel bilgilere ihtiyaç var. Ne gibi? Mesela anne vefat etmiş, neden vefat etmiş, çocuk kaç yaşındayken vefat etmiş. Vefat ettiğinde çocuğun yaşadığı travmanın boyutları nasıl olmuş çocuğa etkisi. Bunlar önemli, çocuğun daha özeli için. Hani ortak bir çalışma ile, devletin bütün imkanları ile o çocuk üzerinde bir çalışma yapılmış mı? Yapılmışsa neler gibi harici bilgiler de bizim çocuğa daha detaylı eğilmemizi sağlayacaktır... Sonra, bilgilerin daha detaylı olması lazım dedik. Ama bu detaya okul yönetimi ve öğretmenleri de katkı yapmalı. Sınıf rehber öğretmeni demek öyle basit bir iş değil aslında. Her çocukla birbir ilgilenebilmeli ve onların e-okul bilgilerini düzenli olarak takip etmeli. Detayları yakalayıp oraya belirtebilmeli ki bir sonraki sene yeni bir öğretmen geldiğinde çocukla ilgili bütün detaylara sahip olsun.” (OM03,3,3,3)

“Rehberlik sekmesinde bizim Şu an görebileceğimiz Şu an sadece yöneltme var o da zaten güncel değil. Aldığı ceza ve ödüller vesaire yaptırımlar var. Bunun dışında öğrenciyi tanımaya yönelik çok bir Şey yok PDR adına.” (R01,3,3,3)

“ğrencinin aldığı cezadan, başka okula gitmesi gerektiği gibi konularda bilgi veriyor ama bu ocuk neden ceza almış bununla ilgili hiçbir açıklama yapılmasına izin vermiyor. Bu gibi açılardan hiç yeterli değil” (R02,3,3,3)

“İŞ yoğunluğundan dolayı öğretmenlerimizin bir kere çocukla ilgili bilgileri kayıt altına alırken özel, kendi gözlemlerini de daha yoğun bir Şekilde aktarabilmesini siterdim mesela... ocuğu tanımaya yönelik bizdeki sorular da çok zayıf. Böyle bir kalbui sürekli evet hayır noktasında onaylatıoyr. Ayrıca gerek e-okul olsun ve gerekse mebbis olsun sık ağaçlarla kaplı orman gibi ya da ne bileyim böyle yönümü bulmakta güçlük çekiyorum. linkler arasında kayboluyorum, çoğu işlem öğrencinin kimlik numarası ile gerçekleştiriliyor, en başa dn, kimlik numarasını al, tekrar önceki forma gel. Bu arada çoğu zaman amacımın ne olduğunu dahi unutuyorum. Ben rehber ğretmenim, sıklıkla kullandığım menüler, alanlar belli. Ben belirleyeyim kullanacağım alanları. diğerleri yine durmaya devam etsin. ocukla ilgili bilgileri çocuğun özeline asla temas etmiyor. Standart köŐeler ne kadar temas ediyor, sorular bu anlamda zayıf olduğu için, değerlendirmeden yoksun olduğu için bizdeki bütün aslında evrak kayıt sistemleri, internet üzerinden çocuğu tanımaya yönelik olmalı.” (R03,3,3,3)

“Ev adresi bölümü yok e-okulda bu önemli bir eksiklik. Anne babaya ulaşma konusunda da önemli. Öğrencinin kardeş bilgileri bölümünde çocuğun kardeş bilgileri bölümünde kardeŐi bizim okuldaysa çocuğun hangi sınıfta olduğunu göremiyoruz.” (R05,3,3,3)

5 Katılımcı okullarda karar destek sistemleri kapsamında öğrencilerin izlenmesi adına onların “Psiko-Sosyal GeliŐimlerinin” de takibe alınmasına dikkat çekmiştir. Bu alt temaya ait katılımcıların görüşleri aşağıdaki gibidir:

“Kendi ğrencilerimiz için de çok fazla bir Şey yok. Anne baba bilgileri, kimlik bilgileri, fotokopileri zaten bizde mevcut. Genel bilgileri, bunlar da boyuydu, kilosuydu. Kiminle oturduğu, ödül veya cezaları. Ama bir değerlendirme yapacak olsak özellikle çocuğun psiko-sosyal gelişimi ile ilgili bir

değerlendirme yapacaksak, oradaki verilere bakarak yapamayız. Sadece not bilgileri var, o bilgiler de sadece o seneye kısıtlı görülebiliyor.” (MY04,3,3,4)

“Geliştirilebilir tabi. Özellikle kendi rehberlik alanımda da bölümler eklenebilir. Çocuğun ilgi ve yeteneklerinin geçmişten geleceğe görmek için ilgi yetenekli alanları işlenebilir... Öğrenme stilleri eklenebilir.” (RÖ01,3,3,4)

“Özellikle dışarıdan gelen, başka şehirlerden, başka okullardan nakil gelen öğrencilerime bir oryantasyon çalışması yapacağımda neleri temel almalıyım. Özellikle çocuğun hangi bilgilerine ihtiyacım var kısmına baktığımda e-okulda bu yok. Öncelikle sahada çocuğun gelişimiyle ilgili bir takım şeylerin, çocukla ilgili bilgilerin ulaşılabilirliği ve çocuğun göz önünde olmasını istiyorum. İkincisi öğretim sürecinde çocuğun tüm yaşadığı şeylerden haberdar olabilmeliyiz. Sağlık sorunları, teknolojik koşullar, aile ilişkileri, bütün bunlardan haberdar olabilmeliyiz.” (RÖ03,3,3,4)

“Sınıf öğretmenlerinin yaptığı ev ziyaretleri de çok önemli, e-okulda yer alabilir. Şu veliyi şu saatte ziyaret ettik, şu bilgileri edindim gibi bilgiler kaydedilebilir. Okula yeni gelen bir rehber öğretmeni düşünsenize, bu bilgiler olsa, çocuğu tanımaya çalışıyorum, bu bilgileri görebilsem daha iyi olmaz mı? Okulda yapılan geziler de işlenmeli e-okula, şuralar gezildi desin yeni bir öğretmen gelirse daha iyisini yapmaya çalışsın” (RÖ05,3,3,4)

“sistemde öğrencinin geçmiş bilgileri daha fazla olmalı, psikolojik durumları, sosyal durumları işte ilköğretimde nasıldı, ortaokulda nasıl liseye geldiğinde nasıl bir eğilimin olduğunu.” (RÖ06,3,3,4)

Katılımcılardan 4’ü, “Kolektif Katılım Temelli İzleme Sisteminin” “Öğrenci İzleme” alt teması kapsamında öğrencilerin gelişimsel olarak sağlık durumlarının izlenmesinin de gerekli olduğu, bu sayede özellikle öğrenciler hakkında verilecek kararların sağlık durumlarının da göz önünde bulundurularak verilebileceği görüşündedir:

“Şimdi çocuk hastalanmış, şekeri yokmuş şeker hastası olmuş. Ben bu yıl 3 yıl, çocuk buradan mezun olmuş gitmiş. “Benim çocuğum şeker hastası olmuş haberin var mı?”. Benim yok, senin olması lazım sınıf rehber öğretmeni olarak. Bu bilgiler e-okulda yer almalı, okula çocuk kaydolurken, abuk sabuk bilgiler giriliyor. Bakanlığın formatında bu bilgiler daha geçerli, güvenilir ve bizim işimizi kolaylaştıracak, her okulun sisteminde bulunacak, her elimi attığımda

öğrencinin sağlık ve aile bilgileri olacak. Bir sürü şeyi kâğıtlarda topluyoruz, 1620 öğrencim var, bir sürü kâğıt masrafı.” (RÖ02,3,3,5)

“Geçirdiği hastalıklar neymiş, ne kadar sürmüştü, devam eden var mı?” (OM01,3,3,5)

“Mesela anne vefat etmiş, neden vefat etmiş, çocuk kaç yaşındayken vefat etmiş. Vefat ettiğinde çocuğun yaşadığı travmanın boyutları nasıl olmuş çocuğa etkisi. Bunlar önemli, çocuğun daha özeli için.” (OM03,3,3,5)

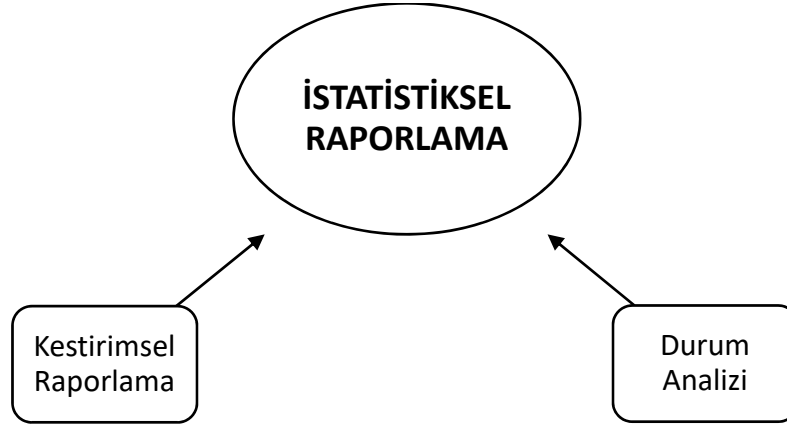
“Veli gidiyor, sonucunu velinin ağzından öğrenebiliyorum. “doktor bir şey demedi, çocuğum sağlıklıymış” dediğinde bu konuda hiçbir şey yapamıyorum. Ben doktorun ne yaptığını, görüşlerini görebilmeliyim. Bu e-okul üzerinden mi olur yoksa başka kaynaktan mı bilemem. Özel eğitim merkezlerine gidiyor öğrenci, kaynaştırma öğrencilerimiz, gittiği merkezdeki öğretmenin neler yaptığını ulaşamıyoruz. Girmeli bilgileri e-okula. Benim öğrencimle hangi devlet kurumu ilgilendiyse bunların ne yaptığını ne ettiğini görmem lazım.” (RÖ05,3,3,5)

4.4. İstatistiksel Raporlama

Geliştirilen modelin son ögesi olan “İstatistiksel Raporlama”, “Etkin Kullanıcı Arayüzü” ögesinden gelen verilerin “Kolektif Katılım Temelli İzleme Sistemi” aracılığı ile bilgiye dönüştürülmesine yönelik olarak karar verme sürecinde hem mevcut durum analizlerini içeren, hem de geleceğe yönelik öngöründe bulunulmasını sağlayan karşılaştırmalı istatistiksel göstergeleri içermektedir. Bu öge ayrıca sistem yaklaşımının “çıktı” adımı ile de özdeşleştirilebilir. Katılımcı görüşleri incelendiğinde, yukarıda da bahsedildiği üzere görüşlerin iki alt temada toplandığı görülmektedir. Öncelikli olarak sistemden beklenen mevcut durum hakkında bilgi edinebilmek bu bilgi edinme sürecinde esnek bir raporlama yapma imkânına sahip olmaktır. Sistemden beklenen ikinci özellik ise mevcut veriler ve bilgiler ışığında geleceğe dair projeksiyonlar yapabilme, kestirimlerde bulunabilme yeteneğini kullanıcılara sağlamasıdır. Beklenen bu özellikler dolayısıyla “İstatistiksel Raporlama” temasının iki alt temadan oluştuğunu söylemek mümkündür:

1. Durum Analizi

2. Kestirimsel Raporlama

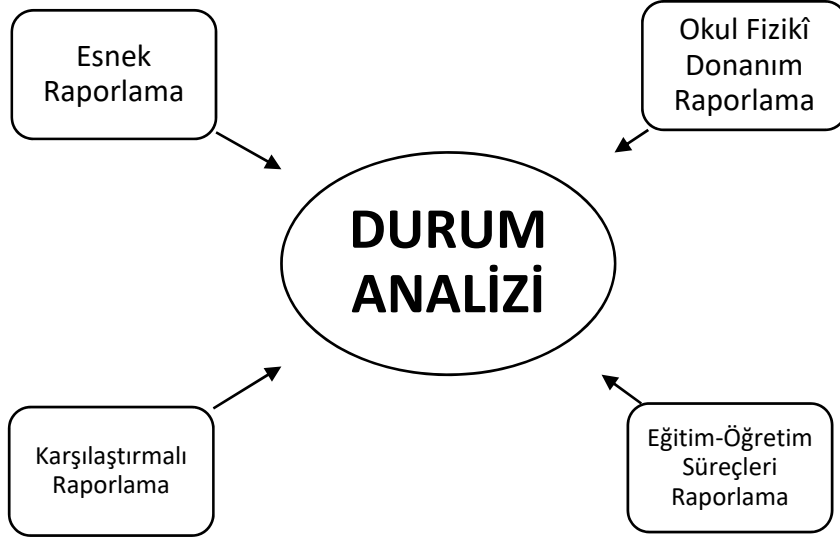


Şekil 4.4.1. İstatistiksel Raporlama Temasına Ait Alt Temalar

4.4.1. Durum Analizi

Katılımcıların görüşlerine göre karar verme sürecinin sağlam, tutarlı ve güvenilir bilgiye dayanabilmesi için eldeki veri ve bilgilerin detaylı bir biçimde raporlanması, mevcut durumun analizi için önemlidir. Veri ve bilgilerin çıktı oluşturacak şekilde isteğe bağlı uyarlanmış raporlarla elde bulundurulması, verilecek nihai kararın temelini oluşturacak, karar verilecek durumun da iyi anlaşılmasına olanak verecektir. Katılımcılar, hangi durumların analizine ihtiyaç duyulduğuna ilişkin bilgiler verirken aynı zamanda bu bilgilerin nasıl bir raporlama sürecine tabi tutulacağı yönünde de görüş belirtmişlerdir. Buna göre “Durum Analizi” alt teması, analizi yapılacak durumların toplandığı “Eğitim-Öğretim Süreçleri Raporlama”, “Okul Fizikî Donanımı Raporlama” ile bu raporlamanın nasıl olması gerektiğine ilişkin görüşlerin toplandığı “Esnek Raporlama” ve “Karşılaştırmalı Raporlama” alt temalarından oluşmaktadır:

1. Esnek Raporlama
2. Okul Fizikî Donanımı Raporlama
3. Eğitim-Öğretim Süreçleri Raporlama
4. Karşılaştırmalı Raporlama



Şekil 4.4.1.1. Durum Analizi Alt Temasına Ait Kodlamalar

Katılımcılardan 10’u, raporlama yapılması esnasında raporlanacak bilgilerin seçimi, rapor türü gibi konularda esnek olabilme görüşünü savunmuşlardır:

“Ben hep şunu düşünmüşümdür. Bu bilgiler her yıl giriliyor değil mi? Bu bilgiler depolanıp, arama motoru gibi 10 sene önceki veriye erişebilmeliyim ben. Aramamı kendim yapayım. Dönüt vermek yerine bakanlığın belirleidiği standart şablonlar var, bunu yerine o an aklımıza gelen ihtiyacımız olan, sadece ben değil birçok arkadaş, herkesin farklı şeye ihtiyacı vardır. İsteddiğimiz şeye arama motoru mantığı ile çalışması gerekiyor... Daha ayrıntılı verilerin işlenip, güzelce depolanıp, direk karar vereceğimiz noktada kolayca arayıp bulabilmeliyiz. Bu yönde verilerin güzelce toplanıp önümüze hazır getirilmesi bizim işimizi kolaylaştırır. Zaman kullanımını azaltır diye düşünüyorum.” (MY04,4,1,1)

“Bakanlık bir liste istiyor, tc kimlik ve doğum tarihinin olduğu... E böyle bir liste de yok. Bütün hepsini sağdan soldan topluyoruz, birini bir yerden birini bir yerden alıyoruz. Bu raporlamaları biz seçebilirsek daha iyi olur, çok problem çözülür.” (MY05,4,1,1)

“Ayrıca bir de şunu söylemek lazım bilgiler var ama çok düzensiz, dağınık bir halde. Bir rapor alacaksınız raporlar menüsünde sizin ihtiyacınız olan rapor yok. Mevcut veritabanı üzerinden kendi aramamızı kendimiz yapabilmeliyiz. İsteğime göre ihtiyacım olan her neyse ben kendim bulabilmeliyim.” (OM01,4,1,1)

“Dedim ya detay yok, ayrıca bilgiler saçılmış. Tamam eskiye nazaran arada uçurum var ama bu defada bilgiler çok dağınık neyi nerede hangi raporlamada bulacağımız konusunda sıkıntı var. Veleve ki bulduk, istediğimiz bilgi olmuyor, biliyoruz ki bilgi var ama biz bunu süzemeyebiliyoruz. Mesela ödemeler kısmını burada örnek verebilirim. Okula ait ödenen bütün faturalar sistemde var ama örneğin 2016 yılında elektrik kullanımımı dök desem vermez bana bir rapor. Anlatabildim mi? Bilgi mevcut ama ulaşamıyorum. Orada bir köy var uzakta gibi yani.” (OM03,4,1,1)

Mevcut durumu nasıl analiz edilir? Elde ne var bakılır. Okulun fiziki donanımı ile ilgili olabilir bu veya eğitim öğretimle ilgili doğrudan olabilir. Bakın benim okulum 25 derslikli, kütüphanesi, spor odası, rehberlik odası öğretmenler odası ayrıca büyük bir alana yayılmış bir haldeyim. 2 müdür yardımcıyla bütün okulun fiziki sorunlarına hakim olamıyorum, olamam da. Antalya'da klima ile ısınılır yazın da yine klimalar devrede. Çok çabuk arızalanıyor, haber verilmiyor, verilirse de sözel olarak haber verildiği için unutuluyor. Teknisyen olarak çalıştırdığımız hizmetliler de insan, her yere yetişemeyebiliyor. Oysa bütün bu arızaları ortak bir yerde toptasak, bizim için de ne yapılacak bir iş takvimi gibi birşey olur okulla ilgili. Bir sorun yaşandı ise bu sorunun bilgilendirmesi elektronik ortamda da olmalı bu da veri girişi demek. Bir sınıfta bir teknik bir sorun mu yaşandı bunun bildirimini hemen ilgili öğretmence yapılabilmesi ki sözlü olamaktan çıksın, kayıtlara girsin. Sene sonunda da bakalım neresi çok arıza veriyor, tekrar eden arızalar neler. Güzel olmaz mı? Bu anlamda bilgilerin yeterliliği tartışılır. Bir de bilgiye ulaşma apayrı bir sorun oluyor. Örneğin ben bilişim teknolojileri öğretmeniyim, iyi kötü veritabanları hakkında bilgi sahibiyim. Bir veritabanından sorgu nasıl yapılır, veriler nasıl filtrelenebilir bilebiliyorum ama bizim sistemde kendimi çok kısıtlı hissediyorum. Esnek bir yapımız yok, belki çok bilgiye erişebileceğim, sayısal veriler üzerinden işlemler yapabileceğim, ilişki kurmak dediniz ya ona istinaden söylüyorum bunu, ama ben bunların hepsini excelden derme çatma yollarla yapmak zorunda kalıyorum. İki iş oluyor ya da istediğimi başaramıyorum haliyle yeterlilikten bahsedemem açıkçası... Bize tanımladığı standart raporlar var ama bu veriler benim işimi görmüyor, ben kendi raporumu oluşturayım. Sizin de başınıza gelmiştir, geçenler öksüz ve şehit

çocuğu olanların listesini istediler. Tamam her öğrencinin annesi vefat mı sağ mı yazıyor. Şehit yakını olup olmadığı var ama bunun raporla desen alamıyorsun. Tek tek herkes inceledi sınıflarını. Oysa benim bunu tek tıkla görebilmem gerekli. Esnek bir raporlama yani.” (OM04,4,1,1)

“Bir de elde ettiğimiz verilerin tasnif biçimi de zorluyor hani raporlar sabit ama benim istediğim rapor yok içerisinde. Raporu kendim oluşturabilmeliyim gibi.” (OM06,4,1,1)

“İsteneni dökemiyorum. Sorun burada. Hadi hastalık belli de... ben bütünü görmek isterim, anne baba bilgisi, sağlık problemi var mı, geçmiş yılları notları, ortalamaları, deneme sınavları var ise o deneme sınavların ortalamasını isterim, bütüncü çocuğu görmek isterim.” (RÖ02,4,1,1)

“İlerde lazım olabilecek, çıkması öngörülen, bizden istenebilecek raporların da güncel ve esnetilebilir türden olması gerekir. Access programında yapabildiğimiz gibi kendi aramamızı, raporumuzu kendimiz yapabilmeliyiz.” (MY03,4,1,1)

“daha sonra bu bilgiye erişim daha esnek olmalı ki ben ihtiyacım olanları çekip alabileyim.” (MY01,4,1,1)

7 Katılımcı, mevcut sistemde bulunan bilgilerin dağınıklığından şikayet ederken, özellikle birçok fizikî unsur olan okulların fizikî donanımlarıyla ilgili bilgilerin detaylı raporlanması gerekliliğine işaret etmiştir. Bu alt tema hakkında katılımcı görüşleri aşağıdaki gibidir:

“Anahtar bilgi orada yaşayarak ortamı hissederek anlamak daha farklı olabiliyor. Yine size kalıyor, bina her yerde aynı bina ama içindekiler ve atmosfer farklı, sonuç çıkarmak kişiye yöneticiye kalıyor... Bilgiler tamamdır fakat doğal olarak bizim bir şeyler oluşturup ortaya koymamız gerekiyor. Kesinlikle istatistikî çalışmalar yapılması gerekiyor. Geçmişten günümüze kadar yapılan oluşan değişikliklerin göz önüne seren bir sistemin olması gerekiyor ki biz de daha hızlı daha kesin bir yorumda bulunabilelim.” (MY02, 4,1,2)

“Okulun genel bilgileri var da mesela anlık olarak bir derslik hakkında bilgi istesem yok. Kütüphanemle ilgili anlık bilgi istesem kim kullanıyor, ne sıklıkta kullanıyor kaç kitap var ve benzeri bilgiler yok.” (OM01,4,1,2)

“Bu sayılar anlamsız, okulu kabaca tanımada işe yarar ama acil bir durumda ne yapılacağına dair size bilgi vermez. Bilgisayar laboratuvarı var ama kaç yılında alındılar, modelleri ne eski mi yeni mi günümüz ihtiyacına cevap verebilir mi? Günümüzde hangi bilgisayarlar revaçta? Bunları bilemeyiz. Veya kütüphane var ama kullanan öğrenci kaç tane bilemeyiz. Sınıflarımız var tamam da kaç sırası var, o sıralardan kaç bakım ister, ne olur bunları acil bilmem gerekse tüm okulu gezmek lazım, çetele çıkarmam lazım.” (OM02,4,1,2)

“Sayısal bilgi yükü, şu kadar dersliğim var, klimayla ısınıyorum kaloriferle ısınıyorum. Zaten bildiğimiz şeyler, karar verebilmem için girişimde bulunabilmem için bundan daha fazlasına ihtiyacım var.” (OM04,4,1,2)

“Bir okulda kaç tane sıra var ben okul müdürü olarak bu bilgiye ihtiyaç duyuyorum ama sisteme girdiğinizde bununla ilgili bilgiye ulaşamayabiliyorsunuz. Örneğin fizik laboratuvarındaki donanımı nedir? Bununla ilgili verilere çok sağlıklı ulaşamayabiliyorsunuz.” (OM06,4,1,2)

“analizler yaparak hangi okulun ne gibi ihtiyaçları var” (RÖ04,4,1,2)

“İhtiyaç analizleri, bir okulun neye ihtiyacı var donanım açısından düşündüğümüzde mesela. Öyle bir sistem olmalı ki, müdür okulun ihtiyaçlarını yazdığı anda bu ihtiyaçların hangileri karşılandı, hangileri karşılanmadı gibi... Öncelikler de belirlenebilir.” (RÖ05,4,1,2)

Fizikî donanımın raporlanması yanında 6 katılımcı da eğitim-öğretim süreçleri çerçevesinde yapılacak raporlamanın okulun akademik durumu başta olmak üzere bu duruma bağlı bütün unsurlar hakkında karar verilmesi için elzem olduğunu ortaya koymuşlardır:

“Ha bunlar fiziki açıdan, akademik açıdan da durum aynı sayılar özellikle hep tek öğrenci bazlı sistem. Genel analizler yok, sınıflar hakkında, sorunları hakkında özellikle eğitim öğretim hayatlarına etki eden durumlar hakkında bilgi alabilmemiz lazım... Bu bir sınıfın hangi derslerde başarısı var, hangilerinde başarı seviyesi düşük ve bunların nedenlerine ilişkin bilgiler içermiyor.” (MY01,4,1,3)

“Millî eğitim bizden devamlı istatistikî bilgiler istiyor, inanın çoğu zamanımızın çoğunu arşivde geçiriyoruz. Bir de sadece bu yıl için veri istense

kolay ama bir de 2015 ve daha öncesi için v eri istendiğinde okuma oranları veya A öğrencisinin durumu ile ilgili bilgi istendiğinde hiçbir şekilde bu bilgiyi elde edemiyoruz... Özlük bilgiler var ama özel bilgi yok. Çok özeline de bilmemize gerek olmayabilir. Rapor alma durumuna göre “bu insna yılda şu kadar rapor almıştır, araştırma yapabilirsiniz” şeklinde bir uyarı yapılabilir mesela, sonuçta kişiler izin bilgileri de yer alıyor orada. Bizim teker teker girdiğimiz verilerin derlenmesi gerekli. Bu bilgiler okul idaresi için gerekli. Önlem alabiliyor idare, farklı bir durumla karşılaşabilir, okul idaresinin B planı olabilmesi için buna ihtiyaç var.” (MY04,4,1,3)

“Analiz yaparken belli şablon var sadece ona yönelik çıktı veriyor. Devamsızlıkla alakalı rapor isteniyor ama böyle bir raporlama yok direk çıktısını veriyor, bu çocuk 5 gün yaptı, bu çocuk 3 gün yaptı diye. Bunların toplamı, ortalaması filan hepsini elle yapmak durumundayız. Tabi öğrenci sayısı 1400’ün üzerinde öğrencimiz var, bu rakamlar sıkıntı çıkarıyor.” (MY05,4,1,3)

“Biz oradaki istatistikleri çekip, Excel sistemine atıp, o verileri kendimizce yeniden bir değerlendirip kullanma yokluna gidiyoruz. Bu sistemler kullanılıyor ama yeterliliği konusunda bir takım eksiklikleri olduğunu düşünüyorum.” (OM06,4,1,3)

“Mesela benim çalıştığım okulda diyelim ki istenmeyen davranışların çok olduğu öğrenciler var. Sonuçta buna göre bir uygulama yapmam gerekiyor, buna göre seminerler düzenlemem gerekiyor, aile eğitimleri, psikolojik danışma eğitimleri yapmam gerekiyor. Bunların kaynağının olduğu bir ortam olursa ya da diyelim parçalanmış ailelerin çok olduğu bire okul bunların da anne baba ayrı kaç tane Öğrenci var işte okulun mevcut durumuna göre sayıların olduğu genel bir raporlama olursa tabi ki rehberlik çalışmaları ona göre olacaktır.” (RÖ04,4,1,3)

“Toplanmış bilgilerin mesela sayıya dökülmüş hali olabilir. Bu şekilde analiz edilmiş, başarılı öğrenci sayıları gibi atıyorum yani sadece örnek olsun diye. Böyle sayısal verilerin bulunduğu okul hakkında okulun birçok unsuru hakkında olabilir... Bizden istenen istatistikler var, sayılar var, gelen resmi yazılara göre mesela orada gelen istenen şeyleri gönderebileceğim bir sistem

olmasını istiyorum. Ben her defasında oradan bir şeyler uğraşıp da çıktı almaktan sıkıldım. Öğrenciler hakkında da daha özel bilgiler içermesini de istiyorum.” (RÖ06,4,1,3)

6 Katılımcı da raporlama sürecinin istatistik biliminin nimetlerinden faydalanarak karşılaştırmalı analizler yapmasının karar destek sistemleri için önemi hakkında görüş belirtmişlerdir:

“Eğitimsel açıdan değerlendirecek olsak okulun sınıflarının genel başarı durumu ne? Başka sınıflarla veya başka okullarla karşılaştırıldığında bir sınıfın eksisi artısı ne bunları alma şansımız yok... Okulun sınıflarını birbirleriyle karşılaştırabilmeliyim belki bu sayede öğretmenlerimi de oradan gelecek bilgilere göre değerlendirebilirim.” (MY01,4,1,4)

“Veya sınıflar arası notları karşılaştırmak istediğimizde böylesi bir şansımız yok. Sadece sınıfın not bilgisini alıyoruz onun dışında kendimiz bir düzenleme yapma şansımız yok.” (MY05,4,1,4)

“eğer bir öğrenci hakkında bilgi almak istiyorsam yeterli, bir sınıf için bir analiz yapacak olsam, o sınıfı başka sınıflarla karşılaştıracak olsam herhangi bir modül yok bunun için. Ha bu arada bir öğrenci için yeterli dedim ama bilgi var da nasıl kullanacağımız konusu biraz zayıf.” (OM01,4,1,4)

“Devamsızlıklarla ilgili, notlarla ilgili. Bir de dediğim gibi istatistiksel bilgiler, karşılaştırmalar, analizler. Sınıf için, sınıflar arası. Bunlara yer verilmeli diye düşünüyorum. Ha bir de son bir sorundan bahsetmiştim.” (OM02,4,1,4)

“Ya istenmesine de gerek yok, ben istiyorum ki bir veri alayım. Ne olabilir mesela 2. Matematik sınavında 50 ve üzeri alan öğrencileri versin bana. Böyle kendi isteğime göre uyarlayabileyim raporları ama yok. Böylece okulunda neler olup bitiyor daha net görebilirim. Öğretmen de değerlendirebilirim belki de bu sayede. Veya sınıflar arasındaki durumları görebilirim. Haliyle öğretmenler arasındaki durumları da görebilirim.” (OM03,4,1,4)

“Biraz daha karşılaştırmalı veriler olabilir. Geçmişten geleceğe yönelik biraz daha.” (RÖ01,4,1,4)

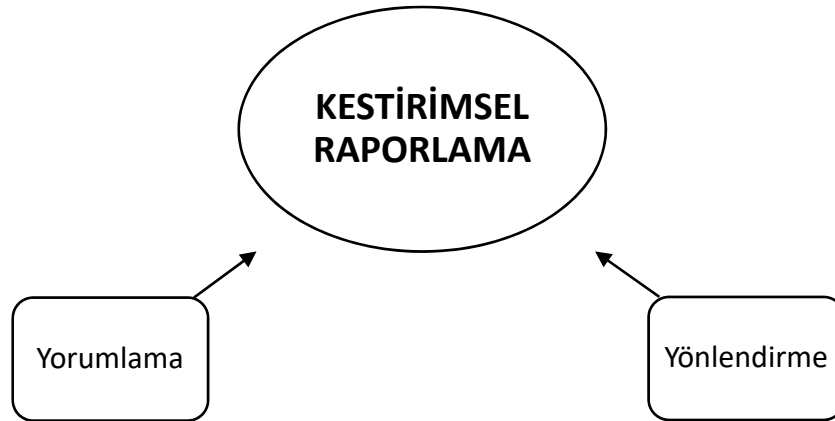
4.4.2. Kestirimsel Raporlama

Alanyazın bölümünde de değinildiği üzere karar destek sistemlerinin en önemli özelliği mevcut durum hakkında elde edilen veri, enformasyon ve bilgilerin tutacağı ışıkla gelecek üzerine verilecek kararlarda kullanıcılara bir öngörü yapabilme fırsatı tanınmasıdır. Bu bağlamda araştırma verilerinin toplandığı katılımcıların da görüşleri içerisinde bu konuya rastlanması kaçınılmazdır. Kişiler bazında öğrenci, öğretmen; fizikî bakımdan okulun kendisi; süreç bakımından eğitim-öğretim süreci ve bir kurum olarak okulun yapılanması gibi konularda elde edilen sayısal verilerin ne anlama geldiği noktasında bir yorumlama yapılmasını ve bu yorumlardan hareketle de geleceğe dair çıkarımlarda bulunulduğu “Kestirimsel Raporlama” özetle aşağıdaki iki soruya cevap aramaktadır:

1. “Peki, bu niceliksel bilgiler neyi ifade ediyor?”
2. “Bu yorumla gelecek için neler yapılabilir?”

Yukarıdaki sorulardan ilkinin verilecek cevaplar “Yorumlama”, ikincisine verilecek cevap da “Yönlendirme” başlıkları altında toplanarak “Kestirimsel Raporlama” alt teması, iki alt temadan oluşmaktadır:

1. Yorumlama
2. Yönlendirme



Şekil 4.4.2.1. Kestirimsel Raporlama Alt Temasına Ait Kodlamalar

Katılımcıların 6'sı okullar için karar destek sistemlerinden, istatistiksel raporlama ile elde edilen sayısal göstergelere yorumlar geliştirmesi görüşünü ortaya koymuşlardır. Bu alt temaya ilişkin görüşler aşağıdaki gibidir:

“Ayrıca edindiğim bu bilgiler, raporlar adına ne dersiniz deyin, bu bilgilerin ne anlama geldiğini veya gelecek için neler ifade ettiği konusunda da yardımcı olabilmeli diye düşünüyorum. Örneğin öğrenci ısrarla hukuk fakültesi istiyor ama sayısal zekasının üst düzeyde olduğunu görüyorsunuz ve bunu öğrenciye elde edilen verilerle bir türlü anlatamıyorsunuz.” (MY01,4,2,1)

“O andaki bilgilere ulaşabiliyorsunuz ama yorum işini size bırakıyor. Yani enformasyonu derleyip toplayıp sizin bir sonuç çıkarmanız gerekiyor. İstatistikî bir bilgi çalışması yapılmalı belki de.” (MY02,4,2,1)

“başta da dediğim gibi o kadar çok enformasyon var ki. Bunları nasıl kullanacağımızı biz nasıl kullanacağımızı bilmiyoruz. Bunları analiz edeceğimiz, yorumlanıp bize döneceği bir ortam yok. Nasıl analiz edeceğimizi, ne gibi çıkarımlar yapabileceğimizi de bilmiyoruz.” (MY03,4,2,1)

“Mevcut durumu analiz etmek için elimde verilerin olması lazım. İstatistikî veriler. Geçmişte nasılmış, şimdi nasılmış. Böylece hani gidişat hakkında bir bilgi sahibi olabiliriz, okulun herhangi bir konudaki genel eğilimi hakkında yorum yapabiliriz. Pek istatistikî verilere yer verilmiyor anca biz kendimiz verileri işte çabalarımızla istatistiksel hale dönüştürmeye çalışıyoruz. Sonra yorum yapmaya çalışıyoruz.” (OM01,4,2,1)

“Mevcut durumun analizinden bahsettiniz, bu analiz gibi analiz olmalı ben zaten excelle çalışıyorum bir şeyler üretmeye çalışıyorum ama elde ettiğim sonuçların ne anlama geldiğini bilmiyorum. Yani iki sınıfın notlarını karşılaştırıyorum ki sınıflar hakkında öğretmen hakkında bilgi alabileyim ama sayısal veriler var, onlara bakarak yorum yapıyorum, biraz bir şeyler oluyor ama ne kadar o benim ürettiğim bilgi geçerli ki. KDS işte bu noktada imdada yetişmeli. Aynı öğretmen iki farklı sınıfa girip iki farklı not seviyeleri çıkıyorsa bu konuda beni uyarmalı ki o sınıfa özel önlemler geliştireyim. Bu bir öğrenci için de geçerli olabilir, çocuğun ilgisi ne yönde bunu da bana verebilmeli.” (OM04,4,2,1)

“Verilerin sağlığı yani yanlışlığı doğruluğu tartışmalı, daha doğrusu g¼ncelliđi. Bir de geçmişten gelen bilgilerine ulaşamıyoruz ¼đrencinin. Mevcut bilgilerine bakarak oturup yorumlama yapılması lazım. ¼đrencinin notlarına bakılabilir, devamsızlığı incelenebilir ve bireysel olarak o ocuk hakkında bir yargıya varılabilir. Zaten karar destek sistemi de bu değil midir? Eldeki veriler ışığında bir yorumlama yapacak.” (OM05,4,2,1).

Katılımcılardan 4’¼ de okullar için karar destek sistemlerinin, bilgileri sadece yorumlamakla kalmayıp, geleceği ilgilendiren kararlar verilmesinde de y¼nlendirme yapmasının gerekliliği g¼r¼ř¼n¼ savunmuşlardır:

“Bir de ne kadar bilgi olursa olsun ¼đrenciyi tanımak için ¼đrenciyle vakit geçirmek lazım. Belki sınıf veya dersine giren ¼đretmenlerinden bilgi almak daha doğru olabiliyor. bu vakit geçirme işlemi adı ¼st¼nde zaten vakit alıcı bir s¼re olduğundan benim yerime eldeki bilgilerle bilgisayar sistemi bunu yapmalı, ¼đrenciyle sanki vakit geirmişcesine, onun bir arkadaşıymış gibi nasıl bir insan tanıdığı bir insana onun hayatına veya içinde bulunduğu duruma bakarak nasihat verir, aynı bu şekilde biz idarecileri, ¼đretmenleri, velileri y¼nlendirmeli.” (MY01,4,2,2)

“Neler değişmiş? Geçmişten g¼n¼m¼ze ders başarisından hangi derste daha başarılı, ne tarafa y¼nlendirilmesi, daha aktif olabileceği konusunda geçmişten g¼n¼m¼ze yapılacak değerlendirmelerin t¼m¼n¼ kapsayan bir çalışma gerekli geliyor.” (MY02,4,2,2)

“İstatistik bilimi çok gelişti, ben de y¼ksek lisansım da kısmen girdim bu konulara ve birçok analiz g¼rd¼m. Kestirim yapabilmemizi sağlayan analizler var. E-okulda neden olmasın bunlar, bir çocuğun geleceğiyle ilgili en ¼nemli kararların alındığı yer ilkokul ve ortaokul. Lisede artık ocuk bilmeli ilgi ve yeteneklerini. Biz eldeki verilerle dediğiniz gibi ilişkiler kurarak bu çocuğun durumunu istatistik bilimi ile birleştirerek daha gerçekçi sonuçlar alabiliriz... Bir de biz madem bu çocukların ilgilerine g¼re yeteneklerine g¼re tasnif edeceğiz, bir ¼st kuruma g¼ndereceđiz iyi bir analiz yapabilmeliyiz.” (OM02,4,2,2)

“Burada yer alan bilgilerin çoğu ortaokulda iken doldurularak gelen bilgiler olup her zaman sağlıklı olmamakta. Çoğu zaman ¼đrenci hakkında yanlış

karar verilmesine yol açabiliyor. Bunu da en fazla öğrenci yönlendirmelerinde görüyoruz. Ta başından bu çocuğun ilgi alanları belirlenebilir, böyle ne bileyim sıkı bir rehberlik servisi modülü ile... Ben meslek lisesiyim, meslek lisesine neden geldi? ve belli bir bölümü neden seçti? Bu gibi yönlendirmelerin ta baştan yapılması gerekiyor. Bunu da en iyi tabi ki sistem yapacak. Tamam belli bir TEOG sürecinden geçiyor çocuk ama ilgi alanları ders notlarının da yardımıyla belirlenebilirse belki TEOG sürecine bile gerek kalmadan okullar bu işi çözebilir.” (OM05,4,2,2)



BÖLÜM V. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma bulgularına bağlı olarak sonuçlara yer verilmiştir. Ayrıca sonuçların da tartışılacağı bu bölümde modelin geliştirilmesine yönelik önerilerden de söz edilecektir.

5.1. Okullarda Karar Verme Sürecinin Daha Etkili Olabilmesi İçin Mevcut E-Hizmetlerin Karar Destek Sistemlerine Dönüşümünü Nasıl Bir Kuram Açıklayabilir?

Organizasyonların yönetimi de bireylerin gelişimi gibi belirli evrelerden geçerek bugünkü halini almıştır. Yapısallığın ön planda tutulduğu klasik bakış açısını, insan ilişkilerine odaklanılan neo-klasik yaklaşım takip etmiştir. Çağımıza geldiğinde ise yönetim anlayışı, bir kurumu, kuruma ait işgörenleri, grupları ve kurumun tüm birimlerini, bu birimler arasındaki davranış örüntülerini, ilişkilerini, etkileşimlerini bir sistem şeklinde ifade etmiş ve araştırma konusu haline getirmiştir (Alpugan, Oktav, Demir, Üner, 1995). O halde sistem nedir? Çok geniş kullanım alanına sahip olan sistemi “bazı küçük birimlerden meydana gelen ancak bu arada kendisi de daha büyük sistemlerin bir ögesi olarak faaliyet gösteren bir bütündür” şeklinde ifade etmek mümkündür (Kaya, 1984). Bir başka ifadeyle sistem, aralarında fizikî bir bağ olsun ya da olmasın birbirleriyle etkileşen ve ilişkili olan, bir veya birden çok amacı gerçekleştirmeye yönelik ögeler bütünüdür (Erkut, 1989).

Sistemler açık ve kapalı olmak üzere iki şekilde gruplanabilir. Açık sistem, çevreden enerji, enformasyon veya materyal alır, bu girdileri seçmek, biçimlendirmek gibi belirli bir sürecin ardından çıktı olarak tekrar çevreye sunar. Bu çalışmada da “Okullarda karar verme sürecinin daha etkili olabilmesi için mevcut e-hizmetlerin karar destek sistemlerine dönüşümünü nasıl bir kuram açıklayabilir?” sorusuna cevap aranırken sistem yaklaşımı kuramından yararlanılarak analitik genellemeye ulaşılmış olup karar destek sistemlerine dönüşüm kuramı açıklanmaya çalışılmıştır.

Açık sistemin tanımından anlaşılacağı üzere eğitim sistemleri açık sistemlerdir ve dolayısıyla okullar da açık sistem yaklaşımına göre faaliyet göstermektedir. Milli Eğitim Bakanlığına göre il milli eğitim müdürlükleri makro düzeyde bir açık sistem iken il milli eğitim müdürlükleri de okullar için makro seviyede bir açık sistem olarak düşünülebilir. Benzer şekilde bu çalışmada oluşturulan ve birbiriyle bağlantılı 3 alt

modelin birleşiminden oluşan karar destek sistemi modeli hakkında da okullar ve eğitim sistemimiz için alt seviyede bir açık sistem olduğu söylenebilir.

Yöntem kısmında da değinildiği üzere nitel araştırmaların önemli özelliklerinden biri genelleme yapılamayıp, analitik genelleme yapılabilmesidir. Bunun nedeni de katılımcı sayısının sınırlı olması ve nicel çalışmalara göre daha az sayıda bir örneklem grubuyla çalışılmasıdır. Durumuna uygun bir desen seçimiyle birlikte nitel araştırmacı, nitel verilerden ulaştığı sonuçlardan analitik genelleme yapabilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

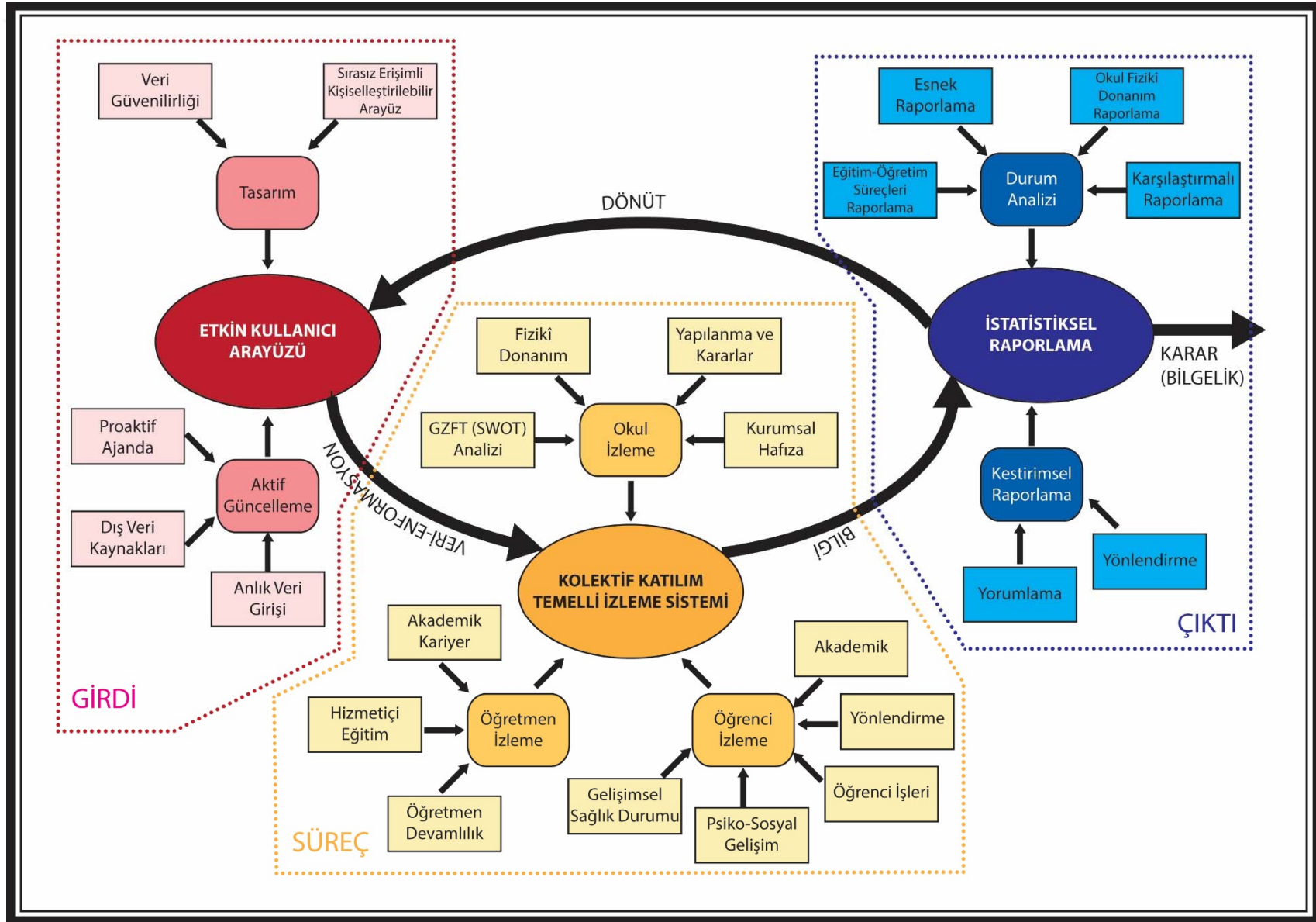
Çevrelerinden enformasyon veya enerji alan açık sistemlerin çalışması çevreden gelen bu girdilere bağlıdır (Katz ve Kahn, 1966). Okullar birer açık sistem oldukları gibi okullarda uygulanacak bir karar destek sistemi de okulun çevreye bağlı unsurlarından girdi alacağı için açık sistem olarak değerlendirilebilir. Bu çalışmada geliştirilen modelin alt modellerinden biri de açık sistemin bu girdi ögesine karşılık gelen “Etkin Kullanıcı Arayüzüdür”. Bu alt model aracılığı ile sisteme girdi yapılabilmekte ve süreç için “hammadde” sağlanabilmektedir. Geliştirilen modelde karar destek sistemi bilgisayar teknolojisine bağlı olarak geliştirildiği için, kullanıcıların sistemle etkileşime geçebilmesi, girdi sağlayabilmesi için bir arayüze ihtiyaçları vardır. Bu arayüzün nasıl etkin olacağı, bilgiye veya üst bilgiye dönüşüm sürecinde sağlanacak enformasyon ya da verinin bu arayüz aracılığı ile sisteme aktarılmasına bağlıdır. Araştırma sonuçlarına göre bu arayüzün etkinliği iki temel unsura bağlıdır. Bunlardan biri arayüzün “Tasarımı”, diğeri ise arayüzün “Aktif Güncellemeye” olanak tanınmasıdır. Bu iki özellik ve tartışma kısmında açıklanacak olan bu iki özelliğe bağlı alt unsurlar ile sisteme, sürecin ihtiyaç duyduğu enerjinin sağlanması daha olası gözükmektedir.

Açık sistemlerin bir diğer özelliği ise girdi olarak kabul ettikleri enformasyonu bir ürün, süreç veya hizmete çevirmeleridir. Girdi, bu noktada artık yeni bir şekil almıştır (Katz ve Kahn, 1966). Açık sistem bu süreç aşamasında gelen enformasyonu amacına uygun biçime dönüştürür (Bursalıoğlu, 2010). “İşlem” veya “Süreç” olarak da isimlendirilen açık sistemin bu ögesinin, bu çalışmada geliştirilen alt modellerden ikincisi olan “Kolektif Katılım Temelli İzleme Sistemine” karşılık geldiğini söylemek mümkündür. Bu alt model adından da anlaşılacağı üzere bir çeşit takip sistemidir ve okulun üç önemli unsuru olan okulun fizikî yapısı, öğretmen ve öğrenciyi izlemeyi esas almıştır. Bu izlemeyi, girdi olarak kabul edilen ve “Etkin Kullanıcı Arayüzünden”

gelen veri ve enformasyonu ihtiyaca yönelik olarak şekillendirerek ve gruplandırarak çıktı ögesine bilgi sağlama yoluyla gerçekleştirmektedir. Sistemin işlemesi girdi biriminden gelen veri ve enformasyonun, bir kararın verilme amacına göre ilgili okul paydaşına aktarılması ve burada işlenmesi şeklinde olmaktadır. Bu şekilde, nasıl ki açık sistemlerin süreç işleminde bir ürün veya hizmete dönüşüm sağlanıyorsa, geliştirilen modelde karar destek sisteminin “Kolektif Katılım Temelli İzleme Sistemi” ile de okulun fizikî durumuyla, öğrenciyle ya da öğretmenle ilgili bir karar verme süreci de başlatılmış olmaktadır. Bu aşamada veri ve enformasyon tasnif edilmiş, çıktı aşamasında kullanılmak üzere hazır hale getirilmiştir. Çıktı birimi ile girdi birimi arasında bağ olan ve asıl dönüşüm işleminin gerçekleştiği öge olan süreç işlemi sistemin en önemli bileşeni olarak karşımıza çıkmaktadır (Sönmez, 1987).

Açık sistemlerin bir önemli özelliği de çevreye ürün sunmalarıdır. Bu ürüne sistem çıktısı adı verilir. Bu ana kadar sayılan girdi – süreç – çıktı adlarıyla anılan açık sistemin tüm ögeleri döngüsel bir eylem şekli gösterirler. Bunun nedeni de çıkan ürünün tamamı veya bir kısmı yine sisteme girdi olarak kullanılmasıdır. Tekrar geri dönen bu girdiye de “dönüt” adı verilmektedir (Katz ve Kahn, 1966). Başka bir ifadeyle dönüt, sistemin ulaşmaya çalıştığı amacın gerçekleşme düzeyi dikkate alınarak sistemin işleyişi, varsa işlemeyen taraflarının sorunları ve bu sorunların nasıl çözüleceğinin belirlenmesine yönelik geliştirilen geri bildirimdir (Sönmez, 1987). Bu geri bildirimler bir yığın şeklinde artarak daha etkiliyi ve verimliyi bulmada kullanılmakta olup düzenliliği ve sürekliliği olan öğelerdir.

Bu çalışmada geliştirilen karar destek sistemi modelinde ise “İstatistiksel Raporlama” alt modeli, sistemin çıktısına karşılık gelirken kullanıcılara mevcut durumun göstergelerini içeren “Durum Analizini” sunmaktadır. Ayrıca yine bu alt model, kullanıcıların geliştireceği yorumlara destek sağlayarak geleceğe yön veren kararların verilmesini kolaylaştıran “Kestirimsel Raporlama” yapılmasına olanak tanımaktadır. Sürecin çıktısı bir yandan eğitim-öğretim süreçleri kapsamında okul, öğretmen ve öğrenci üzerine üst bilgi niteliğinde karar olurken bir yandan da durum analizleri ile sisteme tekrar girdi olarak veri ve enformasyon sağlanmasıdır. Okullarda karar destek sistemleri modeli, alt modelleri ile birlikte Şekil 5.1.1’de sunulmuştur.



Şekil 5.1.1. Okullarda Karar Destek Sistemi Modeli

Hatırda bulundurulması gereken bir nokta ise her sistemin alt sistemlerden oluşabileceğidir. Bu gerçekten hareketle bu çalışmada ortaya koyulan okullarda karar destek sistemlerinin alt sistemlerini ve bu alt sistemlerin de alt sistemlerinin bulunduğu açıkça görülmektedir. Okullarda karar destek sistemlerinin daha özet bir şekilde sistem yapısı Tablo 5.1.1.'de özetlenmiştir.

Tablo 5.1.1

Geliştirilen Modele Ait Sistemler ve Özellikleri

OKULLARDA KARAR DESTEK SİSTEMLERİ	ÜST SİSTEM	ALT SİSTEM	ÖZELLİK
	ETKİN KULLANICI ARAYÜZ	Tasarım	Veri Güvenilirliği Sırasız Erişimli Kişiselleştirilebilir Arayüz
		Aktif Güncelleme	Proaktif Ajanda Dış Veri Kaynakları Anlık Veri Girişi
	KOLEKTİF KATILIM TEMELLİ İZLEME SİSTEMİ	Okul İzleme	Kurumsal Hafıza GZFT (SWOT) Analizi Fizikî Donanım Yapılanma ve Kararlar
		Öğretmen İzleme	Akademik Kariyer Hizmetiçi Eğitim Öğretmen Devamlılık
		Öğrenci İzleme	Akademik Yönlendirme Öğrenci İşleri Psiko-Sosyal Gelişim Gelişimsel Sağlık Durumu
	İSTATİSTİKSEL RAPORLAMA	Durum Analizi	Esnek Raporlama Okul Fizikî Donanım Raporlama Eğitim-Öğretim Süreçleri Raporlama Karşılaştırmalı Raporlama
		Kestirimsel Raporlama	Yorumlama Yönlendirme

5.2. Tartışma

Bu çalışmada Milli Eğitim Bakanlığının sunduğu mevcut elektronik hizmetlerin fiilen kullanıcısı konumundaki okul müdürü, müdür yardımcısı ve okul rehber öğretmenleri ile bireysel görüşmeler yapılarak okullarda kullanılacak karar destek sistemlerinin modeli ortaya koyulmuştur. Model, 3 alt modelden oluşmaktadır. Bu alt modellerin

detaylarına geçmeden önce kullanıcıların bu dönüşüme hazır bulunuşluk seviyelerini görmek ve mevcut işleyiş hakkında bilgi sahibi olmak için araştırma esnasında elde edilen alan notlarını yorumlamak yerinde olacaktır.

Çağımız toplumunda bilginin önemini ve yerini tartışmaya gerek yoktur. Herkesçe de bilinmektedir ki günümüzde bilgiyi üreten, dağıtan, pazarlayan ve yeni bilgilerin üretiminde kullanan toplumlar dünyaya hükmetmektedir. Mikro seviyede bakıldığında ise bu durum örgütlere de yansımaktadır. Gerek Ar-Ge çalışmaları ile ve gerekse bu çalışmalara destek sağlayan bilgisayar teknolojileri ile örgütler de sürekli olarak bilgi üretimi bağlamında çağı yakalama gayreti içindedir. Bu nedenle içinde bulunduğumuz toplum bilgi toplumu olarak anılmaktadır ve karar destek sistemlerinin etkin biçimde faaliyet gösterebilmesi için bilgi üretiminin ön planda tutulduğu bir topluma ihtiyaç vardır. Çukurçayır ve Çelebi'nin (2009) ülkemizin bilgi toplumuna dönüşüm sürecine ilişkin yaptığı çalışmada elde ettiği sonuçlara göre de son zamanlardaki hükümet politikaları ile hem kamu hem de özel sektörün ortak çabaları bu dönüşümü hızlandırmış, bilginin üretimini ön plana almıştır. Bu sonuç aynı zamanda bu çalışmanın bulguları ile de örtüşmektedir. Çünkü araştırma katılımcılarının bilgi toplumu tanımlamasında “bilgi üretimi” etkinliğini vurgulaması, okullarda karar destek sistemlerinin uygulanması için gerekli olan toplum tarzı algısının olması gerektiği biçimde olduğunu göstermektedir.

Yine alan notları incelendiğinde, mevcut durumda kullanıcıların karar verme aracı olarak yoğun biçimde dijital ortamları kullandıkları görülmektedir. Her ne kadar geleneksel tekniklerden halen yararlanılmaya devam edilse de elektronik hizmetler karar sürecinde önemli rol oynamaktadır. Bu nedenle bu süreç bilgisayar teknolojilerinden bağımsız yürütülemez. Kuşlu (2008) tarafından okul yöneticileri ile yapılan çalışmada da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Çalışmaya göre okul yöneticileri karar verme sürecinde dijital ortamları yoğun biçimde kullanmaktadırlar.

Karar Destek Sistemlerine dönüşümün hangi elektronik hizmetler üzerinde yapılması gerektiği konusuna odaklanan alan notu ise katılımcıların en sık kullandığı hizmetlere işaret etmektedir. Milli Eğitim Bakanlığının sunduğu bu hizmetler öğrenci işlemleri üzerine hizmet veren e-Okul Yönetim Bilgi Sistemi ve personel ile okul işlemlerine yönelik hizmet veren MEBBİS Yönetim Bilgi Sistemidir. Şeker ve Şeker (2009) tarafından yapılan çalışmada, okul yöneticilerinin E-Okul Yönetim Bilgi Sistemi sayesinde işlerin halledilebilme hızının arttığı, iş yüklerinde ve dokümantasyon

kalabalığında azalma olduğu belirtilmiştir. Dolayısıyla karar destek sistemlerine yapılacak dönüşümün bu hizmetler üzerine inşa edilmesi gerekmektedir. Dönüşüm, mevcut olanı ortadan kaldırmak şeklinde yapılmamalı; bunun yerine okul, öğretmen, öğrenci merkezindeki bir karar sürecine uyarlamaya yönelik olmalıdır.

Geliştirilen karar destek sistemi modeli bilişim teknolojileri temelli çalıştığı ve her aşamasında (girdi – süreç – çıktı) bu teknolojiden faydalandığı için sistemin kullanıcıları bilişim cihazları ile etkileşim halinde olmak zorundadır. Bu etkileşimin gerçekleşebilmesi için de bir kullanıcı arayüzüne ihtiyaç duyulmaktadır. Jung ve Yim (2015) kullanıcı arayüzünün kullanıcı-bilgisayar etkileşimine olan etkisini inceleyen çalışmalarında, etkileşimin ve öğrenmenin kolay olduğu ve kullanıcı dostu arayüze sahip olan uygulamaların kullanılabilirlik algısının çok yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu arayüzün işlevselliği sisteme veri ve enformasyon girişi üzerine doğrudan etki yapmaktadır. Bu etki, arayüzün sahip olduğu iki özellik aracılığı ile gerçekleşmektedir: “Tasarım” ve “Aktif Güncelleme”.

Okullarda geliştirilecek karar destek sistemlerinin arayüz tasarımında dikkat edilmesi gereken noktaların başında, verilerin güvenilir kaynaktan gelmesi ve kontrol edilmeyen, doğruluğu ispatlanmayan ya da tamamlanmayan, eksik veri veya enformasyonun süreç aşamasına, diğer bir ifadeyle işleme aşamasına geçmesinin engellenmesi gelmektedir. Ayrıca kullanıcıların bu arayüzde erişmeye çalıştıkları, işlem yapmaya çalıştıkları alanların kişiselleştirilebilir nitelikte olması, arayüz kullanımını daha verimli hale getirecektir. Kullanıcılar sürekli yaptıkları işlerin bulunduğu bağlantıları özelleştirip, gruplayabilecekler böylece yaptıkları işlerde kendi işleri ile ilgili olmayan fonksiyonlar arasından işlerini yarayanları seçmekle zaman kaybetmeyeceklerdir. Konuyla ilgili literatür incelendiğinde birçok çalışma, (Thomas, 2000; Hu, Ma, Chau, 1999; Lohse ve Spiller, 1998) kullanıcı arayüzü tasarımının kullanıcıların zaman kazanmasında doğrudan etkili olduğunu ve hata yapma olasılıklarını da azalttığını göstermektedir.

Etkin kullanıcı arayüzünün bir diğer önemli özelliği ise “Aktif Güncellemeye” olanak tanınmasıdır. Açık sistem yaklaşımında her çıktının tamamının veya bir kısmının girdi olarak sürece yeniden dâhil edilmesi gibi, karar destek sistemlerinin otomasyon yapısıyla sürekli tekrar eden işlerin varlığına karar verilen bir çıktı sisteme tekrar dâhil edilerek “Proaktif Ajanda” oluşturulmalıdır. Böylece sistem kullanıcıları rutin işleri - bir bakıma erken uyarı sistemi görevi gören- “Proaktif Ajandalarından” öğrenebilecek

ve herhangi bir zaman kaybına veya ihmale sebebiyet vermeden işlemi gerçekleştirebilecektir. Bu yaklaşım bir açıdan da sibernetik kurama benzemektedir. Çıktılar, girdiler olarak sisteme tekrar dâhil edilmekte ve sistem bir otokontrol mekanizması geliştirmektedir. Kaban (1994) tarafından yapılan ve genel sistem teorisi ile sibernetiği konu alan çalışmanın sonuçları da bu bulguyu desteklemektedir. Çalışmada sibernetiğin insanı pasifize etmeyen, öznesi birey olan, amacı bireyin gelişimi ve bireyin enerjisini boşuna işgal eden sürekli tekrarlanan işlerin cihazlarca yapılmasını sağlayan otomasyon sistemi olduğu tanımına ulaşılmıştır. Okullarda Karar Destek Sistemlerinde “Aktif Güncelleme” özelliği içerisinde “Dış Veri Kaynakları” yoluyla da sisteme veri veya enformasyon girişinin yapılabilmesine olanak sağlayan bir arayüze ihtiyaç vardır. Özellikle İçişleri Bakanlığı Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü, kişisel bilgiler veritabanını kısmî de olsa birçok kamu kurumuyla paylaşımına açmıştır. Birçok bakanlık da kendi kurumları içerisinde kişisel veya kendilerinin ihtiyaç duyduğu verileri barındıran ortak veritabanı kullanmaktadır. Bu ortak veritabanı paylaşımlarının yaygınlaştırılması, kamu kurum veya kuruluş farkı gözetmeksizin ihtiyaç duyulan en basit verinin dahi herhangi bir güncellemeye tabi olmuşa paylaşılması karar destek sistemlerinin doğru işleyebilmesi için önem arz etmektedir. Bu şartlarda veri güvenilirliği sorunu da ortadan kalkacak ve bilgilerin resmî kanallardan gelmesi sağlanacaktır. “Etkin Kullanıcı Arayüzünün” “Aktif Güncelleme” özelliğinin son ögesi ise “Anlık Veri Girişidir”. Modele göre sistem kullanıcılarının her biri aynı zamanda sistem için veri veya enformasyon sağlayıcısı konumundadır. Böylelikle okul, öğrenci veya öğretmenle ilgili olarak en küçük bilginin dahi sisteme kullanıcılar tarafından girişi yapılabilecek ve bu bilgiden herkes aynı anda haberdar olabilecektir. Bu sayede okul müdürü, müdür yardımcıları, öğretmenler hem kendileriyle ilgili, hem okulla ilgili hem de öğrenciyle ilgili tutulan kayıtları takip edebileceklerdir. Bu durum okulda informal iletişimin gelişmesini ve yaygınlaşmasını sağlayarak, iletişim kanallarının zenginleşmesine ve iletişim kurmak için gereken zamanın teminine olanak verecektir. Çünkü Niehoff’un (2010) okullarda bilgi paylaşımına dönük yaptığı çalışmasında okul müdürlerinin özellikle informal yollardan akran paylaşımı yoluyla iletişim kurduğuna dikkat çekilirken en büyük iletişim engeli olarak zaman sıkıntısı gösterilmiştir.

Modelin ikinci alt modeli olan “Kolektif Katılım Temelli İzleme Sistemi” tamamen arka planda çalışan bilgisayar teknolojisi ile “Etkin Kullanıcı” arayüzü ve çıktı birimi

olan 3. alt model “İstatistiksel Raporlama” arasında bağ kurmaktadır. “Etkin Kullanıcı Arayüzü” adlı giriş biriminden gelen veri veya enformasyonun kullanılan arayüz üzerinde bilgiye dönüştürüldüğü alan olan bu alt modelde okulun 3 temel unsuru olan “Okul – Öğretmen – Öğrenci” üzerinde izleme yapılabilmektedir. Neden böyle bir izleme sistemine ihtiyaç duyulduğunu Akbaba-Altun (2000) tarafından yapılan çalışma sonuçları net bir şekilde ifade etmektedir. Çalışmaya göre okul yöneticileri bilişim teknolojilerini yazışmalar ve kayıtların saklanması amacıyla kullanmaktadır. Oysa bu teknoloji böylesine sığ bir amaç için kullanılmayacak kadar kapsamlı hizmetler sunabilmektedir. Bu alt model kararın verildiği bir aşama değil, kararın verilebilmesi için gerekli olan üst bilginin üretimini gerçekleştirecek veri veya enformasyonun tasnif edilip anlam yüklendiği ve böylece bilginin oluşturulduğu bir aşamadır. “Kolektif Katılım Temelli” olması bilgiye dönüşümün sistem kullanıcılarının tamamı tarafından gerçekleştirilmesinden kaynaklanmaktadır. “Etkin Kullanıcı Arayüzü” alt modelinde de belirtildiği üzere sistemin kullanıcıları aynı zamanda aktif birer veri veya enformasyon sağlayıcısıdır. Bu nedenle bu veri ve enformasyonun işlenmesi de yine aynı kullanıcılar tarafından gerçekleştirilmekte olup kullanıcılar yetkileri bazında sisteme katkıda bulunmaktadır.

“Kolektif Katılım Temelli İzleme Sisteminin”, “Okul İzleme” başlığı altında okula ait bir “Kurumsal Hafıza” yer alacaktır. Bu “Kurumsal Hafıza” okulun geçmiş deneyimlerinin paylaşıldığı, gerek fizikî ve gerekse eğitim-öğretim süreçleri açısından yanlış veya doğru yapılan bütün işlemlerin kayıt altında tutulduğu bir bileşendir. Gül ve Özden (2011) de çalışmalarında modelin bu bileşenin işlevine dikkat çekmiş; kurumsal hafızanın kurum içinde bilgilerin oluşturulması, depolanması, işlenmesi ve paylaşılması için vazgeçilmez bir unsur olduğunu belirtmişlerdir. Bu bileşen sayesinde Amerika’nın yeniden keşfedilmesinin önüne geçilecek ve kurumların sürekliliği sağlanacaktır. Yönetici sirkülasyonunun olduğu dönemlerde ise yeni yönetici, bir önceki yöneticinin kaldığı yerden devam edebilecektir. Modelde önerilen ve “Okul İzleme” kapsamında sunulan özelliklerden biri de okulun güçlü, zayıf yanları ile okula ait fırsat ve tehditlerin (GZFT-SWOT) yer aldığı analizin sistemde yer almasıdır. Değişen şartlara göre güncellenecek olan bu analiz okulun tüm paydaşları için bir bilgilendirme notu niteliğinde olacaktır. Özcan, Polat, Gündüzalp ve Yaraş (2015) da çalışmalarında GZFT (SWOT) analizinin okul yönetimine etkilerini incelemiş ve eğitim örgütlerinde işgörenlerin koordinasyonu ve etkili bir yönetim süreci için bu analizin gerekliliği

sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca modelde “Okul İzleme” kapsamında sunulan “Fizikî Donanım” izleme ile sistem kullanıcıları okulun fizikî durumu ile daha detaylı bilgilere ulaşacak; geleceğe yönelik okula ilişkin verilecek kararların daha sağlam temellere dayanması sağlanacaktır. Hâlihazırda yer alan sadece sınırlı sayısal verileri içeren göstergelerin yerine sistem, donanımın kullanıma başlangıç tarihi, ömrü, mevcut durumu, ihtiyaçları gibi detaylı bilgileri ihtiva edecektir. Alt modelin “Okul İzleme” kapsamındaki son bileşeni ise “Yapılanma ve Kararlardır”. Okullarımız sadece yönetici – öğretmen şeklinde bir yapılanmadan ibaret değildir, bünyesinde birçok kurul ve bu kurullara ait yapılacak iş ve işlemlerin tutanak altına alındığı kararlar yer almaktadır. Bu yapılanmalar ve kararlar çoğunlukla kâğıt üzerinde kalmakta, eğitim – öğretimin normal işleyişi içinde herhangi bir yapılanmada yer alan bireyler dahi rollerini unutmaktadır ya da rollerinin ne olduğunu bilmemektedir. İşte bu sorunu ortadan kaldırmak üzere “Okul İzleme” kapsamında okul içerisinde yapılanma ve alınan kararların elektronik ortamda ilgili kişilerce paylaşılacak üzere kayıt altına alınması “Yapılanma ve Kararlar” başlığı ile sağlanacaktır.

Sunulan karar destek sisteminin “Kolektif Katılım Temelli İzleme Sisteminin” bir diğer ögesi “Öğretmen İzlemedir”. Öğretmenlerin deneyimlerinin pratiğe aktarılması, varsa eksiklerin giderilmesi ve bu deneyimlerin geliştirilmesi eğitim sisteminin geleceği için önemlidir (Ertürk, Altınkaynak, Veziroğlu, Erkan, 2014). Bu öge ile özellikle eğitim-öğretim süreçlerine odaklanılmış, öğretmenlerden en yüksek seviyede yararlanılmak istenmiştir. “Öğretmen İzleme” kapsamında öncelikle öğretmenlerin “Akademik Kariyerlerine” bakılarak öğretmenlik mesleğine gelinceye kadar aldığı eğitimler, mesleğe başladıktan sonra geçirdiği deneyimler ve varsa başarıları temel alınarak eğitim-öğretim süreçlerinin daha verimli hale getirilmesi hedeflenmiştir. Öğretmenler bağlı oldukları okullarda çeşitli seviyelerde sınıfların derslerine girmektedir ve belli bir sınıf seviyesinde daha başarılı oldukları gözlemlenebilir. Bu öğretmenin o sınıf seviyesine yönlendirmek, ders dağıtımlarına bu bilgiye şekillendirmek yerinde olacaktır. Benzer şekilde öğretmen herhangi eğitim-öğretim faaliyetleri dışında bir alanda başarı göstermiş, rüştünü ispat etmiş olabilir ve bu başarısıyla okulda başarı gösterdiği alana ilişkin önderlik yapabilir. Örnekleri çoğaltmak mümkündür ancak kısaca ifade edilebilir ki “doğru işe, doğru kişinin koşulması” öğretmenlerin detaylı biçimde akademik kariyerlerinin takibi ile yapılabilecektir. “Öğretmen İzleme” kapsamında bir diğer konu da öğretmenlerin

“Hizmetiçi Eğitim” bilgilerinin detaylı bir şekilde ihtiyaca yönelik olarak planlanmasıdır. Bu planlamanın yapılabilmesi, günün şartları göz önünde bulundurularak okul yönetiminin titiz çalışmasına bağlı olacaktır. Açık sistem yaklaşımında her sistemin bir alt sisteminin, bu alt sistemlerin de bir alt sisteminin olabileceğini belirtmiştik. İşte her alt sistem de kendi için bir çıktı sağlayacağından “Akademik Kariyer” ve birazdan bahsedilecek olan “Öğretmen Devamlılık” öğelerinin kendi içindeki çıktıları da “Hizmetiçi Eğitim” planlamasına girdi olacak; bu girdilere göre de okul yönetimi planlamasını gerçekleştirecektir. Belki de okul yönetiminin en sıkıntılı konularından biri olan “Öğretmen Devamlılık” konusu okuldaki eğitim-öğretim faaliyetlerinin aksamasının önüne geçecek bir özellik olarak karşımıza çıkmaktadır. Üzülerek belirtilmelidir ki okullarımızda öğrenci devamsızlığı kadar öğretmen devamsızlığı da yaşanmaktadır. Bu durum yasal çerçevede izin verilen sürelerle sınırlı olsa da öğretmen devamsızlığı bir okulun eğitim-öğretim süreci bağlamında yaşadığı en büyük çıkmazlardan biridir. Bu çıkmaz, öğrencilerin derslerden geri kalması, konuların yetiştirilememesi ve okulda disiplin zafiyetinin oluşması gibi sonuçlarla karşımıza çıkmaktadır. Bu olumsuzlukların önüne geçmek ve oluşabilecek sorunlara önceden çözüm geliştirebilmek için oluşturulan “Öğretmen Devamlılığın” izlenmesi, ister yasal yollardan isterse de zaruri biçimde devamsızlık yapan öğretmenlerin önceden belirlenmesine ve bir bütün olarak işleyen sistemde mevcut öğretmenlerden en uygun yedeğin hazırda bulundurulmasına olanak tanıyacaktır.

Karar destek sistemi modelinin “Kolektif Katılım Temelli İzleme Sisteminin” son ögesi eğitim-öğretim süreçlerinin temel odağı olan öğrencilerin izlenmesidir. Bu izleme birbiriyle doğal olarak bağlantılı 5 alt boyutta gerçekleştirilmektedir. “Öğrenci İzleme” başlığı altında sistemde bir öğrencinin bütün “Akademik” yaşantısı boyunca yaşadığı deneyimler ve ders başarıları yer almaktadır. Böylelikle öğrencilerin akademik başarı veya başarısızlıkları karşılaştırmalı olarak takip edilebilecektir. Ayrıca bu öğrencinin akademik açıdan izlenmesi, sisteme kendi içinde bir çıktı oluşturarak “Öğrenci İzleme” başlığı altında yer alan “Yönlendirme” ögesine girdi sağlayacaktır. Bu girdiyle birlikte öğrencilerin akademik durumları, onların bir üst öğretime kurumuna yönlendirilmesine bilgi sağlayacaktır. Yine “Öğrenci İzleme” başlığı altında “Öğrenci İşlerinin” takip edilmesi de bir öğrenci hakkında karar verme sürecinde öğrencinin devam-devamsızlık, ödül-disiplin ve benzeri gibi konuların

dikkate alınmasını sağlayacaktır. Hatta bu alanlarda kronikleşen sorunların da nedenlerinin araştırılması yönünde kullanıcılarda farkındalık uyandıracaktır. Ayrıca bu öğrenci işlerinin takibi diğer tüm alt sistemlerin yaptığı gibi karar destek sistemlerinin tüm alt sistemlerine bilgi sağlayarak sistemler arası girdiler de üretecektir. “Öğrenci İzleme” kapsamında takip edilecek bir diğer konu da öğrencilerin “Psiko-Sosyal Gelişimleridir”. “Akademik” izleme kapsamında öğrencilerin geçmişten bugüne eğitim-öğretim yaşantıları takip edildiği gibi öğrencilerin doğduklarından bugüne psikolojik gelişim evreleri, buldukları çevre, aileleri, arkadaşlık ilişkileri ve benzeri konularda “Psiko-Sosyal Gelişim” izleme çerçevesinde takip edilecektir. Son olarak bu başlığa benzer bir başlık da öğrencilerin “Gelişimsel Sağlık Durumunun” izlenmesidir. Özellikle “Etkin Kullanıcı Arayüzü” alt modelinde bahsedilen “Dış Veri Kaynakları” aracılığı ile sisteme dahil edilecek verilerle birlikte öğrencinin doğduğu günden bugüne tüm tıbbî kayıtlarının yer alacağı bu izleme sistemiyle öğrencin sağlık açısından tüm özel bilgilerine ulaşılabilecektir. Bu bilgiler, öğrencilerin olaylara verdiği tepkiler ve genel olarak davranışları hakkında bilgi sahibi olunması açısından okul yöneticisi ve öğretmenler için önemlidir.

Araştırmada geliştirilen karar destek sisteminin son alt sistemi “İstatistiksel Raporlamadır”. Mevcut yönetim enformasyon sistemlerinde girişi yapılan veriler, ham halde kalmakta, istatistiksel çözümlenmelere yer verilmemekte dolayısıyla da anlamlı bilgi üretimi gerçekleştirilememektedir (Erdoğan, Aydın, Akın, Demirkasımoğlu, 2014). Adından da anlaşılacağı üzere bu alt sistem “Etkin Kullanıcı Arayüzü” ile girilen veri ve enformasyonun “Kolektif Katılım Temelli İzleme Sistemi” ile bilgiye dönüştürülerek bir çıktı elde edilmesine yönelik işlev göstermektedir. Ayrıca bu alt sistem açık sistem yaklaşımında olduğu gibi sisteme tekrar dâhil edilecek dönütleri de sisteme sağlamaktadır. “İstatistiksel Raporlama” alt sistemi bir yandan mevcut durum analizleri için gösterge niteliğinde elle tutulur raporların oluşturulması sağlarken, bir yandan da niceliksel verilere istatistikî analizler uygulayarak durum hakkında karşılaştırmalı bilgilerin üretilmesine olanak sağlamaktadır. Bununla birlikte kullanıcılar üretilen bu bilgiler kanalıyla da şimdiye ve geleceğe yönelik ve güvenilir bilgiye dayalı kararlar alabilecek, öngörülerde bulunabileceklerdir.

“İstatistiksel Raporlama” alt modelinin ilk özelliği mevcut “Durum Analizinin” yapılmasına imkân sağlayan göstergelerin bulunduğu raporlardır. Bu raporlar sayesinde kullanıcılar okulun fizikî durumuna ile birlikte eğitim-öğretim süreçlerine

ilişkin mevcut durumu hakkında detaylı bir şekilde bilgi sahibi olabileceklerdir. Okulun fizikî donanımının incelenmesi esnasında okul bir bütün olarak değil, her birim kendi fizikî yapısına göre ayrı ayrı ele alınacak; bu birimlere ait detaylı göstergeler yer alacaktır. Böylelikle yoğun kullanıcısı olan okulların her birimi donanım açısından daha kesin bilgilerle kontrol altında tutulabilecektir. “Durum Analizi” özelliğinin bir işlevi ise eğitim-öğretim süreçleri hakkında da detaylı raporlar sunabilmesidir. Geçmiş yıllara ait akademik durum hakkında bilgilerin yer aldığı, gerek tek öğrenci temelli, gerek okulun sınıfları temelli ve gerekse okulun tamamını esas alan ve eğitim-öğretim süreçlerini öğrenci işleri bağlamında ilgilendiren bilgilerin yer aldığı “Eğitim-Öğretim Süreçleri Raporlama”, okulun hem anlık hem de geçmiş dönük genel bir fotoğrafının çekilmesini sağlayacak; sistem kullanıcılarını da durum hakkında bilgilendirecektir. “Durum Analizi” özelliğinin mevcut sisteme en büyük yeniliği ise “Esnek Raporlama” imkânı sunmasıdır. “Esnek Raporlama” ile sistem kullanıcıları veritabanlarında kayıtlı bilgi havuzu içerisinde ihtiyaçların yönelik sorgulamayı yaparak özelleştirilmiş raporlarını hazırlayabileceklerdir. Hâlihazırdaki e-Okul veya MEBBİS yönetim bilgi sistemlerinin en büyük sıkıntısı kalıp halinde bulunan bir raporlama sisteminin olmasıdır. Bunun yerine kullanıcılar ihtiyaç duydukları bilgilerin süzülmesinde veya analiz edilmesinde göstergelerini kendileri seçebilecekler, seçtikleri bilgiler arasında ilişkiler geliştirebileceklerdir. “Durum Analizi” özelliği altında diğer bir yeni işlev ise “Karşılaştırmalı Raporlamadır”. “Karşılaştırmalı Raporlama” ile kullanıcılar, yetkileri ölçüsünde öğrenciyi öğrenci ile, sınıfı başka sınıflarla, öğretmeni başka öğretmenle, dersi başka dersle “Kolektif Katılım Temelli İzleme Sistemi” kapsamında işlenen bilgiler çerçevesinde karşılaştırma yapma şansını elde ederek hem süreç boyunca yaşanan sorunları hem de bu sorunların kaynağını kolaylıkla tespit edebileceklerdir. Ayrıca “Karşılaştırmalı Raporlama” ile hem kişi hem sınıf hem de okul bazında kişilerin performanslarına ilişkin göstergelerin bulunması yöneticiler tarafından eğitim-öğretim süreçlerinin planlanmasını da kolaylaştıracaktır.

“İstatistiksel Raporlama” alt modelinin ikinci ve son özelliği “Kestirimsel Raporlamadır.” Genel olarak Karar Destek Sistemlerinin ve bu çalışmada geliştirilen modelin de en belirgin ve popüler özelliği olarak karşımıza çıkan “Kestirimsel Raporlama” özelliği ileriye dönük olarak verilecek kararlar için mevcut durumdan bir yorum çıkarma görevi yerine getirmektedir. Bu görevi yerine getirirken de alanyazın kısmında da belirtildiği üzere gelişen teknoloji ile birlikte uygulamada yerini alan veri

madenciliği büyük rol oynayacaktır. Ayrıca sunmuş olduğu bu “Yorumlama” hizmetinin yanı sıra bu yorumlara dayalı olarak da bir “Yönlendirme” işlevi yerine getirmesinden dolayı kullanıcılara özellikle rutin olarak karşılaşılan sorunlar için acil çözümler üretmektedir.

Sonuç olarak bu çalışmada Milli Eğitim Bakanlığının Yönetim Enformasyon Sistemleri kapsamında sunmuş olduğu elektronik hizmetlerin karar destek sistemlerine dönüştürülmesi için bir model geliştirilmiştir. Model geliştirilirken araştırma katılımcılarından elde edilen görüşler ışığında mevcut yönetim bilgi sistemlerinin etkileşimsiz, pasif ve esnek olmayan bir yapıya sahip olduğu görülmüştür. Hem mevcut yönetim bilgi sistemlerini daha verimli hale getirmek hem de yönetim süreçlerinin kalbi sayılan karar verme sürecinin somut bilgiye dayanmasını sağlamak için okullarda karar destek sistemi modeli “Etkin Kullanıcı Arayüzü”, “Kolektif Katılım Temelli İzleme Sistemi” ve “İstatistiksel Raporlama” başlıklı 3 alt modelden oluşacak şekilde ortaya koyulmuştur. Açık sistem yaklaşımının esasları ile örtüşen esaslara sahip olan bu model göstermiştir ki; her ne kadar alt sistemleri olsa da karar destek sistemleri bir bütündür, her alt sistemin çıktısı bir diğer alt sistemin girdisidir ve bu model istatistik biliminin de katkılarıyla okullarda verilen kararların somut bilgilere ve bir gerekçeye dayanmasını sağlayacaktır.

5.3. Öneriler

Bireysel anlamda verdiğimiz kararlar kendi yaşantımız için ne denli önemliyse örgüt temelinde verilen kararlar da o örgütün var olma amaçlarını gerçekleştirmesinde önemlidir. Eğitim sisteminin temel yapı taşı olan okullarda verilecek kararlar da eğitim amaçlarının gerçekleştirilmesine yönelik olacağından sistemin içinde bulunduğu toplumu doğrudan etkilemektedir. Okullarımızda karar verme sürecinin en önemli enstrümanı teorik olarak dijital ortamlar pratikte ise Milli Eğitim Bakanlığının Yönetim Bilgi Sistemleri kapsamında sunduğu elektronik hizmetlerdir. İşte bu noktada, mevcut Yönetim Bilgi Sistemleri üzerinde yapılacak yenilik, eklenti ve geliştirmelerle birlikte okullarda karar verme sürecinin daha etkin kılınması öğretmen ve yöneticilerin daha objektif ve sağlam temellere dayanan kararları ile sonuçlanacaktır. Bu dönüşümün gerçekleştirilmesi ve uygulamaya koyulması için uygulayıcılara şu öneriler getirilebilir:

- Tüm kamu kurum ve kuruluşlarının bağlı buldukları bakanlıklar nezdinde, her bakanlığın ihtiyaç duyacağı bilgilerin belirlenerek kişisel bilgilerin korunması ihlal edilmeden ortak veritabanı geliştirilmesi ve bilgilerin bu veritabanı üzerinden paylaşılması karar destek sistemlerinin altyapısı için öncelikli bir gerekliliktir.
- Elektronik bir sistemi en iyi test edebilen o sistemin fiilen kullanıcıları olduğundan modelin geliştirilmesi sürecinde kurulacak ekipte içerik sağlayıcı olarak okulun tüm paydaşları rol almalıdır
- Elektronik sisteme dayalı olan bu modelin geliştirilmesi için kurulacak ekip içerisinde uzman bilgisayar yazılımcıların yer alması kaçınılmazdır. Bilgisayar yazılımcılarına ek olarak bu ekipte, kullanıcı arayüz tasarımcıları ile ileri düzey istatistik bilgisine sahip, analizlerin bilgisayar ortamında geliştirilmesini sağlayacak uzmanlar da yer almalıdır.
- Sistem geliştirilmesi tamamlandığında oluşabilecek sorunlara karşı ilçe veya il bazında pilot uygulamalar yapılmasının ardından model, sistemsal ya da mantıksal aksaklıklardan arındırıldıktan sonra ülke çapına yaygınlaştırılmalıdır.
- Bu araştırmada sunulan modelde sistemin kendi kendini denetleme mekanizması olan otokontrol sistemine yer verilmemiştir. Özellikle sistem çıktısının tekrar girdi sürecine dâhil edilirken denetlenmesi, böylelikle ne kadar çıktının sisteme tekrar gireceği konusunda da bir karar verilmesi gerekmektedir.
- Sunulan modelde eğitim sisteminin önemli bir unsuru olan denetim ve rehberlik çalışmalarına da yer verilmemiştir. Sisteme, yönetici ve öğretmenlerin denetimi ve bu denetimin sonuçlarına göre ihtiyaç duyulan rehberlik çalışmaları için bir modül eklenmesi de uygulayıcılara bir öneri olarak sunulabilir.

Ayrıca değişme ve buna bağlı gelişmenin durdurulamaz etkisiyle bu çalışmada önerilen model de durağan olmayacaktır. Bu nedenle sonraki çalışmalar için araştırmacılara aşağıdaki öneriler sunulabilir:

- Bu çalışmaya okulların önemli bir paydaşı olan öğrenci velileri dâhil edilmemiştir. Öğrenci velilerinin de görüşlerinin alınarak model üzerinde velilere yönelik bir çalışma gerçekleştirilebilir.

- Karar destek sistemleri durağan olmayan özellikte olduğundan sistem üzerinde memnuniyet ve işlevselliğin ölçüldüğü çalışmaların yapılması sistemin sürekli geliştirilmesine adına bir gerekliliktir.
- Benzer karar destek sistemi modeli, il milli eğitim müdürlüklerine bağlı olarak görev yapan il maarif müfettişlerinin (il eğitim denetmenleri) görüşleri alınarak sadece okullarda denetim ve rehberlik hizmetlerinin gerçekleştirilmesi esnasında kullanılmak üzere mikro seviyede geliştirilebilir.
- Yine benzer karar destek sistemi modeli sadece öğretmenler için ve öğretmenlerin görüşleri alınmak suretiyle okulun akademik başarısı bağlamında okulda yapılan sınavların analizinin yapılmasıyla sınavlardan bir çıkarımda bulunarak verilen dersin durumu ve genel gidişatına yönelik bir karar vermek için daha küçük bir boyutta gerçekleştirilebilir.

KAYNAKÇA

- Açıkalın, A. (1995). *Toplumsal Kurumsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği* (2. baskı). Ankara: Pegem Özel Eğitim Hizmetleri Ltd. Şti.
- Adeoti-Adekeye, W.B. (1997). The importance of management information systems. *Library Review*, 46 (5), 318-327.
- Akbaba-Altun, S. (2000). Okul müdürlerinin bilgi teknolojilerine ilişkin görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 37, 46-71.
- Akgün, A.E. ve Keskin, H. (2003). Sosyal Bir Etkileşim Süreci Olarak Bilgi Yönetimi ve Bilgi Yönetimi Süreci. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 5 (1), 175-188.
- Alpugan, O., Oktay, M., Demir, M.H. ve Üner, N. (1995). *İşletme Ekonomisi ve Yönetimi* (4. Baskı). İstanbul: Beta Basım Dağıtım ve Yayınevi.
- Alter, S. (1980). *Decision Support Systems: Current Practice and Continuing Challenges*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Co.
- Anameriç, H. (2005). Bilgi Merkezlerinin Yönetiminde Enformasyon sistemlerinin Rolü. *Bilgi Dünyası*, 6(1), 15-35.
- Anderson, B.L. (1993). The Stages of Systemic Change. *Educational Leadership*, 51, 14-17.
- Anderson, R. G. (1979). *Data Processing and Management Information Systems* (3rd ed.). Plymouth: Macdonald and Evans Ltd.
- Argon, T. ve Demirer, S. (2015). Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi ve İnsan Kaynaklarını Yönetimi Yeterlikleri. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(3), 201-246.
- Argon, T. ve Kaya, A. (2016). Özel Okullarda İnsan Kaynağı Yönetimi İşlevlerinden Yönlendirme İşlevinin Okul Yöneticilerine Göre Değerlendirilmesi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 140-152.
- Arslan, M. M. ve Eraslan, L. (2003). Yeni Eğitim Paradigması ve Türk Eğitim Sisteminde Dönüşüm Gerekliliği. *Millî Eğitim Dergisi*, 160, 89-105.
- Arslan, V. ve Yılmaz, G. (2010). Karar Destek Sistemlerinin Kullanımı İçin Uygun Bir Model Geliştirilmesi. *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, 4(4), 75-82.
- Aydın, M. (2010). *Eğitim Yönetimi* (Genişletilmiş 9. Baskı). Ankara: Hatiboğlu Yayınları.
- Aydın, A.H. ve Çetin, S. (2010). Kamu Yönetiminde Yönetim Bilişim Sistemleri. A. Çelik ve T. Akgemci (Editörler), *Yönetim Bilişim Sistemleri* (s. 255-265). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Aydoğan, İ. (2008). Okul Yöneticilerinin Öğretmenleri Etkileme Becerileri. *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25, 33-51.

- Aytaç, T. (1999). Öğrenen Örgüt: Okul. *Milli Eğitim Dergisi*, 141, 75-78.
- Aytürk, N. (2003). *Yönetim Sanatı* (4. Baskı). Ankara: Yargı Yayınevi.
- Balcı, A. (1992). Eğitim Örgütlerine Yeni Bakış Açılıarı: Kuram Araştırma İlişkisi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 25(1), 27-45.
- Barnard, C. (1966). *The Functions of Executive*. Massachusetts: Harvard University Press.
- Barutçugil, İ. (1981). *Yenilik ve AR-GE Yönetimi*. Bursa: Bursa Üniversitesi Yayını.
- Basım, H.N. ve Şeşen, H. (2008). Örgütsel Değişim ve Değişim Yönetimi. M.Ş. Şimşek ve A. Çelik (Editörler), *Çağdaş Yönetim ve Örgütsel Başarım* (s. 379-419). Konya: Eğitim Kitabevi.
- Başaran, İ.E. (2000). *Eğitim Yönetimi (Nitelikli Okul)*. Ankara: Feryal Matbaası.
- Belle, J-P.V., Eccles ,M.G., ve Nash ,J.M. (2001). *Discovering Information Systems*. California: Global Text Project.
- Bengshir, T.K. (1996). *Bilgi Teknolojileri ve Örgütsel Değişim*. Ankara: TODAİE Yayını.
- Bilgiç, V. (2003). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı. A. Balcı, A. Nohutçu, N.K. Öztürk, B. Coşkun (Editörler), *Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar* (s. 25-38). Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Bingöl, D. (2007). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (5. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Blau, P.M. ve Scott, W.R. (2003). *Formal Organizations: A Comparative Approach*. Stanford, CA: Stanford Business Books.
- Blumer, H. (1968). *Symbolic Interactionism*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Braybrooke, D. ve Lindblom, C.E. (1963) *A Strategy of Decision: Policy Evaluation as a Social Process*. New York: The Free Press.
- Bross, I.D. (1965). *Design for Decisions*. New York: McMillan.
- Burrell, G. ve Morgan, G. (1979). *Sociological paradigms and organisational analysis: Elements of the sociology of corporate life*. London: Heinemann.
- Burrell, G. ve Morgan, G. (1988). *Sociological Paradigms and Organizational Analysis*. New Hampshire: Heineman.
- Buckley, W. (1968). *Modern Systems Research for the Behavioral Scientist*. Chicago:Aldine Publishing Company.
- Bursalioğlu, Z. (2002). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış* (12. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Bursalioğlu, Z. (2010). *Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama* (9. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

- Chatterjee, I. (2010). *Management Informastion Systems*. New Delhi: Prentice Hall of India.
- Creswell, J. (2007). *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches* (2nd ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Crowston, K. ve Malone, T.W. (1994). Information Technology and Work Organizations. T.J. Allen ve M.S.S. Morton (Editörler), *Information Technology and the Corporation of the 1990's* (s. 250-272). New York: Oxford University Press.
- Culbertson, J.A., Jacobson, P.B. ve Reller, T.L. (1961). *Administrative Relationships*. New Jersey: Prentice Hall.
- Cura, T. (2009). *Yöneticiler İçin Bilişim Teknolojileri ve Enformasyon Sistemleri*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Çalışkan Zeybekoglu Z. A.(2011) *A grounded theory of school as a social system in an Atypical context*. Doktora Tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çukurçayır, M.A. ve Çelebi, E. (2009). Bilgi Toplumu ve E-Devletleşme Sürecinde Türkiye. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(9), 59-82.
- Davis, G. B. ve Olson, M. H. (1985). *Management Information Systems*. New York: McGraw Hill.
- Demircan, M.L. ve Moltay, C. A. (1997). *Bilgiyi Yönetmek*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Denzin, N.K. (1997). *Interpretive Ethnography: Ethnographic Practices fort he 21st Century*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Dönmez, B. (2009). Okulda Personel ve Öğrenci İşleri. S. Özdemir (Editör), *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi* (s. 231-267). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- DPT (2004). *E-Dönüşüm Türkiye Projesi Kısa Dönemli Eylem Planı (2003-2004)*. Ankara: DPT Yayınları.
- Drucker, P.F. (1966). *The Effective Executive*. New York: Harper & Row.
- Drucker, P.F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship Practice and Principles: The Practice of Innovation*. New York: Harper & Row.
- Drucker, P.F. (1988). *The Coming of the New Organization*. Harvard Business Review, MA: HBR Press.
- Drucker, F. P. (1994). *Kapitalist ötesi toplum*. (Çev. B. Çorakçı). İstanbul: İnkılâp Yayınevi. (Eserin Orijinali 1993'te yayımlandı)
- Drucker, P.F. (2014). *21. Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları* (Çev. İ. Bahçivangil, G. Gorbon). İstanbul: Epsilon Yayın Evi. (Eserin Orijinali 1999'da yayımlandı)
- Erden, M. (1998). *Öğretmenlik Mesleğine Giriş*. İstanbul: Alkım Yayınları.

- Erdoğan, Ç., Aydın, İ. ve Akın, U., Demirkasımoğlu, N. (2014). Türkiye’de E-Okul Yönetim Bilgi Sisteminin İlköğretim Okulu Müdür Yardımcılarının Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 113-132.
- Edmunds, R. A. (1988). *Guide to Expert Systems*. New Jersey: Prentice Hall.
- Erdoğan, İ. (1998). *Eğitimde Değişim Yönetimi*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Erkan, H. (1998). *Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme* (4. Baskı). Ankara: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Erkut, H. (1989). *Sistem Analizi*. İstanbul: Kıyı Yayınları.
- Ersen, H. (1997). *Toplam Kalite Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisi* (2. Baskı). İstanbul: Sim Matbaası.
- Ertürk, H.G., Altınkaynak, Ş.Ö., Veziroğlu, M. ve Erkan, S. (2014). Okul Öncesi Öğretmenlerin Üniversite Deneyimlerinin Mesleki Yaşantılarına Etkisine İlişkin Görüşlerinin Belirlenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 22(3), 897-908.
- Estler, S. (1988). Decision making. N. J. Boyan (Ed.), *Handbook of research on educational administration* (ss. 305-319). New York: Longman.
- Etzioni, A. (1989). Humble Decision Making. *Harvard Business Review*, 67, 122-126.
- Fındıkçı, İ. (1996). *Bilgi Toplumunda Yöneticilerde Kendini Geliştirme*. İstanbul: Kültür Koleji Eğitim Vakfı Yayınları.
- Francis, D. ve Bessant, J. (2004). Targeting Innovation and Implications for Capability Development. *Technovation*, 25(3), 171-183.
- Friedman, I. A. (1995). School Principal Burnout: The Concept and Its Components. *Journal of Organizational Behavior*, 16(2), 191-198.
- Gibson, R.L. ve Mitcell, M.H.(1990). *Introduction to Counseling and Guidance* (3rd ed.). New York: MacMillan Publ.Comp.
- Gifford, T. ve Brown, A.R. (2013). Cybernetic configurations: Characteristics of interactivity in the digital arts. K. Cleland, L. Fisher ve R. Harley (Eds.), *Proceedings of the 19th International Symposium of Electronic Art, ISEA2013*, Sydney.
- Gioia, D. A. ve Pitre, E. (1995). Multiparadigın Perspectives on Theory Building. *Academy of Management Review*, 15, 548-602.
- Glaser, B. (1978). *Theoretical Sensitivity*. San Francisco: University of California.
- Glaser, G. B. ve Strauss, L.A. (1967). *The Discovery Of Grounded Theory: Strategies For Qualitative Research*. Chicago: Aldine Publication.
- Gordon, B.D. (1974). *Management Information Systems: Conceptual Foundation, Structure and Development*. New York: McGraw-Hill Book Inc.
- Gökçen, H. (2007). *Yönetim Enformasyon Sistemleri*. Ankara: Palme Yayıncılık

- Grandori, A. (1984). A Prescriptive Contingency View of Organizational Decision Making. *Administrative Science Quarterly*, 29, 192-208.
- Gregg, R. T. (1957). The Administrative Process. R. F. Campbell ve R. T. Gregg (Eds.), *Administrative Behavior in Education* (s. 269-317). New York: Harper & Brothers.
- Gruening, G. (2001). Origin and Theoretical Basis of New Public Management. *International Public Management Journal*, 4, 2.
- Gül, S. ve Özden, K. (2011, Ekim). *Kurumsal Öğrenme Bağlamında Bilgi Haritalama*. Endüstri Mühendisliği Yazılımları ve Uygulamaları Kongresi'nde sunulmuştur. İzmir.
- Günay, Ü. (1993). *Din Sosyolojisi Dersleri*. Kayseri: Erciyes Üniversitesi Yayınları.
- Günbayı, İ. (2006). İstendik Davranışları Destekleyen Bir Sınıf Disiplini Oluşturma: Öğrenen Sınıf Yapısı Oluşturma. M. Yalçinkaya ve İ. Günbayı (Editörler). *Sınıf yönetimi* (s. 209-242). İstanbul: Lisans Yayıncılık.
- Günbayı, İ. (2016). Liderlik ve Toplumsal Değişme. N. Güçlü ve S. Koşar (Editörler). *Eğitim Yönetiminde Liderlik* (s. 245-282). Ankara: Pegem Akademi.
- Gündüz, B. (2008). Öğrenci kişilik hizmetleri ve rehberlik. E. Deniz ve A. Erözkan (Editörler). *Psikolojik danışma ve rehberlik* (s. 3-33). Ankara: Maya Akademi.
- Gürsel, M. (2012). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi: Kuramlar, Süreçler, Uygulamalar* (9. Baskı). Konya: Eğitim Yayınevi.
- Gürüz, D. ve Gürel, E. (2006). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Haag, S., Cummings, M. ve Dawkins, J. (1998). *Management Information Systems For The Information Age*. USA: Mc Graw-Hill.
- Habermas, J. (1987). *Knowledge and Human Interests* (Çev. J. J. Shapiro). Cambridge: Polity Press. (Eserin orijinali 1968'de yayımlandı)
- Hammer, M. ve Champy, J. (1997). *Değişim Mühendisliği: İş İdaresinde Devrim İçin Bir Manifesto* (Çev. S. Gül) (4. Baskı). İstanbul: Sabah Kitapları. (Eserin orijinali 1993'te yayımlandı)
- Hancock, B. (1998). *An Introduction to Qualitative Research*. Nottingham, UK: Trent Focus Group, Division of General Practice, University of Nottingham.
- Hanson, E.M. (1991). *Educational Administration and Organizational Behavior*. Boston: Allyn and Bacon.
- Hitt, M.A., Middlemist, R.D. ve Mathis, R.L. (1985). *Management, Concepts and Effective Practice* (2nd ed.). USA: West Publishing Company.
- Holt, D. H.(1987). *Management Principles and Practices*. New Jersey: Prentice- Hall.
- Hoy, W.K. ve Miskel, C.G. (2010). *Eğitim Yönetimi* (Çev. S. Turan ve E. Arslanargun). Ankara: Nobel Yayınları. (Eserin orijinali 1996'da yayımlandı)

- Hu, P.J., Ma, P. ve Chau, P.Y.K. (1999). Evaluation of user interface designs for information retrieval systems: a computer-based experiment. *Decision Support Systems*, 27, 125-143.
- İraz, R. ve Zerenler, M. (2008). Turizm İşletmelerinde Yönetim Bilişim Sistemleri Kullanımının Yönetimsel Kararlar Üzerindeki Etkisi. *Selçuk Üniversitesi İ.İ.B.F. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15, 375-391.
- Janszen, F. (2000). *The Age of Innovation*, Financial Times. London: Prentice Hall.
- Johnson, R. A., Kast, F. E. ve Rosenzweig, J. E. (1973). *The Theory and Management of Systems*. Tokyo: McGraw-Hill Kogakusha.
- Jung, W. ve Yim, H.R. (2015). Examining the Indirect Effect of User Interface on the Usability of Smartphone Applications. *Advanced Science and Technology Letters*, 99, 4-7.
- Kaban, Z.Y. (1994). Genel Sistem Teorisi ve Siberetik. *Marmara İletişim Dergisi*, 8, 219-226.
- Kalay, F. (2010). Bilişim Teknolojilerinin Örgütsel Yapıya Etkileri. A. Çelik ve T. Akgemci (Editörler), *Yönetim Bilişim Sistemleri* (s. 67-88). Gazi Kitabevi: Ankara.
- Kapusuzoğlu, Ş. (2006). Sınıf İçi ve Sınıf Dışı Öğrenci Davranışlarını Etkileyen Faktörler. M. Yalçınkaya ve İ. Günbayı (Editörler), *Sınıf yönetimi*. (155-188). İstanbul: Lisans Yayıncılık.
- Kast, E.F. ve Rosenzweig, J.E. (1985). *Organization & Management (A Systems and Contingency Approach)* (4th ed.). New York: McGraw Hill.
- Katz, D. ve Kahn, R.L. (1966). *The Social Psychology of Organizations*. New York: Wiley.
- Kaya, Y.K. (1984). *Eğitim Yöntemi (Kuram ve Türkiye'deki Uygulamalar)*. Ankara: Sevinç Matbaası.
- Keen, P. G. W. (1980). Decision Support Systems: A Research Perspective. G. Fick and R. H. Sprague (Eds.), *Decision Support Systems: Issues and Challenges* (s. 23-44). England: Pergamon Press.
- Kılan, N.K. (1988). *Bilgi ve Bilgi Teknolojisi*. Ankara: Türkiye Bilişim Derneği Yayınları
- Klauke, A. (1990). *Preparing School Administrator*. Eugene. OR: Clearinghouse on Educational Management. (ERIC Document Reproduction Service, No: ED326939)
- Kondakçı, Y. ve Zayim, M. (2013). Yönetim Süreçleri. S. Özdemir (Editör), *Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulama* (s. 9-62). Ankara: Pegem Akademi.
- Köksal, A. (1981). *Bilişim Terimleri Sözlüğü*. Ankara: TDK Yayını.
- Kreitner, R. (1983). *Management*. Boston: Houghton Mifflin Company.

- Kurtkan, A. (1968). *Köy Sosyolojisi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Kuruüzüm, A. (1998). *Karar Destek Sistemlerinde Çok Amaçlı Yöntemler*. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Basımevi.
- Kuşlu, M. (2008). *Yönetimde Karar Verme Sürecinde Yönetim Bilgi Sistemlerinin Rolü*. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Afyon.
- Laudon, K.C. ve Laudon, J.P. (1996). *Management Information Systems*. New York: MacMillan Publishing Company.
- Laudon, K.C., ve Laudon, J.P. (2014). *Yönetim Bilişim Sistemleri: Dijital İşletmeyi Yönetme* (Çev. U. Yozgat). Ankara: Nobel Yayınları. (Eserin orijinali 1996'da yayımlandı)
- Lewis, P.V. (1975). *Organizational Communications: The Essence of Effective Management*. Columbus, OH: Grid.
- Lincoln, S. Y., ve Guba, E. G. (1985). Naturalistic inquiry. S. Elo, M. Kääriäinen, O. Kanste, T. Pölkki, K. Utriainen, H. Kyngäs (Eds.), *Qualitative content analysis: a focus on trustworthiness* (s. 1-10). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Lohse, G.L. ve Spiller, P. (1998). Electronic Shopping. *Communications of the ACM*, 41(7), 81-88.
- Lucey, T. (2005). *Management Information Systems* (9th Ed.). Croatia: Thomson
- Lunenburg, F. C., ve Ornstein, A. O. (2012). *Educational administration: Concepts and practices*. Belmont, CA: Wadsworth Cengage.
- Markus, M.L. ve Robey, D. (1988). Information Technology and Organizational Change: Casual Structure in Theory and Research. *Management Science*, 34(5), 583-598.
- McCamy, J.L. (1947). An Analysis of the Process of Decision-Making. *Public Administration Review*, 7(1), 40-49.
- McCloskey, G. (1962). *Education and Public Understanding*. New York: Mc Graw Hill.
- McNurlin, B.C. ve Sprague, R.H. Jr. (1998). *Information Systems Management* (4th ed.). New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- MEB (2016). EBA Hakkında, <http://www.eba.gov.tr/hakkında/tam> adresinden 02.07.2016 tarihinde alınmıştır
- Merriam, S. B. (1998). *Qualitative research and case study applications in education. Revised and expanded from case study research in education*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Miller, J.G. (1955). Toward a General Theory for the Behavioral Sciences. *American Psychologist*, 10(9), 513-531.

- Mingjie, R. (1994). *Management Innovation of Modern Enterprise*. Shanghai, China: Shanghai Yiwen Press.
- Mintzberg, H. (1979). *The Structuring Of Organizations*. Nj: Prentice Hall.
- Mitchell, D. E. (1989). Action Theories and Issues Clarification. B. Joel (ed.), *School Leadership A Contemporary Reader* (s. 227-258). Newburg Park: Sage Publications, Inc.
- Mohr, L. (1969). Determinants of Innovation in Organizations. *The American Political Science Review*, 63(1), 111-126.
- Morris, R. C. (1999). School Leadership for the 21th Century: Seeds For Change. *Educational Horizons*, 77(2), 95-100.
- Morton, S. M. S. (1971). *Management Decision Systems: Computer Based Support for Decision Making*. Massachusetts: Division of Research, Harvard University.
- Mutlu, E.C. (1999). *Uluslararası İşletmecilik*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Myron, M. ve Ricardo, S. (1992). Who Is Winning the Information Revolution. *Fortune*, 126 (12), 110-117.
- Niehoff, K.L (2010). *Teachers' professional learning: The role of knowledge management practices*. Doktora Tezi, University of Connecticut, Connecticut, USA.
- Nonaka, I. (1991). The Knowledge – Creating Company. *Harvard Business Review*, November – December, 96-104.
- Nowduri, S. ve Al-Dossary, S. (2012). Management Information Systems and Its Support to Sustainable Small and Medium Enterprises. *International Journal of Business and Management*, 7(19), 125-131.
- O'Brien, J. A. (1993). *Management Information Systems: A Managerial End User Perspective* (2nd ed.). Illinois: Irwin Inc.
- O'Brien ,J.A. ve Marakas ,G.M. (2007). *Management information systems* (10th ed.). Irwin: McGraw-Hill.
- Oğrak, A. (2010). Bilişim Sistemleri. A. Çelik ve T. Akgemci (Editörler), *Yönetim Bilişim Sistemleri* (s. 89-109). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Öğüt, A. (2012). *Bilgi Çağında Yönetim* (5. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları.
- Öncü, A. (1976). *Örgüt Sosyolojisi*. Ankara: Sevinç Yayınları.
- Özan, M.B., Polat, H., Gündüzalp, S. ve Yaraş, Z. (2015). Eğitim Kurumlarında SWOT Analizi. *Turkish Journal of Educational Studies*, 2(1), 1-28.
- Özata, M. ve Sevinç, İ. (2010). *Türk Kamu Yönetiminde Enformasyon sistemleri ve E-Dönüşüm*. Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları.
- Özgan, H. (2014). Sınıf Yönetimine İlişkin Temel Kavramlar ve Yaklaşımlar. İ. Günbayı (Editör), *Sınıf Yönetimi* (s. 9-26). İstanbul: Lisans Yayıncılık.

- Özden, Y. (2005). *Eğitimde yeni değerler: Eğitimde dönüşüm* (6. Baskı). Ankara: Pegem A.
- Özer, M.A. (2005). *Yeni Kamu Yönetimi*. Ankara: Platin Yayınları.
- Parlar, H. (2012). Bilgi Toplumu, Değişim ve Yeni Eğitim Paradigması. *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*, 4, 193-209.
- Patterson ,A. (2005) *Information Systems – Using Information*. Scotland: Learning and Teaching Scotland.
- Patton, M.Q., (2014). *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice* (4th ed.). London: SAGE Publishing
- Pehlivan, İ. (2000). *Okul-Çevre İlişkileri (Yönetici Adaylarının Eğitimi Ders Notları)*. Ankara: Ankara Üniversitesi Yayınları.
- Pickering, A. (2010). *The Cybernetic Brain: Sketches of Another Future*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Pierce, J.R. (1965). *Symbols, Signals and Noise*. New York: Harper.
- Pfiffner, J.M. ve Presthus, R.V. (1960). *Public Administration*. New York: Ronald Press.
- Porter, L.W. ve Roberts, K.H. (1976). Communication in Organizations. M.D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (s. 1533-1589). Chicago: Rand McNally.
- Quinn, J.B, Andersen, P. ve Finkelstein, S. (1998). Managing Professional Intellect: Making the Most of the Best. D.A. Klein (Ed.), *The Strategic Management of Intellectual Capital* (s. 87-98). Woburn, MA :Butterworth-Heinemann
- Reigeluth, C.M. (1994). Introduction: The Imperative for Systemic Change. C.M. Reigeluth ve R. Garfinkle (Eds.), *Systemic Change in Education* (s. 3-11). NJ: Educational Technology Publications.
- Rosenblatt, Z. ve Peled, D. (2002). School Ethical Climate and Parental Involvement. *Journal of Educational Administration*, 40(4), 349-367.
- Rudisill, M. (1996). *Human-Computer Interface Design: Success Stories, Emerging Methods, and Real World Context*. San Francisco: Morgan Kaufmann Publishers.
- Saylan, N. (2013). *Özel İlköğretim ve Ortaöğretim Okullarında İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevlerinin Gerçekleşme Derecesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Sayın, E. ve Şen, T. (1996). *Yönetim Enformasyon Sistemi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Schoderbek, C. G., Shcoderbek, P. P. ve Kefalas, A. G. (1980). *Management Systems: Conceptual Considerations*. Dallas: Business Publications Inc.

- Senge, P. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York, NY: Doubleday.
- Shannon, C. ve Weaver, W. (1949). *The Mathematical Theory of Communication*. Urbana: University of Illinois Press.
- Simon, H. (1944). Decision Making and Administration Organization. *Public Administration Review*, 4(1), 16-30.
- Simon, H. (1947). *Administrative Behaviour*. New York: Harper Brothers.
- Simon, H. (1960). *New Science of Management Decision*. New York: Macmillan.
- Sönmez, V. (1987). *Sevgi Eğitimi*. Ankara: Şafak Matbaası.
- Sprague, R. H. Jr. (1980). A Framework for the Development of Decision Support Systems. *MIS Quarterly*, 4(4), 1-26
- Sprague, R.H. Jr. ve Carlson, E.D. (1986). *Building Effective Decision Support Systems*. New Jersey: Grolier Computer Science Library.
- Starkey, K. ve McKinlay, A. (1993). *Strategy and The Human Resource Managemet*. London: Blackwell Publishers.
- Sterling, C. ve Ring, R.J. (1999). History. *Communication Booknotes Quarterly*, 30(4), 231-236.
- Strauss, A. ve Corbin, J. (1990). *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*. London: Sage Publications.
- Szymanski, R.A., Szymanski, D.P. ve Pulschen, D.M. (1995). *Computers and Information Systems*. New Jersey: Prentice Hall.
- Şakar, N. A. (1997). *Uzaktan Eğitimde Enformasyon sistemleri*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları.
- Şeker, N. ve Şeker, G. (2009). E-Devlet Uygulamalarından İsis'in Okul Yöneticileri Tarafından Değerlendirilmesi. *Bilişim Teknolojileri Dergisi*, 2(2), 11-19.
- Şimşek, A. (1996). Bilgi Toplumunda Eğitsel Yönelimler. *Kurgu Dergisi*, 14, 241-247.
- Şimşek, M.Ş. (2010). *Yönetim ve Organizasyon* (12. Baskı). Konya: Eğitim Kitabevi.
- Şimşek, M.Ş., İraz, R. ve Kalay, F. (2010). Yönetim Bilişim Sistemleri ve Bilişim Teknolojileri İle İlgili Kavramlar. A. Çelik ve T. Akgemci (Editörler), *Yönetim Bilişim Sistemleri* (s. 1-20). Gazi Kitabevi: Ankara.
- Şimşek, S. ve Öğüt, A. (1998). Planlama Yönetiminin Bölgesel Boyutu: GAP Yönetimi Örneği. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 12:1-2, 279-300.
- Şişman, M. (2014). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi* (8. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

- Şişman, M. ve Yücel, C. (2007). MEB İlköğretim Genel Müdürlüğü Okul Yönetimlerini Geliştirme Projesi (OYGEP) Ders Notları: MEB
- Taymaz, H. (1995). *Okul Yönetimi* (3. Baskı). Ankara: Saypa Yayın Dağıtım ve Kitabevi.
- Taymaz, H. (2003). *İlköğretim Ve Ortaöğretim Okulu Müdürleri İçin Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Taymaz, H. (2007). *Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Tekel S. (2011). Örgüt Teorilerinin Sınıflandırılması Ve Tartışmalar. *Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar e-Dergisi*, 03.01.2016 tarihinde <http://www.sdergi.hacettepe.edu.tr/makaleler/suna-TEKEL-son.pdf> adlı internet sitesinden alınmıştır.
- Tekin, M., Güleş, H.K. ve Burgess, T. (2000). *Değişen Dünyada Teknoloji Yönetimi*. Konya: Damla Ofset
- Tekin, M., Güleş, H.K. ve Ögüt, A. (2003). *Değişim Çağında Teknoloji Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Thomas, D.H. (2000). The Effect of Interface Design on Item Selection in an Online Catalog. *Library Resources & Technical Services*, 45(1), 20-46.
- Tiwana, A. (2003). *Bilginin Yönetimi* (Çev. E Özsayar). İstanbul: Dışbank Kitapları. (Eserin orijinali 2001’de yayımlandı)
- Toffler, A. (1992). *Yeni Güçler, Yeni Şoklar* (Çev. B. Çorakçı). İstanbul: Altın Kitaplar Yayınları. (Eserin orijinali 1970’te yayımlandı)
- Ulusoy, G. (2003). An Assessment of Supply Chain and Innovation Management Practices in the Manufacturing Industries in Turkey. *International Journal of Production Economics*, 86, 251-270.
- Urwick, L. (1943). *Elements of Administration*. New York: Herper & Brothers.
- Uşun, S. (2004). *Bilgisayar Destekli Öğretimin Temelleri* (2. baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Ünal, S. (2000). Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi. *Millî Eğitim Dergisi*, 146.
- Üzün, C. (2000). *Stratejik Yönetim ve Halkla İlişkiler*. İzmir: Eylül Yayınları.
- Wagner, T. (1993). Systemic Change: Rethinking the purpose of school. *Educational Leadership*, 51(1), 24-28.
- Wiener, N. (1948). *Cybernetics*. New York: Wiley.
- Wiener, N. (1954). *The Human Use of Human Beings*. Boston: Houghton - Mifflin.
- Woodward, J. (1980). *Industrial Organization: Theory and Practice* (2nd ed.). New York: Oxford University Press.

Yeloğlu, H.O. ve Sözen, H.C. (2010). Bilgi Toplumu ve Teknoloji Kullanımı. A. Çelik ve T. Akgemci (Editörler), *Yönetim Bilişim Sistemleri* (s. 21-41). Ankara: Gazi Kitabevi.

Yıldırım, A. ve Şimşek H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (9. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yıldırım, E., Fındık, M. ve Eryeşil, K. (2010). Yönetim Bilgi Sistemleri (YBS-MIS) ve Üst Düzey Yönetici Bilgi Sistemleri (ÜYBS-EIS). A. Çelik ve T. Akgemci (Editörler), *Yönetim Bilişim Sistemleri* (s. 111-145). Ankara: Gazi Kitabevi.

Yılmaz, K. (2014). Yönetim Süreçleri. H. B. Memduhoğlu ve K. Yılmaz (Editörler), *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi* (s. 136-156). Ankara: Pegem Akademi.

Yılmaz, M. (2009). Enformasyon ve Bilgi Kavramları Bağlamında Enformasyon Yönetimi ve Bilgi Yönetimi. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi*, 49(1), 95-118.



EKLER

Ek-1A Araştırma İzni



T.C.
ANTALYA VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 98057890-20-E.2375794
Konu : Anket Uygulaması

01.03.2016

İL MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE
ANTALYA

Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Doktora Programı Öğrencisi Tayfun YÖRÜK'ün "Millî Eğitim Bakanlığının Yönetim Bilgi Sistemleri Kapsamında Sunduğu Elektronik Hizmetlerin Karar Destek Sistemi Olarak Kullanılması: Temellendirilmiş Bir Kuram Çalışması" isimli akademik araştırmasını, Müdürlüğümüze Bağlı ilk ve ortaöğretim kurumlarında uygulama isteği ile ilgili 17/02/2016 tarih ve 4321 sayılı yazıları, İl Millî Eğitim Müdürlüğü Araştırma Değerlendirme ve İnceleme komisyonumuz tarafından, 26/02/2016 tarihinde incelenerek "Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinlerine Yönelik İzin ve Uygulama Genelgesi" esaslarına uygun olduğu tespit edilmiştir.

Komisyonumuzca, "Millî Eğitim Bakanlığının Yönetim Bilgi Sistemleri Kapsamında Sunduğu Elektronik Hizmetlerin Karar Destek Sistemi Olarak Kullanılması: Temellendirilmiş Bir Kuram Çalışması" isimli akademik araştırmasını, Müdürlüğümüze Bağlı ilk ve ortaöğretim kurumlarında, Okul Müdürlüğünün bilgisi dahilinde, ilgili Genelgeye göre, çalışma takvimi doğrultusunda eğitim-öğretim faaliyetleri aksatılmaksızın yapılması uygun görülmüştür.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde, Valilik Makamının 23/02/2015 tarih ve 5347 sayılı yetki devrine göre olurlarınıza arz ederim.

Ebubekir TANRIBİR
Müdür a.
Şube Müdürü

OLUR
01.03.2016

Hasan TEVKE
Vali a.
İl Millî Eğitim Müdürü V.

Antalya İl Millî Eğitim Müdürlüğü
Soğuksu Mah. Hamidiye Cnd. MERKEZ/ANTALYA
E-posta: projeler07@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: Ebubekir TANRIBİR Şb. Md.
Tel: (0 242) 238 60 00
Faks: (0 242) 238 61 11

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 3701-33a5-338a-87e5-bf07 kodu ile teyit edilebilir.

Ek-1B Araştırma İzni

Evrak Tarih ve Sayısı: 09/03/2016-10904



T.C.
ANTALYA VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 98057890-605-E.2454505
Konu: Anket Uygulaması

02.03.2016

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İlgi : 17/02/2016 tarih ve 4321 sayılı yazınız.

Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Doktora Programı öğrencisi Tayfun YÖRÜK'ün "Millî Eğitim Bakanlığının Yönetim Bilgi Sistemleri Kapsamında Sunduğu Elektronik Hizmetlerin Karar Destek Sistemi Olarak Kullanılması: Temellendirilmiş Bir Kuram Çalışması" isimli akademik araştırmasını, ilk ve ortaöğretim kurumlarımızda uygulama isteği ile ilgili 17/02/2016 tarihli ve 4321 sayılı yazıları, İl Millî Eğitim Müdürlüğü Araştırma Değerlendirme ve İnceleme komisyonumuz tarafından, 26/02/2016 tarihinde incelenerek "Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinlerine Yönelik İzin ve Uygulama Genelgesi" gereğince uygun görülmüş olup, Müdürlüğümüzün 01/03/2016 tarihli ve 2375794 sayılı onayı ve uygulanacak veri toplama araçları onaylanarak ekte gönderilmiştir.

Bakanlığımızın ilgili Genelgesi gereği araştırmanın bitiminde sonuç raporunun iki örneğinin CD ortamında Müdürlüğümüz Ar-Ge bürosuna gönderilmesi hususunda;

Bilgi ve gereğini arz ederim.

Ebubekir TANRIBİR
Müdür a.
Şube Müdürü

EKLER:

1- Onay ve ekleri (3 sayfa)

ASLI İLİF AYNIĞIR
02-03-2016

Antalya İl Millî Eğitim Müdürlüğü
Soğuksu Mah. Hamidiye Cad. MERKEZ/ANTALYA
E-posta: projeler07@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: Ebubekir TANRIBİR Şb. Md.
Tel: (0 242) 238 60 00
Faks: (0 242) 238 61 11

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 4a94-24c9-30ae-bbc5-c331 kodu ile teyit edilebilir

Ek-2 Veri Toplama Aracı

GÖRÜŞME FORMU

Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Doktora Programı'nda öğrenim görmekteyim. Prof. Dr. İlhan GÜNBAIYI yönetiminde yaptığım “Milli Eğitim Bakanlığının Yönetim Bilgi Sistemleri Kapsamında Sunduğu Elektronik Hizmetlerin Karar Destek Sistemi Olarak Kullanılması: Temellendirilmiş Bir Kuram Çalışması” başlıklı doktora tez çalışmamda veri toplayabilmek amacıyla siz değerli okul yöneticilerimizin ve psikolojik danışman ve rehber (PDR) öğretmenlerimizin görüşlerine ihtiyaç duymaktayım.

Araştırma bilimsel bir nitelik taşıdığından vereceğiniz cevaplar yukarıda belirtilen araştırma konusunun temelini oluşturacak olup derlenen kişi bilgileri gizli tutulacaktır. Ayrıca görüşme sorularına verilen cevaplar sizi tanımaya veya tanıtmaya yönelik bir amaçla da kullanılmayacaktır. Verilerin analizini kolaylaştırmak amacıyla görüşme boyunca ses kaydı yapılacaktır.

Bu form ile çalışma sonucu elde edilen verilerin akademik amaçlı kullanılabilmesi için izniniz istenmektedir.

Tayfun YÖRÜK

Katılımcının İmzası

Kişisel Bilgiler:

Görev : [] Okul Müdürü
[] Müdür Yardımcısı
[] Rehber Öğretmen

Okul Türü : [] İlkokul
[] Ortaokul
[] Lise

Okuldaki Toplam : [1] Okul Müdürü
İdareci ve Rehber [] Müdür Yardımcısı
Öğretmen Sayısı [] Rehber Öğretmen

Cinsiyet : [] Bayan
[] Bay

Medeni Durum : [] Evli
[] Bekar

Hizmet Süresi : [] Yıl

Görüşmeye başlamadan önce sizi görüşme yapılacak konular hakkında bilgilendirmek amacıyla “Yönetim Bilgi Sistemleri (YBS)” ve “Karar Destek Sistemleri (KDS)” üzerine açıklama yapmanın yararlı olacağını düşünüyorum.

Literatür incelendiğinde bu iki sistemin birçok tanımına rastlamak mümkündür. Genel olarak YBS, kâr amacı güden veya kâr amacı gütmeyen organizasyonlara uygulanabilen ve temel

olarak farklı yönetim kademelerindeki yöneticilere gereksinim duydukları bilgiyi sağlamakla görevli olan bir bilgi sistemidir. KDS ise bir karar aşamasında, toplanmış bilgilerden faydalanarak karar vermeyi kolaylaştıran sistemlerdir.

Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) özellikle okul yöneticileri olarak sizlere ve okulun önemli bir diğer dinamiği olan PDR öğretmenlerimize bu kapsamda birçok elektronik hizmetler sunmaktadır. Bunlardan ilk aklımıza gelenleri “Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri (MEBBİS)”, “e-okul” yönetim bilgi sistemleridir. Araştırma özellikle bu iki hizmetin, yönetimin en önemli süreçlerinden biri olan “Karar Verme” sürecine olan etkisine, bu sistemlerin daha verimli kullanılabilmesi için yapılabileceklerin neler olduğuna ve bu sistemlerin KDS’ye dönüştürülmesi sürecinin nasıl olması gerektiğine odaklanmaktadır.

Yukarıdaki bilgiler ışığında aşağıdaki sorulara cevap vermeniz istenmektedir.

1. “Bilgi Toplumu” ifadesinden ne anlıyorsunuz?
 - a. Enformasyon ve Bilgi terimleri arasında sizce nasıl bir fark var?
 - b. Günümüzde enformasyonun yoğun miktarda bulunmasının yönetim süreçlerine olan etkisini nasıl değerlendiriyorsunuz?
2. Bakanlık veya İl Milli Eğitim Müdürlükleri dışında okul yöneticisi olarak okul adına hangi alanlarda karar verebiliyorsunuz?
3. Bir okulun yönetim alanlarını “İnsan Kaynakları”, “Öğrenci İşleri”, “Eğitim – Öğretim Süreci”, “Okul İşletmesi” ve “Çevre ve Aile İlişkileri” yönetimleri olarak başlıklar altında toplarsak özellikle hangi alanlarda daha çok kararlar veriyorsunuz?
 - a. Bu alanlardan hangilerinde verdiğiniz kararlar sizce diğerlerine göre daha fazla önem taşıyor?
 - b. Karar vermenizde yardımcı olarak ne tür enstrümanlar kullanıyorsunuz?
4. Milli Eğitim Bakanlığının sunmuş olduğu elektronik hizmetleri bir düşünelim. Bunlardan hangisini veya hangilerini sıklıkla kullanıyorsunuz?
5. Bu elektronik hizmetlere Milli Eğitim Bakanlığının da isimlendirdiği gibi “Yönetim Bilgi Sistemleri (YBS)” diyoruz. Peki, YBS’nin özellikle karar verme sürecinize nasıl bir etkisi oluyor?
6. E-okul sistemini ele alalım. Hâlihazırdaki sistemle bir öğrenci hakkında hangi bilgilere ulaşabiliyorsunuz?
 - a. Bu bilgilerin, gerek akademik ve gerekse özel durumları açısından o öğrenciyi tanımanızla ilgili yeterliliği hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?
 - b. Sadece öğrenci bazında değil de okulunuzun sınıfları, fiziki yapısı, genel ihtiyaçları, toplumsal çevresi için kararlar vermenizde mevcut sistemin yeterliliği, eksikleri ve iyileştirmeleri hakkında neler söyleyebilirsiniz?
7. Okulun genel olarak akademik başarısını arttırmak veya okulda oluşabilecek tehditlere önlem almak, fırsatları değerlendirmek istiyorsunuz. Eyleme geçmeden önce bir ön çalışma yapmak, mevcut durumu analiz etmek, eldeki veriler arasında ilişki kurmak için sunulan YBS’nin yeterliliği hakkındaki görüşleriniz nelerdir?
8. Şimdi de MEBBİS uygulamasını düşünelim. Bu uygulama ile hangi enformasyona ulaşabiliyorsunuz?
 - a. Ulaştığınız bu enformasyon, yönetim süreçlerinden hangilerinde iş ve işlemlerinizi daha çok kolaylaştırıyor?
 - b. Yine e-okul uygulamasına ilişkin sorduğum sorulara benzer soruları bu kez MEBBİS uygulamasını düşünelim. Genel olarak MEBBİS uygulamasının,

okul içi ve dışı unsurlar üzerinde karar vermenize yardımcı olması adına neler söyleyebilirsiniz?

9. Şu ana kadar konuştuğumuzdan ortaya çıkan tabloyu göz önüne alarak, yönetimin karar verme sürecini kolaylaştırması ve dolayısıyla KDS'ye bir dönüşümün sağlanması için sunulan YBS hizmetlerinde neler yapılmalıdır? Yöneticilikteki deneyimlerinizi de göz önünde bulundurarak bu konudaki önerilerinizi öğrenebilir miyim?
10. Son olarak;
 - a. YBS'yi bir şeye benzetmeniz, neye benzetirsiniz? Neden?
 - b. KDS'yi bir şeye benzetmeniz, neye benzetirsiniz? Neden?



ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Doğum Tarihi ve Yeri : 26 Ağustos 1982; Serik/Antalya
E-Posta : t.yoruk@gmail.com
Medeni Durum : Evli

Eğitim Bilgileri

Yüksek Lisans:

Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümü, Eylül, 2010 – Temmuz, 2013, Ort. 88/100, Tez Başlığı: “Genel lise yöneticileri, öğretmenleri ve öğrencilerinin teknolojiye karşı tutumları ve eğitimde Fatih Projesinin kullanımına ilişkin görüşleri üzerine bir araştırma”

Lisans:

Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi Bölümü, Eylül, 1999 – Temmuz, 2004, Ort. 3.44/4.00

Akademik İlgi Alanları

Bilişim Teknolojileri, Öğretim Teknolojileri, Bilgisayar Destekli Eğitim, Karar Destek Sistemleri

Meslekî Deneyim

Bilişim Teknolojileri Öğretmeni, 2009 – Halen devam ediyor, Milli Eğitim Bakanlığı, Antalya

Yazılım Geliştirici, 2008 – 2009, Farklı Faal Telekomünikasyon Ltd, Antalya

Yazılım Geliştirici, 2007 – 2008, 206 Mühendislik, Ankara

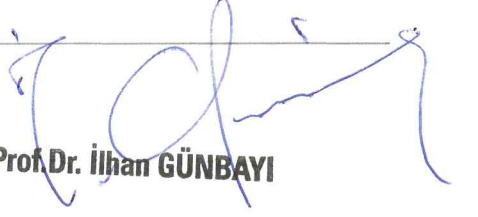
Bilişim Teknolojileri Öğretmeni, 2004 – 2006, Milli Eğitim Bakanlığı, Antalya.

Milli Eğitim Bakanlığının Yönetim Enformasyon Sistemleri Kapsamında Sunduğu Elektronik Hizmetlerin Karar Destek Sistemi Olarak Kullanılması: Temellendirilmiş Bir Kuram Çalışması

ORIGINALITY REPORT

1%

SIMILARITY INDEX


Prof. Dr. İlhan GÜNBAZI

PRIMARY SOURCES

1	eprints.sdu.edu.tr internet	138 words — < 1%
2	www.hho.edu.tr internet	70 words — < 1%
3	www.odevburada.com internet	62 words — < 1%
4	acikerisim.selcuk.edu.tr:8080 internet	45 words — < 1%
5	ejercongress.org internet	24 words — < 1%
6	acikerisim.deu.edu.tr internet	20 words — < 1%
7	www.eab.org.tr internet	19 words — < 1%
8	acikarsiv.ankara.edu.tr internet	18 words — < 1%
9	www.egitirim.gen.tr internet	13 words — < 1%
10	Günbayi, İlhan and Turan, Fatma. "School Principals, Teachers, Students and Their Parents' Views on E-School Implementation in the	10 words — < 1%