

**T. C
FIRAT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**

EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE BİLGİ YÖNETİMİ STRATEJİLERİ

(Tunceli İli Örneği)

Yüksek Lisans Tezi

Hazırlayan

Vecihe MURATOĞLU

Danışman

Yrd. Doç. Dr. Fatma ÖZMEN

**ELAZIĞ
2005**

ÖNSÖZ

Hızlı bir şekilde ilerleyen bilgi temelli değişim, bilginin üretildiği yerler olan eğitim örgütlerinde çok önemlidir. Bu bağlamda dünyanın diğer ucunda oluşan değişim ve yenilikler okulların yönetimine hemen uyarlanarak yararlanmaya çalışılmalıdır. Eğitim örgütlerinin etkili bilgi yönetimini gerçekleştirebilmeleri için, herşeyden önce, bilgiyi değerlendirme, kullanma ve sürekli geliştirmeyi hakim kılan bir örgüt kültürünün benimsenmesini sağlamaları gerekmektedir. Bunun yanı sıra yapısal birtakım değişikliklerle, karar verme mekanizmalarında çeşitli fikir ve uygulamaların meydana çıkmasına zemin yaratacak esnek, katılımcı ve paylaşımlı işleyişleri hayata geçirmek zorundadır. Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetim Stratejileri bu işleyişi hayata geçiren önemli uygulamalardır.

Türk Milli Eğitim'i bilgi geleceğin toplumunu, yani özlenen bilgi toplumunu oluşturacak bireyleri yetiştirmeyi hedef edinmelidir. Bu hedefe, Bilgi Yönetim Stratejileriyle etkili ve daha kısa zamanda ulaşacağı kanısındayım.

Araştırmanın tüm süreçlerinde, özendirici ve cesaretlendirici tutum sergileyerek bana her türlü katkıyı sağlayan, tez danışmanım sayın Yard. Doç. Dr. Fatma ÖZMEN'e sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Çalışmalarımın her aşamasında katkılarını esirgemeyen sayın Doç. Dr. Mehmet TAŞPINAR'a, Eğitim Fakültesinin değerli hocalarına ve Arş. Gör. Sinan YÖRÜK'e teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca maddi manevi desteklerinden dolayı eşime ve aileme sonsuz şükranlarımı sunuyorum.

ÖZET**Yüksek Lisans Tezi****EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE BİLGİ YÖNETİMİ STRATEJİLERİ****Hazırlayan:
VECİHE MURATOĞLU****Danışman:
Yrd. Dr. Doç. FATMA ÖZMEN****Fırat Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Anabilimdalı
2005, 130 sayfa**

21. yüzyılın son çeyreğinde teknoloji alanında yaşanan gelişmeler ve değişimler önemli ölçüde, örgüt yönetimlerini etkilemiştir. Bilginin önemi yaşamın çeşitli alanlarında üretimi, paylaşımı ve işbirliğini biçimlendiren bir gerçektir. Bilgi teknolojilerinin çok hızlı üretilmesi,

kullanılması paylaştırılması ve yaygınlaştırılması örgütlerin bilgi yönetimi stratejileri aramalarına neden olmuştur.

Küresel rekabet ortamında örgütler, değişimlere tepki göstermek ve beklenmedik fırsatlardan yararlanabilmek için hızlı ve doğru karar vermek durumundadır. Bilgiden daha etkin yararlanılması nedeniyle örgütler bilgi yönetim stratejilerine ihtiyaç duymaktadır. Teknoloji alanındaki ilerlemelerde eğitim kurumları da yaşanan değişime göre şekillenmektedir. Ülkemizin eğitim kurumlarını belirlenen hedeflere ulaşması etkili yönetim stratejileri uygulaması ile mümkün olacaktır. Yönetim, müşteriler, çalışanlar ve süreçlerdeki ilişkiler açısından birbirine odaklı olan eğitim kurumlarında aktif yönetim anlayışı etkili olarak kullanılmalıdır.

Bu çalışma, konu ile ilgili yapılmış olan araştırma sonuçlarına dayalı olarak, eğitim örgütlerinde bilgi yönetimi stratejilerini oluşturan “aktif bilgi yönetimi”, “bilgi ekibinin

oluşturulması”, bilgi tabanının yaratılması”, “bilgi haritalama”, “kıyaslama yapma”, “şebekeler ve bilgi ağları”, “bilgi merkezleri”, “bilgi uygulamasından sorumlu bir yöneticinin atanması” boyutlarının okullarda etkili bir şekilde uygulanıp uygulanmadığını yönetici ve öğretmen görüşleri temelinde ortaya koymak amacını taşımaktadır. Araştırmadan elde edilen sonuçlar temelinde belirlenen stratejilerin etkili uygulanabilmesi için bir takım önerilere yer verilmiştir.

Anahtar kelimeler: Bilgi yönetimi, strateji, okullar.

VI

SUMMARY**Masters Thesis****KNOWLEDGE MANAGEMENT STRATEGIES IN EDUCATIONAL ORGANIZATIONS**

Prepared by:
Vecihe MURATOĞLU

Advisor:
Yrd. Doç. Dr. FATMA ÖZMEN

Firat Universty
The Institute of Social Sciences
Department of Educational Siences
2005, 130 page

Developments and changes which had taken place in the field of technology in the last quarter of the 21st century, affected the orgaizational managements significantly. The importance of knowledge is a realty which shapes the production, sharing and cooperation in various fields of life. That the knowledge technologies are produced, used, shared and made widespread very fastly caused the orgaizations to seek for knowledge management strategies.

In the atmosphere of global rivalry, organizations have to decide accurately and rapidly to react to the changes and to benefit from unexpected opportunities. For this reasson, organizations

Feel the need of knowledge management strategies for utilizing knowledge more effeciency. Educational institutions which have share in the technological developments are also shaped according to the changes that are experienced. The educational institutions of our country need the implement effective management strategies to achive specified goals. Active management perception should be used effectively in the educational institutions which are focused on each other in the point of management, customers, employees and the relations in the processes.

VII

This work is comprised of the research results on the subject. “Active information management” which forms the basic information management strategies in educational organizations, aims to figure out (-on the basis of manager’s and instructor’s opinions-) how well and effectively the dimensions of forming information teams, building information infrastructure, info-benchmarking and mapping, data networks, information centers, allotting a manager for informational applications, are applied in schools.

Based on these research results, some specific solutions are proposed for the above-mentioned strategies to be applied effectively.

Key words: Knowledge management, strategy, schools.

İÇİNDEKİLER

ONAY.....	II
ÖNSÖZ.....	III
ÖZET.....	IV
SUMMARY.....	VI
İÇİNDEKİLER.....	VIII
TABLolar.....	XII
BÖLÜM I.....	1
GİRİŞ.....	1
1. 1 Amaç.....	1
1. 2 Problem	2
1. 3 Sayıtlar	5
1. 4 Sınırlılıklar.....	5
1.5. Tanımlar.....	5
1. 6 Kısaltmalar.....	6
BÖLÜM II	7
2. 1 BİLGİNİN GELİŞİM SÜRECİ.....	7
2. 1. 1 Tarım Toplumundan Bilgi Toplumuna.....	7
2. 1. 2 Bilgi Toplumunun Oluşması.....	8
2. 1. 3 Bilgi Toplumunun Özellikleri.....	12
2. 1. 4 Bilgi Toplumunda Eğitim.....	13
2. 1. 5 Bilginin Önemi.....	15
2. 2 BİLGİ KAVRAMI VE TÜRLERİ.....	17
2. 2. 1. Bilgi Kavramı.....	17
2. 2. 1. 1 Veri (Data).....	17
2. 2. 1. 2 Enformasyon (Information).....	18

IX

2. 2. 1. 3 Bilgi (Knowledge).....	18
2. 2. 2 Bilgi Türleri.....	19
2. 2. 2. 1 Açık Bilgi (Explicit Knowledge).....	19
2. 2. 2. 2 Örtülü Bilgi (Tacit Knowledge).....	20
2. 3 EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE ÖRGÜTSEL DEĞİŞİM.....	21
2. 3. 1 Örgütsel Değişim.....	22
2. 3. 2 Bilginin Üretilmesi ve Değişim Süreci.....	23
2. 3. 3 Bilginin Paylaşımı ve Değişim Süreci.....	26
2. 3. 4 Bilgiye Dayalı Değişimde Okullar.....	29
2. 4 EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE BİLGİ YÖNETİMİ STRATEJİLERİ.....	34
2. 4. 1. Aktif Bilgi Yönetimi.....	39
2. 4. 1. 1. Müşteri Bilgisi Yönetimi.....	39
2. 4. 1. 2. Süreçlerdeki Bilginin Yönetimi.....	40
2. 4. 1. 3. İnsanlardaki Bilgini Yönetimi.....	40
2. 4. 1. 4. İlişkilerde Bilgi Yönetimi.....	41
2. 4. 2. Bilgi Ekiplerinin Oluşturulması.....	41
2. 4. 3. Bilgi Tabanının Yaratılması.....	43
2. 4. 4. Bilgi Haritalama.....	44
2. 4. 5. Kıyaslama Yapma.....	46
2. 4. 6. Şebekeler ve Bilgi Ağları.....	47
2. 4. 7. Bilgi Merkezleri.....	51
2. 4. 8. Bilgi Uygulamasından Sorumlu Bir Yöneticini Atanması.....	52
2. 5 İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	53
BÖLÜM III.....	59
YÖNTEM.....	59
3. 1 Araştırmanın Modeli.....	59
3. 2 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	59
3. 3 Veri Toplama Aracı.....	59
3. 4 Verilerin Çözümlemesi.....	60

BÖLÜM IV.....	62
BULGULAR VE YORUM	62
4. 1 CİNSİYET DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	62
4. 1. 1 Cinsiyete Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı.....	63
4. 1. 2 Cinsiyete Değişkenine Göre Belirlenen Örgütsel Boyutlara İlişkin Bulgular.....	63
4. 1. 3 Cinsiyete Değişkenine Göre Örgütsel Boyutlara Ait Genel Değerlendirme.....	66
4. 2 YAŞ DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	68
4. 2. 1 Yaş Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı.....	68
4. 2. 2 Yaş Değişkenine Göre Belirlenen Örgütsel Boyutlara İlişkin Bulgular.....	68
4. 2. 3 Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Boyutlara Ait Genel Değerlendirme.....	74
4. 3 ÇALIŞMA SÜRESİ DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	77
4. 3. 1 Çalışma Süresi Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı.....	77
4. 3. 2 Çalışma Süresi Değişkenine Göre Belirlenen Örgütsel Boyutlara İlişkin Bulgular.	77
4. 3. 3 Çalışma Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Boyutlara Ait Genel Değerlendirme.	83
4. 4 GÖREV TÜRÜ DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	86
4. 4. 1 Görev Türü Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı.....	86
4. 4. 2 Görev Türü Değişkenine Göre Belirlenen Örgütsel Boyutlara İlişkin Bulgular.....	86
4. 4. 3 Görev Türü Değişkenine Göre Örgütsel Boyutlara Ait Genel Değerlendirme.....	88
4. 5 YÖNETİCİLİK SÜRESİ DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	90
4. 5. 1 Yöneticilik Süresi Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı.....	90
4. 5. 2 Yöneticilik Süresi Değişkenine Göre Belirlenen Örgütsel Boyutlara İlişkin Bulgular.....	90
4. 5. 3 Yöneticilik Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Boyutlara Ait Genel Değerlendirme.....	92
4. 6 OKUL TÜRÜ DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	95
4. 6. 1 Okul Türü Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı.....	95
4. 6. 2 Okul Türü Değişkenine Göre Belirlenen Örgütsel Boyutlara İlişkin Bulgular.....	95
4. 6. 3 Okul Türü Değişkenine Göre Örgütsel Boyutlara Ait Genel Değerlendirme.....	101

BÖLÜM V.....	104
SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	104
5. 1 SONUÇ.....	104
5. 2 ÖNERİLER.....	108
KAYNAKÇA.....	114
EKLER.....	119
EK-I VERİ TOPLAMA ARACINDA YER ALAN BOYUTLAR.....	120
EK-II VERİ TOPLAMA ARCI ANKET MADDELERİ.....	124
EK-III İLGİLİYAZIŞMALAR.....	128
ÖZGEÇMİŞ.....	130

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 3-1 Tunceli il Merkezindeki tüm Liselerde ve Beş Tane İlköğretim Okulunda Görev Yapan Öğretmen ve Yönetici Sayıları.....	60
Tablo 3-2 Deneklerin Katılma Derecelerine Göre Belirlenen Düzeyleri.....	61
Tablo 1-A Cinsiyet Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı.....	63
Tablo 1-B Cinsiyet Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Stratejilerine yönelik belirlenen Boyutlardaki Dağılım ve T Sınaması.....	67
Tablo 2-A Yaş Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı.....	68
Tablo 2-1 Yaş Değişkenine Göre, Aktif Bilgi Yönetimi Boyutuna İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi.....	69
Tablo 2-2 Yaş Değişkenine Göre, Bilgi Ekibinin Oluşturulması Boyutuna İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi.....	70
Tablo 2-3 Yaş Değişkenine Göre, Bilgi Tabanının Yaratılması Boyutuna İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi.....	70
Tablo 2-4 Yaş Değişkenine Göre, Bilgi Haritalama Boyutuna İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi.....	71
Tablo 2-5 Yaş Değişkenine Göre, Kıyaslama Yapma Boyutuna İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi.....	72
Tablo 2-6 Yaş Değişkenine Göre, Şebekeler ve Bilgi Ağları Boyutuna İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi.....	72
Tablo 2-7 Bilgi Merkezlerine Göre, Bilgi Merkezleri Boyutuna İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi.....	73
Tablo 2-8 Yaş Değişkenine Göre, Bilgi Uygulamasından Sorumlu Bir Yöneticinin Atanması Boyutuna İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi.....	74
Tablo 2-B Yaş Değişkenine Göre, Boyutlara İlişkin Veriler Ve Dağılımı.....	75
Tablo 3-A Çalışma Süresi Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı.....	77
Tablo 3-1 Çalışma Süresi Değişkenine Göre, Aktif Bilgi Yönetimi Boyutuna İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi.....	78
Tablo 3-2 Çalışma Süresi Değişkenine Göre, Bilgi Ekibinin Oluşturulması Boyutuna İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi.....	79
Tablo 3-3 Çalışma Süresi Değişkenine Göre, Bilgi Tabanının Yaratılmasına İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi.....	79

XIII

Tablo 3-4 Çalışma Süresi Değişkenine Göre, Bilgi Haritalamaya İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi.....	80
Tablo 3-5 Çalışma Süresi Değişkenine Göre, Kıyaslama Yapmaya İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi.....	81
Tablo 3-6 Çalışma Süresi Değişkenine Göre, Şebekeler ve Bilgi Ağları Boyutuna İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi.....	81
Tablo 3-7 Çalışma Süresi Değişkenine Göre, Bilgi Merkezleri Boyutuna İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi	82
Tablo 3-8 Çalışma Süresi Değişkenine Göre, Bilgi Uygulamasından Sorumlu Bir Yöneticinin Atanması Boyutuna İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi.....	83
Tablo 3-B Çalışma Süresi Değişkenine Göre, Bilgi Yönetimi Stratejilerine Yönelik Belirlenen Boyutlardaki Dağılım ve T Sınaması.....	84
Tablo 4-A Görev Türüne Göre Deneklerin Dağılımı.....	86
Tablo 4-B Görev Türü Değişkenine Göre, Bilgi Yönetimi Stratejilerine Yönelik Belirlenen Boyutlardaki Dağılım ve T Sınaması.....	89
Tablo 5-A Yöneticilik Süresi Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı.....	90
Tablo 5 -B Yöneticilik Süresi Değişkenine Göre, Bilgi Yönetimi Stratejilerine Yönelik Belirlenen Boyutlardaki Dağılım ve T Sınaması.....	94
Tablo 6-A Okul Türü Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı.....	95
Tablo 6-1 Okul Türü Değişkenine Göre, Aktif Bilgi Yönetimine İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi.....	96
Tablo 6-2 Okul Türü Değişkenine Göre, Bilgi Ekibinin Oluşturulmasına İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi.....	97
Tablo 6-3 Okul Türü Değişkenine Göre, Bilgi Tabanının Yaratılması Boyutuna İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi.....	97
Tablo 6-4 Okul Türü Değişkenine Göre, Bilgi Haritalama İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi.....	98
Tablo 6-5 Okul Türü Değişkenine Göre, Kıyaslama Yapmaya İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi.....	99
Tablo 6-6 Şebekeler ve Bilgi Ağları Boyutuna İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi.....	99
Tablo 6-7 Bilgi Merkezleri Boyutuna İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi.....	100
Tablo 6-8 Bilgi Uygulamasından Sorumlu Bir Yöneticinin Atanması Boyutuna	

İlişkin Değişkenlik Çözümlemesi.....	101
Tablo 6 -B Okul Türü Değişkenine Göre, Boyutlara İlişkin Veriler Ve Dağılımı.....	102

I. BÖLÜM

GİRİŞ

Bilginin önem kazandığı ve bilgi teknolojilerinin bu yeni toplumsal yapıyı biçimlendirmede itici rol üstlendiği çağımızda, bilgi yönetimi bütün örgütler için önemli bir süreç olmuştur. Bilgi teknolojilerinin çok hızlı bir şekilde gelişmesi ve yaygınlaşması yanında, küreselleşmenin getirdiği rekabet nedeniyle, örgütler varlıklarını sürdürebilmek ve yarışabilmek için bilgi yönetim stratejileri geliştirmek zorunda kalmaktadırlar. Çünkü strateji örgütte işlerin nasıl yürütüleceğine ilişkin özel kuralları ortaya koyar, belirlenen bu kurallar ile örgütün amaçlarının gerçekleşmesine yardımcı olur (Barutçugil, 2002, s. 101). Eğitim örgütlerinde de önemli bir kazanç olan bilgi sermayesi çok iyi kullanılarak uygun stratejiler üretilmesiyle etkili bilgi yönetimi gerçekleştirilebilir. Eğitim örgütleri bilgiye ulaşmada, kullanmada ve üretmede etkili olabilmek için, bilgi yönetimini etkili şekilde gerçekleştirmek zorundadır. Okulların bilgi yönetiminde istenilen düzeye gelmesi okul liderinin ve çalışanlarının etkili stratejiler ortaya koymasıyla gerçekleşir.

Örgütler hedeflerine, her alanda yaşanan değişime paralel olarak gerçekleştirilmesine karar verilen stratejileri etkili bir şekilde uygulayarak ulaşabilirler. Dolayısıyla örgütlerin verimliliğini artırması etkili strateji uygulamalarıyla mümkündür. Modern öğrenme teorilerinin de gelişmesiyle birlikte değişim sürecinin yaşandığı bilgi yönetimindeki okullar köklü değişikliklere uğrayacaktır. Değişen stratejik bilginin etkili olarak yaşandığı eğitim ve öğretim kurumları nitelik değiştirecektir (Özdemir, 2000, ss. 21-22).

1. 1. Amaç

Eğitim örgütleri dünyadaki gelişmelere paralel olarak çevreyle ve toplumla bütünleşmek ve çağın gereklerine uygun eğitimi gerçekleştirmek için gelişmek ve değişmek durumundadır. Kaldı ki eğitim örgütleri diğer örgütlere göre bilgi ile daha çok iç içe olan kurumlardır. Küresel rekabette ülkemizin kendisine iyi bir yer edinebilmesi için bilgi toplumunun oluşturulması gerekir. Bilgi toplumunu oluşturmada eğitim örgütlerine büyük görevler düşmektedir.

Bu araştırma, alan yazındaki görüş ve yaklaşımlara ve yapılmış araştırmalardan elde edilen sonuçlara dayalı olarak, okullarda etkili eğitimin gerçekleştirilebilmesi ve okulların

birer öğrenen örgüt haline getirilebilmesine yönelik olarak, bilgi yönetimi stratejilerini belirlemek; okullarımızın bu stratejileri uygulamada yöneticilerin etkililik düzeylerini öğretmen ve yönetici görüşleri temelinde ortaya koymak; ve ülkemiz okulları için öneriler geliştirmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Aşağıdaki sorulara cevap aranmaya çalışılmıştır:

- Aktif bilgi yönetimi uygulanıyor mu?
- Bilginin etkili yönetimi için oluşturulan bilgi ekibi var mıdır?
- Bilgi tabanı yaratılmış mıdır?
- Bilgi haritalama sağlanıyor mu?
- Kıyaslama yapılıyor mu?
- Şebekeler ve bilgi ağları var mı?
- Bilgi merkezleri oluşturulmuş mudur?
- Bilgi yönetiminden sorumlu bir yönetici var mıdır?

1. 2. Problem

Dünyadaki örgütler sürekli olarak değişme ve gelişmenin yollarını ararken, bilgi gelişmenin merkezinde yer almaktadır. Dolayısıyla eğitim kurumları bilgiye ulaşmada, gerekli bilgiyi kullanmada ve üretmede olduğu kadar, bilgi temelli bir teknolojiye dayanan yeni yüzyılın gereklerine yanıt verecek bilgili ve becerili nesilleri yetiştirmek bakımından da sorumluluk taşımaktadırlar. Bu durum eğitim örgütleri üzerinde yoğun baskı oluşturmakta, değişme ve gelişmeye zorlanmaktadır. Bu bakımdan gelişmiş ülkelerde dahi, eğitimde etkililiği sağlayabilmek açısından birbirini izleyen eğitim reformları gerçekleştirilmeğe çalışılmaktadır.

Geleneksel yönetim anlayışının geçerli olduğu toplumlarda birey örgütün merkezinde değildir. Buna karşı değişim sürecinin yaşandığı ve stratejik bilgi yönetiminin uygulandığı örgütlerde bilgiyi üreten ve paylaşan birey daha değerlidir.

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

Etkili bilgi yönetimi karmaşık ve dinamik bir çevrede örgütün varolan kaynaklardan nasıl yararlanılacağını ve uzun dönemde kimler tarafından, nasıl ve ne zaman kullanılacağını belirler. Bilgi yönetiminde uygulanacak stratejiler günlük olarak tekrarlanan işlerin dışında, uzun dönemli geleceğe bağlı bir düzeni ilgilendirir. Böylece etkili bilgi yönetimi geleceği öngörerek örgütsel dinamizmi ve örgütsel gelişmeyi sağlamanın etkili aracıdır (Barutçugil, 2004, s. 55). Bilgi yönetiminde ortaya çıkan önemli engel bilginin üst kademelerde tutulmasıdır. Bilgi güçtür. Ancak bu güç paylaşıldıkça güçlenir. Okulda bilgi yönetiminin lideri olarak okul yöneticisi paylaşılan bir okul kültürü oluşturduğu zaman, bilginin paylaşılmasını ve davranışa dönüştürülmesini başarabilir (Çelik, 1999, s. 60).

Bilgi toplumu olmaya doğru ilerleyen bazı toplumlar geçiş sıkıntısı yaşamaktadır. Bu ülkelerdeki geçiş sıkıntılarının birçoğu eğitim kurumlarında olmaktadır. Bu hızlı değişimler eskiye göre etkili eğitimi daha önemli hale getirmiştir. Sürekli eğitim olgusu, geçmişte hiç olmadığı kadar uygulama alanı bulmuştur. Böylece eğitim kurumlarının fonksiyonlarını yerine getirmeleri -meydana gelebilecek her türlü duruma karşı – bilginin etkili kullanılması ile mümkündür. Dünyada değişim, yenileşme ve gelişmeler eğitim kurumlarını hem çıktılarını pazarlama hem de aldığı girdilerin beklentilerine cevap vermek açısından iki yönlü etkilemektedir. Türk eğitim örgütleri bunun dışında kalmakla eleştirilmektedir (Özdemir, 2000, s.1).

Türkiye 1980’li yıllardan sonra hız kazanan bir değişim süreci yaşamaktadır. Sosyo-ekonomik ve siyasal yapı yeni açılımlara girmektedir. Türkiye’nin içine girdiği bu süreçte başarılı olması, sahip olacağı insan kaynağına bağlı olacaktır. Gelişim, temel alınan hedefler doğrultusunda eğitim düzeyi yükselmiş, değişime açık, sürekli yenilenen bilgiyi stratejiler geliştirerek yönetimde kullanmasını bilen insangücü sayesinde olacaktır. Bunun yolu da eğitim sisteminin geliştirilmesinden geçer. Ancak, eğitim örgütlerini geliştirmek için yoğun çabalar harcanmasına rağmen istenilen çözümlere ulaşılamamıştır (Erdoğan, 2003, s. 261). Bu durumda eğitim örgütlerini istenilen hedeflere ulaştırmak için yeni yollara başvurmak gerekiyor. Bir başka ifade ile, eğitim örgütlerinde istenen bilgi yönetiminin sağlanabilmesi için klasik çözüm yollarının dışında yeniden yapılanmayı gerektirecek köklü değişikliklerin yapılması gerekmektedir (Erdoğan, 2003, s. 261).

MEB (2005, s. 3) verilerine göre, Türkiye'de okullarda 250 bin civarında bilgisayar ve yaklaşık yüzde 50-60 oranında bilgisayar laboratuvarı bulunmaktadır. MEB projesine göre 2005-2006 eğitim öğretim yılında bilgisayar laboratuvarı bulunmayan hiçbir okul kalmayacak. Yine MEB verilerine göre İstanbul'da 15-17 yaş grubundaki gençlerin yüzde 33.7'si interneti hiç kullanmamaktadır. Türkiye genelinde okullarda 240 bin bilgisayar bulunmakta, fakat 17 milyon öğrenci göz önüne alındığında, yaklaşık 71 öğrenciye bir bilgisayar düşmektedir. Bu durum, gösterilen gayretlere rağmen, okullarımızın teknoloji açısından ihtiyacının ne denli büyük olduğunu ortaya koymaktadır.

“Ekonomik ve toplumsal kalkınmanın gerçekleştirilebilmesi için eğitime yeterli kaynak ayrılması ve bu kaynakların önceliklere uygun olarak planlı dağıtımı ve kullanımı bugüne kadar hazırlanan 2 perspektif ve 8 kalkınma planında öngörülmüştür”. Bu alanda gelişmeler sağlanmasına karşın, istenilen düzeye ulaşılamamış, diğer bir deyişle planlı kalkınma ve bu süreçte eğitimin rolü 40 yılı aşkın bir süredir Türkiye’de tam anlamıyla yerleşmemiştir. 21.yüzyılda ve Türkiye’nin AB’ye giriş sürecinde yaşanan hızlı değişimle birlikte ülkemizin eğitim örgütlerinden beklentileri de farklılaşmıştır. Kaynaklarının büyük bir bölümünü eğitime ayıran ülkelerde ayrılan kaynak miktarı o ülkelerin eğitime verdiği önemi göstermektedir. Çünkü bir sektöre fazla kaynak ayrılması ya diğer sektörlerin payını azalması yada yaratılan yeni kaynakların o sektöre aktarılması anlamına gelmektedir” (Tuzcu, 2004, s. 25). Eğitime olan talebin hızla artması, eğitimden beklentilerin yükselmesi eğitime ayrılan kaynağın fazla olmasını gerektirmektedir.

Bugün Türkiye Eğitim Sistemi’nin en önemli sorunu, 1930’larda ortaya konan eğitim hedeflerinin bilgi toplumu olma yolunda gayret gösterdiğimiz 2000’li yıllar için yenilenme sorunudur. Çünkü biz, II. dalga toplumunun ihtiyaçlarına uygun insan modeli belirleyemeden dünya bilgi toplumuna geçmiştir. Tarım toplumundan sanayi toplumuna geçişin şokunu üzerinden atamayan eğitim sistemi doğal olarak tıkanıp kalmıştır. Dolayısıyla eğitim sistemindeki sorun, sistemin başlangıçta amaçladığı görevleri yerine getirmemesi değil, yeni gereksinimleri karşılayacak yeni yönetim stratejileri belirleyememesidir (Çetin, 2004, s. 16).

Bugün güçlü olmanın belirleyicisi bilgiyi depolamak değil, onu kullanma ve ondan yeni bilgi üretme kapasitesine sahip olmaktır. Bundan böyle toplumlardaki önde olma yarışının merkezini bilginin denetimi oluşturacaktır. Bu bağlamda eğitim kurumlarında, ders programlarının içerik ve sunumlarının öğrenciye bilgi yüklemeyi değil, onların bilgiyi

kullanmasını hedef alması beklenmektedir. Ders içerik ve sunumları, öğrenciye bilgi yüklemeyi değil, onların bilgiyi kullanmasını, üretmesini, yani düşünmeyi öğretmelidir (Özden, 2000, s.16).

Yapılacak değişikliklere ilk öncülük edecek olan değişimin ve bilginin kaynağı olan teknolojik araçlardır. Altun'un (2004, s. 51) Casey'den aktardığına göre eğitim örgütlerinde teknolojinin etkin kullanımı etkili bir okul müdürlüğü ile mümkündür. Okul liderlerinin, stratejik bilgi yönetiminin etkili uygulanması için gerekli yeterliliklere sahip olması gerekir. Okul lideri stratejik bilgi yönetimini, etkili bilgi paylaşımını ve etkili öğrenme kültürünü zenginleştirerek dinamik kılmalıdır.

1. 3. Sayıtlar

1. Evrenden seçilecek örneklem grubu, evreni yansıtacak düzeydedir.
2. Anketlere verilen cevaplar deneklerin görüşlerini yansıtmaktadır.
3. Eğitim örgütlerinde Bilgi Yönetim Stratejilerinin uygulanması yönetici ve öğretmen görüşlerine göre tespit edilebilir.

1. 4. Sınırlılıklar

1. Bu araştırma Tunceli il merkezinde bulunan tüm liseler ve yine Tunceli il merkezinde rasgele seçilen beş ilköğretim okulu ile sınırlıdır.
2. Araştırma bu okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin görüşleri ile sınırlıdır.

1. 5. Tanımlar

Örtülü Bilgi: Örtülü (kapalı bilgi) bilgi kişinin örgüt yaşantıları sonucunda belli durumlara göre uyguladığı kişiye özel bilgidir (Kuhlen, 2003, s. 9).

Açık Bilgi: Herkesin bildiği sözcük ve sayılarla ifade edilir. Kodlanıp kaydedilebilen bilgidir (Barker, 2001, s. 201).

Bilgi Haritalama: Hiyerarşiler veya ağlar gibi kavramsal haritaların geliştirilmesi bilginin yazılması ve profilinin çıkarılması gibi temel bilgi analizleri için kullanılan haritalardır (White, 2002, s. 2).

Bilgi Yönetim Stratejisi: Bilgi yönetim stratejisi, bir gelişen girişim sistemi olarak, satın alma, depolama, yayma ve faydalanma bilgileri üzerine odaklanarak, varlık modelleri,

problem çözümü, yeniden kullanım, stratejik planlama ve karar verme tarzındaki bir oluşumu şekillendirerek yönetimin etkili olmasına yardımcı olan süreçtir (Kuswara, 2001, s. 1).

1. 6. Kısaltmalar

M. L. : Meslek Lisesi

İ. Ö. O. : İlköğretim Okulu

Uyg. : Uygulama

MEB : Milli Eğitim Bakanlığı

S. : Sınama

Ort. : Ortalama

II. BÖLÜM

2. 1. BİLGİNİN GELİŞİM SÜRECİ

Toplumların gelişmesine etkisi olan olguların geçiş süreçlerinde, insanın daha fazla üretme tutkusu vardır. Daha fazla üretimle oluşan değişim, toplumların her alanında kendini göstermiştir. Bu bakımdan geçmişten günümüze kadar önemli toplumsal gelişmeler eşliğinde

bilginin gelişimi ve bilgi toplumu sürecine, alan yazına dayalı olarak aşağıda kısaca değinilmektedir.

2. 1. 1. Tarım Toplumundan Bilgi Toplumuna

Toplumların oluşumuna etkisi olan olguların geçiş süreçlerinde, insanın daha fazla üretme tutkusu vardır. Daha fazla üretimle oluşan değişim toplumların her alanında kendini göstermiştir. Bu bakımdan geçmişten günümüze kadar önemli toplumsal gelişmeler eşliğinde bilginin gelişimi ve bilgi toplumu süreci anlatılmaya çalışılacaktır.

Alvin Toffler'ın 'I. dalga' olarak adlandırdığı tarım toplumunda insanlar kendi ihtiyaçlarını kendi ürettikleri ile karşılamaktaydılar. Daha çok el becerilerinin hakim olduğu bir üretim şekli olduğu için uzak yerlerdeki ihtiyaçların karşılanması sınırlıdır. Bununla birlikte bir taraftan isteklerdeki artış ve çeşitlilik, diğer taraftan insanların tüketeceği miktarda olan üretimin farklılaşması sonucu ekonomik yaşamdaki gelişmeler artmaya başlamıştır.

Statik bir yapıda olan tarım toplumundan, 'II. dalga' olarak nitelendirilen sanayi toplumuna geçiş, yaşanan değişimin mecbur kıldığı teknolojik gelişmelerle olmuştur. Teknolojik buluşların toplumsal kurumlara yansımaları sosyal yaşamı dinamik bir süreç haline getirmiştir. Bilimsel yöntemin öncüsü olan Taylor bilgiyi işin incelenmesinde kullanarak rutin üretimin gerçekleşmesinde makinelere ek olarak insanı ele almıştır. Bununla birlikte Fordist üretim tarzı sanayi toplumunun şekillenmesinde oldukça etkilidir (Ataman, 2001, s. 47). Teknolojik gelişmelerle birlikte sürekli yenilenen sanayi toplumunda örgütler de belirgin bir şekilde değişmeye başlamıştır. Böylece mekanik güce dayalı olarak çağını kuran sanayi toplumunun, gelecek örgütlere ve toplumlara etkisi kaçınılmazdır.

Örgütlerin teknolojiye dayalı olarak ilerlemeye başlamasıyla birlikte beyin gücü önemli bir nitelik kazanmıştır. İnsanlar daha fazla üretim artışını sağlayan bilgiye daha çok ihtiyaç duymuşlardır. Önceleri üretim sürecinde sadece insan unsuru önemli olurken çağlar ilerledikçe üretimde insan unsuru ile beraber bilginin gücü de kullanılmaya başlamıştır. Böylece teknolojinin çeşitlenmesi ve teknoloji kaynağı olan bilginin her alanda kullanılması sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişi sağlamıştır. Bilgi toplumuna geçiş bilgi patlamasının etkisiyle önemli bir süreç haline gelmiştir.

2. 1. 2. Bilgi Toplumunun Oluşması

1960'lı yıllardan itibaren bazı sosyal bilimciler Amerika ve Japonya gibi ileri düzeyde sanayileşmiş ülkelerde toplumun temel karakteristiklerinde köklü değişim eğilimi olduğunu gözlemlemişlerdir. Sanayi toplumundan farklı olan bu toplumu tanımlamayı amaçlayan çok sayıda kavram ortaya çıkmıştır. Ortaya atılan bu kavramlar (endüstri sonrası toplum, teknolojik çağ vb.) arasında D. Bell'in endüstri sonrası toplum kavramı 1970'li yıllarda iyice belirginleşen yeni toplumu tanımlamada kabul görmüştür (Ataman, 2001, s. 50). Bununla birlikte Peter Drucker tarafından ortaya atılan bilgi toplumu kavramı da yaygın olarak kullanılmaktadır.

Üçüncü dalgayı oluşturan bilgi toplumu çok büyük değişimler yaşamaktadır. Bilgi teknolojilerine dayalı üretimin olduğu bilgi toplumunda bilgi rekabetin en önemli unsuru olmuştur. Bilgi toplumuna geçiş sürecinin başlamasıyla birlikte, yeni kurumlar ortaya çıkmış ve bilgi toplumunun dinamikleri oluşmaya başlamıştır. Bilgi, bilgi toplumunda tüm sistemlerin temelinde yer alan bir olgu olmuştur. Ünlü yönetim bilimcisi Peter F. Drucker bilgi toplumuna geçiş sürecinin neden olduğu gelişmeleri şöyle sıralamaktadır (Ertuğrul, 2004, s. 2):

- Bilginin üretilmesine, erişilmesine ve kullanılmasına katılım yaygınlaşmıştır.
- Ekonomik hızın artması üretim hareketlerini kıyaslanamayacak kadar artırmıştır.
- Eğitilmiş insan önemsenmiş ve bu güç olarak örgütlerin önemli bir değeri olmuştur.
- Bilgi toplumunun dinamiklerinden yaralanan örgütler küçülerek büyüme yoluna girmişlerdir.

Karadal'ın (1997, s. 27) Drucker'den aktardığına göre, günümüzün rekabetçi ortamında başarılı olmak isteyen örgütlerin en baştaki özelliği, örgütün bütün birimlerindeki insanların zekasını ve karakterini bilgiyi sürekli bir şekilde üretebilecek ve paylaşabilecek bir şekilde yönetmektir. 90'lı yılların başında ABD'nin yaptığı ekonomik ve teknolojik atılımı yakalayabilmek için 1999 yılının Aralık ayında Japonya'da yeni bin yıl projesi ile beş yıl içinde bilgi toplumu oluşturmak hedeflenmiştir. Bu amaçla projede öngörülen çalışmalar bilgi, yaşlılık sorunu ve çevre olmak üzere üç başlıkta toplanmıştır. Bilgi toplumunu amaçlayan projenin bilgi alanındaki dört öncelikli konusu, çok hızlı bilgisayar ağı alt yapısını

oluşturmak; rekabet ortamını yaratmak; e-ticareti kolaylaştırmak; e- devleti gerçekleştirmek; olarak belirlenmiştir. Böylece; geleceğin üst düzey kaliteli insan kaynaklarının yaratılması öngörülmüştür (Eraydın, 2002, s. 283).

Yönetimde bilgiyi sürekli bir şekilde üretmek ve paylaşmakla birlikte bilgi toplumunda geleceğin öngörülmesi ve planlanması konusu önem kazanmıştır. Rekabetin de artması geleceğe yönelik gelişmelerin hem ulusal hem de uluslararası anlamda izlenmesi ve gerekli uyumun sağlanması bugün önemli bir gerekliliktir (Ataman, 2001, s. 51).

Bu yeni toplumsal aşama, ister bilgi toplumu, ister teknolojik toplum, ister üçüncü dalga toplumu olarak adlandırılınsın bu yeni toplumsal sürecin kendine özgü kuramları ve ilkeleri bulunduğu ve artık eski kural ve ilkelerin geçerliliğini yitirdiğidir. Bu yeni süreci şekillendiren faktörler bilgi ve bilgi teknolojileri ve bunların sunduğu imkanlar hakkında bilgi sahibi olmak, yeni toplum düzeni içinde biçimlenecek örgütlerin tasarlanması, yönetilmesi ve etkinliklerinin sürdürülmesinde önemli katkı sağlayacaktır. Ülkelerin yada özel olarak örgütlerin bilgi toplumuna hazır olup olmadıklarını sınamanın en pratik yöntemi bilgi teknolojilerine yapılan yatırımdır (Öğüt, 2001, s. 42).

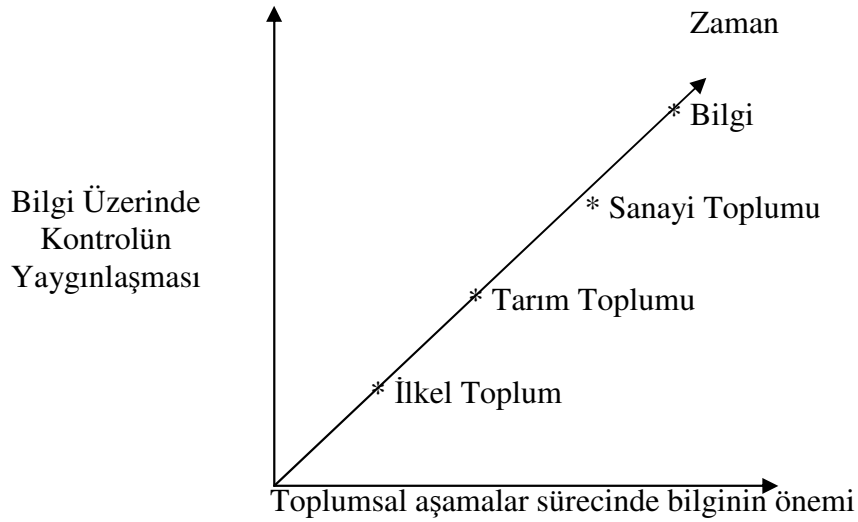
Bensghir (1996, s. 12) ise; bir toplumun bilgi toplumu aşamasını yaşamaya başlamasını tespit etmede iki kriterin önemli olduğunu vurgulamaktadır. Bunlar:

- Bilgi sektörü payının GSMH 'daki payı
- Bilgi sektöründe çalışan işgücünün toplam nüfusa oranı.

Bu tespitte kullanılacak bir başka kriter de kişi başına düşen telefon sayısı yada uluslar arası yapılan telefon görüşmesidir. 1980 yılında bilgi toplumu aşamasını yaşayan ABD'de 100 kişi başına düşen telefon sayısı 78.8, İngiltere'de 47.7, Almanya'da 46.4 iken ülkemizde 4.2'dir. Elbetteki bilgi toplumu olmada tek kriter bu olmasa da bu kaba taslak ülkenin ölçüde bildirişimde bulunduğu bir göstergesi olarak fikir verebilir. Bu kriterde ülkemizin, bilgi toplumu olma yolunda henüz başlarda olduğu görülmektedir. 'GSM telefonlar ilk geliştirildiklerinde 2000 yılına kadar satış tahminleri toplam 900.000 idi. Oysa, 1998 yılı başında dünyada 207 milyon mobil telefon kullanıcısı bulunuyordu' (Ertuğrul, 2004, s. 10). İnternet ise gelişen bilgi ekonomisinin en büyük destekçisi olduğunu artık kanıtlamıştır. 1998 yılında tüm dünyada 100 milyon civarında olduğu tahmin edilen İnternet kullanıcılarının sayısı 2001 yılında itibariyle 600 milyona ulaşan bu sayı ise toplam dünya

nüfusunun yaklaşık % 10'unu ifade etmektedir. 2005 yılında 766 milyon kişiye çıkabileceği tahmin edilmektedir (Erdem, 2002, s. 3).

Öğüt'ün (2001, s. 30) Riel Miller, David Ticoll ve Dan Tapscott'tan aktardığına göre, aşağıda gösterilen şekilde belirtildiği gibi yaşamın her alanında ilerlemenin sağlanması bilginin ilerlemesi ile olmaktadır. Bilgi üzerinde kontrol toplumsal aşamalar üzerinde yoğunlaştıkça toplumlarda ilerlemeler meydana gelmiştir.



Öğüt, A. 2001, Toplumsal Aşamalar Sürecinde Bilginin Önemi ve Ekonomik Siyasal Gücün Yaygınlaşması, (Ankara, Nobel Yayın), s. 30

Ülkemizin uyum sağlamak zorunda olduğu dünyadaki gelişmelere paralel olarak ulusal bir strateji belirlemek amacıyla Dış Ticaret Müsteşarlığı 1998 yılında yaptığı toplantıda aldığı kararları VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planında sunmuştur. Bu doğrultuda bilgi toplumu olma yolunda bilimsel ve teknolojik gelişmeler sağlanarak uluslar arası düzeyde rekabet gücü kazanmak esastır ve bilgi toplumuna geçiş için mevcut çalışmalarda dikkate alınarak eylem planları hazırlanacaktır denilmektedir (Ertuğrul, 2004, s. 5).

Ülkemizi “Bilgi Toplumu”na dönüştürme hedefini gerçekleştirmek için, 10-11 Mayıs 2004 tarihleri arasında Ankara’da toplanan Türkiye 2. Bilişim Şûrası’nda kısaca aşağıdaki kararlar alınmıştır (Halıcı, 2004, s. 4):

1. Kamunun, özel sektörün ve toplumun gerçekleştirilmek istenen bilişim projelerinin içinde yer alması sağlanmalıdır.

2. Bilgi Toplumu iletişim altyapısına dayalı bir toplum olacaktır. Bu nedenle, İnternet’in yaygın kullanımını sağlamak için ucuz, hızlı ve güvenli bir altyapı tüm Türkiye’de hemen hayata giren Bilişim Sektörünü, stratejik bir sektör haline getirmek üzere ulusal bir program geliştirilmelidir. Türkiye’yi Bilişim’de kendi teknolojilerini de üretebilen bir ülke haline getirecek gerekli düzenlemeler yapılmalıdır ve hayata geçirilmelidir.

3. Türkiye, eğitim sistemini, bilgi toplumu bireylerine gerekli becerileri kazandıracak ve yaratıcı, yenilikçi, girişimci, esnek ve sorgulayıcı nitelikli bireyler yetiştirecek biçimde yeniden yapılandırılmalıdır. Bu amaçla:

- Bilgi Toplumuna uygun şekilde “yaşam boyu öğrenme” yaklaşımı ile insan kaynakları sürekli geliştirilmeli,
- Bilişim okuryazarlığı atılımı başlatılmalı,
- Bilişim sektörünün ara insan gücünün yetiştirilmesi için kariyer odaklı sertifika programları uygulanmalı,
- Harmanlanmış ve uzaktan eğitim hizmetlerinin özendirilmesi ve nitelikli yapılmasının denetlenmesi için mekanizmalar oluşturulmalıdır.

Ülkemizi ‘bilgi toplumu’ haline getirmede büyük görev üstlenecek olan okullarımızın değişen ve gelişen bir yapıya sahip olmaları karşı konulmaz bir zorunluluktur. Bunun için eğitim örgütlerimiz yeniden yapılandırılarak, stratejik olarak şekillendirilmesi gerekmektedir. Stratejik olarak yeniden yapılanma ve şekillenme sürecinde üzerinde en çok durulmaya değer nokta eğitim örgütlerimizin sahip olduğu bilgiyi ne şekilde yönetim stratejisine uyguladıkları ve bu stratejileri yönetim sürecinden nasıl hayata geçirdikleridir. Okullarımızın bilgi konusunda sürekli kendilerini yenileyebilmeleri, çevresel değişmelerin

bir gereği olarak yeni bilgi ve teknolojiyi öğrencilere aktarabilmesi için bilgi yönetiminde uygulanan stratejilerin etkili olması doğrultusunda bir yapılanmaya gidilmesi önemli bir gerçektir (Celep ve Çetin, 2003, ss. 5-6).

2. 1. 3. Bilgi Toplumunun Özellikleri

Küreselleşen dünya sürekli yenilenen bilgi akışı ve bilginin getirdiği yenilikler ile özdeşleşmiştir. Teknolojik ürünlerin önde olduğu bilgi toplumunda bilgi üretimi önemlidir. Bilgi toplumu örgütlü toplumdur. Bilgi toplumunda bireyler üyesi oldukları oluşumların yönetim ve denetim süreçlerine gönüllü olarak katılmaktadır. Diğer taraftan ekonomik yaşamda, bireyler kendilerine sunulan mal ve hizmetleri sürekli geliştirdikleri tüketici bilinci ile kalite fiyat hız gibi faktörler açısından hizmet ve işletme türü örgütleri sorgulamaktadır (Bayraktaroğlu ve Tunçbilek, 2003, s. 7). Bilgi toplumu, bilimi anlayan yorumlayan, kullanan ve üreten, bilim dünyasının bilgi, beceri, tutum ve alışkanlıklarını davranışa dönüştürmüş; problem çözümede bilimsel süreçleri kullanan bireylerden meydana gelmiştir. Bilgi toplumunu meydana getiren bu özellikler maddi zenginlikler değil öğrenilebilir insan davranışlarıdır. Eğer eğitim yönetimlerimiz, öğretmenlerimiz ve öğrencilerimiz bu davranışları kazanacak yeterliliklere ulaşırlarsa, gelişmiş toplumların uzun dönemde aştıkları bazı gelişme safhalarını daha hızlı geçmemiz mümkün olabilecektir (Bilgen, 1993; Kocacık, 2004; Çakırer, 2003; Taştan, 2003; ve diğerleri...).

Amerika'da okulların ödenekleri, alacakları öğrenci başına hesaplandığından; zamanımızda okullar, velilere çocuklarına en iyi seçenek olduklarını ikna etmek mecburiyetindedirler. Etkili yönetim, pazarlama, değerlendirme, örgüt geliştirme gibi kavramlar, giderek artan bir tarzda pazar ekonomisinin tartışılmaz kuralları ve rekabetinin belirlediği eğitim sisteminin en belirgin özellikleri haline gelmiştir. Bundan böyle artık okullar yalnızca "öğrenmeyi sağlayan örgütler değil, öğrenen örgütler" olarak kabul görmektedirler (Friesch, 2004, s. 2).

Ancak ülkemizin eğitim sisteminin bugünkü yapı ve süreçlerinden, bilgi toplumunun insanını beklemek yanlış olur. Bu sebeple eğitim sisteminin, yönetim başta olmak üzere eğitimin diğer süreçlerinde (amaç, muhteva, öğrenci-öğretmen.) değişiklik yapılması önemli bir gerekliliktir (Bilgen, 1993, s.128).

2. 1. 4. Bilgi Toplumunda Eğitim

Eğitim sistemi toplumsal yapıyı Őekillendirmektedir. Eğitime göre Őekillenen toplumsal yapıda da önemli deđiŐiklikler olmaktadır. Bunlardan en önemlileri Şunlardır (etin, 2004, s.12) :

- Küresel etkileşimi ortaya çıkaran veri, enformasyon ve bilginin hızla yayılması,
- Nüfus artış hızının yükselmesi,
- KüreselleŐmeyle birlikte oluşan kültürel etkileŐimin yeni değişimlere sebep olması,
- Yeni yaşam Őekillerinin oluşması ile birlikte kadınların ve erkeklerin yeni roller üstlenmesi,
- Rekabet ortamının yaratılması ile küresel ekonominin oluşması, örgütlerin uluslar arası işler yapması,
- Yeni teknolojilerin yaratılmasıyla beklenmedik problemlerin oluşması,
- Teknolojinin ilerlemesiyle beraber küresel değerlerin oluŐmasıdır.

Böylece etkili bir değişimin yaŐanmasında önemli rol üstlenen bilgi, toplumların stratejik kaynağı haline gelmiştir. Teknoloji alanındaki yenilenme ile ortaya çıkan değişim süreçleri her toplumda, toplumların yapısal özelliklerine bağlı olarak değişik sonuçlar ortaya koymuŐtur. Yeniliğe açık toplumlar diğerlerinden farklı olarak değişimi daha etkin bir Şekilde yaŐamıŐlardır. Toplumlarda meydana gelen değişmeler ve gelişmeler öncelikle iş alanlarını etkilemiştir (Kocacık, 2003, s. 8). Tarım toplumunda fiziki g ve sanayi toplumunda makine gücü ön planda iken bilgi toplumunda entelektüel g ve beyin gücü ön plana çıkmaktadır. Tarım ve sanayi toplumunda okullar, üretilmiŐ bilginin aktarıldığı yerler olarak görülür. Bilgi toplumunda ise hizmet ve bilgi yaratan örgütler geliŐmiŐliđin önemli bir göstergesi olmaktadır. Okullar ise herkese yetenekleri doğrusunda eğitim görme hakkı veren, bireye öğrenmeyi öğreten örgütler olarak görülmektedir (Şişman ve Turan, 2004, s. 117). Bilgi toplumunda insanın bilgiyi en etkin ve en yararlı olarak kullanabilmesi için onun eğitimi her zamankinden daha fazla önem kazanmıştır (Eraydın, 2002, s. 282). Bilgi toplumunun oluşumunda önemli bir yeri olan eğitim rgtleri Şu davranışları gösterir (Can, 2002, s. 9):

-Okul lideri yönetimin bir ekip çalışması olduğuna inanır, takım çalışmasını okulunda gerçekleştirir.

- Karara katılma sürecinde karara katılacaklara fırsat verilir.

- Çalışanların kendilerini ifade edebilmeleri için gerekli ortamlar hazırlanır.

- Gelişme ve yenileşmenin sürekliliğine inanılır bu nedenle bilgi tabanı yaratılmaya çalışılır.

- Örgütsel bütünleşme ve biz duygusu sağlanarak aktif bilgi yönetimi gerçekleştirilir.

- Her biri ayrı bir değer olan öğretmene ve öğrenciye önemli bir kaynak olarak yaklaşılr.

Bu bilgilerin de destekteliği gibi eğitim örgütlerinde bilginin etkili bir şekilde kullanılması yönetimin bilgiyi nasıl kullandığına bağlıdır. Eğitim örgütlerindeki yönetimlerin temel görevi okulda bilgi kültürünü oluşturmak ve bilginin demokratik bir şekilde kullanımını sağlamaktır (Çelik, 1999, s. 59). Bununla beraber yönetimlerin yapısal analizi, felsefesi ve fonksiyonlarındaki değişimler okulun geleceğe yönelik gayretlerini artırmaktadır. Eğitim kurumları çok boyutlu olan rekabet ortamlarındaki koşullara uygun olarak projeler ve programlar üretmeleri 'daha iyi ve sürekli' açılımlar da bulunmaları gerekmektedir (Can, 2002, s. 10).

Türkiye'de 'Eğitimde Çağı Yakalamak 2000' adı verilen proje kapsamında 1998 yılında 6200 ilköğretim okulunun bilgisayar destekli eğitime başlaması öngörülmüştür. Bu proje çerçevesinde en önemli noktalardan bir tanesi de Bilgisayar Destekli Eğitim Yazılımı geliştirilmesidir. Öncelikle Türkçe, Matematik, Fen Bilgisi, Yabancı Dil, Sosyal Bilgiler derslerine ait yazılımların kullanıma sunulması ve ayrıca 7000 okulun İnternet'e bağlanması için TNet projesinden yararlanılması düşünülmüştür. Uygulanan bu projeyi başka projeler izlemiştir (Şişman ve Turan, 2004, s. 120). Bilginin hem öznesi hem de nesnesi konumunda olan okullar toplumsal değişimin öncüsü olmalıdırlar.

2. 1. 5. Bilginin Önemi

Örgütlerin gelecekteki faaliyetlerini planlamak, uygulanacak politikaları belirlemek, yönetsel faaliyetlerin gelişimini izlemek karşılaşılan sorunları çözmek ve nihayet uygulamayı

denetlemek açısından yöneticiler birtakım örgüt içi bilgilere ihtiyaç duyacaktır. İşte son yıllardaki bilgi patlaması bu gibi gereksinimler sonucu ortaya çıkmış, bilgi işleme sürecine yeni boyutlar kazandırmıştır. Yönetimin doğru zamanlı bilgi ile donatılmasını planlama, karar alma yürütme ve denetim işlerini büyük oranda kolaylaştırmaktadır. 2. Dünya savaşını izleyen yıllarda örgütlerin büyümesi ve karmaşıklaşması, hükümet, belediye ve özel kuruluşlara ilişkin dış kaynaklı verilere duyulan gereksinimin artması, yönetimlerin bilgi ihtiyacını da artırmıştır (Taştan, 2003, s. 2).

Çağımızda özellikle örgütler küresel değişime bağlı olarak yaşanan krizlerden iyi yada kötü olarak etkilendi. Örgütler teknolojinin gelişmesiyle birlikte oluşan küresel rekabette önde olabilmek için milyonlarca dolar yatırım yaptılar. Teknolojiye yapılan bu yatırım değişimin örgütlerde yaşanmasını sağladı fakat stratejik olarak çok da ümit verici olmadı. Oysa değişimi başlatan güç olmak çok daha önemliydi. Teknolojinin çok hızlı gelişimi ve değişimi sayesinde, kullanılabilir iyi ürünlerin çok olması rekabetin fazlalığı durumunda örgütlere üstünlük sağlayan tek güvenilir kaynak bilgi olmaktadır (Nonaka, 1999, s. 30).

21. yüzyılda başlıca üç tür organizasyon olacaktır. İmalat yapan örgütler, bilgi yoğun örgütler, bilgi yaratan örgütlerdir. İmalat yapan örgütler sanayi çağının özelliklerini göstermeye devam edecektir. Yalnız, çalışanlarda ve iş sürecinde daha fazla bilgi olacaktır. Ürün geliştirme ve satışta bilgi çalışanları daha aktif olacaklardır. Bilgi yoğun örgütler, bir çok bakımdan imalat yapanlar gibi çalışırken temelde enformasyon ürünleri üreteceklerdir. Enformasyonun ise sınırlı bir değeri vardır; bilgiden farklı olarak zamanla azalır. Bilgi yaratan örgütler değişime ve yaratıcılığa açık olarak ileri derecede esnektirler (Barutçugil, 2002, s. 47). “Amerikan Fortune dergisinin her yıl yayınladığı ve en büyük 500 işletmenin çeşitli kriterlere göre sıraladığı ünlü Fortune 500 listesine göre 1980’lerin ortalarında kurulan Microsoft, 14 Mart 2000 tarihi itibarıyla, neredeyse yüz yıllık bir geçmişi olan ve dünyanın en büyük işletmesi olarak kabul edilen General Motors’un yaklaşık 8 katı piyasa değerine ulaşmıştır. Aynı listeye göre dünyanın piyasa değeri en yüksek on işletmesinden yedisi bilgi yaratan örgütlerdir” (Ertuğrul, 2004, s. 10). Sosyal hayatın değişik alanlarında yaşamı etkili duruma getiren teknolojik gelişmeler bilgi toplumunu biçimlendiren bir gerçektir. Bilgi ve bilgili birey bilgi toplumunun ve bilgi toplumundaki örgütlerin en önemli değeridir. Bilgi toplumunda değerli kaynak olan bilgi yaşamın her alanında önemli bir süreç olarak kullanılmıştır.

Drucker'a göre (1993, s. 50), bilgi, bireyler ve toplum açısından birincil kaynaktır. Bilginin giderek önem kazanmasının temel nedenleri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Pazarlarda rekabetin artması ve yenilikçi olma oranının yükselmesi.
- Günümüzde refah yaratan endüstrilerin büyük bir kısmının bilgi yoğun olması.
- Rekabet baskısıyla maliyetlerini düşürmesi gereken işletmelerin öncelikli olarak personel indirimine gitmesi nedeniyle informal bilgi ile biçimsel metotların ikame gereksiniminin ortaya çıkması.
- Erken işten ayrılmalar ve artan işgücü mobilitesinin bilgi kaybına yol açması.
- Küçük ve orta boy işletmelerin uluslar aşırı kaynak bulma imkanlarına kavuşmasıyla artan karmaşıklığın yönetilmesine gereksinim duyulması.
- Stratejik yönlendirmelerdeki değişimlerin, spesifik bir alanda bilgi kaybıyla sonuçlanması.
- Bilgi varlıkları ticaretinin yapıldığı pazarlarda yeni gelişmelerin yaşanması (Internet'in ortaya çıkışıyla elektronik ticaretin gelişmesi ve çeşitlenmesi).
- İşletmelerin bilgi ekseninde rekabet etmesi ve işin büyük bir kısmının (yaklaşık %70'i) bilgiye dayalı olması.
- Ömür boyu öğrenme gereksiniminin kaçınılmaz olmasıdır.

2. 2. BİLGİ KAVRAMI VE TÜRLERİ

Farklı anlamlara gelen bilgi kavramı doğru yerde ve doğru zamanda kullanılırsa değer taşır. Bu nedenle değişik anlamlarda kullanılan bilginin iyi anlaşılması gerekir. Ayrıca değer yaratan bilginin de bulunması için bilgi türlerinin pratik uygulamalardaki etkililiğini görmek gerekir (Wilson, 2002, s. 2).

2. 2. 1. Bilgi Kavramı

Bilgi değişik amaçlar için farklı kavramlar olarak kullanılabilir. Farklı nitelikte olan bu kavramlar birbirlerinin yerine kullanıldığı zaman yanlış anlamalara neden olabilir.

Yönetim araştırmacılarından bazıları bilgi kavramları arasındaki bu ayırmaya önem vermemektedir. Fakat bilimsel bilgi alanları ve bilgi sistemleri için bu açıkça bir gerekliliktir. Bilimsel bilgi ve bilgi sistemlerindeki bilginin farklılığını anlamak için veri enformasyon ve bilgi arasındaki farkı anlamak önemli görölmektedir (Wilson, 2002, s. 2).

2. 2. 1. 1. Veri (Data): Veri gerçeklik üzerinde yapılan gözlemlerin sonucu ve bu anlamda bilginin üretildiği hammadDEDİR. Veri kullanıcılar için herhangi bir anlam ifade etmeyen olgular ve şekillerdir (Gökçen, 2002, s. 14). Başka bir ifadeyle veri kurumsal amaçlara bağılı olarak işlemlerin yapılandırılmamış bir şekilde kaydedilmesidir. Veri, özümlememiş ve yorumlanmamış gözlemler, işlenmemiş gerçekler olarak tanımlanabilir (Barutçugil, 2002, s. 57). Akıl dışında yönlendirilen her şey data olarak tanımlanabilir. Bu yüzden data ile information düzenlenir. Fakat knowledge düzenlenemez (Wilson, 2002, s. 3).

Verilerin sayısal değerler olmaları gerekmez. Deneylerle elde edilen yada gözlemleri sonucu olan sayısal olmayan değerler de veri olarak değerlendirilir (Gökçen, 2002, s. 14). Veri, saklama güncelleştirme ve geri alma işlemlerini kapsamaktadır. Daha çok 'ne' sorusunu yanıtlamaktadır (Öğüt, 2001, s.131).

2. 2. 1. 2. Enformasyon (Information): Biz ne bildiğimizi anlatmak için kullandığımız sözlü, yazılı, grafik ve beden dili mesajları information'u oluştururlar (Wilson, 2002, s. 3). Enformasyon davranışların temelini oluşturur. Doğru yerde, doğru zamanda, doğru şartlarda doğru yolla edinilebilen, herkesin her an verilen kararlarını dayandırdığı kavramdır (Çapar, 2003, s. 8). Bilgi kavramı, Latince 'information' kökünden gelmiş olup, şekil verme, biçimlendirme bilgi ve haber verme eylemi olarak tanımlanır. Ancak en yaygın kullanımı, bilgi veya haber verme anlamına gelenidir (Ülgen, 1990, s. 4).

2. 2. 1. 3. Bilgi (Knowledge): Knowledge herhangi bir şeyi oluşturmaya başladığımız zaman ortaya çıkar. Öğrendiklerimizin çoğu unutulur. Fakat ihtiyaç duyulduğu zaman ortaya çıkar. Diğer bir deyişle bildiğimiz (know) şeyler kontrolümüz altında değildir.

Bilgi elde elden verileri yeniden biçimlendirme ve sunuma hazırlamadan çok, verilerden yeni çıkarımlar, düşünceler üretmeye yönelik bir kavramdır. Bilgi yönetimde karar sürecine katkı sağlama doğrultusunda kullanılmaktadır (Öğüt, 2001, s. 131). Bilgi (Knowledge) kavrayışların zihin ve zihinsel işlemleri ve zihinde gelişen anlama ve öğrenme işlemlerini içerir (Wilson, 2002, s. 2). Bilginin faydalı ve anlamlı olma zorunluluğu

nedeniyle, çeşitli kullanıcılar için veri olan değerler, başka kullanıcılar için bilgi olabilir. Belli bir yörede yüzden fazla işçi çalıştıran bir örgütlerin ad ve adreslerinden oluşan bir listeye bu durum örneklenebilir. Bu tür örgütlerde yöresel bir anket düzenlemeyi amaçlayan bir araştırmacı için bu liste önemli bir bilgi kaynağıdır. Oysa bu tür örgütlerin ülke düzeyindeki dağılımını inceleyen bir araştırmacı için ancak bu listedeki örgütlerin sayılması sonucu elde edilen sayısal değer veri olarak kabul edilebilir (Gökçen, 2002, s. 14).

Özmen'in (2002, s. 4) Filius'tan aktardığına göre, Örgütün sahip olduğu entelektüel sermaye olarak adlandırılan bilginin yönetilmesinde dikkat çeken husus, bilginin (Knowledge) enformasyondan (information) ayrı tutulmasıdır. Enformasyon bilgi yönetiminde gerekli olan alt basamaklardan birisi olarak görülmektedir. Bilgi (Knowledge) ise enformasyonu içine alan, daha kapsamlı, daha geniş ve daha zengin bir alan olarak tanımlanmaktadır.

Bu çerçevede oluşan bilgi toplumunda örgütlerin bilgiye dayalı hale gelmeleri, bilgisayarın ve haberleşme araçlarının gelişmesi ve entegre olması, robot teknolojisinin üretime girmesi örgütsel yapıları da değiştirmektedir (Öztürk, 1998, s. 7).

2. 2. 2. Bilgi Türleri

Bilgi kaynağına göre incelendiğinde açık bilgi (Explicit Knowledge) ve örtülü bilgi (Tacit Knowledge) olmak üzere iki türde varolmaktadır.

2. 2. 2. 1. Açık Bilgi (Explicit Knowledge): Bilgi insan için bir temel ve içten oluşan bir yapıdır, bilgi yönetilemez ama bilginin oluşumunu ve değişimini destekleyen işlemler bir yönetim için bir konu olabilir, özellikle bilgi teorileri bilgi etkenleri ile iç içe olduklarında. Bilgi bir bilgi işleme makinesinden sunulduğu zaman kullanımda olabilecek faktörler ile gerçeklerin bilgi ile birleştirilmesi kontrol edilemez. Değişimden direk olarak etkilenen insan olduğu için bilginin uygulama kabiliyeti insana özgüdür (Kuhlen, 2003, s. 9).

Açık bilgi herkes tarafından bilinir. Kişilerin kullanımına hazır hale getirilmiş bilgidir. Örtülü bilginin oluşturmuş olduğu tecrübe açık bilgi çok önemlidir. (Kuhlen, 2003, s. 9). Açık bilgi söyleyebileceğimiz şeylerden oluşur; dil olarak kodlanıp iletilebilen bilgidir. Sadece şu ana değil, aynı zamanda geleceğe de uygulanabilen evrensel bir gerçek ve teorik bilgidir. Açık bilgi talimatlar, grafikler gibi depolanıp aktarılabilen bütün belgeler açık bilgi

içerir. Herkesin bildiği sözcük ve sayılarla ifade edilen açık bilgi bilişsel buzdağının üstündeki kısmıdır. Kodlanıp kaydedilir (Barker, 2001, s. 201).

Buket Çetin'in 2002 yılında 'bilgi yönetimi açısından ilköğretim okul yöneticilerinin gösterdikleri davranışlara ilişkin öğretmen algıları' adlı araştırmasında bilgi yönetiminde önemli bir boyut olan açık bilgi ile ilgili olarak şu sonuçlar elde edilmiştir: Öğretmelerin %74,4'nün okulda okul içi bilgisayar ağı gibi hazır bir enformasyon ve bilgi envanterinin hiçbir zaman olmadığını yada çok az olduğunu; öğretmenlerin %72,1'i okullarında oluşturulmuş internet veritabanlarının hiçbir zaman güncelleştirilmediği %12,1'i çok az güncelleştirildiğini, %8,6'sı ise ara sıra güncelleştirdiğini belirtmektedir. Bu durumda okulda okul içi bilgisayar ağı, web sayfası ve hazır bilgi (information) varsa okul açık bilgi boyutuna sahiptir görüşünü dile getirmişlerdir.

2. 2. 2. 2. Örtülü Bilgi (Tacit Knowledge): Bireyin fikirlerinde deneyimlerinde, değerlerinde yada duygularında köklenir; üstü örtülü ulaşılamayan bilgidir (Malhotra, 1997, s. 295). Örtülü bilgi kişinin örgüt yaşantıları sonucunda belli durumlara göre uyguladığı bilgidir. Kişiyeye özel bilgidir (Kuhlen, 2003, s. 9). Örtülü bilgi içimizde taşıdığımız zihinsel modellerin etrafında şekillenmiştir. Bu zihinsel modeller kavrayışlar, görüntüler, inanışlar bakış açıları, değerler ve insanların dünyalarını tanımalarını sağlayan rehber ilklere dir. Örtülü bilgi aynı zamanda somut bilgi ve uygulamadan gelen uzmanlık tecrübesini içeren teknik bir ögeyi de kapsar (Allee, 1997, s. 45).

Nonaka ve Takeuchi örtülü bilginin dört farklı modelle yaratıldığını ifade etmektedirler (Malhotra, 1997, s. 294):

1. Örtülü bilgidен yine örtülü bilgiye dönüşmeyi içeren sosyalleştirme (socialization)
2. Örtülü bilgidен kesin bilgiye dönüşmeyi içeren dışsallaştırma (externalization)
3. Kesin bilgidен kesin bilgiye dönüşmeyi içeren birleştirme (combination)
4. Kesin bilgidен örtülü bilgiye dönüşmeyi içeren içselleştirme (internalization)

Bu etkileşimler şu şekilde açıklanabilir (Barker, Celep ve Çetin, 2003, s.18) :

1. Toplumsallaştırma (Socialization): Kişisel bilgi ile zihni modeller şeklinde yaratılan deneyimlerin karşılıklı olarak değişimidir. Usta-çırak ilişkisi, işbaşında eğitim, deneme, diğerlerini taklit etme gibi. Toplumsallaştırma bir paylaşma sürecidir.
2. Dışsallaştırma (externalization): Özel düşüncüyü başkalarıyla paylaşmanın yolu dışsallaştırmadan geçer. Dışsallaştırma kişisel yada üstü örtülü bilginin, deneceler ve modeller şeklinde açık hale getirilmesi aşamasıdır. Nonaka Takeuchi dışsallaştırma

olgusunu, bilgi alış-verişinde anahtar süreç olarak algılar. Çünkü üstü örtülü bilgi yeni ve açık bilginin doğduğu aşamayı içerir.

3. Birleştirme (combination): Yeni bir bilgi, aynı zamanda varolan bilginin gereksiz kısmı atılarak yeniden yapılandırılması ve yeni bilgilerin eklenmesiyle, açık bilginin birleştirilmesi ve sınıflandırılmasıyla yaratılabilir. Bir araya getirme genellikle eğitim çalışmalarında başvurulan bir bilgi yaratımıdır..

4. İçselleştirme (internalization): Bu süreç, açık bilginin üstü örtülü bilginin bir parçası haline geldiği süreçtir. Bu süreç yaparak öğrenme aracılığıyla gerçekleştirildiği süreçtir. Özellikle eğitimde çok iyi uygulanması gereken yaparak öğrenme bilgiyi içselleştirmenin çok iyi bir yoludur.

Örtülü bilginin kesin bilgiye dönüşmesi için bilginin dışsallaştırılmasına ihtiyaç vardır. Bilginin dışsallaştırılması mevcut bilgileri birleştirmede ve içselleştirmede önemli rol oynar. Birleştirme, farklı ama kesin bilgi gruplarının bir araya getirilmesidir. İçselleştirme ise bilginin sözelleştirme yolu ile belgelere ve hikayelere aktarılmasını kapsar. Zengin bir bilgi yönetimi için örtülü (tacit) bilgi ve ilişkili insani yönlerinin daha kesin tanımlanmasına ihtiyaç vardır (Barker, Celep ve Çetin, 2003, s. 18)

Bazı insanlar bilgi yönetiminin bilgi yaratmak için birincil görevinin örtülü bilgiyi daha açık yapmak olduğunu düşünmektedir. Nonaka ve Takeuchi örgütsel bilgi yaratımına, örtülü ve açık bilgi arasındaki bir karşılıklı etkileşim olarak bakmaktadır. Örtülü ve açık bilginin devamlı akış ve hareket olmak üzere iki yönde çalıştığını düşünmektedirler. Bilgi dönüşümü olarak adlandırılan bu süreç soysal ve genel bir süreçtir. Bilgi dönüşümünü sağlayan bu süreçler bilginin deneyimlerle oluşturulmasına çok farklı bir yaklaşım getirir. Çünkü bu süreç perspektifini kullanan insanlar paylaşma, yaratma, uyarılma, öğrenme, uygulama ve iletişim gibi bilginin dinamik yönlerine daha çok odaklanırlar. Bilgiyi sürekli yer değiştiren birbirine karışan ve birleşen bilgi malzemelerinden oluşan bir karışım olarak görürler. Bilgi akışının kontrolü ile daha az alakalı, katılımı teşvikle ve iletişimi kolaylaştırma ile daha ilgililerdir (Allee, 1997, s. 46).

2. 3. EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE BİLGİ YÖNETİMİ VE ÖRGÜTSEL DEĞİŞİM

Son yıllarda yaşanan teknolojik gelişmeler bilginin sürekli yenilenmesi gerektiğini ortaya koyarak örgütleri değişime zorlamıştır. Sürekli yenilenen bilgi ve buna paralel olarak

değişim örgütlerin vazgeçilmez gerçeklerinden biridir. Bilgi toplumunda bilginin hızlı tüketilmesi ve yeniden üretilmesi nedeniyle örgütleri dinamik bir hale gelmiştir. Böylece yenilenen bilgiye uyum sağlamak zorunda olan örgütler değişmek durumundadır.

Özellikle okullar, daha yüksek bir düzeydeki merkezi yönetimle idare edilmesi zor olan açık sistemlerdir. Özerklikleri ne kadar çok varsa o kadar daha fazla "öğrenen organizasyon" olarak davranmaktan zevk alırlar (Friesch, 2004, s. 2).

Öğrenen örgüt, tepeden gelen talimatlarla genellikle zor değişirler. Değişim, bireylerin ve grupların kendi okul etkinliklerinden kaynaklanan ve okul çevresinin dahil olduğu planlama, çözümlenme ve öğrenme imkanı fırsatı bulduklarında söz konusu olur. Öğrenen örgüt üyeleri, sistemle ve diğer tüm üyelerle bilgilerini paylaşmayı öğrenmek ve onları kullanılabilir bir hale getirmek mecburiyetindedir. Böylece herkesin her yönüyle faydalanabileceği bir ortam söz konusu olur (Friesch, 2004, s. 2).

2. 3. 1. Örgütsel Değişim

Bilgi teknolojilerinin yenilenmesi ile meydana gelen hızlı iletişim ve etkileşim hizmet örgütlerindeki gelişim ve değişim döngüsünü kaçınılmaz kılmıştır. Örgütlerin gelişimi ve buna paralel olarak değişim tarihi, davranış bilimciler ve hizmet örgütlerindeki birçok kişinin yardımlarıyla zenginleşmiştir. Örgütsel değişim aktivitelerinin nasıl yapıldığını değişim tarihi araştırmalarında görüyoruz. Kurt Lewin, Kenneth Benne, Leand Bradford ve Ronald Lipit değişimin-gelişimin tarihini araştıran ve bu alana katkıları olan liderlerdir (French & Bell, 1978, s. 20).

Günümüz örgütleri özellikle de iş çevresi sürekli ve radikal değişimlerle kendini göstermektedir. Böyle değişken bir ortamda eğitim örgütleri, öğrencilerinin olduğu kadar, tüm üyelerinin öğrenme potansiyelini artırmak, günün gereklerine uygun bilgi ve beceriyle donatmak zorundadır. Öğrenen örgüt, örgüt mensuplarının öğrenmeye karşı istekli ve öğrenme yeteneği olan kişilerden oluşmasına dayanır. Bireysel bilgi paylaşılarak, geliştirilerek örgütsel bilgiye dönüştürülür. Bu bilginin etkili şekilde uygulanması ise örgütsel zekanın gelişmesine yol açar. Ancak bunu sağlayabilmek için bilgiden etkili şekilde yararlanma ve hızlı bilgi yaratmaya dayanan yeni yaklaşım ve tutumlara ihtiyaç vardır. Bu da örgütsel değişimi zorunlu kılmaktadır (Friehs, 2004, s. 4).

Değişme örgütlerin vazgeçilmez gerçeklerinden biridir. Örgütler yaşamak için bilgiyi üretmek ve paylaşmak zorundadır. Örgütlerde artık etkili değişim büyümek ve rekabet edebilmek için hayati önem taşıyor. Örgütlerin büyümeleri ve gelişmeleri için değişimi kabul etmeleri gerekir. Özdemir'in (2000, ss. 6-7) Tye ve Tye'den aktardığına göre günümüzde her türlü örgütsel değişmeye zorlayan faktörler şu şekilde sıralanmaktadır:

- Küreselleşme: 20-30 yıl gibi kısa bir zaman öncesine kadar yakın yerlere gitmeye çekinirken, bugün dünyanın her yerinde eğitim imkanları arıyoruz.
- Ekonomik sistem: Ekonomideki küreselleşme dünyayı tek bir ülke konumuna sokmuştur. Bununla birlikte uluslar arası rekabette artmıştır.
- Çevresel sistem: Sanayi araçları tarafından kirletilen çevre bütün insanlığın sorunu olmuş ve dünya ülkeleri bu konunun önemle üzerinde durmaktadır.
- Politik sistem: Dünyadaki siyasal sistemlerin çöküşü (SSCB) ile politik sistem yeniden şekillenmektedir.
- Kültürel sistem: Ekonomik sistem, çevresel sistem, politik sistem ve teknolojik sistemdeki gelişmeler kültürel oluşumları etkilemektedir.
- Teknolojik sistem: Teknolojide yaşanan çok hızlı değişim insanlığın yaşama biçimini etkilemektedir.

Tüm bu sistemlerde görülen gelişmeler ve değişimler hiç kuşkusuz eğitim sistemini de etkilemektedir. Eğitim örgütleri değişimi hem etkileyen, hem de değişimden etkilenen kurumlar olması bakımından öğrenciyi gelişen ve değişen dünyaya hazırlamak zorundadır. Çünkü geçmişten günümüze sosyal problemlerin çözümünde ve değişime ayak uydurmada okulların büyük katkısı vardır. Ekonomide küreselleşmenin oluşması ile birlikte yaşanan toplumsal değişim ve buna bağlı olarak da ülkelerin eğitim sistemlerinin dönemin talebine uygun olarak yapılanması kaçınılmazdır.

Valdez'in (2004, s. 4) Louis ve Miles'ten aktardığına göre, eğitim alanındaki başarılı bir değişiklik için şu özellikler gereklidir:

- Açıklık: Bilgi açık bir şekilde anlaşılmalıdır; bulanık, belirsiz, çelişik olmamalıdır.
- Eylemin İmajı: "Oraya varmak için ne yapmak gereklidir?" sorusuna verilecek cevap açık bir şekilde olmalıdır.
- İstek: İlgi, güdülenme veya eyleme yönelik dikkatin yoğunlaşmış olması gerekir. Diğer deyişle bilgiyle neler yapacağına dair isteğin olması demektir.

- Beceri: Gözünde canlandırdığı bir eylemi yerine getirmek için halihazırda bir davranış kabiliyetinin bulunması gerekir.

2. 3. 2. Bilginin Üretilmesi ve Değişim Süreci

Toplumun yenileşmesine öncülük eden eğitim örgütleri değişim sürecini yönetime uygularken bilginin kullanılmasını ve üretilmesini örgütün ve çevrenin ihtiyaçlarını da göz önünde bulundurarak dengelemek zorundadır. Örgüt yönetimi değişimi uygularken değişime karşı dirençle de karşılaşabilir. Örgütte bireyleri değişikliğe karşı direnç göstermelerinde etkileyen aşağıdaki şu unsurları sayılabilir (Valdez, 2004, s. 6):

- Yapılan işin daha farklı bir yetenek gerektirmesi,
- Kişisel mevki, makam, otorite, güç veya etki,
- Kişisel veya iş güvenliği,
- Ücretlendirme veya bedel biçme,
- İş ortamındaki iletişim,
- Sosyal etkileşim için fırsat veya imkanlardır.

Özet olarak, insanların değişime karşı çıkmaları büyük ihtimalle değişimi tam olarak anlamamaları veya onlara karşı bir güç taşımalarından kaynaklanabilir. İnsanlar aynı zamanda davranış kurallarını bozarak, kurumsallaşmış sosyal ilişkileri bozguna uğratarak, kişisel güçsüzlüklerini sergileyerek veya kendilerini yetersiz ve yeteneksiz hissederek veya işleri ve eylemleri kuralına göre yapmaktan kaçınarak ta değişime karşı cephe alabilirler (Valdez, 2004, s. 6).

TİSK'in 2002 yılında 49 ülkede yaptığı Türkiye'nin bilgi ekonomisi yarışındaki yeri anketinde "Türk örgütler, değişime uyum sağlama yeteneği açısından dünyanın en başarılı örgütleri arasındadır. Değişimlere uyum yeteneğinde Türkiye, 49 ülke arasında dünya 4.'sü olmuştur. Ülkemiz sıralamadaki bu yeri ile tüm göstergeler içindeki en iyi derecesini elde etmiştir. Değişime uyum yeteneğinde ABD 12. sırayı alırken, AB ülkeleri sıralamada daha da gerilerde kalmıştır. Aynı araştırmada birinci sırada olan Çin, 2002'de milli gelirinin % 2'ye yakını telekomünikasyon yatırımlarına harcamıştır. Telekomünikasyon yatırımlarında Ülkemizin 2000'de 13. sırada bulunurken 2002'de 43. sıraya gerilemesi ise olumsuz bir gelişmedir. ABD, internet yatırımları, bilgisayar kullanımı ve bilgisayar gücü açısından diğer

ülkelerden oldukça ileri konumda bulunmaktadır. 49 ülke içinde ABD'den sonra İsveç, Finlandiya, Japonya ve Almanya gelmektedir ki, bu ülkelerin de ileri pozisyonları AR-GE faaliyetlerine ve teknolojiyi ekonomik hayata yansıtmayı amaçlayan reformların başarısına bağlanmaktadır. Türkiye, teknolojik rekabette 33. sırada yer almaktadır" (TİSK, 2002, s. 4).

Örgütlerde değişim, teknolojik gelişmelere paralel olarak ilerlemiştir. Fakat yaşanan hızlı değişimler bilginin transfer edilmesi yerine örgüt içinde bilginin üretimini gerekli kılmıştır. 1980'lerden sonra bilginin stratejik güç olarak görülmeye başlamasıyla birlikte örgütlerin yönetimleri bilgi üretme ve yönetmede etkili araçlar ve sistemler üzerinde oldukça fazla eğilmeye başlamışlardır.

Bilgi toplumunda maddi üretim değil bilgi üretimi önceliklidir. Bilginin kaynağını bilimsel düşünce ve bilgi teknolojisi oluşturmaktadır. Bilgi toplumunda bilginin etkili bir şekilde kullanılması anlayışının ve değişmelerin eğitim örgütlerinde yaşanması kaçınılmazdır. Bilginin üretildiği, öğretildiği ve sunulduğu yerler olan eğitim örgütleri bilgi toplumunun vazgeçilmez kurumlarıdır (Can, 2002, s. 2). Gelecekte başarılı olacak birey ve örgütler, en kolay ve en hızlı öğrenen örgütler olacaktır. Öğrenme yapı ve kapasitesini geliştirip gelişmelere ve yeniliklere ayak uydurabilmek başarılı örgütlerin temel özellikleridir. Öğrenen örgütlerin başında gelen eğitim kurumları yönetimin etkililiği, bilgi üretim kalitesinin yükseltilmesi ve yenilikler konusunda değişim takip ederler (Çalık, 2004, s. 4).

Değişim sürecinde bilginin sürekli yenilenmesi ile beraber, bireylerin de kendilerini yeni bilgi üretimi için yenilemeleri bilgi beceri ve yeteneklerini pekiştirmeleri insanları daha güçlü kılacaktır (Ataman, 2001, s. 52). Eğitim örgütleri bilginin yönetime yansımından hem etkilenen hem de bilgiyi etkileyen konumdadır. Bu nedenle bilgiyi değişim sürecinde etkili kullanmak devamını sağlamak için bilgiyi sürekli olarak üretmek zorundadır.

Örgütler yaşamak için içten ve dıştan birtakım zorlamalarla karşılaşır. Hiçbir örgüt kendine gerekli olan gücü kendisi üretmez. Örgütler girdilerini çevrelerinden alırlar. Örgütlerin ihtiyaç duydukları girdilerini satın alabilmeleri için de çıktılarını çevreye satabilmeleri gerekir. Böylece örgütler hem girdileri hem çıktılarını yoluyla çevre ile etkileşim ve denetim ilişkisi içine girerler. Eğer örgütler çevrenin ihtiyaç ve beklentilerine cevap veremez durumda iseler, çevre onların çıktılarını almayarak, onların daha güçsüz olmalarına

sebepler olabilir (Özdemir, 2000, s. 9). Toplumun yenileşmesine öncülük eden eğitim örgütleri değişim sürecini yönetime uygularken bilginin kullanılmasını ve üretilmesini örgütün ve çevrenini ihtiyaçlarını da göz önünde bulundurarak dengelemek gerekir.

2. 3. 3. Bilginin Paylaşılması ve Değişim Süreci

Toplumlar, geçmişten günümüze yaşanan dönemin gereksinimlerine özgü aşamalar geçirmişlerdir. Değişim sürecinde bilginin paylaşılması için de bilgiyi oluşturan ve bilginin gücüne inanan toplumunun oluşması gerekir. Alvin Tofler'in (1992, s. 3) ikinci dalga olarak adlandırdığı sanayi toplumundan farklı işlevselliğe ve kurallara sahip olan modern toplumda kapsamlı bir dönüşüm görülmektedir. Bilgi toplumu olarak adlandırılan bu toplumda hızlı bilgi artışına paralel olarak hayatın birçok alanını kapsayan gelişimler ve değişimler yaşanmaktadır.

Bilgi toplumu, bilgiye değer veren, kullanmasını bilen ve bilgi üretebilen bununla birlikte hizmet üretiminin ön planda olduğu bir toplumdur. Bu özellikleri ile bilgi toplumu bilgi teknolojilerinden yaygın şekilde yararlanmasını ve paylaşmasını bilen aktif toplumdur. Bilgi toplumunda bilgi dışındaki üretim faktörleri paylaşıldıkça azalmaktadır. Bilgi ise paylaşıldıkça çoğalmakta ve kendini yenilemektedir. Ancak salt bilgi de bir şey üretmez, bir görevle bütünleştiğinde üretken olabilir. Çünkü, bilgi toplumu, örgütler toplumdur ve temel amacı, bilgiyi bir görevle bütünleştirmek gerekli paylaşımı sağlamaktır (Öğüt, 2001, s. 20).

Ayrıca her şeyi taklit etmenin çok kolay olduğu günümüzde, geleneksel üretim faktörleri olan emek ve sermayenin getirisi azalmakta, buna karşın olarak, bilginin paylaşılması ile birlikte örgütün getirisi gittikçe artmaktadır. Bilginin paylaşılması ile bilgi çalışanları daha güçlü olurken aynı zamanda onlara önemli sorumluluklar da yüklemektedir. Sürekli olarak gelişen ve değişen bir bilgi ortamında çalışanların, kendilerini yenilemeleri, bilgi beceri ve yeteneklerini pekiştirmeleri gerekmektedir. Özellikle yaşam boyu istihdamın giderek imkansızlaşmasının sonucu olarak çalışanların stratejik değişimleri göz önünde bulundurmaları gerekir (Ataman, 2001, s. 50).

1996 yılında New York Times'ın yaptığı bir araştırma sonuçları işgörenlerin sadece % 20'sinin diğerleriyle işbirliğine girdiğini, yöneticilere ise çoğu zaman gerekli çözümler yerine, yöneticilerinin duymak istediklerinin verildiğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda

bilgi yönetimini uygulayan örgütlerin, bilgiyi paylaşmayı bir öncelik haline getirerek, çalışanların performanslarını iyi düzenlemeleri ve değerlendirmeleri gerekmektedir (Özmen, 2003, s. 5). Bilginin üretildiği ve kullanıldığı örgütlerde, bilgi paylaşımının şu olumlu getirileri görülür (Barutçugil, 2002, s. 117):

- Daha fazla güven oluşturur.
- İletişim kanallarını açar.
- Örgütsel öğrenmeyi artırır.
- Gelecek bilgilerin paylaşımını cesaretlendirir.

Böylelikle değişim döngüsü de sağlanmış olur. Oysa ikinci dalganın geçerli olduğu örgütlerde daha basık bir yönetim olduğu için işbirliği, güven ve güvene dayalı paylaşımın oluşması zordur. Bireysel düzeyde insanlar genelde bilgiyi paylaşmaya isteklidirler. Uzmanlık bilgisi (yada örtülü bilgi) bir güç olarak görüldüğünden, insanlar bu bilgileri çevresiyle çok paylaşmak istemezler. Bu engellerle beraber, örgütsel kültür bilgi paylaşımı konusunda önemli bir role sahiptir. Örgütsel kültür destekleyici değilse güven vermiyorsa ödül sistemi sadece bireysel çabaları ön plana çıkarıyorsa örgütte bilgi paylaşımı zorlaşabilir. İnsanlar ortak amaçlara kendilerinin adamamışlarsa değişim sürecinde yenilenen bilgiyi kullanmayacaklardır hatta bu değişim onlar için yıkıcı hale gelecektir (Celep ve Çetin, 2003, s. 38). Bununla birlikte örgüt içinde bilgi paylaşımını engelleyen bir çok faktör vardır. Bunlar bazen kültürel, bazen de coğrafik engeller olarak karşımıza çıkmaktadır. Fakat en önemli engel güven eksikliğidir. Bir enformasyonu olan kişi, bunun mevcutlar içinde en iyisi olduğuna güvenebilmelidir. Örgüt içinde bu güven ortamına ulaşıldığında gerçek anlamda bir bilgi paylaşımı meydana gelecektir (Karadal ve Özçınar, 2004, s. 3).

Bilgiyi paylaşma, bir örgütün hacmiyle doğrudan ilişkilidir. 150'den daha az işgörene sahip örgütler, çok büyük olanlara göre daha kolay bilgiyi paylaşmaktadır. Çok küçük örgütlerde insanlar birbirlerini iyi tanıdıklarından, bir konuda bilgi edinme gereksinimi duydukları zaman işin uzmanına kolayca ulaşabilmektedirler. Bu tür ortamlarda işgörenler arasında bir güçlü temas vardır ve onlar bir güven duyusunu paylaşırlar. Bu anlayış, bilgiyi paylaşmayı kolaylaştırır. Oysa örgütlerin dinamikleri, personel sayıları 150 kişiyi geçtikten sonra dramatik bir şekilde değişmektedir. Örgütler aşırı büyüyünce, insanlar arasında gruplaşmalar olmaktadır. Bu durum bilgiyi paylaşma konusunda engeller yaratabilir. İşgörenler birbirlerini iyi tanımadıklarından, sonuçta az yada hiç güven olmayacaktır. Bu güvensizlik, bilginin paylaşılmasını sınırlar. Bu nedenle, global ve çok büyük örgütlerde

bilgiyi kullanmak ve paylaşmak için bir güven ve motivasyon atmosferi; bilgiyi bulmak ve yaratmak için sistematik süreçler ve gerekli olduğunda bilginin kolay bir şekilde bulunması, paylaşılması ve muhafaza edilmesini mümkün kılacak teknoloji var olduğu zaman bilgi değere dönüştürülebilir (Özgener, 2004, s. 4).

Bu nedenle okul ortamında bir güven kültürü oluşturulmalıdır. Aynı zamanda, bilgiyi sağlayan kişi de alan kişinin bu bilgiyi uygun bir şekilde kullanacağına güvenebilmelidir (Karadal ve Özçınar, 2004, s. 3). Böylece paylaşılan bir bilgi paylaşma kültürü meydana getirilmiş olur. Okul kültürü açısından bilgi temel bir kaynak olarak görülmelidir. Bilgiyi ön planda tutan bir okul kültüründe bilgi okul yöneticisinin mülkiyetinden çıkmakta, bilgiye ihtiyaç duyan herkes ondan yararlanabilmektedir. Bilgi temelli bir okul kültüründe okul yöneticisi de bilgiyi temel bir değer ve güç olarak görür, bunun etkin paylaşımını sağlar (Çelik, 1999, s. 61).

Bilginin işlevsel gücünden faydalanılan eğitim örgütlerinde dönüşümcü liderler vardır. Öcal ve Özalp'ın (2000, s. 217) Brown' den aktardığına göre, dönüşümcü liderlerin bilgiyi yönetmelerine ilişkin aşamaları Kurt Lewin'in değişim süreci aşamalarına benzemektedir.

Lewin'in değişim süreci

Çözülme (unfreezing)

Değişim (Change)

Yeniden dondurma (Refreezing)

Dönüşümcü Liderlik Süreci

Örgütün yeniden canlandırılması

Vizyon yaratma

Değişimi kurumsallaştırma

İnandığımız ve aktarmak istediğimiz bilgileri paylaşmak onları saklamaktan çok daha fazla kazandırır. Değişim süreci içinde bilginin paylaşılması, bir taraftan bilgimizi doğrulamak ve pekiştirmek amacına hizmet ederken diğer taraftan bilgimizin temelindeki doğrular ve gerçeklerle ilgili yanlış algılama ve yorumlamalarımızı düzeltme olanağı bize sağlar.

Örgüt yönetimleri için anahtar, hammadde niteliğindeki bilginin örgüt için değer ifade edecek bir bilgi ürününe dönüştürülmesine rehberlik etmektir. Örgütteki bir bireyin bilgi ve becerisi, örgüt bilgisine dönüştürülüp desteklenmemişse, birey için bir değer ifade edebilir, ancak örgüt için ele geçirilememiş gizli bir değer kaynağı olarak kalır. Bir bireyin bilgisi,

örgütsel bir değer yaratmak amacıyla kullanılıp paylaşıldığında örgütün büyük bir sermayesi olacaktır (Ertuğrul, 2004, s. 3) .

Karadal ve Özçınar'ın (2004, s. 3) 2000 yılında örgüt içi bilgi paylaşımını öğrenmek için yapmış oldukları örnek olay çalışmasında; 'çalışanların büyük çoğunluğu (%84), bilgiyi bir güç olarak görmektedirler. Çalışanların %73'ü sahip oldukları bilginin kendilerine özel olsa da, paylaşmak zorunda olduğunu düşünmektedirler. Çünkü %73'ü bilgilerinin örgüt için önemli bir değer olduğuna inanmaktadırlar. %68'i örgüt sayesinde kazandıkları bilginin kendilerine özel olmayıp, örgütün bir değeri olduğunu algılamaktadırlar. %57'si ise, bilgilerinin pozisyonlarını koruduğunu düşünmektedir. Bu sonuçlar, İstanbul Sanayi Odası'nın belirlediği 500 büyük işletmede yapılan çalışmaların sonucunu desteklemektedir'.

Okullarda bilgi paylaşım kültürü oluşturulmalıdır. Bu konuda özellikle okul üyeleri kendi uzmanlık bilgilerini paylaşma konusunda istekli olmalıdırlar. Bu nedenle bir okul yöneticisi öncelikle (Celep ve Çetin, 2003, ss. 112-113):

- Okulun bilgi yaratan bir kültür olduğunu benimsemeli,
- Okulun yeni bilgi ve algılarını yapılandırması,
- Okulun bilgi alanında ki gelişim ve değişimlere önem veren bir yer olduğunun farkına varmasını sağlamalı,
- Bu nedenle öğrenciler için özendirici ortamlar yaratılmalıdır.

Bilginin açık ve gözle görülür bir şekilde değerlendirilmesi yapıldığında, insanlar bir şeyleri paylaşma konusunda daha istekli olurlar. Bu noktada iletişim bir anahtar niteliği gösterir.

Okul bilgi toplumunun insanını yetiştirmek zorundadır. Bilgi toplumunda okul, öğretici bir yapıya sahip olmalıdır. Bireylere sadece bilgiyi aktaran değil, bilgiyi üretmeyi ve üretilen bilgiyi paylaşmayı da öğretici bir yapıya sahip olmalıdır. Bilgi toplumunda yaratıcı, bilgiyi paylaşabilen değişen koşullara uyum sağlayan sürekli kendisini yenileyen insanlar başarılı olacaktır (Özgüven, 2001, s. 17).

2. 3. 4. Bilgiye Dayalı Değişimde Okullar

Bilgi teknolojilerinin örgütlerde yaygın kullanımıyla birlikte örgüt yapısında değişik boyutlarda (örgütün merkezi yada yerel olması, otorite ve kontrol, alınan kararlar) yeni oluşumlar sağlanmıştır. Bilgiye dayalı değişim örgütün girdi ve çıktısını sıkı bir şekilde

denetlerken kendi oto kontrolünü de gerçekleştirir. Bilgiye dayalı değişim, örgütlerde doğrudan iletişime olanak sağladığı için iletişim olumsuzluklarını ortadan kaldırır (Bensghir, 1996, ss. 325-326). Bazı araştırmacılara göre bilgi teknolojileri bilgi yönetimi için bir anahtardır. Diğer bazı araştırmacılar ise bilgi yönetimine sadece bilgi araçları açısından bakmanın yönetimde başarısızlığa yol açacağını savunmuşlardır. Bilgi teknolojileri yönetimde istenilen bilgi kapasitesini yaratmada ve desteklemede önemli rol oynar (Yahya & Keat Goh, 2000, s. 340).

21. Yüzyıla girerken önemli iki süper güç olarak görülen Amerikan ve Japon örgütlerinin karşılaştırmalı incelemesi Özdemir'in (2000, s. 5) Don Hellriegel ve diğerlerinden aktardığına göre şöyledir:

Japon Örgütleri	Amerikan Örgütleri
Hayat boyu iş	Kısa süreli iş
Yavaş değerlendirme ve terfi	Hızlı değerlendirme ve terfi
Uzmanlaşmamış kariyer	Uzmanlaşmış kariyer
İfade edilmeden anlaşılan kontrol mekanizmaları	Açık kontrol mekanizmaları
Kolektif kara verme	Bireysel Kara verme
Kolektif sorumluluk	Bireysel sorumluluk
Bütün ilgi	Bölünmüş ilgi

Bu karşılaştırma örgüt kültürünün önemini göstermektedir. Amerikan ve Japon örgütleri arasındaki bu farka rağmen her iki ülkede de örgütler başarılıdır. Bu durum her iki ülkenin kendi sosyal kültürel yapısı düşünülerek bir yönetim anlayışı geliştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bir ülkede başarılı sonuçlar veren bir yönetim uygulaması başka bir ülkede hatta aynı ülkede farklı alanlarda uygulandığında aynı sonuçları vermeyebilir. Örneğin, Japonya'da çok iyi sonuçlar veren Kalite Çemberleri Amerika'da o kadar başarılı olamamıştır.

Ülkelerin sosyo-kültürel yapılarındaki değişim eğitim kurumlarına da yansımıştır. 19. yy dan sonra eğitim kurumlarındaki bu yansıma üç önemli faktörü değişmeye zorlamıştır.

Bunlar: endüstrileşme, şehirleşme ve göçtür. 20. yy da kitle iletişim araçları eğitim kurumlarını değişime zorlamıştır. Özellikle de bilgiye dayalı bir değişim yaşanmaktadır (Özdemir, 2000, s. 20). Küreselleşen dünyamızda örgütler sürekli gelişen bilgi akışından yararlanmak için bilgi kazanımlarını yönetime yansıtılmışlardır. Bilginin yönetime işlevsel bir şekilde yansması ile birlikte örgüt çatısı altındaki bütün birimlerde değişim önem kazanmıştır.

Küreselleşme olgusu ile birbirlerine yakınlaşan toplumlarda da iletişim ve etkileşim yaygınlaşmaktadır. Bu durumda yeni tavır ve değerlere sahip olmak gerekir. Bunu sağlayacak kurumların başında ise eğitim gelir. Çift yönlü iletişimin olduğu eğitim örgütleri, nitelik ve nicelik açısından mevcut talepleri karşılamak zorundadır. Eğitimin yapısı ve eğitim programları dış dünya ile olan ilişkilerde yaşanan değişim için gerekli bilgileri kazandıracak şekilde düzenlenmelidir. Dolayısıyla mevcut eğitim sisteminde ve anlayışında farklı alanlarda değişimlerin gerçekleşmesi gerekmektedir (Erdoğan, 2002, s. 8).

Bilginin dinamik ve sürekli gelişen doğasına bağlı olarak oluşan değişim sürecinde önemli olan toplum tarafından arzu edilenin kabul edilmesidir. Okullarda değişim baskısı genellikle becerikli iş pazarına hizmet verecek insan gücüne olan ihtiyaçtan kaynaklanmaktadır. Karmaşıklaşan hayat uygulamalı beceriler için insanların eğitimini zorunlu kılar. Okullarda da meydana gelen değişim süreci toplumun değişimiyle yakından ilgilidir. Okullar öğrencilerini, öğrenmelerini değişime göre planlamak ve organize etmekle sorumludurlar. Bu durumda değişime paralel olarak öğrenmenin sistematik hale getirilmesi gereklidir.

Uzun ömürlü örgütler çevrelerindeki gelişmelere ve yeniliklere duyarlı örgütlerdir. Geleceğe yönelik stratejik kararlar almasını bilirler. Başarılı ve kalıcı örgütlerin ortak özelliği hem örgüt içerisinde gelişimi teşvik etmeleri hem de kendine özgü değerler sistemine sahip olmalarıdır. Onlar için bu öz değerler dışında her faaliyet değişime ve gelişime açıktır (Acuner, 2000, s. 15). Değişim eğilimi örgüt yöneticisinin ve çalışanlarının değişim sürecini kabullenmesini ve değişimin getireceği zorlukları göze almasını zorunlu kılmaktadır. Eğer çalışanlar değişim sürecinin bir parçası olduklarına inanırlarsa ellerinden gelenin en iyisini yapacaklardır. Örgütsel değişimin istenilen boyutta uygulanması örgüt çalışanlarının beklentilerinin karşılanması önemli etkidir (Can, 2002, s. 229). Değişim, eğitim örgütlerinin şu boyutlarını kapsamaktadır (Can, 2004, s. 6):

- Örgütsel amaç

- Örgütsel yapı
- İnsan ilişkileri
- Kullanılan teknoloji
- Örgüt çevre ilişkileridir.

Eğitim örgütünün değişim hızına uyum sağlayabilmesi için okul liderlerinin değişimi önceden fark ederek etkili bilgi yönetimiyle gerçekleştirmesi kaçınılmazdır.

Toplumsal ve ekonomik değişme ile birlikte eğitimin ve eğitim kurumunun rolleri değişmektedir. Eğitim ve değişme arasında çift yönlü bir etkileşim olmaktadır. Birincisi, eğitim hem toplumdaki değişmelerden etkilenir ve bu değişimlere göre kendini yeniden düzenlemek zorundadır. İkinci olarak ise, eğitim toplumun yenileşmesine öncülük etmek durumundadır. Zira eğitim örgütleri, çıktıkları yoluyla diğer sistemleri etkileme şansına sahiptir. Bu duruma paralel olarak okulları öğrenen okul niteliğine kavuşturmak gerekir. Çünkü öğrenen okulda (Çalık, 2004, s. 2):

- Değişim kültürü oluşur.
- Değişim sürecinde topluma hizmet sunar.
- Farklı örgütlerle işbirliği ve paylaşım içinde sürekli olarak kendini yeniler.

Ruslar'ın Sputnik'i uzaya fırlatmasından sonra, Amerikalılar eğitim sistemlerinin sorgulamaya başlamışlardır. Uzay yarışında Rusların Amerikalıları geçmesinin sebepleri arasında amerikan eğitim sisteminin eksiklikleri temel sebepler arasındaydı. Bu yüzden kalitenin yükseltilmesi için binlerce öğretmen eğitildi ve yeni programlar geliştirildi. Uzun bir zaman alacak değişimler kısa sürede yapıldı (Özdemir, 2000, s. 84).

Türk eğitim sisteminde ise genelde tepeden başlatılan değişim çalışmaları, sadece bilginin yapısal anlamda yansımaları şeklinde olmuştur. Eğitim sistemimizde bireyin ve toplumlumun ihtiyaçları genelde merkezi otorite tarafından belirlendiği için olması gereken bilgiler dahilinde değişim yaşanmaktadır. Dolayısıyla eğitimde değişim ihtiyacı, merkezi birimlerin dışında tabanda da hissedilebilmeli ve başlatılabilmelidir. Eğitim sisteminin işleyişini merkezi yönlendirmeden kurtararak kurumları ve toplumu gerektiği zaman değişimi kendilerinin yönlendirebileceği konusunda bir güvence ve rahatlığa kavuşturmak gerekir. Kısacası eğitimde bilgiye dayalı değişim çalışmaları ulusa mal edilmeli ve bireylerin adanma düzeyi yükseltilmelidir (Bursalıoğlu, 1995, ss. 28-32).

Diğer yandan, okullarda başarılı değişim ve gelişmeyi sağlayabilmek için, aşağıda verilen hususlar önemli görülmektedir (SDRS, 2005):

- Ortak olarak paylaşılan açık ve güçlü amaç;
- Okul içinde yüksek eğitim standartlarına ulaşmak için değişimin önemine inanmış ve adanmış bir okul topluluğu;
- Öğrenci başarısını artırmak için geliştirilmiş bir öğrenme ortamı;
- Öğrenmeyi artırmak için sürekli mesleki gelişim;
- Aileler, sağlık ve insan kaynakları kuruluşları, iş dünyası, üniversiteler, ve diğer toplum örgütleri ile başarılı ortaklıklar;
- İhtiyaç duyulan değişikliklerin sistematik olarak planlanması ve uygulanması.

Elif Doğan'ın (2003, ss. 79-80) İlköğretim Okullarında Yenileşmeyi Besleyen Koşullar ile ilgili yaptığı araştırmada: Değişimin uygulanması konusunda öğretmenler arasında görüş farklılıkları bulunmaktadır. Eğitime finansın sağlanması konusunda müdürler ile öğretmenler farklı düşünmektedir. Okul müdürleri ve öğretmenler değişimden etkilendiklerini kabul etmişlerdir. Değişimde etkili olan entelektüel uyarıcılar dolaylı olarak mesleki gelişimi etkilemektedir. Bu durumda eğitim örgütlerinde değişim konusunda birlikteliğin sağlanması için çalışanlar hizmetiçi eğitimlerle desteklenmelidir. Değişme konusunda yapılan etkinlikler anlaşmazlık olan noktalarda yeniden gözden geçirilmelidir.

Eğitimde her alanda, girişimci cesur, bilinç düzeyleri yüksek, katılımcı ve takım çalışmasını özümsemiş, sürekli yenilikçi ve değişime açık, öğrenen bireyler yetiştirmelidir. Sürekli değişimi öngören çağdaş eğitim süreci geliştirilmelidir. Öğretim ortamında kazanılmış beceriler normal yaşam ortamlarına aktararak deneyimlerin zenginleştirilmesi sağlanabilecektir. Yeni bilgi, beceri ve yetkinliklerin kazanımı, farklı durumlarda bu bilgi ve becerileri süratle kullanımını gerektirmektedir (Marşap, 2003, s. 46).

Gelecek kuşaklar hayatı daha iyi organize edecek ve yöneteceklerse, gelecekle ilgili bakış açısına sahip olmaları gerekir. Çünkü hızlı gelişim ve değişim yeni yapılara, yeni sistemlere uyum sağlamayı gerektiriyor. Bu durumda daha etkili değişim süreci yaşanırken bilgi yönetimi de iyi organize edilmelidir. O halde değişimin dinamik bir süreç olarak devamlılığı esastır (Karakaya, 2004, s. 2000). Günümüzde örgütler değişim sürecinin sürekliliği sayesinde büyümektedirler. Buna bağlı olarak değişimin istikrarlı bir şekilde

sürdürülmesi gerekmektedirki büyüme de olumlu yönde ilerlemeye devam etsin (Topaloğlu ve Koç, 2002, s. 130).

2. 4. EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE BİLGİ YÖNETİMİ STRATEJİLERİ

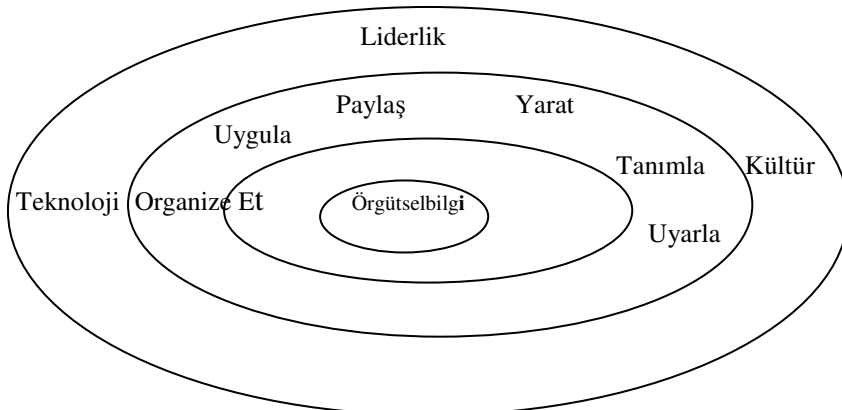
Bilgi yönetimi literatürde birçok şekilde tanımlanmaktadır. Bazen “İnsanların kullanabilecekleri bilginin elde edilmesi ve iletilebilmesi için sistemli bir süreç” şeklinde tanımlanırken; bazen “bilgi hazinelerinin neler olduğunu anlamak ve bunlardan nasıl yararlanılacağına yollarını aramaktır” şeklinde tanımlanmaktadır. Bu tanımlarda vurgulanan husus, bireysel uzmanlıkla sahip olunan bilginin aslında paylaşımını sağlamak ve örgüt yararına kullanmaktır (OSD, 2002). Bilgi yönetimi, örgütsel hedefleri başarmak için bilginin nasıl yaratılabileceği, elde edilebileceği, kullanılabilirliği ve yönetilebileceğine ilişkin sistematik bir süreçtir. Bilgi yönetimi, içsel ve dışsal olarak paylaşılacak bilginin, kimlerle ne şekilde ve nasıl paylaşılacağını ve daha sonra nasıl kullanılacağını içermelidir (Erciyes, 2004, s. 3). White’ın (2002, s. 1) Liebowitz ve Beckman’dan aktardığına göre, Bilgi Yönetimi sürdürülebilir bir rekabet ve özellikle entelektüel sermaye varlıklarıyla ortaklaşa olarak yoğun bir çaba ile en olumlu sonucu alabilmesi için bilgi varlıklarının en iyi şekilde elde edilmesiyle, güvenliliğin sağlanmasıyla, dağıtılmasıyla, koordinasyonu, depolanmasıyla ve yönetimiyle ilgilenir.

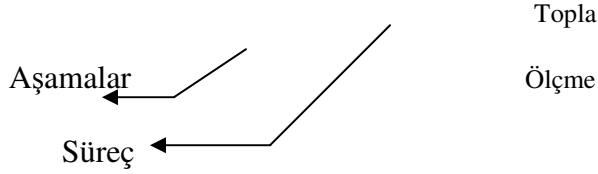
Strateji ise örgütüm tüm amaçlarını elde etmek için sahip olduğu yeterlilik ve kaynaklarını yaymaya yönelik genel bir plan olarak tanımlanabilir. Strateji genel olarak kısa ve orta dönemde formüle edilebilir. Bilgi yönetimi anlamında ise strateji, bilgi politikasının kısa ve uzun dönemli olarak ortaya konulmasıdır (Celep ve Çetin, 2003, s. 47). Barutçugil’e göre (2002, s. 101) strateji; bir amaca ulaşmada izlenebilecek ana yolları ifade eder. Bir örgütün ana stratejisi, onun ürün-pazar durumunu, büyüme ve değişme arzularını, kullanabileceği rekabet araçlarını, yeni pazarlara girme yollarını, kaynakları kullanma biçimini dikkate alarak yararlanmak isteyeceği güçlü yönlerini ve gidermek isteyeceği zayıf yönlerini belirleyen bir kavramsal çerçevedir. Bir örgütün tüm davranışları dizisi örgütün stratejisi çerçevesinde açıklanır. Bilgi yönetimi stratejisi ise, bilginin sistematik ve kolektif olarak toplanması, yaratılması geliştirilmesi, paylaşılması ve kullanılması yoluyla örgütün karlı ve sürdürülebilir bir şekilde büyümesini sağlayacak yollar ve yönetim kuralları dizisi olarak tanımlanabilir.

Örgüt teorisine göre, bilgi yönetimi "öğrenen örgüt" kavramıyla çok yakından ilgilidir. Bu terim, örgütün üyelerinin öğrenmeye kabiliyeti ve isteğine sahip oldukları anlayışı üzerine tanımlanmıştır. Her bir bireyin daimi öğrenme süreci, bir örgütte toplanan bilgiye önemli bir öge katar; fakat "öğrenen örgüt" bütün üyelerin eylemleri ve elde ettiklerinin toplamından daha fazla bir olguyu anlatır. Aynı zamanda, çevreyle olan sürekli etkileşimi, kültürel bir ortamla bağlantılı ve tüm bireysel tecrübeleri kapsar. Friesch'in (2004, s. 2) Peter Seng'den aktardığına göre, bir "öğrenen örgüt" oluşturmanın gerekli beş ön şartı vardır:

- 1- Kişisel ustalık,yeterlilik (gelişmeye ve yeni fırsatlara karşı sürekli bir arayış içinde olmak),
- 2- Zihniyet modeli (-açık fikirlilik denebilir-zihniyetlerin tartışılması ve izah edilebilirliği),
- 3- Paylaşılan vizyonlar (toplucu fikir alış verişi ve karar verme ile oluşturulmuş, ne yapılacağına, amaçlara ve geleceğe ilişkin ortak fikirler),
- 4- Takım halinde öğrenme,
- 5- Sistemli düşünme.

Artur Andersen ve Amerikan Verimlilik ve Kalite merkezi tarafından geliştirilen Bilgi Yönetimi Değerlendirme Aracına (KMAT) göre yapılan bir bilgi yönetim modeli aşağıdaki aşamaları içermektedir:





Kaynak: Allee, V. 1997, Bilgi Yönetim Modeli. (Butterworth-Heineman) s. 48

Bu model örgütsel bir yaratımı destekleyen iki yörüngeyi gösterir. Dış yörünge bilginin gelişmesini ve büyümesini sağlayan teknoloji, kültür, liderlik ve ölçmeyi içerir. İçteki yörünge, bilgi yönetimi için anahtar süreçler olan uyarılma, toplama, tanımlama, yaratma, paylaşma, uygulama ve organize etme gibi unsurlardan oluşur. İçteki yörüngede resmedilen bu süreçler nesne ve süreç görüşlerine göre kategorize edilebilir. Tanımlama, toplama, organize etme süreçleri bir bilgi vücudunu toplama ve yönetmeyle ilgilidir. Yaratma, paylaşma, uygulama ve uyarılma bu bilgiyi yaratmak ve yenilemek için süreçlere hitap eder. Süreç perspektifi, bilgi yönetim alanına çok farklı bir yaklaşım getirir. Süreç perspektifini kullanan insanlar paylaşma, yaratma, uyarılma, uygulama, öğrenme ve iletişim gibi bilginin dinamik yönlerine daha çok odaklanırlar. Bilgiyi sürekli yer değiştiren, birbirine karışan ve birleşen bilgi malzemelerinden oluşan dinamik bir karışım olarak görme eğilimindedirler. Bilgi akışını kontrolü ile da az ilgilidirler; daha çok katılımı teşviki ve iletişimi kolaylaştırma ile ilgilidirler (Allee, 1997, ss. 49-50).

Bu çerçevede bilgi yönetiminin temel amaçları da şu şekilde ifade edilebilir (Özgener, 2004, s. 5):

- Öğrenmeyi hızlandırmak.
- Daha hızlı bir iyileştirmeyi sağlamak.
- Doğru bilginin doğru insanlara doğru zamanda ulaşmasını sağlamak.

Bu amaçların gerçekleştirilmesi için yönetimde genel prensiplerin belirlenmesi gerekir. Etkili bilgi yönetimi için genel prensipleri şu şekilde özetleyebiliriz (Wiig, 1998, s. 16):

- Örgütün girişimciliğini sürdürebilmesi için kapalı bilgi yönetimini üst düzeyde tutmak;
- Örgütte uzun süre devam edecek bilgi tabanlı vizyon oluşturulmak;
- Mevcut bilgi oluşumunda, kişisel fonksiyonları belirlemek için bilgi gereksinimleri tanımlamak;
- TFZG (Tehditler, Fırsatlar, Zayıflıklar, ve Güçlü yanlar) (TOWS-Threats, Opportunities, Weaknesses, Strengths) tanımı, öncelikleri, ihtiyaç duyulan bilgi yönetimi görevlerini geliştirmek;
- Sistematize oluş bilgi çalışmaları ile etkili bilgi yönetimi uygulamaları yapmak,
- Kullanılmayan bilgi aza indirilmeli, değerli olan bilgi yönetimi üst düzeye çıkarılmalı böylece bilgi yönetiminin öncelikleri yerine getirilir.

Yapılan araştırmalar sonucunda bilgi çağında başarılı örgütleri diğerlerinden ayırt eden en önemli nitelikler, Porter'in de ifade ettiği gibi hız, esneklik ve geleceği görme yeteneğidir. Küresel rekabet ortamında örgütler, değişimlere tepki göstermek ve beklenmedik fırsatlardan yararlanabilmek için hızlı ve doğru karar vermek durumundadır. Bilgiye dayalı ekonomide başarının yeni becerilere, yeni türden örgütlenmelere ve yönetime bağlı olduğu yadsınamaz bir gerçektir. Bu nedenle, bilgiden daha hızlı ve daha etkin şekilde değer yaratılması için bazı bilgi yönetimi stratejilerine ihtiyaç duyulmaktadır (Özgener, 2004, s. 4).

Keat Goh ve Yahya'nın (2000, s. 6) Hansen'den aktardığına göre bir örgütte bilgi yönetimi stratejisi geliştirilmek istendiği zaman üç önemli soruya cevap bulunmalıdır:

- Pazar ne ister?
- Örgüt lideri nasıl olmalıdır?
- Hangi yatırım en iyi sonucu sağlar?

Bilgi yönetimi stratejilerinin başarıyla uygulanabilmesi, okulun örgüt kültürü ile ilgili olduğundan, ilgili herkesin hoşgörüsünün ve kabul edişinin garantilenmesini gerektirir. Friesh (2004, s. 5) bir kültürel değişikliğin dört adımda gerçekleşebileceğini öne sürmektedir:

- Değişikliğin Kabulü İçin Güdüleme: Bu aşamada, bir değişikliğin gerekliliğine ve bu değişikliğe hazır olduğuna ulaşılmalıdır. İlgili herkesi, yeni deneyimlere, yeni yaklaşımlara hazırlamak ve hata yapmalarına hoşgörü gösterileceğine dair "psikolojik güven" ortamına yoğunlaştırılmalıdır. Karşılıklı güven, problem teşhisi ve okul liderlerinin desteği bu aşamayı tamamlayabilmek için temel unsurlardır.

- Varolan Kültürel Kavramları Yeni Anlamlarla Geliştirmek (Zenginleştirmek): Bu aşamanın amacı, halihazırdaki okul kültürünü ileri seviyelere götüren faktörleri ,özellikle bu temel davranış ve anlayış kalıplarını korumak ve güçlendirmek için analiz etmektir. Zararlı işlevleri olan kültürel elementleri en aza indirmek ve başarılı bilgi yönetiminin gerçekleşmesi sürecinden uzak tutmak gerekir.

-Yeni Kavramların Herkesçe Paylaşılması ve Halihazırdaki Kültürle Bütünleştirme Çabası: Bu aşamada, dikkat, ölçülerin uygulanması ve yeni yapılarla yeni süreçlerin var olan kültürle bütünleşmesinin sağlanması üzerine yoğunlaşmıştır; yani, yeni kurallar ve düzenlemeler üzerlerinde anlaşılmalı ve kabul edilmiş olmalı, uygulama iyi idare edilmeli ve başarısı gözlenmelidir.

- Değişim Süreçlerinin Değerlendirilmesi: Bu safhada ilgi ve dikkat odağında, organizasyonun öğrenme süreci ve kültürel değişimlerin -iyi kötü gibi- değerlendirilmesi ve -kıymetinin, miktarının, etkisinin- takdir edilmesi yer alır. Bu amaçla, hedefler önceden çok açık bir şekilde tanımlanmış olmalıdır. Öğretmenler en başından itibaren gelişim sürecine dahil edilmiş olmalı ve onların yapması beklenen ek işler hakkında bilgilendirilmiş olmalıdırlar.

Küreselleşen örgütler bilgi yönetimi sistemlerini kurarken ve stratejilerini geliştirirken, uygulamada çeşitli sorunlarla karşılaşmaktadır. Bunlar; dil ile ilgili sorunlar, kültürel ve coğrafi sorunlar, sistem geliştirme ve destek konusundaki sorunlar, yasal düzenlemeler ve uygulama ile ilgili sorunlar ve teknoloji düzeyi ile ilgili sorunlar olmaktadır. Küresel örgütlerde bilgi yönetimi stratejileri farklılık gösterir. Örgütlerde bilgi yönetimi stratejilerine ilişkin bazı uygulamalara örnek olarak Özgener (2004, s. 4) şu bilgi yönetimi stratejilerinden söz etmektedir:

2. 4. 1. Aktif Bilgi Yönetimi: Son on yıl zarfında bilginin aktif ve başarılı bir şekilde yönetimi fikri örgütlerde yeni bir zorunluluk haline geldi. Bir çok örgüt bilgi yönetimini iş hayatında rekabet edebilen liderliği başarıyı ve devamlı istikrarı getirecek bir kurtarıcı ilan

etmektedir. Bununla beraber, bilgi yönetimi bir talep çekme seçeneğinden çok bir arz sürme (itme) çözümü olarak görülmektedir. (1999, Wiig, s. 26).

Bilgi yönetiminin, bilgi işleme veya bilgi alışverişi sürecini sağlayan bir araçmış gibi yanlış anlaşılması gerektiği, aslında örgütle ve örgütün çevresiyle etkili olarak ilgilenmek zorunda olduğuna dikkat çekilmektedir. Bu bakımdan Friesch (2004, s. 3):

- “-Örtülü gizli bilgiler seferber edilmeli,
- İç ve dış bilgiler takip edilerek,aktarılmalı ve bütünleştirilmeli,
- Bilgi ulaşılabilir hale getirilmeli,
- Yeni bilgi geliştirilmeli
- Öğrenme ve deneyim kültürü tesis edilmelidir” önerisinde bulunmaktadır.

2. 4. 1. 1. Müşteri Bilgisi Yönetimi: Müşteri, örgütün dış çevreyle olan müşteri sadakati, firma ünü, dağıtıcı ve toptancılarla olan ilişkileri gibi bağlantıları içerir ve işletme için katma değer yaratabilecek örgüt dışı tüm taraflarla ilgilidir. Entelektüel sermayenin bu türü, dağıtım kanalları, müşteri özellikleri, trendler ve rekabetçi yapı hakkında işletmenin sahip olduğu bilgiden oluşur. Müşteri tatmini, süreklilik, finansal güç ve fiyat duyarlılığı müşteri sermayesinin göstergeleri olabilir. Müşterilerle olan ilişkiler, örgütün içinden yada dışından olsun, diğer ilişkilerden farklı nitelikler taşır. Örgütler, müşteri sermayesine de insan sermayesi gibi sahip değildirler. Müşteriler de işgörenler gibi örgütü her an terk edebilirler. Bu nedenle müşteri sermayesinin, kalıcı olan yapısal sermayeye dönüştürülmesi önemlidir. Çünkü yapısal sermaye, işletmece sahip olunan ve alınıp satılan değerli sermaye unsurudur. Müşteri sermayesini oluşturan başlıca unsurlar şunlar olabilir (Ertuğrul, 2004, s. 4):

- Markalar
- Müşteriler
- Müşteri Sadakati
- Örgüt Adları
- Birikmiş Siparişler
- Dağıtım Kanalları

Müşteri bilgisi, işletme açısından stratejik öneme sahip bilgiler arasında en önemlisidir. Bilgi yönetimi, doğru zamanda doğru kişiye en iyi bilginin dağıtımını kolaylaştırarak, sorunlara etkin bir biçimde çözüm getirme, karar verme, müşteri sorunlarına cevap verme imkanı sağlamalıdır. Örneğin, 1990’lı yıllarda Hewlett-Packard Company iyi

müşteri desteği sağlamak için yeterli iyi teknik eleman bulmada güçlük çekmiştir. 1995 yılına gelince bu şirket teknik destek bilgisini ele geçirmek ve dünyanın her yanındaki personelden yararlanılabilmesini mümkün kılmak için “vaka destekli muhakeme (case-based reasoning)” olarak ifade edilen bir bilgi yönetimi aracından yararlanmıştır. Sonuçta, ortalama çağrı süreleri 2/3 azalmış, çağrı başına maliyet %50 düşmüş ve örgüt daha az sayıda teknik destek kuruluşuyla iş yapmaya başlamıştır (Özgener, 2004, s. 6). Diğer yandan, ulaştırma sektöründe Amerikan Hava Yolları İşletmesi’nin, ‘Sabre’ ve ‘Apollo Rezervasyon Bilgi Sistemleri’ni kullanması ile birlikte uçuş saatlerinin rakip firmaların etkin olmadıkları zaman dilimleri içinde saptadığı ve etkinlik düzeyinin arttığı gözlemlenmiştir (Öğüt, 2001, s.159). Yönetim, müşteriler, çalışanlar ve süreçlerdeki ilişkiler açısından birbirine odaklı olan eğitim kurumlarında aktif yönetim anlayışı etkili olarak kullanılmalıdır.

2. 4. 1. 2. Süreçlerdeki Bilginin Yönetimi: Etkili Bilgi Yönetimini kurabilmek için uzun dönemli yatırımların yapılması gerekmektedir. Örgütler operasyonel düzeyde rutin olarak yürütülen kayıt işlemlerini kısa döneme ışık tutacak şekilde kaydetmektedirler (Bensghir, 1994, s. 20). Böylece bir çok örgüt bu süreci dikkate almadan iş yapmaktadır. Dolayısıyla, kısa vadeli döngüler üzerinde yoğunlaştıklarından üretici olamamaktadır. Neticede, etkili bilgi yönetimi programları, günlük işler ve uygulamalardan bilgi elde etmeye yönelik olmalıdır. Örneğin, “CIGNA sigorta şirketi, sigortalama sürecini otomatik hale getirdiğinde, sürecin farklı yönleri ve aşamaları için uzmanların bağlantı detaylarını kapsayan ilave bilgi kaynaklarına hızlı bir şekilde ulaşabilmesini sağlamıştır” (Özgener, 2004, s. 7).

2. 4. 1. 3. İnsanlardaki Bilginin Yönetimi: Bilginin kolektif ve sistematik bir şekilde üretildiği geliştirildiği paylaşıldığı ve etkili bir şekilde kullanıldığı bir örgüt yaratmak gerekir (Barutçugil, 2004, s.107). İnsanlardaki bilginin genelde etkin bir şekilde paylaşılması, etkili bir iletişim ve güven gerektirir. Ortak güven duygusu bilgi paylaşımına yol açmaktadır. Gruplar içinde yapılan farklı fikir alış-verişi güven duygusunu yaratır. Bu durum iletişimin artmasına yol açar ve artan iletişim de bilgi paylaşımını sağlar. Sherif’in yapmış olduğu bir dizi çalışma sonucu ulaştığı deneysel kanıtlar, tekrar edilen ortak çabalar ve iletişimin güven yarattığını; bunun daha sonra yöntemler ve fikirlerin paylaşılmasını sağladığını göstermiştir (Celep ve Çetin, 2003, s. 101).

Örgütler çalışanların bilgiyi paylaşmasını teşvik edecek ve kolaylaştıracak süreçler kurmakta ve bazı araçlardan yararlanmaktadır. Örneğin, Buckman Laboratuvarlarında bilgiyi paylaşma kültürünün bir parçasıdır. Her yıl yöneticiler bilgiyi en iyi paylaşan 50 çalışanını

belirleyerek çeşitli organizasyonlarda, merasimler ve kutlama konferanslarında ödüllendirmektedir (Özgener, 2004, s. 6). Eğitim örgütlerinde de yönetimin iyi işler yapabilmesi öğrencilerin gösterdiği başarılarla bağlıdır. Öğrencilerin gösterdiği başarıların yönetim tarafından desteklenmesi ve ödüllendirilmesi gelecek başarıları artırır.

2. 4. 1. 4. İlişkilerde Bilgi Yönetimi: Sık sık gözardı edilen faktörlerden biri, ilişkilerde kişisel bilginin derinliğidir. İçgüdüsel olarak uzun süreden beri birlikte çalışan iki insan birbirlerinin yaklaşımlarını, gereksinimlerinin ne olduğunu ve neleri hak edebileceklerini bilebilirler. Örgütler değişime gittiklerinde ilişkilerdeki bilgi kolayca kaybedilmektedir. Paydaşlar ve diğer kuruluşlarla işbirliğinin önem kazanması, örgütlerin ilişkilerle ilgili daha fazla bilgiyi elinde bulundurmasını gerektirmektedir. Örneğin, “Levi Straus’un bir blucin pantolon yapmak için harcadığı paranın beşte dördü kumaşı üretme, boyama, kesme ve dikme işlerine değil, enformasyona gitmektedir” (Özgener, 2004, s. 8).

Dünyadaki bir çok örgüt aktif bilgi yönetimini uygulama gayretlerinden önemli yararlar sağlamışlardır. Deneyimler daha iyi bilinir hale geldikçe, bilgi yönetimi hakkındaki belirsizliğin kaybolacağı ve yönetim liderleri için de neye nasıl yaklaşacaklarını tanımlamanın kolay olacağı öne sürülmektedir. Bununla birlikte, bir örgüt dahilinde kapsamlı ve sistematik bir bilgi yönetimine nasıl girişileceği hakkında genel bir anlayış bulunmadığı; bu nedenle bilgiyi daha etkili yönetmek için yeni bir örgüt teorisine ihtiyaç hissedildiğine dikkat çekilmektedir (Wiig, 1999, s. 6).

2. 4. 2. Bilgi Ekiplerinin Oluşturulması: Toplumsal değişimlerinin örgütlerdeki belirleyici rolü niteliksiz işgücünü açığa çıkarırken diğer yandan iyi oluşturulmuş bilgi ekibine ihtiyaç yaratmıştır. İyi oluşturulmuş bilgi ekibi örgütün üretim kültürüne önemli katkıda bulunur. Bu ekipte, bilgi yöneticilerini yanı sıra iletişim uzmanları, insan kaynakları uzmanları, ağ uzmanlarının yer alması gerekmektedir (Barutçugil, 2003; Çapar, 2003; Celep, 2004; Özgener, 2004; ve diğ.)

Drucker (1999, ss. 12-17) teknoloji kullanıcıların birçoğunun teknolojiyi işlerin hızlı yapılması için kullandığını, fakat örgütler bir bilgi üretimi olan teknolojinin kullanımına geçtiklerinde örgütlerdeki yönetimin yapısı ve işleyişinin değişime uğramaya başlayacağını belirterek, günümüz örgütlerinde bilgi uzmanlarından oluşan bir yapıya doğru geçildiğinden söz etmektedir. Bilgi toplumunun demografik yapısı örgütlerde bilgi çalışanlarının olduğu bir değişim gerektirmektedir.

Bilgi çalışanlarının yer aldığı bilgi ekibinde yer alan personelin nitelikleri ise şöyle olmalıdır (Çapar, 2003, s. 8): Bilgi yöneticileri, bilgiyi sağlamayı, üretmeyi, var olan bilgiyi uygulamada kullanmayı, bilginin analizi, sentezi, değerlendirilmesi ve tekrar işlenmesinin gerçekleştirebilmelidir. Ayrıca bilgi yönetimi konusunda eğitim görmeli ve bu eğitimi sürdürmelidirler. Bilgi yönetimi ile ilişkili disiplinler konusunda bilgilenmelidir. Zamanlarını ve gayretlerini yaratıcılık ve yenilik gerektiren değer artırıcı faaliyetlerde yoğunlaştırmalıdır. Değişime, belirsizliğe ve esnek örgütlenmeye yatkın olan bilgi ekibi daha bağımsız ve üretkendir.

Bilgi ekibi paylaşılmış bilgiyle sonuçlanan örgütün yeni kültürüne katkıda bulunmalıdır. Çalışanlar bilgiyi paylaşmazlarsa, süreci iyileştirme yollarının farkına varamazlar. Bilgi paylaşmak çeşitli nedenlerden dolayı güç ve karmaşık bir iştir. Bunlardan, birincisi, birçok insan bilgiyi güç olarak görür. İnsanlar sahip oldukları bilginin akranları nazarında kendilerine avantaj sağladığına inanırlar. Korkuları, bilgilerini paylaşırlarsa, önemlerini ve pazarlık konusu olabilecek yeteneklerini kaybedeceklerini düşünmeleridir. Yani, onlar iş güvenliği ve küçülmeye karşı kendilerini korumak için bilgiyi saklamaktadır. Gerçekte, onlar ne kendilerine ne de örgüte yardımcı olmaktadır. İkincisi, bazıları bildiğini kiminle ve nasıl paylaşacağını bilememektedir. Bu yüzden, bilgi paylaşma çok güç olmakta ve çok zaman almaktadır. Üçüncüsü, bilginin geniş kesimlerce paylaşılması için teşvikler tek başına yeterli değildir (Özgener, 2004, s.10).

İletişim ve etkileşim ağırlıklı olan öğrenme toplulukları açısından (özellikle okullar için) bilgi paylaşımı son derece önemlidir. Bilginin paylaşımı, çok yönlü bakış açıları, süreçler ve stratejiler ve sorunlar açısından bakıldığında son derece karmaşık bir alandır. Fakat bilgi yönetimi, okulun öğrenme amaçlarını desteklemek için okuldaki topluluğa enformasyon alt yapılarını düzenlemeleri ve daha bütüncül bir şekilde daha zengin ve daha çeşitli enformasyon yaratmaları için önemli fırsatlar sunar. Okul üyeleri özellikle kendi uzmanlık ve bilgilerini paylaşma konusunda istekli görünmediklerinde ben işe nereden başlamalıyım? sorusu bilgi paylaşım kültürü ile ilgili olan önemli sorulardan biridir. Bu soruya verilecek yanıtını içeren çok sayıda genel ilke bulunmaktadır. Bu ilkeler (Celep ve Çetin, 2003, ss. 110-111):

- İnsan üzerinde odaklanmayı sağlama,
- Stratejik olarak çalışmayı,

- Bilgi yönetimi çıktılarının etkili öğrenme üzerinde odaklanmayı sağlamayı,
- Bilgi yönetimi girişimlerini gereksiz bir iş olarak algılamamayı,
- Süreçte ve çıktıda işbirlikçi bir anlayışa sahip olmayı içermektedir.

Bu stratejileri elde etmek için, geleceği iyi tespit ederek olanaklar yaratma, yönetimde etkin bir yapılandırma oluşturma, örgütün amaçlarına uygunluk göstermek gerekmektedir. Eğitim örgütleri bilginin kullanım gücünün önemini anlayarak yönetimi buna göre şekillendiren bir yönetim yapısı gerçekleştirmelidirler. Eğitim örgütlerinde bilgi yönetimi sadece mesleki yeterliliğe sahip bireyler tarafından değil bilgi yönetimini ilgilendiren bir çok alanda eğitim ve liyakata sahip bireyler tarafından sağlanmalıdır (Öğüt, 2001, s. 73). Eğitim örgütlerinde bilgi ekibinin etkin çalışanı olarak liderler bilgi toplumunun insan tipini yetiştirecek bir okul kültürünü oluşturmaktadır.

2. 4. 3. Bilgi Tabanının Yaratılması: Son yıllarda toplumun tüm alanında meydana gelen değişimler işgücünün niteliklerini ve uygulanan iş yöntemlerini değiştirmiştir. Küreselleşen örgütler bilgi teknolojilerinden en üst düzeyde yararlanarak yönetime ve üretime aktarmalarıyla verimliliklerini artırmayı amaçlamışlardır. Bununla birlikte örgüt üyelerinin ihtiyaç duyduğu bilgiye anında ulaşmaları örgütün birçok sürecinde (karar verme, iletişim , müşteriye ulaşma...) yararlanılmaktadır. Örgütler toplumu olarak adlandırılan bilgi toplumunda örgütler böylece birimlerini bilgi temelli olarak yapılandırmaktadır. Buna karşın bilgiyi az kullanan örgütler eski yapılarını devam ettirerek işlevsel olmaktan uzak kalmak durumundadırlar.

Son dönemlerde yapılan araştırmalar, örgütlerde ileri bilgi teknolojilerinin kullanımının, daha çok çalışanın bilgi kaynağı olduğu, daha az çalışanın örgütün alt birimlerinde faaliyet gösterdiği, daha az kurumsal düzeyin bilgi işlem ve faaliyete izin verme işlevleri ile ilgilendiği, daha çok kurumsal birimin düzeyler arası karar verme süreçlerine katıldığı ve kurum-içi periyodik toplantılarda daha az zamanın harcandığı örgüt yapılarının oluşturacağını öngörmektedir (Öğüt, 2001, s.105).

2. 4. 4. Bilgi Haritalama: Örgütün amaçlarına ulaşması için bir birikim olan yararlı bilgiye nasıl ulaşılacağını ve nerede bulunacağını tanımlayan bir bilgi haritasına ihtiyaç vardır. Küresel rekabetin artmasıyla örgütler yeni bilgilere hemen ulaşarak, bilgiyi uygulamaya aktarabilmeye odaklanmalıdırlar. Yeni bilgilere ulaşarak hizmetin ve üretimin

artması örgütün gelişimine katkı sağlar. Bu nedenle istenilen hedefe ulaşmak için bilgi sürekli olarak düzenli bir şekilde yaratılmalı ve paylaşılabilir.

Bilgi haritalandırılması fikri ve bilgi yönetimi alanında kavramsal haritalara ve kavram haritalamaya benzer. Kavram haritalaması bilginin grafik olarak gösterilmesinin bir tekniğidir. Bilgi grafiği ise kavramların ağlarıdır. Kavram haritaları daha çok fikirler üretmek (beyin fırtınası...), karmaşık yapıları dizayn etmek (büyük internet siteleri...), karmaşık fikirleri iletmek, yeni bilgileri eski bilgilerle açık bir şekilde bütünleştirerek öğrenmeye yardımcı olmak amacıyla kullanılır. Bilgi haritası ise problemlerin keşfedilmesi ve çözümü için kullanılan sezgisel, yapılandırılmış ve işlevsel bilgiyi tanımlayan, düzenleyen ve üzerine inşa edilen etkileşimli ve açık bir sistemdir. Bilgiyi açıklayan ve transfer edebilen aktif bir tekniktir. Amerika'da Teksas Hristiyan Üniversitesi'nde (At Texas Christian University), bir bilgi haritalandırma sistemi geliştirilmiştir. Bilgi haritasını, bağlamları, linkleri ve uzaysal konfigürasyonu kullanan, kavramlar arasındaki çoklu ilişkileri taşıyan iki boyutlu diyagram olarak görüntülemektedirler (White, 2002, s. 3).

Bilgi haritaları için bağlantı etiketleri şunlardır:

Önemli ilişkiler:

Adı (name)	sembolü(symbol)
Karakteristiği (characteristic)	C.....
Parça (part)	P.....
Tipi(type)	T.....

Dinamik ilişkiler (dynamic relationships)	Etkiler (influences)	I.....
	Gittiği nokta (leads to)	L.....
	Bir sonraki (next)	N.....

Öğretimsel ilişkiler (instructional relationships)	Benzerlik (analogy)	A.....
	Yan Açıklamalar (sider remark)	S.....
	Örnekler (example)	E.....

Bilgi haritaları, bilgi yönetimi stratejilerinin uygulamasının bir parçası olarak, periyodik aralıklarla gözden geçirilecek olan çalışmaların ilk geçişidir. Bilgi haritalarıyla deneyim arttıkça bilgi haritalarını geliştirecek metotlar daha ileriki zamanlarda iyiye doğru gider. Haritalama süreci tekrarlanan güncel tartışmalarla ve örtülü bilginin dahil edilmesi ile

değer olarak artar. Karl Wiig (2000, s. 24) tarafından geliştirilen bilgi haritası örneğinde şu alanlar ve sınıflamalar üzerinde durulmaktadır:

Fonksiyonel Alanlar	Bilgi Alanları	Hizmet ve Performans Alanları	Takım Bilgi Sınıflamaları
ÖrgütlerÖrgütler Bakım Kaynaklar		...Sistem Analizi ..Bilimsel Tarih ..Ücret Tahmini .Kontrat Görüşmeleri
Yürütme dairesi	Enerji stok marketi	İşi Dağıt	Milli İktisat
Yönetim	Sosyal fiziksel çevre	Durumu Korumu	İnsanı Anlama
Örgütler	Yönetim	Kaynakları muhafaza et	Etkili çalışma Uygulamaları
Pazarlama	Premsipler&uygulamalar İş Teorisi	Yenile	Sosyal, Fiziksel Çevre
Ar-Ge	İnsanları Anlama Çalışma Uygulamaları		Örgütün Teorisi İş Teorisi

White'nin (2002, s. 2) Wiig'den aktardığına göre bilgi haritalaması şunlar için kullanılır:

1. Hiyerarşiler veya ağlar gibi kavramsal haritaların geliştirilmesi için kullanılır.
2. Bilginin yazılması ve profiline çıkarılması temel bilgi analizleri ve benzerlerine yardımcı olabilir.
3. Bilgili çalışanlardan, özellikle uzmanlar ve ehil kişilerden belgeli kavramsal haritalar ve yüksek seviyede geliştirilmiş işlemleri sağlar.
4. Örgüt belleğinin ve bilgi depolarının oluşturulmasına yardımcı olmak için bilgi haritalanması yürütülmelidir.

Bilgi haritalama, bir bilgi ağacı veya ambarını temel alarak bilgiyi (information) yapılandırma ve organize etme üzerinde odaklanarak, yeni gelişmelere ivme kazandırır. Örneğin, "Jaguar en iyi mühendislerinin bir özel araba gövdesi panelini nasıl tasarlayacağını bir sisteme bağlamak için sürekli bilgiyi yaratmakta, yönetmekte ve paylaşmaktadır. Bugün mühendisler bir hafta yerine bir saat içinde detaylı tasarımlar geliştirebilmektedir". Bu başarı, bilgi haritaları sayesinde bilginin sistematik bir biçimde yaratılması ve paylaşılmasının eseri (Özgener, 2004, s. 10).

"Bilgi haritası, uygulandığı örgütün kuruluş yapısı, örgütün iç ve dış ilişkilerini tanımlama var olan iş süreçlerini ve bu süreçleri oluşturan alt süreçlerde kullanılan bilgiyi ortaya koyma, iş süreci akışlarını belirlenen, bu akışlarda kullanılan bilgileri açık yada örtülü

olarak sınıflandırma, bilgiye sahip olanları ve bilgiyi kullananları adresleme özelliğine sahip olmalıdır. Ayrıca süreçlerinde ihtiyaç duyulan bilgiyi ortaya koyması, bilgi arama işlevini görmesi, ihtiyaç duyulan bilgini temin yolu ile ilgili seçenekler sunması, bilgini işlenmesindeki tüm aşamaları tanımlaması ve çalışanlar tarafından anlaşılabilir olması ve kullanım kolaylığı sunması gereklidir”(Gürsu, 2003, s. 122).

2. 4. 5. Kıyaslama Yapma (Benchmarking): Kıyaslama (Benchmarking), en iyi endüstri uygulamalarının belirlenmesi, analiz edilmesi, örgüt yapısına adapte edilmesi ve uygulanmasını sağlayan bir sürekli araştırma ve öğrenme deneyimidir. Kıyaslama yaparak öğrenme, yenilikçi potansiyeli sürdürmeye, bilginin yeniden kullanımını arttırmaya ve yeni teknolojileri transfer etmeye yönelik bir güçlü yoldur (Barutçugil, 2004, ss. 197-198).

Yönetimde iyi uygulamalar için Dünya üzerindeki başarılı bilgi yönetimi uygulamalarını, bu yönde araştırmacı bilimsel kurumların araştırma sonuçlarını incelemek gerekir. ABD'nin en büyük 1000 ticari örgütünün % 90'ı bu anlayışla ele alınan ve değerlendirilen bilgi yönetimi uygulanmaktadır. Örneğin, bir dev petrol şirketi olan Chevron bilgi birikimi ve kullanımını kolaylaştırmak için en iyi uygulamaları; iyi fikir, iyi uygulama, en iyi yerel uygulama ve endüstrideki en iyi uygulama olmak üzere dört düzeyde tanımlamaktadır. Buna ek olarak bilgisayar teknolojilerini ve programlarını en iyi kullanmaktadır (Özgener, 2004, s. 15).

Kıyaslama herhangi bir işin yapılış şekliyle ilgili dünyadaki en iyi uygulamaların örnek alınmasını öngörür. Kıyaslama doğru uygulanırsa örgütün verimliliği yükselir, örgütün ileriye dönük hedeflerinde olumlu gelişmeler yaşanır. Örneğin, “British Airways sık uçan müşterilere yönelik programını geliştirirken Bangkok'taki Oriental Hotel ile kıyaslama yaptı. Otelin müşterilerini nasıl ağırladığından sık gelen müşterileri ile ilgili ne tür kayıtları tuttuğuna ve bunları nasıl değerlendirdiğine kadar bir dizi araştırma yaptı. Daha sonra bu çalışmanın sonuçlarını kendi programını iyileştirmede kullandı” (Yeniçeri, 2002, s. 212). Kıyaslama ile ‘en iyi uygulamalar’ın bilgisini takip edebiliriz. Bunlar örgüt içi ve örgüt dışı en iyi uygulamalar olabilir. Kıyaslamanın gerçek amacı basitçe diğerlerini yaptığını taklit etmek değildir; başkalarının yaptıklarından bir şeyler öğrenmektir. Merak edilen bilgi de zaten gelişme yolunda neyin mümkün olduğunun bilgisidir (Nickols, 2000, s. 5). Kıyaslama çalışmaları ile bir örgütün sağlayabileceği yararlar şunlar olabilir (Barutçugil, 2004, s. 199):

- Müşteri ihtiyaçları araştırılarak hangi süreçlerde ne tür önlemler alındığı ortaya çıkar.
- Başarıya ulaşma yolunda en iyi uygulamalar örnek alınarak etkili hedefler belirlenir.
- Zaman içinde örgütün ulaşmak istediği hedefler için gerçekçi kriterler belirlenir.
- En iyi uygulamaların örnek alınması rekabetçi üstünlüğü artırır.
- Örgütün dış çevreye duyarlı hale gelmesine ve başarılı uygulamaların izlenmesi, öğrenilmesi ve uyarlanması konusunda alışkanlık kazanmasına yardımcı olur.

Ülkemizde bu alanda oldukça büyük bir pazar mevcut olup bu alanda hizmet veren profesyonel firmalar –henüz- yoktur. Bilginin önemi her ne kadar biliniyor olsa da ‘bilgi’ bir örgütün öz kaynağı olarak değerlendirilmeye başlanmamıştır. Oysa ABD’nin en büyük 1000 ticari örgütünün %90’ında bu anlayışla ele alınan bilgi yönetimi uygulanmaktadır (Karakaş, 2003, s. 12).

2. 4. 6. Şebekeler ve Bilgi Ağları: Günümüz örgütlerinin, küresel rekabet koşulları karşısında varlıklarını sürdürebilmeleri için az yada çok mutlak bir şebeke tasarımcısı ve uygulayıcı olmasını zorunlu hale getirmiştir. Örgütlerin teknolojik ve çevresel değişimlere uyum sağlaması işbirliği yaparak ilerleyebilmeleri için örgütün bulunduğu sınırları aşan bilgi şebekesine ihtiyaç vardır. Özellikle belirsizliğin yaygın olduğu örgütler için önemli bir şarttır. Zira yeni oluşan örgütlerde genel piyasa talebi, ve yeni ürün ve hizmet geliştirme ile ilgili net bir doğru öngörülmemektedir (Öğüt, 2001, s. 98).

Küresel örgütler, müşteriler, tedarikçiler ve ortaklarının yanı sıra ulusal gümrük departmanları, brokerlar, bankalar ve sigorta şirketlerinin bilgisayar sistemlerine anında ulaşma gereksinimi duyacaklardır. Bu durumda uluslararası düzeyde kabul görmüş standartları kullanan örgütler kendilerine özgü koşulları dikkate alacak şekilde örgütlerarası şebekelere etkin bir şekilde entegre olma gereksinimi duyacaklardır (Özgener, 2004, s. 14). Etkin olarak geliştirilmiş bilgi ağlarının örgütün yönetim stratejileri ve başarısı üzerinde çok büyük olumlu etkileri vardır. Bunlardan bazıları şunlardır (Gökçen, 2002, s. 40):

- Daha iyi rekabet
- Daha iyi güvenlik

- Daha az hata
- Büyük ölçüde doğruluk
- Daha etkin yönetim
- Verimliliğin artması
- Daha fazla fırsatlar
- Finansal olarak etkin karar verme.
- Yapılan faaliyetlerin kontrolü ve da etkin yönetsel kararlar verme.

Böylece örgütler rakip güçlere karşı müşteri ve satıcılarını kilitleyerek savunma yapabilirler. Bilgi ağları, müşterinin bir örgütten diğerine geçişinin maliyetinin çok fazla olmasına sebep olur. Çünkü bilgi sistemi müşteride birçok alternatif yoldan birini seçebilmesine yardımcı olmak amacıyla yürütülen bir çalışmadır. Örgüt yönetimi müşterinin karar verme sürecinde bilgi sistemleri ile etkili stratejiler geliştirirse etkinliğini artırır (Kocamaz ve Soyuer, 2004, s. 3). Örneğin; “Express Corporation 20.000 en iyi müşterisine Memphis’teki genel merkez binasına bedava kişisel bilgisayar bağlantısı izni vermektedir. Kargo verenler yada alacak olanlar buraya bağlanarak kargolarının son durumlarını öğrenebilmektedir. Ayrıca henüz bu seviyeye ulaşmamış kişilerde yazılımı kendi bilgisayarlarına kurarak bu hizmetten yararlanabilmektedir”. Bu sistemin kolaylığı ve ucuzluğu müşterilerin diğer örgütlere geçişini önlemektedir. Yeni müşteriye sahip olmanın maliyetinin eldeki müşteriye elde tutmaya göre beş kat daha fazla olduğu hesaplanmıştır. Müşteri aktivitelerinin ve satın almalarını dikkatle inceleyerek örgütler karlı müşterilerini belirleyebilirler, onları esnek fiyatlandırma ürün ve servis kalitesi ile koruyabilirler. Bunu sağlayarak bir rekabet avantajı yakalayabilirler (Karahoca, 1998, ss. 67-68).

Bilgi olmaksızın yönetimin geleceğe ait planlar oluşturma, bu planları uygulama ve kontrol etme imkanı çok zordur. Dolayısıyla bilgiyi değişik şekillerde ve durumlarda sunan bilgi sistemlerinin örgütün stratejileri üzerindeki etkileri çok önemli bir yer tutmaktadır. Diğer taraftan örgütler rekabet güçlerini yükseltmek amacıyla sürekli iyileşme hedefini ön planda tutmaktadır. Sürekli iyileşme sürecinde örgütün yakın ve uzak çevresi ile etkin ve verimli iletişimi ön koşullardan birisidir. Bu nedenle bilgi sistemleri sürekli iyileşme sürecinde de önemli rol oynamaktadır (Kocamaz ve Soyuer, 2004, s. 4).

Türkiye’de 1984’den beri bilgisayar destekli eğitimin, öğretim kurumlarında uygulanması tartışılmaktadır. Bu çerçevede, ilk olarak 1984’de 1100 adet mikrobilgisayar MEB tarafından satın alınarak 101 ortaöğretim kurumuna bilgisayar laboratuvarı kurulmuş, 1987-1988’ den itibaren bu okullarda bilgisayar dersi seçmeli dersler arasına alınmıştır. 1989-1990 öğretim yılında, Bilgisayar Destekli Eğitim Projesi adında büyük bir atılım yapılmış, konuyla ilgili sempozyum, toplantı ve raporlar düzenlenmiştir. Sadece bu öğretim yılında, o yıllarda büyük bir meblağ sayılabilecek 6 Milyar TL. harcanarak 378 bilgisayar alımı gerçekleştirilmiştir. Proje çerçevesinde 1990-1991 öğretim yılında 100 Milyar TL’lik harcamayla 396 okula 6500 bilgisayar satın alınarak bu okullara da bilgisayar laboratuvarı kurulmuştur. Mart-1990’da Milli Eğitim Bakanlığı ile Dünya Bankası arasında imzalanan Milli Eğitim Projesi ile ortaöğretimdeki 53 lisenin 2. sınıfında bilgisayar okur-yazarlığı ve bilgisayar destekli eğitim hedeflenmiştir (Balkı, 2003, s. 4).

Türkiye’de 31 Ekim 2004 tarihi itibariyle ilk ve ortaöğretim okullarında 246 bin 251 bilgisayar bulunmaktadır. Lise ve dengi okullarda toplam 37 bin 728 bilgisayar bulunmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı ile Ulaştırma Bakanlığı arasında yapılan görüşmeler sonucunda, Milli Eğitim’e bağlı kurumların internet erişimlerini sağlamak için Türk Telekom AŞ. İle 5 Aralık 2003 tarihinde protokol imzalanmıştır. Söz konusu protokol gereği; Türkiye genelinde 31 aralık 2005 sonuna kadar toplam 42534 kurumun internet erişimi sağlanacaktır. Birinci aşama çalışmaları 16 Nisan 2004 tarihinde sona ermiş bu süre içinde 4815 kuruma internet bağlantısı yapılmıştır. İkinci aşama çalışmaları 20 Ağustos 2004 tarihinde bitirilmiştir ve bu aşamada 4312 kuruma internet bağlantısı yapılmıştır. Üçüncü aşama çalışmaları halen devam etmektedir. Toplam olarak, 10 Ocak 2005 tarihi itibariyle ADSL internet erişimi sağlanan okul ve kurum sayısı İsis kayıtlarına göre 13900’dir (MEB, 2005, s. 3).

Eğitim açısından da artık doğru ve hızlı karar alabilmek için ihtiyaç duyulan bilginin iç ve dış çevreden elde edilmesi, işlenmesi ve ihtiyaç duyulan zamanda bulundurulması ve bilginin erişilebilir olması en önemli sorunların başında gelmektedir. Bu amaca yönelik olan teknoloji destekli bilgi sistemleri özellikle okullarda, okulun bütün kaynaklarının etkin biçimde değerlendirilmesi ve başarılarının artmasını sağlamak amacıyla bilginin yönetimini sağlar (Kocamaz ve Soyuer, 2004, s. 4). Buna bağalı olarak “okullarda klasik öğrenim anlayışından farklı olan %50 gibi başarıya büyük katkısı sağlanan e-öğrenme olanakları

sağlanmalıdır. Amerika’da NTU (National Technological Universty) 1984 yılında sekiz üniversite işbirliği ile yüksek lisans programı açarak e- öğrenime başlamıştır.1985 yılında haberleşme uydusunu kullanmaya başlamış ve 1992 yılında dijital yayına geçerek işbirliğine giren üniversite sayısını 52’ye çıkartarak çağdaş sistemler üzerinden eğitim programını devam ettirmektedir. IDC (International Data Corporation) verilerine göre ABD’de e- öğrenim 2000 yılında, yıllık %50 büyüme oranıyla 2.3 milyar büyüklüğüne ulaşmıştır. 2005 yılında 18 milyar dolar olacağı tahmin edilmektedir. Ülkemizde 1998 yılında ODTÜ’de başlayan İDAE (İnternete Dayalı Asenkron Eğitim) ile tamamen internet ortamında eş zamansız (Asenkron) olarak yapılan ‘Bilgi Teknolojileri Sertifika Programı’ başlamıştır. Günümüzde bu üniversitelerle başlayan e-öğrenme eğilimini diğer üniversiteler, ortaöğretim örgütleri ve işletmeler takip etmektedir” (Çakırer, 2003, s. 5).

2. 4. 7. Bilgi Merkezleri: Bilgi toplumunda oluşan örgütlerde yönetimlerin en önemli özelliklerinden birisi bilgi merkezlerinin oluşturulmasıdır. 1990’lı yılların başlarında birçok örgütte, örgüt kütüphaneleri yaygınlaşmaya başlamıştır. Günümüzde ise, IBM, Xerox ve Hewlett Packard gibi birçok örgüt kendi bilgi merkezlerini kurmuş bulunmaktadır. Bir bilgi merkezinin sağladığı hizmetler şunlardır (Özgener, 2004, s.12):

- Hem örgüt içi hem de örgüt dışı bilgi kaynaklarını belirleyerek, etkin bir biçimde kullanılabilmesi için katalog hazırlar ve indeks yapar.
- Bilgi ambarı veya bilgi bankası kurarak, çok yönlü bilgi gereksinimleri için bir alışveriş noktası belirler. Ayrıca uzman desteği sunar ve müşteri danışmanlık servisinden yararlanmayı sağlar.

Bilim ve teknolojideki hızlı gelişme ve değişmeler, insanların ihtiyaç ve beklentilerini de değiştirmekte ve tüm ülkeler eğitim sistemini gözden geçirmekte ve yeniden yapılandırmaktadır. Ülkemizde 16. Milli Eğitim Şurasında, MEB’ de incelenen her türlü eğitim öğretim materyalinin kaydının tutulması, bu konudaki verilere hızlı ulaşılması ve yol gösterici olacak sayısal verilerin elde edilmesinin sağlanması; aynı zamanda verilere belli güvenlik çerçevesi içinde İnternet üzerinden de ulaşılması öngörülmüştür. Bu öngörü ile eğitim öğretim ile ilgili tüm verilere belli güvenlik çerçevesi içinde çok hızlı şekilde İnternet ve İtranet üzerinden de ulaşılabilecektir. Ayrıca sayısal verilerin elde edilmesiyle çalışmaların değerlendirilmesi ve geleceğe yönelik tedbirlerin alınması ve yönetimde doğru plânlamaların yapılması düşünülmüştür (MEB, 2001, s. 3).

Buket Çetin'in 2002 yılında 'bilgi yönetimi açısından ilköğretim okul yöneticilerinin gösterdikleri davranışlara ilişkin öğretmen algıları' adlı araştırmasında bilgi yönetim stratejisinin bir boyutu olan ilköğretim okullarında bilgi merkezi ile ilgili olarak, deneklerden şu sonuçlar ortaya çıkmıştır:

- Öğretmenlerin %34,9'u okulda gereksinme duyduklarında bilgiye kolaylıkla ulaşmalarını sağlamak için hiçbir zaman bilgi kaynak merkezinin bulunmadığını %31,2'si çok az bulunduğunu, %15,8'i ise ara sıra bulunduğunu,
- Öğretmenlerin %66,7'si okullarında, ilgili bütün yayınlara yer veren iyi bir biçimde kataloglanmış bir kütüphanenin olmadığını yada çok az olduğunu,
- Öğretmenlerin %81'i okullarında eğitim-öğretimle ilgili olan bilgilerin haritasının oluşturulmasında ve bunu sürekliliğinin sağlanmasında sorumlu olan merkezi bir grubun olmadığını yada çok az olduğunu dile getirmişlerdir.

Ayrıca internet teknolojisinin okullara girmesiyle öğrenci ve velilerin de okula ilişkin bazı bilgileri önceden kazanarak okula gelmelerini sağlamalıdır. Örneğin, öğrencilere ilişkin gizli olmayan kayıtlar bu sayfalardan kolayca öğrenilebilir, okul kuralları, programlar, yasal mevzuata ait bilgiler okulların web sayfalarından öğrenilebilir. Bu tür girişimler okul yönetiminin ihtiyaç ve çalışmalarını halka daha kısa zamanda ve kolaylıkla duyurulmasını sağlar. Okul yönetimi öğrenci ve velilerle haberleşerek okul etkinliklerine ait duyurular ve görüş almada hızlı ve güvenilir bir iletişim kuracaktır. Okulun kütüphane kaynakları internet ortamına aktarılarak halka açılması toplumun eğitim ve kültür seviyesinin yükseltilmesinde yarar sağlayacaktır (Aydın, 2004, s. 184).

2. 4. 8. Bilgi Uygulamasından Sorumlu Bir Yöneticinin Atanması: Çok büyük örgütlerde genelde tam gün çalışan yüksek düzeyde bir bilgi yöneticisi bulunmaktadır. Küçük ve orta boy örgütlerde ise, genelde zamanın büyük bir kısmını bilgi uygulamalarını yönetmeye ve geliştirmeye ayıran bir yönetim kurulu üyesi görev yapmaktadır. Örneğin, dünyanın en büyük örgütlerinden biri olan The Department of the Navy 1997 yılından beri bilgi yönetimi uygulamalarını kurumsallaştırmak, desteklemek ve geliştirmek için bir üst düzey yönetici atamıştır (Özgener, 2004, s. 12). Bilgi yönetimi ve teknolojisinde ABD Kongresi, kritik görev yapan bölümler ve şirketler için, daha etkin bir liderliğe duyulan ihtiyaçtan yola çıkarak, 1996 yılında çıkarılan bir kanun ile Üst Bilgi Memuru (Chief Information Officer) pozisyonunu

ortaya çıkardı. Bu CIO'lar güvenilir örgütleri oluşturmak ve görevlerin gerçekleştirilmesinde ihtiyaç duyulan bilgi yönetimi yeteneklerini geliştirmek için meydan okuyabilen kişilerdir. Örgütün özelliğine göre, bazı durumlarda CIO'lar bir değişim ajanı gibi görev yaparken, bazı durumlarda operasyon uzmanı, veya politika yöneticisi olarak değişen görevler yapabilmektedirler.

Yapılan araştırmalar, eğitim kurumlarının liderlerinin geleneksel rol ve görevlerinin değiştiğini bilgi toplumundaki okul liderlerinin görev ve sorumluluklarının okul liderliği, grup süreçleri (takım kurma, kalite geliştirme, örgütsel bütünleşme, sosyalleşme gibi..) program geliştirme, öğrenme-öğretme süreçleri, performans değerlendirme gibi çok farklı başlıklar altında toplanabilir (Şişman ve Turan, 2004, s. 103). Eğer okul lideri 20 yıl önceki duruma ve bilgilere göre okulu yönetiyorsa yeni bilgileri öğrenme gibi bir çabası olmayacaktır. 'Bilgi sabittir' hatasına düşerek eğitim mevzuatı ile özdeşleşmek yönetimde etkili stratejiler için önemli engeldir. Bilginin değişimini kabul eden bilgiyi temel bir değer olarak gören paylaşılmış bir bilgi kültürü oluşturan okul lideri her türlü kaynaktan gelecek durumu kabul eder (Çelik, 1999, ss. 60-61). Fortune 500 listesinde bulunan işletmelerin üst yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırmada, bu yöneticilerin % 77'si bilgi yönetiminin artık çok önemli olduğunu düşündüklerini belirtmişlerdir. Bununla birlikte %17'si bir bilgi yöneticisi atadığını yada bilgi yönetimi programının oluşturulması için görevlendirme yaptığını, %19'u formal bir bilgi yönetimi programı tanımlı ifade etmiştir (Ertuğrul, 2004, s. 2).

Eğitim kurumlarında okul lideri okulu toplumun bir parçası olarak görmesi, gerektiğinde ailelerle işbirliği ve iletişimin gereğine, ailelerin ve okulla ilişkili olanların karar süreçlerine katılması gerektiğine, ailelerin ve çocuklarının zihni donanımı için en iyisini isteyeceklerine, aile ve toplum kaynaklarının çocukları için olduğuna ve halkı bilgilendirmenin gereğine inanan; ayrıca farklılığı bir zenginlik olarak gören kişidir. Buna bağlı olarak okulu etkileyen küresel değişimler ve dinamikler farkında olarak, toplumun kaynaklarını eğitimde kullanma, halkla ilişkiler yönünden etkili yönetim stratejileri uygular. (Şişman ve Turan, 2004, s. 104).

2. 7. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde Bilgi Yönetimi Stratejilerinin eğitim örgütlerinde uygulanması ile ilgili doğrudan veya dolaylı olarak yapılan araştırmalara yer verilmiştir. **Çetin (Celep&Çetin,**

2003)'nin, İlköğretim okullarında görevli olan yönetici ve öğretmenlerin Bilgi Yönetimi ile ilgili olan görüşlerinin saptanması için Edirne ve merkez ilçelerindeki tüm ilköğretim okullarında görevli öğretmen ve yöneticiler üzerinde yapılan araştırmada aşağıdaki alt başlıklara cevap aranmıştır:

- Önderlik
- Kültürel Yapı
- Bilgi Merkezi
- Açık Bilgi
- Üstü Örtülü Bilgi
- Bilgi Vizyonu

Araştırmadan elde edilen sonuçlardan bazıları şunlardır:

1. Okul yöneticileri bilgi yönetimi konusunda yeterince bilgiye sahip olmadıkları,
2. Okul yöneticilerinin yeni bilgi yaratılmasına ve bu bilgini okul içerisinde kullanılması sürecinde yeterince katkıda bulunmadıkları,
3. Okul yöneticilerini öğretmenleri bilgi yaratmaya yönelik çabaları yeterince takdir etmedikleri,
4. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin yaratıcı düşünceye yeterince zaman ayırmadıkları,
5. Bilgi yönetimini, okulun sahip olması gereken en önemli yeterliği olarak görülmediği,
6. Okulda okul içi bilgisayar ağı gibi hazır ulaşılabilir enformasyon ve bilgi envanterinin yeterince olmadığı,
7. Öğretmenlerin çeşitli yollarla okul dışından elde edilen bilgileri yeterince birbirleri ile paylaşmadıkları
8. Okulda eğitim öğretimle ilgili olan bilgilerin haritasını oluşturulmasında ve bunun sürekliliğinin sağlanmasında sorumlu olan merkezi bir grubun olmadığı görülmektedir.

Çınar'ın (2002), bilginin elde edilmesi, paylaşılması, kullanılması, ve depolanması olarak dört boyutta açıkladığı "Eğitim Yöneticilerinin Bilgi Yönetimindeki Yeterlilikleri"

araştırması Malatya ilinde görev yapan 30 milli eğitim müdürü, 261 okul müdürü ve 46 ilköğretim müfettişine uygulanmıştır. Araştırmada şu alt sorunlara cevap aranmıştır:

1. Milli eğitim yöneticilerinin kendileri, okul müdürleri ve ilköğretim müfettişlerinin algılarına göre;

a) Bilgi elde etmede, b) Bilgiyi Paylaşmada, c) Bilgiyi kullanmada, ç) Bilgiyi depolamadaki yeterlilik düzeyleri nedir?

2. Milli eğitim yöneticilerini kendileri, okul müdürleri ve ilköğretim müfettişlerinin algılarına göre;

a) Bilgi elde etmedeki yeterlilik düzeylerine ilişkin puan ortalamaları,

b) Bilgiyi paylaşmadaki yeterlilik düzeylerine ilişkin puan ortalamaları,

c) Bilgiyi kullanmadaki yeterlilik düzeylerine ilişkin puan ortalamaları,

ç) Bilgiyi depolamadaki yeterlilik düzeylerine ilişkin puan ortalamaları,

d) Bilgi yönetimi ölçeği toplam puan ortalamaları,

arasında istatistiksel olarak fark vardır?

3. Milli eğitim yöneticilerinin bilgini elde edilmesi, bilginin paylaşılması, bilginin kullanılması, ve bilgini depolanması yeterlilik düzeylerine ilişkin İlköğretim Müfettişi ve İlköğretim Müdürlerinin algıları arasında;

a) Yaş

b) Kıdem

c) Öğretmenlikteki branş

ç) Yöneticiliği doğup büyüdüğü yerde yürütüp yürütmediği ve

d) Bilgi yönetimi konusunda bir hizmet içi eğitim programına katılıp katılmadığı; değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık var mıdır?

Araştırmada ulaşılan sonuçlardan bazıları şunlardır:

1. Milli eğitim yöneticileri bilgiyi elde etme, paylaşma ve depolama boyutlarında kendilerini üst düzeyde yeterli olarak algımlarken okul müdürleri ve ilköğretim müfettişleri kendilerini orta düzeyde yeterli olarak değerlendirmişlerdir.

2. Bilginin kullanılması boyutunda ise milli eğitim yöneticileri, okul müdürleri ve ilköğretim müfettişleri kendilerini orta düzeyde yeterli görmektedirler. Buna göre

- Bilgi yönetiminde ortak bir anlayış geliştirmek amacıyla düzenlenecek hizmetiçi eğitim programlarına milli eğitim yöneticileri, okul müdürleri ve ilköğretim müfettişleri birlikte alınmalıdır.

- Milli eğitim müdürlüğündeki sistem yöneticisi kadrosu “bilgi yöneticisi” olarak adlandırılmalı ve doğrudan milli eğitim müdürlüğüne bağlanması sağlanmalıdır.

- Bilgi yönetimi ile yakından ilişkili kavramlar olan entelektüel sermaye, örgütsel zeka, insan kaynağı yönetimi konuları, hizmet öncesi hizmet içi eğitim programına alınmalıdır.

Sayan’ın (2002), “ilköğretimde internetin kullanımına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri” araştırmasının örneklemini İlköğretim Genel Müdürü, İlköğretim Teknolojileri Genel Müdür Yardımcısı, yedi coğrafi bölgeden seçilen iki ilin merkez veya merkez ilçelerindeki interneti kullana özel ve ya devlet okulları oluşturmuştur. Güvenirliliği test edildikten sonra rasgele seçilen iki il örneklemin örneklemini oluşturmaktadır. (Ankara, Bolu). Araştırmada şu sonuçlara ulaşılmıştır:

1. Türkiye’de internet teknolojisinin okullarda kullanılması kaçınılmazdır. Okullarda teknolojinin eğitimde nasıl kullanılacağına ilişkin bir kesinlik yoktur. Şimdiye kadar okullar kendi kararlarıyla bu teknolojiyi kullanmışlardır.

2. Türkiye’de okullarda internet kullanılmaya başlanmıştır ancak, uygulamaların henüz çok başlarda olduğu ve deneyim sonuçlarının paylaşacak düzeye gelmediği sonucu çıkarılmıştır.

3. Okullarında internet bağlantısı bulunan yönetici ve öğretmenlerin interneti kullanmaya başladıkları fakat, sürekli eğitime ihtiyaç duydukları ortaya çıkmıştır.

4. İnternet kullanımının eğitim programlarında yer almadığı ve programlarla nasıl bütünleştirileceği konusunda öğretmenlerin desteğe ihtiyaç duydukları tespit edilmiştir.

5. Sorular arasında ise en çok alt yapının kurulması donanımın satın alınması ile teknik eğitim eksikliği belirtilmiştir.

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

Özar'ın (1996) “eğitimde bilgi teknolojilerini kullanımı: Türk Milli Eğitim Bakanlığı'ndaki kişilerin görüşleri” adlı çalışma çerçevesinde, MEB merkez teşkilatındaki onbeş üst düzey yetkiliyle görüşme gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına göre çalışmada yer alan katılımcılar var olan eğitim sisteminin bilgi teknolojileri uygulamaları için yeterli olmadığına inanmaktadırlar. Bu kişiler ilk olarak MEB'in merkeziyetçi ve bürokratik doğasının değiştirilmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Şu anki sistemin mevcut eğitim programları, yetişmiş eleman eksikliği, okulların fiziksel koşulları ve sınırlı bir bütçe açısından bilgi teknoloji uygulamaları için çok yetersiz kaldıklarına inanmaktadırlar. Ancak az sayıda da olsa bazı katılımcılar sistemin değişmesine ihtiyaç duyulmadığını ifade etmişlerdir. Katılımcılar 1980'lerde bilgi teknolojilerini Türk eğitim sistemine yerleştirilme çabalarının iyi niyetli fakat plansız olduğunu savunmaktadırlar. Bu çabaların gerekli insan kaynaklarının göze almadan yapıldığını belirten katılımcılar Türkiye'nin bir bilgi toplumu olmaya hazır olmadığını da ifade etmişlerdir.

Cerit (2001), “bilgi toplumunda ilköğretim okulu müdürlerinin rolleri” konulu çalışmasında aşağıdaki sorulara cevap aramıştır:

1. Bilgi toplumunda ilköğretim müdürlerini rolleri nelerdir?
- 2 Bilgi toplumunda ilköğretim okul yöneticilerinin rollerini yerine getirmeleri ile ilgili olarak ilköğretim okul müdürlerinin ve öğretmenlerinin görüşleri nelerdir?

Araştırmadan elde edilen sonuçlardan bazıları şunlardır:

1. İlköğretim okulu müdürleri öğrenen bir örgüt oluşturması için, öğretmenlerin sürekli olarak kendi gelişmelerini sağlamalarına imkan tanıma, öğretmenlerine uygun bir öğrenme

çevresi oluşturma öğretmenlerin bilgi alı-verişi yapmalarına fırsat sağlama ve gerekli bilgileri örgüte transfer edebilme etkinliklerinin bulunması gerekir.

2. İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi teknolojileri kullanma rolleri arasında, bilgi teknolojilerine okullarının sahip olmasını sağlama, teknolojilerin kullanımı ile ilgili olarak öğretmenlerini yetiştirme, öğretmenleri okul etkinliklerinde bilgi teknolojilerinden faydalanmaya teşvik etmeye kendi çalışmalarında bu teknolojilerden faydalanma etkinliklerinin bulunması gerektiği tespit edilmiştir. Ancak okul müdürlerinin bilgi teknolojilerini kullanılmasıyla ilgili olarak öğretmenlerin yetiştirilmesinde fazla etkili olmadıkları belirlenmiştir.

3. Öğretmenlerin yeni gelişmeler yapmak için teşvik etme, okulun gelişmesi için öğretmenleri ile birlikte çalışmalar yapma etkinliklerinin oluşturulması, ilköğretim okulu müdürlerinin okul geliştirme rolleri arasında olması gerektiği vurgulanmıştır.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde, araştırma yöntemi ile ilgili bilgilere yer verilmektedir. Araştırmanın yöntemi kapsamında, araştırmanın modeli, evreni ve örnekleme, verilerin toplanması ve verilerin çözümlenmesine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

3. 1. Araştırmanın Modeli

Tunceli il merkezinde bulunan Genel Lise, Meslek ve Teknik Lise, ilköğretim okullarında görevli yönetici ve öğretmenlerin “Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetimi Stratejileri” hakkındaki görüşlerini elde etmek için yapılan betimsel bir çalışmadır.

3. 2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evreni, Tunceli ili ve ilçelerindeki ortaöğretim ve ilköğretim okulları oluşturmaktadır. Örneklem olarak, Tunceli il merkezindeki Genel Lise, Meslek ve Teknik Liselerin yanında rasgele yöntemle seçilen beş ilköğretim okulu oluşturmaktadır.

3. 3. Veri Toplama Aracı

Araştırma ile ilgili yerli ve yabancı kaynaklar taranarak araştırmanın kuramsal çerçevesi oluşturulmuştur. Araştırmada, veri toplama aracı olarak, araştırmacıların kendileri tarafından geliştirilen bir anket kullanılmıştır. Anket formu, araştırmanın içeriğine bağlı olarak, sekiz boyutlu olarak (Aktif Bilgi Yönetimi, Bilgi Ekibinin Oluşturulması, Bilgi Tabanın Yaratılması, Bilgi Haritalama, Kıyaslama Yapma, Şebekeler ve Bilgi Ağları, Bilgi

Merkezleri, Bilgi Yönetiminden Sorumlu Bir Yöneticini Atanması) geliştirilmiştir. Anket soruları geliştirilirken, faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda şu değerler elde edilmiştir: Güvenirlilik (Alpha): .94, Geçerlilik (KMO): .86 Anketlerin uygulanması için gerekli kurumlardan izin alınmış ve alınan izin belgeleri ile birlikte anket formları çoğaltılarak okullara ulaştırılmıştır. Uygulaması yapılan anketler elden ve posta yolu ile geri toplanmıştır. Anket maddelerinde yöneticilerin ve öğretmenlerin belirtilen ifadelere katılma düzeyleri “Daima”, “Çoğunlukla”, “Arasına”, “Nadiren”, “Hiçbir Zaman” şeklinde belirlenen beşli Likert tipi ölçek ile alınmaya çalışılmıştır.

Tablo 3.1. Tunceli İlinde Genel Liseler, Meslek ve Teknik Liseler ve Beş İlköğretim Okulunda Görev Yapan Yönetici ve Öğretmen Sayıları

	YÖNETİCİ					ÖĞRETMEN			
	Müdür	Md. Yard.	Gönd Anket	Dönen Anket	%	Meslek ve Kültür Dersi Öğret.	Gönd. Anket	Dönen Anket	%
Anadolu Ö.L.	1	2	3	1	33	25	25	14	56
Anadolu L.	1	2	3	1	33	29	25	14	56
Atatürk L.	1	2	3	2	66	67	45	36	80
Cumhuriyet L.	1	2	3	1	33	38	20	13	65
Endüstri M. L.	1	2	3	2	66	35	30	22	73
Kız Meslek L.	1	2	3	2	66	26	20	12	60
Ticaret L.	1	2	3	2	66	11	10	9	90
Cumhuriyet İ. Ö. O.	1	2	3	1	33	53	30	21	70
Hürriyet İ. Ö. O.	1	1	2	2	100	37	25	19	76
Esentepe İ. Ö. O.	1	1	2	1	50	11	12	8	66
Munzur İ. Ö. O.	1	1	2	1	50	34	20	17	85
Atatürk İ. Ö. O.	1	1	2	1	50	25	20	12	60
Toplam	12	20	32	17	53	391	282	197	69

3. 4. Verilerin Çözümlemesi

Uygulama sonucunda toplanan veriler, sayısallaştırılarak bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Yönetici ve Öğretmenlerin Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetimi Stratejilerine

ilişkin görüşleri çözümlenirken, olumlu maddeler 5, 4, 3, 2, 1 puan, olumsuz maddeler 1, 2, 3, 4, 5, puan şeklinde sıralanarak veriler SPSS 12.0 for Windows programıyla gerekli istatistiksel işlemlere tabi tutulmuştur.

Deneklerin Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetimi Stratejileri hakkındaki görüşlerini değerlendirmek ve yorumlayabilmek için Cinsiyet, Görev Türü, Yöneticilik Süresi değişkenleri açısından verdikleri cevaplar arasında farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla “Bağımsız Örnek t Sınaması” (Independent samples t sınaması) uygulanmıştır. Uygulanan sınamada, Levene’nin “Değişkenlerin Eşitliği Sınaması” (Leven’s Sınama for Equality of Variances) yapılarak, anlamlı bulunan maddelere ($p < .05$) “Parametrik Olmayan t Sınaması” (Nonparametrik) uygulanmıştır. Yaş, Çalışma Süresi, Okul Türü değişkenleri açısından deneklerin verdikleri cevap arasında anlamlı farklılığın olup olmadığını belirlemek için “Tek Yönlü Varyans Analizi” kullanılmıştır. Uygulanan varyans analizi sonucunda P değeri anlamlı ise hangi gruplar arasında anlamlılık olduğunu ortaya koymak için “En Az Anlamlı Fark Sınaması” (LSD-Least Significance Degree) yapılmıştır.

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin katılma düzeyleri ve bu düzeyleri karşılayan rakamsal değerler aşağıdaki çizelgede verilmiştir. Yönetici ve öğretmenlerin sorulara verdikleri yanıtlar .05 anlamlılık düzeyine göre değerlendirilmiştir.

Tablo 3. 2. Deneklerin Katılma Derecelerine Göre Belirlenen Düzeyler

Puan	Katılma Derecesi	Sınırlar
5	Daima	4.20-5.00
4	Çoğunlukla	3.40-4.19
3	Arasıra	2.60-3.39
2	Nadiren	1.80-2.59
1	Hiçbir zaman	0-1.79

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde deneklerden elde edilen bulgular cinsiyet, yaş, çalışma süresi, görev türü, yöneticilik süresi, okul türü şeklinde belirlenen bağımsız değişkenlere göre, önceden belirlenmiş boyutlar göz önüne alınarak uygun istatistiksel yöntemler aracılığıyla çözümlenmiş ve yorumlanmıştır.

Araştırmada kullanılan anket sekiz boyuttan oluşmaktadır.

4. 1. CİNSİYET DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR

Cinsiyet değişkenine göre bulgular aşağıda cinsiyetin dağılımı ve belirlenen örgütsel boyutlar çerçevesinde geliştirilen anket maddelerine deneklerin verdikleri yanıtlarla ilgili verilerin değerlendirilmesiyle elde edilmektedir. “Aktif Bilgi Yönetimi” boyutunda 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 No’lu maddeler; “Bilgi Ekibinin Oluşturulması” boyutunda 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19 No’lu maddeler; “Bilgi Tabanının Yaratılması” boyutunda 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27 No’lu maddeler; “Bilgi Haritalama” boyutunda 28, 29, 30, 31, 32, 33 No’lu maddeler; “Kıyaslama Yapma” boyutunda 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40 No’lu maddeler; “Şebekeler ve Bilgi Ağları” boyutunda 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49 No’lu maddeler; “Bilgi Merkezleri” boyutunda 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58 No’lu maddeler; “Bilgi Yönetiminden Sorumlu Bir Yöneticinin Atanması” boyutunda 59, 60, 61, 62 No’lu maddeler yer almaktadır.

4. 1. 1. Cinsiyet Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı

Araştırmaya katılan deneklerin cinsiyetleri açısından dağılımlarına bakıldığında (Tablo1-A), erkek deneklerin kadın deneklerden daha fazla olduğu görülmektedir. Bulgular

erkek deneklerin sayısının 114, dağılım içindeki yüzdelerinin ise %53.3, kadın deneklerin sayısının 100, dağılım içindeki yüzdelerinin ise %46.7 olduğunu göstermektedir.

TABLO 1-A CİNSİYET DEĞİŞKENİNE GÖRE DENEKLERİN DAĞILIMI

Cinsiyet	Erkek	Kadın	Toplam
f	114	100	214
%	53.3	46.7	100

4. 1. 2. Cinsiyet Değişkenine Göre Belirlenen Örgütsel Boyutlara İlişkin Bulgular

Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetimi Stratejileri ile ilgili olarak belirlenen “aktif bilgi yönetimi”, “bilgi ekibinin oluşturulması”, “bilgi tabanının yaratılması”, “bilgi haritalama”, “kıyaslama yapma”, “şebekeler ve bilgi ağları”, “bilgi merkezleri”, “bilgi uygulamasından sorumlu kıdemli bir yöneticinin atanması” alanlarıyla ilgili olarak, cinsiyet değişkenine ilişkin elde edilen veriler tabloda sunulmaktadır (Tablo 1-B). Tabloda görüldüğü gibi kadın ve erkek denek grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bununla beraber her bir boyuta ilişkin bulgular aşağıda verilmiştir.

4. 1. 2. 1. Aktif Bilgi Yönetimi

Eğitim örgütlerinde kişisel bilgilerden eğitim alanında yararlanılmaya çalışıldığına, yönetici ve öğretmenlerin değişimin farkında olarak planlar yaptığına, öğrencilerin kazandıkları bilgilerin sürekli olarak değerlendirildiğine, bütün bunların yapılması için teknolojik araçların özellikle internetin etkili kullanılmasının sağlanmasına yönelik bulgular aşağıda verilmiştir.

Cinsiyet değişkenine göre boyutlara yönelik olarak elde edilen veriler, erkek ($\bar{x}=3.44$) ve kadın ($\bar{x}=3.42$) denek gruplarının her ikisinin de “çoğunlukla” düzeyinde görüş belirttiklerini göstermektedir. Uygulanan “t” sınaması denek görüşlerinin birbirinden anlamlı şekilde farklılaşmadığını ortaya koymaktadır ($t = .19$; $p = .85$).

4. 1. 2. 2. Bilgi Ekibinin Oluşturulması

Eğitim örgütlerinde bilgiye ulaşma, bilgiyi analiz etme, değerlendirme, kullanma yollarının bilinip bilinmediği; bilginin yönetilmesinde herkesin sorumluluk alıp almadığı; okulda bilginin gelişimine ve uygulanmasına katkıda bulunacak uzman desteğinin sağlanıp sağlanmadığı gibi konular ile ilgili olarak verilerin dağılımı tabloda (Tablo 1-B) görülmektedir.

Verilerin dağılımı incelendiğinde, erkek denek grubunun aritmetik ortalama değeri ($\bar{x} = 2.99$) ile kadın denek grubunun aritmetik ortalama değeri ($\bar{x} = 3.00$) bilgi ekibinin oluşturulması boyutunun “arasıra” düzeyinde gerçekleştiğini göstermektedir. Uygulanan “t” sınavında gruplar arasında anlamlı farklılık olmadığı göstermiştir ($t = .10, p = .92$).

4. 1. 2. 3. Bilgi Tabanının Yaratılması

Okullarda yönetimin, eğitim ve öğretimin bilgi temelli olarak yapılandırılması ve yönetici, öğrenci ve öğretmenlerin her türlü yeni bilgiye ulaşmalarını sağlama gibi konuları içeren bilgi tabanının yaratılması boyutuyla ilgili olarak verilerin dağılımı tabloda (Tablo 1-B) verilmiştir.

Verilerin dağılımı incelendiğinde, erkek ve kadın denek gruplarının yanıtlarının aritmetik ortalama değerleri ($\bar{x} = 3.11$) “bilgi tabanının yaratılması” boyutunun “arasıra” düzeyinde gerçekleştiğini göstermektedir. Uygulanan “t” sınavında gruplar arası anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür ($t = .03, p = .98$).

4. 1. 2. 4. Bilgi Haritalama

Araştırma kapsamında yer alan okullarda “bilgi haritalama” boyutu özellikle derslerin bilgisayar desteğinde yürütülmesi, bilgi bankasının bulunması, okulla ilişkili kişilerin (yönetici, öğretmen, öğrenci, veli..) bilgiye ulaşma yollarını bilmeleri, bilginin rapor edilip analiz yapılmasına olanak sağlanması gibi konularda görüş alınmasıyla ilgilidir. Elde edilen verilerin dağılımı tabloda (Tablo 1-B) verilmiştir.

Verilerin dağılımı, erkek ($\bar{x} = 2.93$) ve kadın ($\bar{x} = 2.92$) deneklerin okulda bilgi haritalamanın gerçekleşmesinin “arasıra” düzeyinde olduğunu göstermektedir. Uygulanan “t” sınavı denek gruplar arasında anlamlı farklılık ortaya koymamaktadır ($t = -.11, p = .91$).

4. 1. 2. 5. Kıyaslama Yapma

Bu madde okullarda rekabetçi üstünlüğün sağlanması için en iyi bilgi programlarını kullanılması, bilgilerin sürekli olarak güncellenmesi, bilginin etkili kullanılması için gerekli önlemlerin alınması gibi konularla ilgili olarak elde edilen veriler tabloda (Tablo 1-B) gösterilmiştir.

“Kıyaslama yapma” boyutuyla ilgili veriler, erkek denek grubunun ($\bar{x} = 3.12$) ve kadın denek grubunun ($\bar{x} = 3.17$) aritmetik ortalama değerlerinin “arasıra” düzeyinde olduğunu yansıtmaktadır. Uygulanan “t” sınavında her iki denek grubu arasında anlamlı farklılık olmadığını ortaya koymaktadır ($t = .47, p = .64$).

4. 1. 2. 6. Şebekeler ve Bilgi Ağları

Okullarda yeni gelişmelerin takip edilmesi için etkili bilgi ağı var mıdır; etkili bilgi ağından dolayı e-öğrenme olanağı uygulanıyor mu; öğrenci ve veliler gelişmeleri bilgi ağı sayesinde öğrenebiliyor mu, etkili bilgi ağı ile öğrenciler bilgi paylaşımı gerçekleştirebiliyor mu gibi sorulara verilen yanıtlardan elde edilen veriler tabloda (Tablo 1-B) yer almaktadır.

Verilerin dağılımı erkek denek grubunun ($\bar{x} = 2.98$), kadın denek grubunun ($\bar{x} = 2.85$) “şebekeler ve bilgi ağları” boyutuyla ilgili görüşlerinin “arasıra” düzeyinde gerçekleştiğini göstermektedir. Uygulanan “t” sınavı denek grupları arasında anlamlı farklılığın olmadığını ortaya koymaktadır ($t = -1.29, p = .20$).

4. 1. 2. 7. Bilgi Merkezleri

Okullarda, özellikle web sayfasının etkili işleyişine ilişkin konular yer almaktadır. Okulların, web sayfalarını öğretmenlerin, öğrencilerin, velilerin ve okulla ilişkili diğer kişilerin ihtiyacına yanıt verecek şekilde düzenlenmesiyle ilgili görüşlerin belirlenmesine yönelik olarak elde edilen veriler tabloda (Tablo 1-B) gösterilmiştir.

“Bilgi merkezleri” boyutunun belirlenmesi ile ilgili olarak erkek denek grubu ($\bar{x} = 2.49$) ve kadın denek grubu ($\bar{x} = 2.40$) “nadiren” düzeyinde görüş belirtmektedir. Erkek deneklerin aritmetik ortalama değeri, kadın deneklerin aritmetik ortalama değerinden fazla

olmasına rağmen uygulanan “t” sınaması bu farklılığın anlamlı olmadığını yansıtmaktadır (t= -.83, p= .41).

4. 1. 2. 8. Bilgi Uygulamasından Sorumlu Bir Yöneticinin Atanması

Eğitim örgütlerinde bilginin daha etkili yönetiminin sağlanması ve etkili yönetim için yeni stratejilerin gerçekleştirilmesinin gibi konulara yönelik olarak çalışmalar yapan okul yöneticisi olup olmadığını belirlemeye yönelik olarak belirlenen veriler tabloda (Tablo 1-B) verilmiştir.

Verilerin dağılımını erkek denek grubunun ($\bar{x}=2.65$) ve kadın denek grubunun ($\bar{x}=2.76$) aritmetik ortalama değerleri “bilgi uygulamasından sorumlu bir yöneticinin atanması” boyutunun “arasıra” düzeyinde gerçekleştiğini göstermektedir. Kadın denek grubunun aritmetik ortalama değeri, erkek grubunun aritmetik ortalama değerinden fazla olmasına rağmen uygulanan “t” sınaması denek grupları arasındaki bu farklılaşmanın anlamlı olmadığını göstermektedir (t= .95, p= .34).

4. 1. 3. Cinsiyete Göre Örgütsel Boyutlara Ait Genel Değerlendirme

Verilerden elde edilen bulgular cinsiyet değişkenine ilişkin boyutların tümünde erkek deneklerin katılımı kadın deneklere göre daha fazladır. “aktif bilgi yönetimi” boyutunda erkek ve kadın denek grupları “çoğunlukla” düzeyinde görüş belirtmişlerdir. “bilgi ekibinin oluşturulması”, “bilgi tabanın yaratılması”, “bilgi haritalama”, “kıyaslama yapma”, “şebekeler ve bilgi ağları”, “bilgi uygulamasından sorumlu bir yöneticinin atanması” boyutlarında erkek ve kadın denek grubunun “arasıra” düzeyinde yer aldıkları görülürken “bilgi merkezleri” boyutuyla ilgili olarak her iki denek grubunda “nadiren” düzeyinde katılım görülmektedir. Bu durum boyutların tümüyle ilgili olarak erkek ve kadın denek grupları arasında önemli bir farklılık olmadığını ortaya koymamaktadır.

Tablo 1-B CİNSİYET DEĞİŞKENİNE GÖRE, BOYUTLARA İLİŞKİN VERİLER VE DAĞILIMI

BOYUTLAR	GRUPLAR	N	\bar{x}	SD	SE	T	P
Aktif Bilgi	<i>Bayan</i>	100	3.42	.66	.06		
Yönetimi	<i>Erkek</i>	114	3.44	.63	.05	.19	.85
Bilgi Ekibinin	<i>Bayan</i>	100	3.00	.69	.06		
Oluşturulması	<i>Erkek</i>	114	2.99	.65	.06	.10	.92
Bilgi Tabanının	<i>Bayan</i>	100	3.11	.67	.06		
Yaratılması	<i>Erkek</i>	114	3.11	.68	.06	.03	.98
Bilgi	<i>Bayan</i>	100	2.92	.74	.07		
Haritalama	<i>Erkek</i>	114	2.93	.65	.06	-.11	.91
Kıyaslama	<i>Bayan</i>	100	3.17	.84	.08		
Yapma	<i>Erkek</i>	114	3.12	.71	.06	.47	.64
Şebekeler ve	<i>Bayan</i>	100	2.85	.72	.07		
Bilgi Ağları	<i>Erkek</i>	114	2.98	.77	.07	-1.29	.20
Bilgi	<i>Bayan</i>	100	2.40	.84	.08		
Merkezleri	<i>Erkek</i>	114	2.49	.74	.06	-.83	.41
Bilgi Uyg.							
Sorumlu Bir	<i>Bayan</i>	100	2.76	.94	.09		
Yöneticinin						.95	.34
Atanması	<i>Erkek</i>	114	2.65	.82	.07		

P>.05

4. 2. YAŞ DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR

Yaş değişkenine göre bulgular, yaşın dağılımı ve belirlenen örgütsel boyutlar çerçevesinde geliştirilen anket maddelerine deneklerin verdikleri yanıtlarla ilgili verilerin değerlendirilmesiyle elde edilmektedir.

4. 2. 1. Yaş Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı

Araştırmaya katılan deneklerin yaş değişkenine göre dağılımları incelendiğinde (Tablo 2-A), 20-30 yaş grubu arası deneklerin sayısı 124, toplam dağılım içindeki yüzdesi, %57.9, 31-40 yaş grubu deneklerin sayısı 71, toplam dağılım içindeki yüzdesi %33.2, 41 ve üzeri yaş grubu deneklerin sayısı 19, toplam dağılım içindeki yüzdesi %8.9' dur. Araştırma verileri 41 ve üzeri yaş grubuna dahil deneklerin daha az katıldıklarını göstermektedir.

TABLO 2-A YAŞ DEĞİŞKENİNE GÖRE DENEKLERİN DAĞILIMI

Yaş	20-30	31-40	41 ve üzeri	Toplam
f	124	71	19	214
%	57.9	33.2	8.9	100

4. 2. 2. Yaş Değişkenine Göre Belirlenen Örgütsel Boyutlara İlişkin Bulgular

Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetimi Stratejileri ile ilgili olarak belirlenen alanların yaş değişkenine göre elde edilen verileri tabloda (Tablo 2-B) sunulmaktadır. Tabloda sunulan veriler aşağıda verilmiştir.

4. 2. 2. 1. Aktif Bilgi Yönetimi

Bilginin aktif yönetilmesine ilişkin yanıtlardan elde edilen veriler incelendiğinde (Tablo 2-B) 20-30 yaş grubunun ($\bar{x} = 3.38$) "arasıra", 31-40 yaş grubu ($\bar{x} = 3.42$) ile 41 yaş ve

üzeri yaş grubunun ($\bar{x} = 3.74$) “çoğunlukla” düzeyinde görüş belirttikleri görülmektedir. Gruplar arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığını belirlemek için “en az anlamlı fark sınaması” (LSD) uygulanmıştır (Tablo 2. 2). En az anlamlı fark sınaması 20-30 yaş grubu ile 41 yaş ve üzeri gurubu arasında .05 düzeyinde anlamlı farklılığı yansıtmaktadır ($F = 5.89$, $P = .05$). 20 -30 yaş grubu okullarda aktif bilgi yönetiminin okullarda az uygulandığı yönünde görüş belirtirken, 41 ve üzeri yaş grubu denekler okullarında aktif bilgi yönetiminin çoğunlukla uygulandığını düşünmektedir. 31-40 yaş grubu “çoğunlukla” düzeyinde görüş belirtmesine rağmen anlamlı bir farklılık görülmemiştir (Tablo 2.1). Bu durum genç ve yaşlı eğitimcilerin bilgi yönetimine bakışlarının farklılık gösterdiği; genç eğitimcilerin mevcut durumdan hoşnut olmadıkları ve daha yüksek beklenti içinde oldukları şeklinde yorumlanabilir.

TABLO 2. 1. YAŞ DEĞİŞKENİNE GÖRE, AKTİF BİLGİ YÖNETİMİ BOYUTUNA İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	En Az Anlamlı Fark S. (LSD)
Gruplar Arası	2	2.09	1.04			
Gruplar İçi	211	86.88.79	.41	5.89	.05*	1-3
Toplam	213	771				

* $P < .05$

4. 2. 2. 2. Bilgi Ekibinin Oluşturulması

Araştırma verileri (Tablo 2-B), 20-30 yaş ($\bar{x} = 3.04$), 31-40 yaş ($\bar{x} = 2.85$) ve 41 ve üzeri yaş ($\bar{x} = 3.21$) gruplarının tümünün “ara sıra” düzeyinde görüş belirttiklerini göstermektedir. Uygulanan “en az anlamlı fark sınaması” (Tablo 2. 2) bilgi tabanının yaratılması boyutuna göre, değişkenler arasında anlamlı bir fark göstermemiştir ($F = 4.17$, $P = .12$). Bu sonuç, bilgi ekibinin oluşturulmasında denek gruplarının görüş ayrılığı yaşamadığı; bilgi ekibinin oluşturulmasının ancak ara sıra düzeyinde gerçekleştiğini yansıtmaktadır.

TABLO 2. 2. YAŞ DEĞİŞKENİNE GÖRE, BİLGİ EKİBİNİN OLUŞTURULMASI BOYUTUNA İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	En Az Anlamlı Fark S. (LSD)
Gruplar Arası	2	2.56	1.28			
Gruplar İçi	211	93.08	.44	4.17	.12	
Toplam	213	95.63				

P>.05

4. 2. 2. 3. Bilgi Tabanının Yaratılması

Araştırma verileri (Tablo 2-B), 20-30 yaş ($\bar{x} = 3.15$) 31-40 yaş ($\bar{x} = 3.03$) 41 ve üzeri yaş gruplarının ($\bar{x} = 3.16$) “arasıra” düzeyinde görüş belirttiklerini göstermektedir. Uygulanan “en az anlamlı fark sınaması” (Tablo 2.3) bilgi tabanının yaratılması boyutuna göre, değişkenler arasında anlamlı bir fark göstermemiştir (F= 1.86, P= .39). Bu durum bilgi tabanının yaratılması konusunda denek gruplarının farklı düşünmediğini ortaya koymaktadır.

TABLO 2. 3. YAŞ DEĞİŞKENİNE GÖRE, BİLGİ TABANININ YARATILMASI BOYUTUNA İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	En Az Anlamlı Fark S. (LSD)
Gruplar Arası	2	.73	.36			
Gruplar İçi	211	96.44	.46	1.86	.39	
Toplam	213	95.63				

P>.05

4. 2. 2. 4. Bilgi Haritalama

Elde edilen verilere göre (Tablo 2-B), 20-30 yaş grubu deneklerin ($\bar{x} = 3.03$), 31-40 yaş grubu deneklerin ($\bar{x} = 2.75$), 41 ve üzeri yaş grubu deneklerin ($\bar{x} = 2.88$) aritmetik ortalama değerleri “arasıra” düzeyini yansıtmaktadır. Uygulanan “en az anlamlı fark sınaması” (Tablo 2.4), 20-30 ve 31 40 yaş grupları arasında .05 düzeyinde anlamlı farklılığı yansıtmaktadır ($F = 7.00$, $P = .03$). 20-30 yaş grubu denekler ile 31-40 yaş grubu denekler aynı düzeyde olmalarına rağmen, 20-30 yaş grubu denekler okulda bilgi haritalanmasına ilişkin konuların 31-40 yaş grubuna göre daha çok uygulandığını savunmaktadır. Bununla beraber “arasıra” düzeyinde yer alan 41 ve üzeri yaş grubunda ise anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

TABLO 2. 4. YAŞ DEĞİŞKENİNE GÖRE, BİLGİ HARİTALAMA BOYUTUNA İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	En Az Anlamlı Fark S. (LSD)
Gruplar Arası	2	3.67	1.84			
Gruplar İçi	211	99.44	.47	7.00	.03*	1-2
Toplam	211	103.11				

* $P < .05$

4. 2. 2. 5. Kıyaslama Yapma

Kıyaslama yapma boyutuyla ilgili olarak elde edilen veriler (Tablo 2-B), 20-30 yaş gurubu ($\bar{x} = 3.14$), 31-40 yaş grubunun ($\bar{x} = 3.11$), 41 ve üzeri yaş grubunun ($\bar{x} = 3.27$) aritmetik ortalamaları “arasıra” düzeyini yansıtmaktadır. Her ne kadar 41 ve üzeri yaş grubun aritmetik ortalama değeri fazla olsa da uygulanan “en az anlamlı fark sınaması” (Tablo 2.5), yaş değişkenine göre denek grupları arasında anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($F = .11$, $P = .94$). Denek grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamasına karşın, tüm denek gruplarının ara sıra düzeyinde fikir belirtmesi okulların etkili bir kıyaslama sürecini gerçekleştirmediğini düşündürmektedir.

TABLO 2. 5. YAŞ DEĞİŞKENİNE GÖRE, KIYASLAMA YAPMA BOYUTUNA İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	En Az Anlamlı Fark S. (LSD)
Gruplar Arası	2	.38	.19			
Gruplar İçi	211	129.52	.61	.11	.94	
Toplam	213	129.90				

P>.05

4. 2. 2. 6. Şebekeler ve Bilgi Ağları

Yaş değişkenine ilişkin şebekeler ve bilgi ağları boyutuna ait veriler (Tablo 2-B), 20-30 yaş grubu ($\bar{x}=3.04$), 31-40 yaş grubu ($\bar{x}= 2.75$), 41 ve üzeri yaş grubu ($\bar{x}= 2.73$) deneklerin tümü “arasıra” düzeyinde görüş belirttiklerini göstermektedir. “En az anlamlı sınaması” (Tablo 2.6) 20-30 ve 31-40 yaş grubu denekler arasında .05 (F= 8.62, P= .01) düzeyinde anlam farklılığı olduğunu ortaya koymaktadır. 20-30 yaş grubu denekler eğitim ile ilgili ihtiyaçların şebekeler ve bilgi ağları sayesinde, 31-40 yaş grubuna göre daha fazla yerine getirildiğini düşünmektedir. 41 ve üzeri yaş grubu denekler aritmetik ortalama puanı ile 31-40 yaş grubuna yakın olmasına rağmen, 30-40 yaş grubu arasında anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmektedir.

TABLO 2. 6. YAŞ DEĞİŞKENİNE GÖRE, ŞEBEKELER VE BİLGİ AĞLARI BOYUTUNA İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	En Az Anlamlı Fark S. (LSD)
Gruplar Arası	2	4.37	2.19			
Gruplar İçi	211	116.54	.55	8.62	.01**	1-2
Toplam	213	120.91				

**P<.05

4. 2. 2.7. Bilgi Merkezleri

Veriler tabloda (Tablo 2-B) incelendiğinde, 20-30 ($\bar{x} = 2.49$), 31-40 ($\bar{x} = 2.40$), 41 ve üzeri yaş grubuna ($\bar{x} = 2.32$) ait deneklerin bilgi merkezleri boyutuyla ilgili olarak “nadiren” düzeyinde fikir belirttikleri görülmektedir. Her ne kadar 20-30 yaş grubuna ait aritmetik ortalama değeri fazla olsa da uygulanan “en az anlamlı fark sınaması” (Tablo2.6), yaş grupları arasında anlamlı bir farkın olmadığını göstermektedir ($F = .80$, $P = .67$). Bütün yaş grupları okullarında bilgi merkezleri boyutu uygulamasının yerine getirilmediğini savunmaktadır.

TABLO 2. 7. BİLGİ MERKEZLERİNE GÖRE, BİLGİ MERKEZLERİ BOYUTUNA İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	En Az Anlamlı Fark S. (LSD)
Gruplar Arası	2	.74	.37			
Gruplar İçi	211	132.45	.63	.80	.67	
Toplam	213	133.18				

$P > .05$

4. 2. 2. 8. Bilgi Uygulamasından Sorumlu Bir Yöneticinin Atanması

Veriler incelendiğinde, tabloda (Tablo 2-B), 20-30 ($\bar{x} = 2.63$), 31-40 ($\bar{x} = 2.68$) ve 41 ve üzeri yaş grubu deneklerin ($\bar{x} = 3.22$) “arasıra” düzeyinde görüş belirttikleri görülmektedir. Gruplar arasında fark olup olmadığını belirlemek için “en az anlamlı fark sınaması” uygulanmış (Tablo 2.8) ve 41 ve üzeri yaş grubundaki deneklerin 20-30 yaş grubu ve 31-40 yaş grubu ile .05 düzeyinde anlamlı farklılık gösterdiği bulunmuştur ($F = 7.74$, $P = .02$). 41 ve üzeri yaş grubundaki denekler daha etkili bir bilgi yönetiminin sağlanması için okulda bilgi uygulamasından sorumlu bir yöneticinin bulunduğu yönünde fikir belirtirken, 20-30 yaş grubu denekler ve 31-40 yaş grubu denekler bu görüşe daha az katılmaktadırlar. Bununla beraber 31-40 yaş grubundaki denekler 20-30 yaş grubundaki deneklere göre, 41 ve üzeri yaş gurubunun aritmetik ortalamasına daha yakındır. Bu durum yaş oranı yükseldikçe

okullarda bilgi yönetiminden sorumlu kıdemli bir yöneticinin “arasıra” düzeyde daha fazla bulunduğunu belirtmektedir.

TABLO 2. 8. YAŞ DEĞİŞKENİNE GÖRE, BİLGİ UYGULAMASINDAN SORUMLU BİR YÖNETİCİNİN ATANMASI BOYUTUNA İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	En Az Anlamlı Fark S. (LSD)
Gruplar Arası	2	5.80	2.90			
Gruplar İçi	211	158.66	.75	7.74	.02*	3(1-2)
Toplam	213	164.45				

*P<.05

4. 2. 3. Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Boyutlara Ait Genel Değerlendirme

Araştırma verileri birinci grupta yer alan 31-40 ve 41 ve üzeri yaş grubu deneklerin bilginin aktif yönetilmesi boyutuna “çoğunlukla” düzeyinde katıldıklarını göstermektedir. Bilgi ekibinin oluşturulması, bilgi tabanın yaratılması, bilgi haritalama, kıyaslama yapma, şebekeler ve bilgi ağları ve bilginin yönetiminden sorumlu bir yöneticinin atanması boyutlarında deneklerin tamamı “arasıra” düzeyinde görüş belirtmektedir. Bilgi merkezleri boyutunda ise deneklerin tümü “nadiren” düzeyinde görüş belirtmektedir. 41 ve üzeri yaş grubunun bilginin aktif yönetilmesi boyutunun yanı sıra bilgi uygulamasından sorumlu bir yöneticinin atanması boyutu ile ilgili olarak da olumlu bir tutum sergilemişlerdir. 20-30 yaş grubundaki denekler aktif bilgi yönetimi ve bilgi yönetiminden sorumlu bir yöneticinin atanması boyutlarında “arasıra” düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Bu durum okulun bu boyutlarda yetersiz olduğu yönünde algılanabilir. 31-40 yaş grubuna ait deneklerin bilgi haritalama, şebekeler ve bilgi ağları boyutlarında “arasıra” düzeyinde kalarak 20-30 yaş grubu deneklerle aynı tutumu paylaşmışlardır. Veriler incelendiğinde yaş oranı yükseldikçe, bilgi uygulamasından sorumlu bir yöneticinin atanması boyutuna ilişkin olumlu tutum artmaktadır denilebilir.

**Tablo 2-B YAŞ DEĞİŞKENİNE GÖRE, BOYUTLARA İLİŞKİN
VERİLER VE DAĞILIMI**

BOYUTLAR	GRUPLAR	N	\bar{X}	SS	SH	Ortalama			En az anlamlı fark (LSD)	
						Sırası (Mean Rank)	K-Kare- (Che-square)	P		
Aktif Bilgi Yönetimi	20-30	(1)	124	3.38	.63	.05	101.89	5.89	.05*	1-3
	31-40	(2)	71	3.42	.67	.08	108.96			
	41 ve üzeri	(3)	19	3.74	.55	.12	138.66			
	<i>Toplam</i>		214							
*P<.05										
Bilgi Ekibinin Oluşturulması	20-30	(1)	124	3.04	.66	.05	11.44	4.17	.12	
	31-40	(2)	71	2.85	.66	.08	96.26			
	41 ve üzeri	(3)	19	3.21	.68	.16	123.82			
	<i>Toplam</i>		214							
Bilgi Tabanının Yaratılması	20-30	(1)	124	3.15	.66	.05	112.12	1.86	.39	
	31-40	(2)	71	3.03	.70	.08	99.58			
	41 ve üzeri	(3)	19	3.16	.67	.15	106.95			
	<i>Toplam</i>		214							
P>.05										
Bilgi Haritalama	20-30	(1)	124	3.03	.68	.06	116.69	7.00	.03*	1-2
	31-40	(2)	71	2.75	.70	.08	92.54			
	41 ve üzeri	(3)	19	2.88	.59	.13	103.42			
	<i>Toplam</i>		214							
*P<.05										
Kıyaslama Yapma	20-30	(1)	124	3.14	.77	.06	107.30	.11	.94	
	31-40	(2)	71	3.11	.75	.08	106.64			
	41 ve üzeri	(3)	19	3.27	.95	.21	112.00			
	<i>Toplam</i>		214							
P>.05										

TABLO 2-B'NİN DEVAMI:

Şebekeler Ve Bilgi Ağları	<i>20-30</i>	(1)	124	3.04	.74	.06	118.04	8.62	.01**	1-2
	<i>31-40</i>	(2)	71	2.75	.73	.08	93.78			
	<i>41 ve üzeri</i>	(3)	19	2.73	.77	.17	89.97			
	<i>Toplam</i>		214							
**P<.05										
Bilgi Merkezleri	<i>20-30</i>	(1)	124	2.49	.86	.07	109.29	.80	.67	
	<i>31-40</i>	(2)	71	2.40	.65	.07	107.54			
	<i>41 ve üzeri</i>	(3)	19	2.32	.73	.16	95.56			
	<i>Toplam</i>		214							
Bilgi Uyg. Sorumlu Bir Yöneticinin Atanması	<i>20-30</i>	(1)	124	2.63	.89	.07	102.37	7.74	.02*	
	<i>31-40</i>	(2)	71	2.68	.82	.09	106.66			
	<i>41 ve üzeri</i>	(3)	19	3.22	.85	.19	144.29			3(1-2)
	<i>Toplam</i>		214							
*P<.05										

4. 3. ÇALIŞMA SÜRESİ DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR

Araştırma kapsamında okullarda görev yapan deneklerin çalışma süresi değişkenine göre dağılımları (Tablo 3-A) ve belirlenen örgütsel boyutlardaki etkinli düzeylerine ilişkin veriler ve yorumu aşağıda verilmiştir (Tablo 3-B).

4. 3. 1. Çalışma Süresi Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı

Araştırmaya katılan deneklerin çalışma süresi değişkenine ait veriler incelendiğinde, 1-5 yıl çalışma süresi olan denek sayısı 119 ve toplam içindeki oranı %55.6, çalışma süresi 6-10 yıl olan deneklerin sayısı 46 ve toplam içindeki oranı %21.5, 11-16 yıl çalışma süresi olan deneklerin sayısı 26 ve toplam içindeki oranı %12.1, 16-20 yıl çalışma süresi olan deneklerin sayısı 7 ve toplam içindeki oranı %3.3, 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olan deneklerin sayısı 16 ve toplam dağılım içindeki oranı %7.5'tir.

TABLO 3-A ÇALIŞMA SÜRESİ DEĞİŞKENİNE GÖRE DENEKLERİN DAĞILIMI

Çalışma Süresi	1-5 yıl	6-10 yıl	11-16 yıl	16-20 yıl	21 yıl ve üzeri	Toplam
f	119	46	26	7	16	214
%	55.6	21.5	12.1	3.3	7.5	100

4. 3. 2. Çalışma Süresine Göre Belirlenen Örgütsel Boyutlara İlişkin Bulgular

Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetimi Stratejileri ile ilgili olarak belirlenen alanların çalışma süresi değişkenine göre elde edilen verileri tabloda (Tablo 3-B) sunulmaktadır.

4. 3. 2. 1. Aktif Bilgi Yönetimi

Aktif bilgi yönetimi boyutuna ilişkin olarak (Tablo 3-B), 1-5 yıl çalışma süresi olan denekler ($\bar{x} = 3.41$) “çoğunlukla”, 6-10 yıl çalışma süresi olan denekler ile ($\bar{x} = 3.30$) 11-16 yıl çalışma süresi olan denekler ($\bar{x} = 3.59$) “arasıra”, 16-20 yıl çalışma süresi olan denekler ($\bar{x} = 3.14$) “nadiren”, 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olan denekler ($\bar{x} = 3.83$) “çoğunlukla”

düzeyinde fikir belirtmişlerdir. Uygulanan “en az anlamlı fark sınaması” (Tablo 3. 1) 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olan deneklerle 1-5 yıl, 6-10 yıl ve 11-16 yıl çalışma süresi olan denekler arasında .05 düzeyinde anlamlı bir farklılığı yansıtmaktadır ($F= 12.72$, $P= .01$). 1-5 yıl ve 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olan denekler aktif bilgi yönetimi konusunda “çoğunlukla” düzeyinde olumlu düşünmektedir. Bununla beraber sırasıyla 16-20 yıl ve 6-10 yıl çalışma süresi olan denekler 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olan deneklere göre aktif bilgi yönetimi boyutunun çok uygulanmadığı görüşünü belirtmektedir. Anlamlı farklılık oluşturulmasına rağmen, 11-16 yıl çalışma süresi olan denekler aktif bilgi yönetiminin uygulanması boyutuna “arasıra” düzeyde görüş belirterek katılmışlardır.

TABLO 3. 1. ÇALIŞMA SÜRESİ DEĞİŞKENİNE GÖRE, AKTİF BİLGİ YÖNETİMİ BOYUTUNA İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	En Az Anlamlı Fark S. (LSD)
Gruplar Arası	4	4.64	1.16			
Gruplar İçi	209	84.16	.43	12.72	.01**	5(1-2-3)
Toplam	211	88.80				

** $P < .05$

4. 3. 2. 2. Bilgi Ekibinin Oluşturulması

Bilgi ekibinin oluşturulması boyutuna ilişkin yanıtlardan el edilen veriler (Tablo 3-B), 1-5 yıl ($\bar{x} = 3.06$), 6-10 yıl ($\bar{x} = 2.86$), 11-16 yıl ($\bar{x} = 2.91$), 16-20 yıl ($\bar{x} = 2.73$) ve 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olan ($\bar{x} = 3.13$) deneklerin tümü “arasıra” düzeyinde görüş belirttiklerini yansıtmaktadır. Gruplar arasında anlam farklılığını belirlemek için uygulanan “en az anlamlı fark sınaması” (Tablo 3.2) çalışma süresi değişkenine göre denek grupları arasında anlamlı farklılık göstermemiştir ($F= 3.43$, $P= .44$). Ankete katılan bütün denekler okulda bilgi ekibinin oluşturulmadığı yönünde olumsuz tutum sergilemişlerdir.

TABLO 3. 2. ÇALIŞMA SÜRESİ DEĞİŞKENİNE GÖRE, BİLGİ EKİBİNİN OLUŞTURULMASI BOYUTUNA İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	En Az Anlamlı Fark S. (LSD)
Gruplar Arası	4	2.35	.59			
Gruplar İçi	209	93.29	.45	3.43	.44	
Toplam	213	95.63				

P>.05

4. 3. 2. 3. Bilgi Tabanının Yaratılması

Veriler incelendiğinde (Tablo 3-B), 1-5 yıl ($\bar{x} = 3.14$), 6-10 yıl ($\bar{x} = 3.12$), 11-16 yıl ($\bar{x} = 3.00$), 16-20 yıl ($\bar{x} = 2.91$) ve 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olan ($\bar{x} = 3.15$) deneklerin tümü “arasıra” düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Gruplar arasında anlam farklılığını belirlemek için uygulanan “en az anlamlı fark sınaması” (Tablo 3. 3), çalışma süresi değişkenine göre denek gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır (F= 1.67, P= .80).

TABLO 3. 3. ÇALIŞMA SÜRESİ DEĞİŞKENİNE GÖRE, BİLGİ TABANIN YARATILMASINA İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	En Az Anlamlı Fark S. (LSD)
Gruplar Arası	4	.68	.17			
Gruplar İçi	209	96.49	.46	1.67	.80	
Toplam	213	97.16				

P>.05

4. 3. 2. 4. Bilgi Haritalama

Bilgi haritalama boyutuna ilişkin yanıtlardan el edilen veriler (Tablo 3-B), 1-5 yıl ($\bar{x} = 3.00$), 6-10 yıl ($\bar{x} = 2.84$), 11-16 yıl ($\bar{x} = 2.73$), 16-20 yıl ($\bar{x} = 2.89$) ve 21yıl ve üzeri çalışma süresi olan ($\bar{x} = 2.92$) deneklerin tümünün “arasıra” düzeyinde görüş belirttiklerini göstermektedir. Gruplar arasında anlam farklılığını belirlemek için uygulanan “en az anlamlı fark sınaması” (Tablo 3.4) çalışma süresi değişkenine göre denek gruplar arasında anlamlı farklılığı göstermemiştir ($F = 4.24$, $P = .38$).

TABLO3. 4.ÇALIŞMA SÜRESİ DEĞİŞKENİNE GÖRE, BİLGİ HARİTALAMAYA İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	En Az Anlamlı Fark S. (LSD)
Gruplar Arası	4	2.15	.54			
Gruplar İçi	209	100.96	.48	4.24	.38	
Toplam	213	103.11				

$P > .05$

4. 3. 2. 5. Kıyaslama Yapma

Bilgi haritalama boyutuna ilişkin yanıtlardan elde edilen veriler (Tablo 3-B), 1-5 yıl ($\bar{x} = 3.13$), 6-10 yıl ($\bar{x} = 3.14$), 11-16 yıl ($\bar{x} = 3.16$), 16-20 yıl ($\bar{x} = 3.04$) ve 21yıl ve üzeri çalışma süresi olan ($\bar{x} = 3.30$) deneklerin tümü “arasıra” düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Uygulanan “en az anlamlı fark sınaması” (Tablo 3. 5) çalışma süresi değişkenine göre denek gruplar arasında anlamlı farklılığı göstermemiştir ($F = .55$, $P = .97$).

3. 5. ÇALIŞMA SÜRESİ DEĞİŞKENİNE GÖRE, KIYASLAMA YAPMAYA İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	En Az Anlamlı Fark S. (LSD)
Gruplar Arası	4	.51	.126			
Gruplar İçi	209	129.40	.62	.55	.97	
Toplam	213	129.90				

P>.05

4. 3. 2. 6. Şebekeler ve Bilgi Ağları

Veriler incelendiğinde (Tablo 3-B), 1-5 yıl ($\bar{x} = 3.02$), 6-10 yıl ($\bar{x} = 2.78$), 11-16 yıl ($\bar{x} = 2.80$), 16-20 yıl ($\bar{x} = 2.92$) ve 21yıl ve üzeri çalışma süresi olan ($\bar{x} = 2.83$) deneklerin tümünün aritmetik ortalamasının “arasıra” düzeyinde olduğu göstermektedir. Uygulanan “en az anlamlı fark sınaması” (Tablo 3.6) çalışma süresi değişkenine göre denek gruplar arasında anlamlı farklılığı göstermemiştir ($F = .4.85$, $P = .30$).

TABLO 3. 6. ÇALIŞMA SÜRESİ DEĞİŞKENİNE GÖRE, ŞEBEKELER VE BİLGİ AĞLARI BOYUTUNA İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	En Az Anlamlı Fark S. (LSD)
Gruplar Arası	4	2.54	.63			
Gruplar İçi	209	18.37	.57	4.85	.30	
Toplam	213	120.91				

P>.05

4. 3. 2. 7. Bilgi Merkezleri

Bilgi merkezlerinin oluşturulması boyutuna ilişkin yanıtlardan el edilen veriler (Tablo 3-B), 1-5 yıl ($\bar{x} = 2.52$), 6-10 yıl ($\bar{x} = 2.35$), 11-16 yıl ($\bar{x} = 2.32$), 16-20 yıl ($\bar{x} = 2.56$) ve 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olan ($\bar{x} = 2.41$) deneklerin tümünün “nadiren” düzeyinde görüş belirtmişlerini göstermektedir. Gruplar arasında anlam farklılığını belirlemek için uygulanan “en az anlamlı fark sınaması” (Tablo 3.7) çalışma süresi değişkenine göre denek gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmadığını ortaya koymaktadır ($F= 2.00$, $P= .74$). Denek gruplar bilgi merkezlerinin oluşturulması konusunda okullarını yeterli görmemektedir.

TABLO 3. 7. ÇALIŞMA SÜRESİ DEĞİŞKENİNE GÖRE, BİLGİ MERKEZLERİ BOYUTUNA İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	En Az Anlamlı Fark S. (LSD)
Gruplar Arası	4	1.58	.39			
Gruplar İçi	209	131.61	.63	2.00	.74	
Toplam	213	133.18				

$P>.05$

4. 3. 2. 8. Bilgi Uygulamasından Sorumlu Bir Yöneticinin Atanması

Veriler incelendiğinde (Tablo 3-B), 1-5 yıl ($\bar{x} = 2.66$), 6-10 yıl ($\bar{x} = 2.63$), 11-16 yıl ($\bar{x} = 2.62$), 16-20 yıl ($\bar{x} = 3.29$) ve 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olan ($\bar{x} = 3.19$) deneklerin tümü “arasıra” düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Bununla birlikte uygulanan “en az anlamlı fark sınaması” sına göre (Tablo 3.8), çalışma süresi 21 yıl ve üzeri olan denek grupları ile çalışma süresi 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-16 yıl olan denekler arasında anlam farklılığı görülmektedir ($F= 10.34$, $P= .04$). 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olan denekler yöneticinin bilginin yönetilmesinden sorumlu olduğu boyutuna ilişkin olarak, çalışma süresi 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-16 yıl olan deneklere göre daha olumlu tutum göstermişlerdir. Ayrıca, sırasıyla 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-16 yıl çalışma süresi olan denekler olumlu yanıt vermişlerdir. Yaşlı olan öğretmenler diğer denek gruplarına göre okullarında bilgi uygulamasından sorumlu bir yöneticinin bulunduğu boyutunu daha çok desteklemektedirler. 16-20 yıl çalışma süresi olan deneklerin

aritmetik ortalamaları 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olan deneklerden daha fazla olmasına rağmen diğer denek grupları ile anlamlı farklılık oluşturmamıştır.

TABLO 3. 8. ÇALIŞMA SÜRESİ DEĞİŞKENİNE GÖRE, BİLGİ UYGULAMASINDAN SORUMLU BİR YÖNETİCİNİN ATANMASI BOYUTUNA İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	En Az Anlamlı Fark S. (LSD)
Gruplar Arası	4	6.84	1.71			
Gruplar İçi	209	157.61	.75	10.34	.04*	5(1-2-3)
Toplam	213	164.45				

*P<.05

4. 3. 3. Çalışma Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Boyutlara Ait Genel Değerlendirme

Araştırma verileri çalışma süresi değişkenine göre, bilgi ekibinin oluşturulması, bilgi tabanının yaratılması, bilgi haritalama, kıyaslama yapma, şebekeler ve bilgi ağları, bilgi uygulamasından sorumlu bir yöneticinin atanması boyutlarında deneklerin “arasıra” düzeyinde katıldıklarını ve anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir. 7. grupta yer alan deneklerin tümü bilgi merkezlerinin okulda etkili olarak uygulanmadığını düşünmektedir. 1. grupta yer alan deneklerden, mesleğe yeni başlayanlar ile meslekte kıdemli olanlar okulda bilginin aktif yönetildiği boyutuna daha olumlu olarak katılırken, mesleğin orta yıllarında olan denekler daha az olumlu olarak katılmaktadır. Çalışma süresi 21 yıl ve üzeri olan denekler okulda yöneticinin bilgi yönetimi konusunda sorumlu olduğunu daha çok desteklemektedir. Bununla birlikte sırasıyla 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-16 yıl çalışma süresi olan denekler okulda yöneticinin bilgi yönetiminden sorumlu olduğu boyutunu daha az desteklemişlerdir.

Tablo 3-B ÇALIŞMA SÜRESİ DEĞİŞKENİNE GÖRE, BOYUTLARA İLİŞKİN VERİLER VE DAĞILIMI

En az

BOYUTLAR	GRUPLAR	N	\bar{x}	SS	SH	Ortalama Sırası (MeanRank)	K-Kare- (Che-square)	P	Anlamlı Fark S. (LSD)
Aktif Bilgi Yönetimi	1-5	(1)	119	3.41	.63	.06	104.46	12.72	.01**
	6-10	(2)	46	3.30	.64	.10	94.20		
	11-16	(3)	26	3.59	.66	.13	125.52		
	16-20	(4)	7	3.14	.76	.29	85.07		
	21 ve üzeri	(5)	16	3.83	.47	.12	148.88		5(1-2-4)
	<i>Toplam</i>		214						
**P<.05									
Bilgi Ekibinin Oluşturulması	1-5	(1)	119	3.06	.64	.06	113.26	3.43	.44
	6-10	(2)	46		.74	.10	96.54		
				2.86					
	11-16	(3)	26	2.91	.60	.11	102.17		
	16-20	(4)	7	2.73	.63	.24	85.71		
	21 ve üzeri	(5)	16	3.13	.80	.20	114.38		
<i>Toplam</i>		214							
Bilgi Tabanının Yaratılması	1-5	(1)	119	3.14	.63	.06	11.12	1.67	.80
	6-10	(2)	46	3.12	.72	.11	107.20		
	11-16	(3)	26	3.00	.71	.14	97.50		
	16-21	(4)	7	2.91	.88	.33	90.07		
	21 ve üzeri	(5)	16	3.15	.76	.19	105.31		
	<i>Toplam</i>		214						
Bilgi Haritalama	1-5	(1)	119	3.00	.69	.06	114.43	4.24	.38
	6-10	(2)	46	2.84	.78	.11	100.35		
	11-16	(3)	26	2.73	.66	.12	90.06		
	16-21	(4)	7	2.89	.49	.18	102.71		
	21 ve üzeri	(5)	16	2.92	.60	.14	106.94		
	<i>Toplam</i>		214						
TABLO 3-B'NİN DEVAMI:									
Kıyaslama	1-5	(1)	119	3.13	.74	.07	105.87	.55	.97
Yapma	6-10	(2)	46	3.14	.80	.12	108.88		

	11-16	(3)	26	3.16	.83	.16	110.77		
	16-21	(4)	7	3.04	.72	.27	97.93		
	21 ve üzeri	(5)	16	3.30	.98	.24	114.53		
	<i>Toplam</i>		214						
Şebekeler Ve Bilgi Ağları	1-5	(1)	119	3.02	.72	.07	115.39	4.85	.30
	6-10	(2)	46	2.78	.82	.12	98.72		
	11-16	(3)	26	2.80	.76	.15	91.77		
	16-21	(4)	7	2.92	.73	.28	108.86		
	21 ve üzeri	(5)	16	2.83	.77	.19	99.03		
	<i>Toplam</i>		214						
Bilgi Merkezleri	1-5	(1)	119	2.52	.85	.08	11.68	2.00	.74
	6-10	(2)	46	2.35	.76	.11	100.55		
	11-16	(3)	26	2.32	.64	.13	99.44		
	16-21	(4)	7	2.56	.59	.22	121.64		
	21 ve üzeri	(5)	16	2.41	.72	.18	103.31		
	<i>Toplam</i>		214						
P>.05									
Bilgi Uyg. Sorumlu Bir Yöneticinin Atanması	1-5	(1)	119	2.66	.89	.08	102.92	10.34	.04*
	6-10	(2)	46	2.63	.91	.13	104.53		
	11-16	(3)	26	2.62	.76	.15	99.69		
	16-21	(4)	7	3.29	.62	.23	151.00		
	21 ve üzeri	(5)	16	3.19	.83	.21	143.78		5(1-2-3)
	<i>Toplam</i>		214						
*P<.05									

4. 4. GÖREV TÜRÜ DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR

Görev türü değişkenine ait veriler tabloda (Tablo 4-A) verilmiştir. Ayrıca örgütsel boyutlardaki etkinlik düzeylerine ilişkin bulgular ve yorumu aşağıda verilmiştir.

4. 4. 1. Görev Türü Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı

Araştırmaya katılan deneklerin 197' si öğretmen ve toplam dağılım içindeki oranı %92.1, deneklerin 17'si yönetici ve toplam dağılım içindeki oranı %7.9'dur. Araştırma verileri deneklerin çoğunluğunun öğretmen olduğunu göstermektedir.

TABLO 4-A GÖREV TÜRÜNE GÖRE DENEKLERİN DAĞILIMI

Görev Türü	Öğretmen	Yönetici	Toplam
f	197	17	214
%	92.1	7.9	100

4. 4. 2. Görev Türüne Göre Belirlenen Örgütsel Boyutlara İlişkin Bulgular

Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetimi Stratejileri ile ilgili olarak belirlenen alanların çalışma süresi değişkenine göre elde edilen verileri tabloda (Tablo 4-B) sunulmaktadır.

4. 4. 2. 1. Aktif Bilgi Yönetimi

Araştırmaya katılan deneklerin yanıtları incelendiğinde(Tablo 4-B), öğretmen grubunun ($\bar{x} = 3.41$) ve yönetici grubunun ($\bar{x} = 3.73$) “çoğunlukla” düzeyinde bir katılım sergiledikleri bulunmuştur. Uygulanan “t” sınaması gruplar arası farklılığın anlamlı olmadığını yansıtmaktadır ($t = -1.10$, $p = .06$). Yöneticiler ile öğretmenler aktif bilginin okulda etkili yönetildiğini düşünmektedirler.

4. 4. 2. 2. Bilgi Ekibinin Oluşturulması

Araştırmadan elde edilen veriler tabloda (Tablo 4-B), öğretmenlerin ($\bar{x} = 2.99$) ve yöneticilerin ($\bar{x} = 3.09$) “arasıra” düzeyinde bir katılım gösterdikleri bulunmuştur. Uygulanan “t” sınaması gruplar arası farklılığın anlamlı olmadığını yansıtmaktadır ($t = -.61$, $p = .54$). Aktif

bilgi yönetimi gibi bilgi ekibinin oluşturulması konusunda da aynı düşünen öğretmen ve yöneticiler bilgi ekibinin oluşturulması konusunda daha az olumlu düşünmektedirler.

4. 4. 2. 3. Bilgi Tabanının Yaratılması

Araştırmadan elde edilen veriler tabloda (Tablo 4-B), öğretmen grubunun ($\bar{x} = 3.08$) “arasıra” düzeyinde, yönetici grubun ($\bar{x} = 3.48$) “çoğunlukla” düzeyinde bir katılım olduğunu göstermektedir. Uygulanan “t” sınaması gruplar arası farklılığın .05 düzeyinde anlamlı olduğunu yansıtmaktadır ($t = -2.49$, $p = .02$). Yönetici grubu öğretmen grubuna göre okulda bilgi tabanının daha çok yaratıldığını savunmaktadır.

4. 4. 2. 4. Bilgi Haritalama

Uygulanan araştırma verileri (Tablo 4-B), öğretmen grubun ($\bar{x} = 2.92$) ve yönetici grubun ($\bar{x} = 3.00$) “arasıra” düzeyinde bir katılım sergilediklerini yansıtmaktadır. Değişkenler arasındaki anlamlı farklılığı görmek için uygulanan “t” sınaması gruplar arası farklılığın anlamlı olmadığını göstermektedir. ($t = -4.45$, $p = .65$). Yönetici ve öğretmen grubun “arasıra” düzeyinde görüş belirtmeleri bilgi haritalamanın okulda etkili şekilde uygulanmadığını gösterebilir.

4. 4. 2. 5. Kıyaslama Yapma

Veriler incelendiğinde (Tablo 4-B), öğretmen grubunun ($\bar{x} = 3.11$) “arasıra”, yönetici grubun ise ($\bar{x} = 3.58$) “çoğunlukla” düzeyinde bir katılım gösterdikleri bulunmuştur. Gruplara uygulanan “t” sınaması gruplar arası farklılığın .05 düzeyinde anlamlı olduğunu göstermektedir ($t = -2.42$, $p = .02$). Öğretmenler okulda kıyaslanmanın etkili yapılmadığını savunurken yöneticiler okulda kıyaslanmanın daha çok yapıldığını düşünmektedir.

4. 4. 2. 6. Şebekeler ve Bilgi Ağları

Deneklere yöneltilen sorulardan elde edilen veriler tabloda (Tablo 4-B), öğretmen grubun ($\bar{x} = 2.91$) ve yönetici grubun ($\bar{x} = 3.07$) “arasıra” düzeyinde katıldıkları

görülmektedir. Değişkenler arasındaki anlamlı farklılığı görmek için uygulanan “t” sınaması gruplar arası farklılığın anlamlı olmadığını göstermektedir ($t = -.81$, $p = .42$).

4. 4. 2. 7. Bilgi Merkezleri

Araştırmadan elde edilen veriler tabloda (Tablo 4-B), öğretmen grubunun ($\bar{x} = 2.47$) ve yönetici grubun ($\bar{x} = 2.27$) “nadiren” düzeyinde katılım gösterdikleri bulunmuştur. Uygulanan “t” sınaması gruplar arası farklılığın anlamlı olmadığını yansıtmaktadır ($t = .97$, $p = .33$). Her iki grup da bilgi merkezleri boyutuna ilişkin olarak olumlu görüş belirtmemişlerdir.

4. 4. 2. 8. Bilgi Uygulamasından Sorumlu Bir Yöneticinin Atanması

Veriler tabloda (Tablo 4-B), öğretmen grubu n ($\bar{x} = 2.67$) ve yönetici grubun ($\bar{x} = 3.10$) “arasıra” düzeyinde katılım göstererek, aynı görüşü belirttiklerini göstermektedir. Gruplar arasında anlamlı farklılığın olup olmadığını görmek için uygulanan “t” sınaması gruplar arası farklılığın anlamlı olmadığını göstermiştir ($t = -1.67$, $p = .11$).

4. 4. 3. Görev Türü Değişkenine Göre Örgütsel Boyutlara Ait Genel Değerlendirme

Araştırmada, bilgi tabanının yaratılması ve kıyaslama yapma boyutuna ilişkin veriler gruplar arasında anlamlı farklılık oluşturmuştur. Yöneticiler okulun bilgi yaratma boyutu ve okulun kıyaslama yapması boyutuna ilişkin olarak öğretmenlere göre daha olumlu tutum ifade etmektedirler. 2., 4. ve 7. boyutlarda değişkenlerin aritmetik ortalaması “arasıra” düzeyini yansıtırken, 1. boyutta “çoğunlukla”, 6. boyutta ise “nadiren” düzeyini yansıtmaktadır. Diğer gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Ayrıca öğretmenlerin ve yöneticilerin bütün boyutlarda aynı görüş düzeyinde kaldıkları belirtilebilir. Aslında bu durum yöneticiler ile öğretmenler arasında görüş ayrılıklarının çok fazla olmadığı gerçeğini yansıtabilir.

Tablo 4-B GÖREV TÜRÜ DEĞİŞKENİNE GÖRE, BOYUTLARA İLİŞKİN VERİLER VE DAĞILIMI

BOYUTLAR	GRUPLAR	N	\bar{x}	SD	SE	T	P
Aktif Bilgi	Öğretmen	197	3.41	.64	.05	-1.10	.06

Yönetimi	<i>Yönetici</i>	17	3.73	.65	.16		
Bilgi Ekibinin	<i>Öğretmen</i>	197	2.99	.68	.05		
Oluşturulması	<i>Yönetici</i>	17	3.09	.58	.14	-.61	.54
P>.05							
Bilgi Tabanının	<i>Öğretmen</i>	197	3.08	.67	.05		
Yaratılması	<i>Yönetici</i>	17	3.48	.63	.15	-2.49	.02*
*P<.05							
Bilgi Haritalama	<i>Öğretmen</i>	197	2.92	.71	.05		
	<i>Yönetici</i>	17	3.00	.47	.11	-.45	.65
P>.05							
Kıyaslama Yapma	<i>Öğretmen</i>	197	3.11	.77	.06		
	<i>Yönetici</i>	17	3.58	.76	.18	-2.42	.02*
*P<.05							
Şebekeler Ve Bilgi	<i>Öğretmen</i>	197	2.91	.75	.05		
Ağları	<i>Yönetici</i>	17	3.07	.76	.18	-.81	.42
Bilgi Merkezleri	<i>Öğretmen</i>	197	2.47	.79	.06		
	<i>Yönetici</i>	17	2.27	.80	.19	.97	.33
Bilgi	<i>Öğretmen</i>	197	2.67	.86	.06		
Uygulamasından							
Sorumlu Bir		17	3.10	1.03	.25	-1.66	.11
Yöneticinin	<i>Yönetici</i>						
Atanması							
P>.05							

4. 5. YÖNETİCİLİK SÜRESİ DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR

Araştırma kapsamında okullarda yöneticilik yapan deneklerin çalışma süresi değişkenine göre dağılımları (Tablo 5-A) ve belirlenen örgütsel boyutlardaki etkinlik düzeylerine ilişkin veriler ve yorumu aşağıda verilmiştir (Tablo 5-B). Örnekleme alınan ilde

on yıl ve üzeri yöneticilik yapan denek çıkmamıştır. Bu nedenle yöneticilik süresi iki grupta sınırlı kalmıştır.

4. 5. 1. Yöneticilik Süresi Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı

Araştırmaya katılan deneklerin yöneticilik süreleri açısından dağılımlarına bakıldığında (Tabla 5-A), yöneticilik süresi 1-5 yıl olan deneklerin sayısı 12 ve dağılım içindeki yüzdeleri %5.6, yöneticilik süresi 6- 10 yıl olan deneklerin sayısı 5 ve dağılım içindeki yüzdeleri %2.3 olduğunu göstermektedir. Yöneticilik süresi az olan deneklerin katılımı yöneticilik süresi fazla olan deneklere göre da çoktur.

TABLO 5-A YÖNETİCİLİK SÜRESİ DEĞİŞKENİNE GÖRE DENEKLERİN DAĞILIMI

Yöneticilik Süresi	1-5 yıl	6-10 yıl	Toplam
f	12	5	17
%	5.6	2.3	7.9

5. 2. Yöneticilik Süresine Göre Belirlenen Örgütsel Boyutlara İlişkin Bulgular

Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetimi Stratejileri ile ilgili olarak belirlenen alanların çalışma süresi değişkenine göre elde edilen verileri tabloda (Tablo 5-B) sunulmaktadır.

4. 5. 2. 1. Aktif Bilgi Yönetimi

Veriler incelendiğinde (Tablo 4-B), 1-5 yıl yöneticilik süresi olan deneklerin ($\bar{x} = 3.54$) “çoğunlukla”, 6-10 yıl yöneticilik süresi olan deneklerin ($\bar{x} = 4.22$) “daima” düzeyinde bir katılım gösterdikleri bulunmuştur. Değişkenler arasında anlam farklılığı görmek için uygulanan “t” sınaması, gruplar arası farklılığın .05 düzeyinde anlamlı olduğunu göstermektedir ($t = -2.77$, $p = .01$). Yöneticilik süresi 6-10 yıl olan değişkenler aktif bilginin okulda uyguladığına ilişkin boyutta, çok olumlu tutum ifade ettikleri görülmektedir. Yöneticilik süresi 1-5 yıl arasında olan denekler de aritmetik ortalaması, yöneticilik süresi 6-10 yıl olan deneklerden daha az olmasına rağmen olumlu tutum gösterdikleri bulunmuştur.

4. 5. 2. 2. Bilgi Ekibinin Oluşturulması

Veriler incelendiğinde (Tablo 5-B), yöneticilik süresi 1-5 yıl olan değişkenler ($\bar{x} = 2.90$), “arasıra” düzeyinde, yöneticilik süresi 6-10 yıl olan değişkenler ($\bar{x} = 3.63$) “çoğunlukla” düzeyinde bir katılım gösterdikleri bulunmuştur. Uygulanan “t” sınaması gruplar arası farklılığın anlamlı .05 düzeyinde anlamlı olduğunu göstermiştir ($t = -3.46$, $p = .00$). Yöneticilik süresi fazla olan denekler, okulda bilgi ekibinin oluşturulduğu görüşünü daha fazla desteklemişlerdir.

4. 5. 2. 3. Bilgi Tabanının Yaratılması

Bilgi tabanının yaratılması boyutuna ilişkin olarak elde edilen veriler tabloda (Tablo 5-B), 1-5 yıl yöneticilik süresi olan değişkenler ($\bar{x} = 3.29$) “arasıra” düzeyinde, yöneticilik süresi 6-10 yıl olan değişkenlerin aritmetik ortalamaları ($\bar{x} = 3.97$) “çoğunlukla” düzeyinde görülmektedir. Uygulanan “t” sınaması, değişkenler arasında aritmetik ortalamaları fazla olmasına rağmen, gruplar arası farklılığın anlamlı olmadığını yansıtmaktadır ($t = -2.24$, $p = .06$).

4. 5. 2. 4. Bilgi Haritalama

Veriler tabloda (Tablo 5-B), 1-5 yıl ($\bar{x} = 2.98$) ve 6-10 yıl ($\bar{x} = 3.26$) olan yöneticilik sürelerinin ikisinde de deneklerin “arasıra” düzeyinde bir katılım gösterdikleri bulunmuştur. Uygulanan “t” sınaması gruplar arası farklılığın anlamlı olmadığını yansıtmaktadır ($t = -.45$, $p = .65$). Her iki grup da bilgi haritalamanın etkili olarak uygulanmadığı görüşündedirler.

4. 5. 2. 5. Kıyaslama Yapma

Araştırmadan elde edilen veriler tabloda (Tablo -B), 1-5 yıl ($\bar{x} = 3.47$) ve 6-10 yıl ($\bar{x} = 3.83$) yöneticilik yapan denek gruplarının “çoğunlukla” düzeyinde katılım sergiledikleri bulunmuştur. Uygulanan “t” sınaması gruplar arası farklılığın anlamlı olmadığını yansıtmaktadır ($t = -.87$, $p = .39$). Denek grupları kıyaslanmanın çok olumlu şekilde uygulandığını savunmaktadır.

4. 5. 2. 6. Şebekeler ve Bilgi Ağları

Veriler incelendiğinde (Tablo5 -B), 1-5 yıl ($\bar{x} = 2.94$) ve 6-10 yıl ($\bar{x} = 3.24$) yöneticilik süresi olan deneklerin “arasıra” düzeyinde aritmetik ortalama değere sahiptir.

Denekler arasında anlamlı farklılığın olup olmadığını bulmak için yapılan “t” sınaması gruplar arası farklılığın anlamlı olmadığını yansıtmaktadır ($t = -.74$, $p = .47$).

4. 5. 2. 7. Bilgi Merkezleri

Araştırmadan elde edilen veriler tabloda (Tablo 5-B), 1-5 yıl yöneticilik süresi olan değişkenler ($\bar{x} = 2.08$) “nadiren” düzeyinde görüş belirtirken, yöneticilik süresi 6-10 yıl olan değişkenler ($\bar{x} = 2.73$) “arasıra” düzeyinde katıldıklarını göstermektedir. Uygulanan “t” sınamasında gruplar arası aritmetik değerleri arasında fark çok olmasına rağmen farklılığın anlamlı olmadığını yansıtmaktadır ($t = -1.61$, $p = .12$).

4. 5. 2. 8. Bilgi Uygulamasından Sorumlu Bir Yöneticinin Atanması

Deneklerin değişkenlere verdikleri yanıtlar tabloda (Tablo 5-B), 1-5 yıl yöneticilik süresi olan deneklerin ($\bar{x} = 3.00$) “arasıra” düzeyinde, 6-10 yıl yöneticilik süresi olan deneklerin ($\bar{x} = 3.40$) “çoğunlukla” düzeyinde bulunduğu yer almaktadır. Anlamlı farklılık olup olmadığını anlamak için uygulanan “t” sınaması gruplar arası farklılığın anlamlı olmadığını göstermektedir ($t = -.75$, $p = .47$).

4. 5. 3. Yöneticilik Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Boyutlara Ait Genel Değerlendirme

Araştırma verileri aktif bilgi yönetimi boyutunda, yöneticilik süresi çok olan denekler yöneticilik süresi az olan deneklere göre okulda bilginin daha aktif olarak uygulandığını savunmaktadır. Bilgi ekibinin oluşturulması boyutunda da yöneticilik süresi çok olan denekler, yöneticilik süresi az olan deneklere oranla okulda bilgi ekibi oluşturulduğu yönünde daha çok olumlu görüş ifade etmişlerdir. Bu durum, yöneticilik süresi fazla olan deneklerin iki boyut için de aynı tutumu sergilediklerini göstermektedir. Denekler bilgi haritalama, şebekeler ve bilgi ağları boyutunda arasıra düzeyinde, kıyaslama yapmada “çoğunlukla”, bilgi tabanının yaratılması, bilgi uygulamasından sorumlu bir yöneticinin atanması boyutlarında “arasıra” ve “çoğunlukla”, görüşlerini paylaşırken, bilgi merkezleri boyutunda “nadiren” ve çoğunlukla” görüşünü belirtmişlerdir.

Tablo 5 -B YÖNETİCİLİK SÜRESİ DEĞİŞKENİNE GÖRE, BOYUTLARA İLİŞKİN VERİLER VE DAĞILIMI

BOYUTLAR	GRUPLAR	N	\bar{X}	SD	SE	T	P
Aktif Bilgi	<i>1-5 Yıl</i>	12	3.54	.60	.17		
Yönetimi	<i>6-10Yıl</i>	5	4.22	.39	.17	-2.77	.01**

**P<.05

Bilgi Ekibinin	<i>1-5 Yıl</i>	12	2.90	.42	.12		
Oluşturulması	<i>6-10Yıl</i>	5	3.63	.38	.17	-3.46	.00**
**P<.05							
Bilgi Tabanının	<i>1-5 Yıl</i>	12	3.29	.53	.15		
Yaratılması	<i>6-10Yıl</i>	5	3.97	.59	.26	-2.24	.06
Bilgi Haritalama	<i>1-5 Yıl</i>	12	2.98	.35	.10		
	<i>6-10Yıl</i>	5	3.26	.50	.22	-1.32	.20
Kıyaslama	<i>1-5 Yıl</i>	12	3.47	.82	.24		
Yapma	<i>6-10Yıl</i>	5	3.83	.58	.26	-.87	.39
Şebekeler Ve	<i>1-5 Yıl</i>	12	2.94	.66	.19		
Bilgi Ağları	<i>6-10Yıl</i>	5	3.24	1.06	.47	-.74	.47
Bilgi Merkezleri	<i>1-5 Yıl</i>	12	2.08	.70	.20		
	<i>6-10Yıl</i>	5	2.73	.91	.41	-1.61	.12
Bilgi	<i>1-5 Yıl</i>	12	3.00	1.04	.30		
Uygulamasından							
Sorumlu Bir							
Yöneticinin	<i>6-10Yıl</i>	5	3.40	.89	.40	-.75	.47
Atanması							

P>.05

4. 6. OKUL TÜRÜ DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR

Araştırma kapsamında yer alan deneklerin okul türü değişkenine göre dağılımları (Tablo 6-A) ve belirlenen örgütsel boyutlardaki etkinlik düzeylerine ilişkin veriler ve yorumu aşağıda verilmiştir (Tablo 6-B).

4. 6. 1. Okul Türü Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı

Araştırma kapsamındaki okullar üç grupta yer almaktadır. 1. Grup: İlköğretim okulları, bu grupta 50 denek bulunmaktadır. Deneklerin toplam dağılım içinde yüzdeleri %23.4'tür. 2. Grup: Genel liselerdir, bu grupta 102 denek bulunmakta ve toplam dağılım içindeki yüzdeleri %47.72dir. 3. Grup: Meslek liseleri ve Teknik liseleri, bu grupta 62 denek bulunmakta ve toplam dağılım içindeki yüzdeleri %29.0 'dır. Veriler deneklerin evrenin üçte birinden daha fazla kısmını genel liselerden katılan deneklerden oluştuğunu yansıtmaktadır.

TABLO 6-A. OKUL TÜRÜ DEĞİŞKENİNE GÖRE DENEKLERİN DAĞILIMI

Okul Türü	İlköğretim	Genel Lise	Meslek L./ Teknik Lise	Toplam
f	50	102	62	214
%	23.4	47.7	29.0	100

5. 2. Okul Türüne Göre Belirlenen Örgütsel Boyutlara İlişkin Bulgular

Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetimi Stratejileri ile ilgili olarak belirlenen alanların çalışma süresi değişkenine göre elde edilen verileri tabloda (Tablo 6-B) sunulmaktadır.

4. 6. 2. 1. Aktif Bilgi Yönetimi

Okul Türü boyutuna ilişkin yanıtlardan el edilen veriler (Tablo 6-B), İlköğretim okullarının ($\bar{x} = 3.47$), Genel Liselerin ($\bar{x} = 3.42$), Teknik ve Meslek Liselerinin ($\bar{x} = 3.40$), aritmetik ortalamaları deneklerin tümünün “çoğunlukla” düzeyinde görüş ifade ettiklerini belirtmektedir. Gruplar arasında anlam farklılığını belirlemek için uygulanan “en az anlamlı fark sınaması” (Tablo 6.1) Okul türü değişkenine göre denek gruplar arasında anlamlı farklılığı göstermemiştir ($F= 4.17$, $P= .12$). İlköğretim ve liseler okulların aktif bilgi yönetimi boyutunun aynı derecede uygulandığını savunmaktadır. Akif bilgi yönetiminin daha yoğun olarak uygulanması gerektiğini düşündüğümüz meslek ve teknik liselerin de bu konuda çok olumlu fikir belirtmeleri iyi bir gelişme olabilir.

TABLO 6. 1. OKUL TÜRÜ DEĞİŞKENİNE GÖRE, AKTİF BİLGİ YÖNETİMİNE İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	En Az Anlamlı Fark S. (LSD)
Gruplar Arası	2	.11	.06			
Gruplar İçi	211	88.69	.42	.09	.96	
Toplam	213	88.80				

P>.05

4. 6. 2. 2. Bilgi Ekibinin Oluşturulması

Veriler tabloda (Tablo 6-B), İlköğretim okullarının ($\bar{x} = 3.03$), Genel Liselerin ($\bar{x} = 32.93$), Teknik ve Meslek Liselerinin ($\bar{x} = 3.07$), aritmetik ortalamaları deneklerin tümünün “arasıra” düzeyinde görüş ifade ettiklerini göstermektedir. Gruplar arasında anlam farklılığını belirlemek için uygulanan “en az anlamlı fark sınaması” (Tablo 6.2) okul türü değişkenine göre denek gruplar arasında anlamlı farklılık yansıtmamaktadır ($F = 1.79$, $P = .41$). Okullar bilgi ekibinin etkili şekilde uygulanmadığı konusunda aynı düşünmektedir

TABLO 6. 2. OKUL TÜRÜ DEĞİŞKENİNE GÖRE, BİLGİ EKİBİNİN OLUŞTURULMASINA İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	En Az Anlamlı Fark S. (LSD)
----------	---------------------	-----------------	--------------	---	---	-----------------------------

Gruplar Arası	2	.84	.42		
Gruplar İçi	211	94.80	.45	1.79	.41
Toplam	213	95.63			

P>.05

4. 6. 2. 3. Bilgi Tabanının Yaratılması

Okul Türü boyutuna ilişkin yanıtlardan el edilen veriler (Tablo 6-B), İlköğretim okullarının ($\bar{x} = 3.13$), Genel Liselerin ($\bar{x} = 3.05$), Teknik ve Meslek Liselerinin ($\bar{x} = 3.20$), aritmetik ortalamaları deneklerin tümünün “arasıra” düzeyinde görüş ifade ettiklerini belirtmektedir. Gruplar arasında anlam farklılığını belirlemek için uygulanan “en az anlamlı fark sınaması” (Tablo 6.3), Okul Türü değişkenine göre denek gruplar arasında anlamlı farklılığı göstermemiştir (F= 2.97, P= .22).

TABLO 6. 3. OKUL TÜRÜ DEĞİŞKENİNE GÖRE, BİLGİ TABANININ YARATILMASI BOYUTUNA İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	En Az Anlamlı Fark S. (LSD)
Gruplar Arası	2	.92	.46			
Gruplar İçi	211	96.24	.46	2.97	.22	
Toplam	213	97.16				

P>.05

4. 6. 2. 4. Bilgi Haritalama

Okul Türü boyutuna ilişkin yanıtlardan el edilen veriler (Tablo 6-B), İlköğretim Okullarının ($\bar{x} = 2.86$) ve Genel Liselerin ($\bar{x} = 2.92$) aritmetik ortalamaları “arasıra” düzeyinde, Teknik ve Meslek Liselerinin ($\bar{x} = 2.10$) aritmetik ortalamasının ise “nadiren” düzeyinde kaldığını göstermektedir. Uygulanan “en az anlamlı fark sınaması” (Tablo 6.4),

Okul Türü değişkenine göre denek gruplar arasında anlamlı farklılığı göstermemiştir ($F=1.60$, $P=.45$). Teknik ve meslek liseleri, ilköğretim okulları ve genel liselere göre okullarında bilgi haritalamasının çok daha kötü olduğunu yansıtmışlardır.

TABLO 6. 4. OKUL TÜRÜ DEĞİŞKENİNE GÖRE, BİLGİ HARİTALAMA İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	En Az Anlamlı Fark S. (LSD)
Gruplar Arası	2	.52	.26			
Gruplar İçi	211	102.59	.49	1.60	.45	
Toplam	213	103.11				

$P>.05$

4. 6. 2. 5. Kıyaslama Yapma

Okul Türü boyutuna ilişkin tabloda (Tablo 6-B), sunulan veriler İlköğretim Okullarının ($\bar{x}=3.24$), Genel Liselerin ($\bar{x}=3.12$), Teknik ve Meslek Liselerinin ($\bar{x}=3.11$), aritmetik ortalamaları deneklerin tümünün “arasıra” düzeyinde görüş ifade ettiklerini belirtmektedir. Grupla arasında uygulanan “en az anlamlı fark sınaması” (Tablo 4.5), Okul Türü değişkenine göre denek gruplar arasında anlamlı farklılığı göstermemiştir ($F=.97$, $P=.62$).

TABLO 6. 5. OKUL TÜRÜ DEĞİŞKENİNE GÖRE, KIYASLAMA YAPMAYA İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	En Az Anlamlı Fark S.
----------	---------------------	-----------------	--------------	---	---	-----------------------

						(LSD)
Gruplar Arası	2	.54	.27			
Gruplar İçi	211	129.36	.61	.97	.62	
Toplam	213	129.90				

P>.05

4. 6. 2. 6. Şebekeler ve Bilgi Ağları

Şebekeler ve Bilgi Ağları boyutuna ilişkin veriler tabloda (Tablo 6-B), İlköğretim Okullarının aritmetik ortalamaları ($\bar{x} = 2.83$), Genel Liselerin aritmetik ortalamaları ($\bar{x} = 2.92$) ve Teknik ve Meslek Liselerin aritmetik ortalamalarının ($\bar{x} = 3.00$), tümünün “arasıra” düzeyinde yer aldığını göstermektedir. Gruplar arasında uygulanan “en az anlamlı fark sınaması” (Tablo 4.6), şebekeler ve bilgi ağları boyutuna göre denek gruplar arasında anlamlı farklılığı göstermemiştir (F= 1.44, P= ..49).

TABLO 6. 6. ŞEBEKELER VE BİLGİ AĞLARI BOYUTUNA İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	En Az Anlamlı Fark S. (LSD)
Gruplar Arası	2	.86	.43			
Gruplar İçi	211	120.05	.57	1.44	.49	
Toplam	213	120.91				

P>.05

4. 6. 2. 7. Bilgi Merkezleri

Verileri incelendiğinde, (Tablo 6-B), sunulan veriler İlköğretim Okullarının ($\bar{x} = 2.48$), Genel Liselerin ($\bar{x} = 2.43$), Teknik ve Meslek Liselerinin ($\bar{x} = 2.47$), aritmetik ortalamaları deneklerin tümünün “nadiren” düzeyinde görüş ifade ettikleri görülmektedir.

Gruplar arasında uygulanan“en az anlamlı fark sınaması” (Tablo 4.7), Bilgi merkezleri değişkenine göre denek gruplar arasında anlamlı farklılık olmadığını göstermiştir (F= .39, P=.82).

TABLO 6. 7. BİLGİ MERKEZLERİ BOYUTUNA İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	En Az Anlamlı Fark S. (LSD)
Gruplar Arası	2	.10	.05			
Gruplar İçi	211	133.09	.63	.39	.82	
Toplam	213	133.18				

P>.05

4. 6. 2. 8. Bilgi Uygulamasından Sorumlu Bir Yöneticinin Atanması

Bilgi Uygulamasından Sorumlu Bir Yöneticinin Atanması boyutuna ilişkin veriler tabloda (Tablo 6-B), İlköğretim okullarının ($\bar{x} = 2.81$), Genel Liselerin ($\bar{x} = 2.71$), Teknik ve Meslek Liselerinin ($\bar{x} = 2.62$), aritmetik ortalamaları deneklerin tümünün görüşlerini “arasıra” düzeyinde yansıttıklarını göstermektedir. Gruplar arasında uygulanan“en az anlamlı fark sınaması” (Tablo 4.8), denek gruplar arasında anlamlı farklılığı göstermemiştir (F= .97, P=.62).

TABLO 6. 8. BİLGİ UYGULAMASINDAN SORUMLU BİR YÖNETİCİNİN ATANMASI BOYUTUNA İLİŞKİN DEĞİŞKENLİK ÇÖZÜMLEMESİ

En Az

Boyutlar	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	Anlamlı Fark. S. (LSD)
Gruplar Arası	2	.93	.46			
Gruplar İçi	211	163.53	.78	.62	.73	
Toplam	213	164.45				

P>.05

4. 6. 3. Bilgi Uygulamasından Sorumlu Bir Yöneticinin Atanması Değişkenine Göre Örgütsel Boyutlara Ait Genel Değerlendirme

Araştırma verileri, okul türü değişkenine göre aktif bilgi yönetimi boyutuna “çoğunlukla”, bilgi ekibinin oluşturulması, bilgi tabanını yaratılması, bilgi haritalama, kıyaslama yapma, şebekeler ve bilgi ağları, bilgi uygulamasından sorumlu kıdemli bir yöneticinin atanması boyutlarına “arasıra”, bilgi merkezleri boyutuna “nadiren” düzeylerinde verilen yanıtlar arasında anlamlı bir farklılık olmadığını yansıtmaktadır. İlköğretim okulları, genel liseler, meslek ve teknik liseleri aktif bilgi yönetimi dışında okulda diğer boyutların uygulanmadığını ifade etmişlerdir. Bu durum göz önüne alınarak, okulların tümünde etkili bilgi yönetiminin ya tam olarak anlaşılmadığı yada boyutlara ilişkin konularda yapısal ve fiziksel desteğin yeterli olmadığı söylenebilir.

Tablo 6 -B OKUL TÜRÜ DEĞİŞKENİNE GÖRE, BOYUTLARA İLİŞKİN VERİLER VE DAĞILIMI

Ortalama Sırası (Mean	K-Kare- (Che- square)	P	En az anlamlı fark
-----------------------------	-----------------------------	---	--------------------------

BOYUTLAR	Okul Türü	N	\bar{x}	SS	SH	Rank)	(LSD)		
Aktif Bilgi Yönetimi	<i>İlköğretim</i>	(1)	50	3.47	.73	.10	107.51	.09	.96
	<i>Genel Lise</i>	(2)	102	3.42	.63	.06	108.64		
	<i>M. L./ T. L.</i>	(3)	62	3.40	.61	.08	105.61		
	<i>Toplam</i>		214						
Bilgi Ekibinin Oluşturulması	<i>İlköğretim</i>	(1)	50	3.03	.86	.12	109.92	1.79	.41
	<i>Genel Lise</i>	(2)	102	2.93	.63	.06	101.87		
	<i>M. L./ T. L.</i>	(3)	62	3.07	.56	.07	114.81		
	<i>Toplam</i>		214						
Bilgi Tabanının Yaratılması	<i>İlköğretim</i>	(1)	50	3.13	.69	.10	112.02	2.97	.22
	<i>Genel Lise</i>	(2)	102	3.05	.63	.06	100.04		
	<i>M. L./ T. L.</i>	(3)	62	3.20	.72	.09	116.13		
	<i>Toplam</i>		214						
Bilgi Haritalama	<i>İlköğretim</i>	(1)	50	2.86	.83	.12	100.14	1.60	.45
	<i>Genel Lise</i>	(2)	102	2.92	.67	.07	106.68		
	<i>M. L./ T. L.</i>	(3)	62	2.10	.61	.08	114.78		
	<i>Toplam</i>		214						
Kıyaslama Yapma	<i>İlköğretim</i>	(1)	50	3.24	.94	.13	114.78	.97	.62
	<i>Genel Lise</i>	(2)	102	3.12	.64	.06	106.19		
	<i>M. L./ T. L.</i>	(3)	62	3.11	.86	.11	103.78		
	<i>Toplam</i>		214						
Şebekeler Ve Bilgi Ağları	<i>İlköğretim</i>	(1)	50	2.83	.94	.13	99.08	1.44	.49
	<i>Genel Lise</i>	(2)	102	2.92	.65	.06	108.28		
	<i>M. L./ T. L.</i>	(3)	62	3.00	.75	.09	113.01		
	<i>Toplam</i>		214						
Bilgi Merkezleri	<i>İlköğretim</i>	(1)	50	2.48	1.00	.14	102.87	.39	.82
	<i>Genel Lise</i>	(2)	102	2.43	.63	.06	109.51		
	<i>M. L./ T. L.</i>	(3)	62	2.47	.84	.11	107.93		
	<i>Toplam</i>		214						

TABLO 6-B'NİN DEVAMI:

Bilgi Uyg.	<i>İlköğretim</i>	(1)	50	2.81	1.09	.15	112.23	.62	.73
Sorumlu Bir	<i>Genel Lise</i>	(2)	102	2.71	.79	.08	107.85		
Yöneticinin	<i>M. L./ T. L.</i>	(3)	62	2.62	.84	.11	103.10		

Atanması	<i>Toplam</i>	214
P>.05		

BÖLÜM V

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma verilerine dayanılarak ulaşılan sonuçlar yanında, bu alanda yapılan diğer araştırma sonuçlarından elde edilen veriler de göz önüne alınarak araştırma bulguları tartışılmış ve okullarımızda bilgi yönetimine yönelik etkili stratejilerin geliştirilebilmesi için birtakım önerilere yer verilmiştir.

5. 1. SONUÇ

Araştırma verileri cinsiyet değişkenine göre incelendiğinde, erkek ve kadın deneklerin tamamı, her boyutla ilgili olarak aynı düzeyde görüş belirtmişlerdir. Diğer bir deyişle, “bilgi ekibinin oluşturulması”, “bilgi tabanının yaratılması”, “bilgi haritalama”, “kıyaslama yapma”, “bilgi uygulamasından sorumlu bir yöneticinin atanması” boyutlarında “arasıra”; “aktif bilgi yönetimine” “çoğunlukla”; “bilgi merkezleri oluşturma” boyutuna ise “nadiren” düzeyinde katıldıkları görülmektedir. Kadın ve erkek denek gruplarının boyutların çoğunluğuna arasıra düzeyinde katılmaları “aktif bilgi yönetimi”nin işlevsel olarak uygulanmadığı bilginin yönetiminin sadece bilgi teknolojileri olarak görüldüğü yargısına varılabilir. Erkek ve kadın denek grupları “bilgi merkezleri oluşturma” boyutunda “nadiren” düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Oysa yapılan başka bir araştırma (Celep; Çetin, 2003), kadın ve erkek denek gruplarının “bilgi merkezleri” boyutunu farklı düzeyde algıladıklarını, kadın denekler erkek deneklere göre, “bilgi merkezi” boyutunda yöneticilerin daha pasif kaldığı kanısını taşıdıklarını göstermektedir.

Yaş değişkeninde tüm denekler “bilgi ekibinin oluşturulması”, “bilgi tabanının yaratılması”, “bilgi haritalama”, “kıyaslama yapma”, “şebekeler ve bilgi ağları” “bilgi uygulamasından sorumlu bir yöneticinin atanması” boyutlarında katılım “arasıra düzeyindedir. “aktif bilgi yönetimi” boyutunda 20-30 yaş grubunda olan deneklerin katılımları “arasıra”; 31-40 yaş ve 41ve üzeri yaş grupları ise “çoğunlukla” düzeyindedir. Genç neslin bilgi teknolojileri ile daha iç içe olmaları “aktif bilgi yönetimi” için beklenti düzeylerinin daha yüksek olmasını gerektirebilir. Bununla beraber mesleğinde yeni olan deneklerin, 31-40 ve 41- üzeri yaş grubu deneklere göre “aktif bilgi yönetimi”ne daha az katılım gösterdikleri görülmektedir. Deneklerin çoğunluğunun “arasıra” düzeyinde “aktif bilgi yönetimi” ne katılmaları etkili Bilgi Yönetimi Stratejileri açısından yeterli bir düzey değildir. Üç yaş grubu da okulda “bilgi uygulamasından sorumlu bir yöneticinin bulunması” durumunu “arasıra” düzeyinde belirtmektedirler. Mesleğinde kıdemli denekler okulda “bilgi uygulamasından sorumlu bir yöneticinin bulunması” durumunu daha çok belirtmektedirler.

Çalışma süresi değişkenine göre “bilgi ekibinin oluşturulması”, “bilgi tabanının yaratılması”, “bilgi haritalama”, “kıyaslama yapma”, “şebekeler ve bilgi ağları”, “bilgi uygulamasından sorumlu bir yöneticinin atanması” boyutlarına deneklerin tümü “arasıra” düzeyde katılmaktadır. Bu durum tüm bu boyutların etkili olarak gerçekleştirilmediğini gösterebilir. Oysa eğitim örgütlerinde etkili bilgi yönetimini sağlayabilmek için, bu boyutların daha üst düzeylerde gerçekleşmesi gerektiği düşünülebilir. “Aktif bilgi yönetimi” boyutunda ise, çalışma süresi 21 yıl ve üzeri olan denekler ile çalışma süresi 1-5 yıl olan denekler “çoğunlukla” düzeyinde; bu iki grup arasında kalan diğer gruplar ise “arasıra” düzeyinde görüş belirtmektedirler. 1-5 yıl ile 21 yıl ve üzeri çalışma yılına sahip olan grupların bu konuda daha olumlu bir yaklaşım göstermektedirler. 1-5 yıl çalışma yılına sahip grup, henüz tam olarak “aktif bilgi yönetimi” alanında örgütsel etkililiği kavrayamamış olabilir. Veya yapılanları gerçekten daha yeterli bulabilirler. Diğer yandan, 21 ve üzeri çalışma yılına sahip grup, emekliliğe yaklaşmış olarak, daha hoş görülü bir yaklaşımla, gerçekçi bir değerlendirme yapamayabilirler. Bu iki çalışma yılı arasında yer alan diğer gruplar, iş yaşamında en verimli ve yoğun çalışan grup olarak düşünülürse, beklenti düzeylerinin yüksek olduğu, bu nedenle yapılanları yetersiz buldukları söylenebilir.

Görev türü değişkeninde, yöneticiler “bilgi ekibinin oluşturulması”, “kıyaslama yapma” boyutlarında “çoğunlukla” düzeyinde olumlu düşünmektedir. Yöneticilerin, kıyaslamaların çoğunlukla yapıldığını ifade etmeleri, yöneticilerin etkili yönetim stratejileri için başka okulların iyi uygulamalarını örnek aldıkları ve bu durumun da yönetimin başarısına önemli katkı sağlayacağı düşünülebilir. Ayrıca yöneticilerin okulda bilgi ekibinin çoğunlukla oluşturulduğu görüşünü de savunması okulda yeni bilgi teknolojilerini takip eden ve bunu eğitime yansıtan bir takım çalışmasının olduğu fikrini verebilir. Her ne kadar bu durum iyi bir gelişme olarak görülse de katılımın büyük çoğunluğunu oluşturan öğretmenlerin (%92) yöneticilerden daha olumsuz düşünmesi “bilgi ekibinin oluşturulması” ve “kıyaslama yapma” boyutlarının da etkili uygulanmadığı durumunu yansıtabilir. “Bilgi haritalama” boyutunda öğretmenler “arasıra” düzeyinde kalarak yapılanların etkili olmadığı yönünde fikir belirtmişlerdir. Bu konuda yapılan bir araştırmada (Celep; Çetin, 2003, s. 211) öğretmenler eğitim öğretim ile ilgili “bilgilerin haritası”nın oluşturulmasında ve bunun sürekliliğinin sağlanmasında sorumlu olan merkezi bir grubun olmadığını yada çok az olduğu görüşünü paylaşmışlardır.

Yöneticilik süresi değişkeninde, “aktif bilgi yönetimi” boyutunda her iki denek grubu da (1-5 yıl, 6-10 yıl) “çoğunlukla” düzeyinde katılım göstermişlerdir. düşünmektedir. Yöneticilik süresi fazla olan denekler diğer deneklere göre okulda bilgi ekibinin oluşturulduğunu daha fazla dile getirmektedirler. “Kıyaslama yapma”, “bilgi haritalama”, “bilgi tabanının yaratılması”, “şebekeler ve bilgi ağlarının oluşturulması”, “bilgi merkezleri”, “bilgi uygulamasından sorumlu bir yöneticinin atanması” boyutlarında görüş her iki denek grubu da (1-5 yıl, 6-10 yıl) birliği içindedir. Her iki yönetici grubun “aktif bilgi yönetimi boyutu”nda çok olumlu tutum sergilemeleri diğer boyutlarda “arasıra” düzeyinde kalmaları bilgi yönetim stratejilerinin etkili uygulanmadığını göstermiştir.

Okul türü değişkenine göre, ankete katılan bütün okullar “bilgi haritalama” hariç diğer tüm boyutlardaki görüşleri paralellik göstermektedir. “Aktif bilgi yönetimi” boyutuna meslek liseleri ve teknik liselerin, ilköğretim okulları ve genel liselerin “çoğunlukla” düzeyinde katılmaları okullarda değişim ve gelişmenin arttığı şeklinde yorumlanabilir. Çünkü “aktif bilgi yönetimi”nin uygulandığı okullarda bilgi sadece enformasyon ve veri olarak düşünülmez örtülü bilgiye de önem verilerek bilginin paylaşımı ve yaratıcılığı artırılmaya çalışılır. Ayrıca bu durum okullarda bir örgüt kültürünün oluşturulmaya çalışıldığını da ifade edebilir.

“Aktif bilgi yönetimi” boyutunda deneklerin büyük bir kısmının (%76) “çoğunlukla” düzeyinde katılmaları Bilgi Yönetim Stratejilerinin uygulanmasında sevindirici bir gelişme olarak görülse de, diğer örgütsel boyutlarda yanıtların çoğunluğu (%94) “arasıra” düzeyinde gerçekleşmiştir. Bu durum belirlenen tüm boyutların etkili biçimde uygulanmadığını, yöneticilerin ve öğretmenlerin değişim ve yenileşmelere açık olmadıklarını, yöneticilerin okulda bilgi temelli bir eğitim altyapısı oluşturmada yetersiz kaldıklarını, öğretmenlerin bilgi paylaşımı konusunda gerekli özveride bulunmadıklarını açıklayabilir.

Ayrıca dikkat çekici bir husus olarak, örgütsel boyutların tamamında “hiçbir zaman” düzeyinde bir katılım görülmemiştir. Yöneticilik süresi 6-10 yıl olan deneklerin “aktif bilgi yönetimi boyutu”na “daima” düzeyinde katılmaları dışında, örgütsel boyutların diğerlerinde “daima” düzeyinde de bir katılım olmamıştır. Bu durum belirlenen örgütsel boyutların uygulanmasındaki eksikliklerin yada uygulamalardaki etkililiğin üst düzeyde bulunmadığını belirtebilir.

“Bilgi merkezleri oluşturma” boyutunda, yöneticilik süresi 6-10 yıl olan denekler haricinde tüm örgütsel boyutlarda deneklerin yanıtlarının “nadiren” düzeyini göstermesi okulda bilgi deposunun ve bilgi bankasının oluşturulmadığı, istenilen bilgiye anında ulaşma konusunda ciddi sıkıntılar yaşandığı şeklinde yorumlanabilir. Bu alanda yapılan diğer bir araştırma (Celep; Çetin, 2003) sonucu bu araştırmayla uyuşan sonuçlar ortaya koymaktadır. Öğretmenlerin çoğunluğu gereksinme duyduklarında ulaşmalarını sağlayacak bilgi kaynak merkezlerinin olmadığını, ilgili bütün yayınlara yer veren kataloglanmış bir kütüphanenin hiçbir zaman bulunmadığını yada çok az bulunduğunu dile getirmişlerdir.

Hızlı bir şekilde ilerleyen bilgi temelli değişim, bilginin üretildiği yerler olan eğitim örgütlerinde çok önemlidir. Bu bağlamda dünyanın herhangi bir yerindeki değişim ve yenilikler okulların yönetimine uyarlanarak yararlanmaya çalışılmalıdır. Zira, bilgi yönetimi alanındaki yaklaşım ve gelişmeler çok hızlı bir şekilde dünyada uygulama alanı bulabilmektedir. Eğitim örgütlerinin etkili bilgi yönetimini gerçekleştirebilmeleri için, herşeyden önce, bilgiyi değerlendirme, kullanma ve sürekli geliştirmeyi hakim kılan bir örgüt kültürünün benimsenmesini sağlamaları gerekmektedir. Bunun yanı sıra yapısal birtakım değişikliklerle, karar verme mekanizmalarında çeşitli fikir ve uygulamaların meydana çıkmasına zemin yaratacak esnek, katılımcı ve paylaşımlı işleyişleri hayata geçirmek zorundadır.

5. 2. ÖNERİLER

Araştırmadan elde edilen sonuçlar ışığında aşağıdaki önerilere yer verilebilir:

1. Erkek ve kadın çalışanların (yönetici ve öğretmen) boyutların geneline (aktif bilgi yönetimi ve bilgi merkezleri boyutu hariç) “arasıra” düzeyinde katılmaları bilgi yönetiminin sadece bilgi teknolojilerini olarak algıladıkları yargısına varılabilir. Oysa okullarda sahip

olunan bilgi teknolojilerinin işlevsel olarak kullanılması gerekir. Bilgi geliştirme merkezi kurularak belli dönemlerde geliştirme merkezinde toplanan bilgilerden gerekli görülenler örnek olarak uygulandıktan sonra, bilgi geliştirme merkezlerinde değerlendirme yapılabilir.

2. Genç öğretmenlerin “aktif bilgi yönetimi” boyutundan beklentileri, orta yaş ve yaşlı öğretmenlerin beklentilerinden daha yüksektir. Beklenti düzeyinin yüksek olması daha iyi şeyleri beraberinde getirebilir. Bu nedenle diğer öğretmenlerin de beklenti düzeyleri en az genç öğretmenlerinki kadar olması için, bilgi teknolojileri ile daha iç içe olacakları fırsatlar yaratılmalıdır. Bilgi teknolojilerinin kolaylaştırıcı ve üretici yanlarını görebilmeleri sağlanmalıdır. Yönetim öğretmenlerin yaptıkları çalışmaları okulun web sitesine (öğrenci notları, okulun oluşturulacak olan bilgi deposu için gerekli olabilecek bilgiler, yapılan çalışmalarla ilgili tutanaklar...) internet aracılığı ile göndermelerini isteyebilir. Okula gerekli bilgi teknolojisinin temininde, kullanımında ve programların yapılmasında öğretmenlerin yönetim tarafından görevlendirilmeleri durumu, bilgi yönetimi alanında sorumluluk almalarını ve yeni gelişimlerden haberdar olmalarını sağlayabilir.

3. “Görev türü” boyutuyla ilgili olarak ankete katılan deneklerin büyük çoğunluğunu oluşturan öğretmenlerin (%92), yöneticilerinin “bilgi ekibinin oluşturulması” ve “kıyaslama yapma” boyutları ile ilgili görüşlerinin “arasıra” düzeyinde olduğunu belirtmektedirler. Bu bağlamda okul idarecilerinin okul müdürü olarak değil de okul yöneticilerinin liderlik becerileri kazanma yönünde eğitilmeleri ve yetiştirilmeleri gerekebilir.

4. Yaş değişkeninde deneklerin boyutlara katılım düzeyleri aynıdır. Yalnızca “aktif bilgi yönetimi” boyutunda 20-30 yaş grubunda olan deneklerin katılımları “arasıra” düzeyinde olurken, 31-40 ve 41 ve üzeri yaş grubu “çoğunlukla” düzeyinde katılım göstermişlerdir. Denekler “aktif bilgi yönetimi boyutu” nun dışındaki boyutlarda aynı görüş düzeyini paylaşımlarına rağmen sadece “aktif bilgi yönetimi” boyutunda farklı düzeyde düşünmeleri aslında bilgi yönetiminin öğretmenler tarafından çok iyi anlaşılmadığı şeklinde yorumlanabilir. Bu nedenle il ve ilçelerdeki milli eğitim müdürlükleri bilgi toplumunu yaşayan ülkelerdeki okullarda bilgi yönetimi nasıl uygulanıyor örnekleri ile birlikte okullara seminer verebilir ve seminerin sonucunda konu ile ilgili öğretmenlerden grup projeleri (yaş grubuna ayrılarak) istenebilir.

5. “Bilgi ekibinin oluşturulması” ve “kıyaslama yapma” boyutlarında yöneticiler ile öğretmenler farklı düşünmektedir. Yöneticiler bu boyutlarda daha olumlu düşünmektedir.

Katılımı oluşturanların çoğunluğunun öğretmen olması (%92) “bilgi ekibinin oluşturulması” ve “kıyaslama yapma” boyutlarının etkili uygulanmadığı yönünde fikir verebilir. Bunun için yönetim bilgi teknolojileri konularında eğitim almış olan öğretmenlerden oluşan bir ekip oluşturabilir. Bu bilgi ekibinin dünyada meydana gelen değişiklikleri takip edebilmesi, okuldaki öğretmenlerle etkileşimli bir ortamda bunları tartışabilmeleri ve okulda uygulayabilmeleri için olanaklar yaratılmalıdır. Bunun için, ilgili kuruluşların hazırlamış oldukları konferans ve seminerler gibi etkinliklerine katılmaları sağlanmalı; yüksek öğretim kurumlarıyla ortak çalışmalar yapılmalı; diğer okullarla birlikte projeler geliştirilmelidir.

6. Yöneticilik süresi fazla olan denekler ile yöneticilik süresi az olan deneklerin sadece aktif bilgi yönetiminde çok olumlu tutum sergilemeleri diğer boyutlarda görüş birliği içinde kalmaları (arasıra düzeyinde) bilgi yönetim stratejilerinin etkili uygulanmadığını göstermiştir. Genç olan yöneticiler yeniliklere daha çabuk ayak uydurabilirler. Geleneksel yönetim anlayışının dışına çıkarak yeni gelişmeleri daha iyi takip edebilirler. Yaşlı yöneticilerin yeni bilgi yönetimi stratejileri uygulamalarına hazırlıklı olmalarına ağırlık verilmeli; genç ve yetenekli kişilerin okul müdürlüğünü tercih etmeleri için okul müdürlüğü daha cazip duruma getirilebilir. Okul yöneticilerinin maaşları daha yüksek olabilir. Okul müdürüne lojman kolaylığı sağlanabilir, çocuklarının eğitimine ayrıca maddi destek verilebilir, yurt dışına gidip başarılı okulların çalışmaları görmeleri için fırsat verilebilir, meslekte kıdem alma durumları değiştirilebilir.

7. Araştırmaya katılan tüm okulların (İlköğretim-Genel Lise-Meslek ve Teknik Lise) “aktif bilgi yönetimi” boyutuna ilişkin olumlu tutum sergilemeleri okullarında etkili bilgi yönetimi için birtakım yeterliliklerin var olduğu (okulda değişim ve gelişim artmış olabilir, örtülü bilgi önemli görülerek bilgi paylaşımı gerçekleştirilebilir, okulda belli bir örgüt kültürü oluşturulabilir...) şeklinde düşünülebilir. Fakat diğer boyutlarda (bilgi haritalama hariç) okulların tümünün arasıra düzeyinde görüş belirtmeleri etkili düzeyde bir uygulamanın olmadığı yönünde fikir verebilir. Uygulamaların etkili olabilmesi için yönetimin ve öğretmenlerin üzerine düşen görevleri eksiksiz yerine getirmeleri gerekir. Mevcut durumla yetinmek yerine değişim ve yenileşmeye açık bir okul kültürü geliştirmek gereklidir. Genel Liseler ve İlköğretim Okulları “bilgi haritalama” boyutuna “arasıra” düzeyinde katılmasına rağmen teknoloji ile daha iç içe olması gereken Meslek Liseleri ve Teknik Liseler “nadiren” düzeyinde görüş belirterek “bilgi haritalama”nın okullarda gereği gibi anlaşılacak değerlendirilmediğini düşünmektedirler. Oysa okullarda çok da bilinmeyen bir kavram olan

“bilgi haritalama” okulun amaçlarına ulaşmasında önemli bir adımdır. İhtiyaç duyulduğunda okulun eski bilgilerine ulaşılmalı, güncel bilgiler de sürekli ve düzenli bir şekilde eklenmelidir. Okulda problemlerin keşfedilmesi ve çözümü için kullanılan bilgiyi tanımlayan, düzenleyen ve üzerine yeni bilgiler eklenen etkileşimli ve açık bir sistem olan bilgi haritalandırılması yapılmalıdır. Okulda oluşturulan bilgi ekibinin desteğiyle bir site oluşturulabilir. Bu sitede herkesin ulaşabileceği bağlantılar (okulun faaliyetleri, başarı durumu, özel olmayan kişisel-yönetici, öğrenci, öğretmen- bilgiler, ders bilgileri...) olacağı gibi okula ve öğretmenlere ait şifreli dosyalar adres bilgi ekibinde bulunan kişilerce yapılabilir. Yönetim ya da öğretmen okul dışı zamanlarda da kendi adresine girerek bilgi eklemeleri yapabilir.

8. Örgütsel boyutların çoğununda daima düzeyinde bir katılım görülmemiştir. Bu durum etkili bilgi yönetiminin üst düzeyde gerçekleşmediği şeklinde anlaşılabilir. Etkili bilgi yönetiminin oluşturulması aşama aşama (bilgi ekibinin oluşturulması, bilgi tabanının yaratılması, bilgi ağının kurulması...) belli bir süreç dahilinde gerçekleştirilebilir. Ayrıca gerçekleştirilen her aşama önce sağlaştırılmalıdır. Bu ise yeterli ve sürekli olabilecek maddi kaynağın bulunması, nitelikli yetiştirmek etkinliklerinin devam etmesi gibi durumları beraberinde getirebilir. Araştırmamızla ilgili olarak dikkat çekici bir husus olan boyutların hepsinde hiçbir zaman düzeyinde bir katılımın olmamasıdır; bu durum bilgi yönetimi konusunda yaşanan sürecin çok da kötü olmadığı şeklinde algılanabilir. Bunun için yönetim ve öğretmenler başarılı eğitim kurumlarını araştırarak, bunlarla etkileşime girerek, geldikleri aşamadaki süreçleri araştırabilir ve iyi örnekleri uygulayabilirler.

9. “Bilgi merkezleri boyutunda” bir grup denek haricinde (yöneticilik süresi 6-10 yıl olan denekler) değişkenlerin tümünün “nadiren” düzeyinde katılması istenilen bilgiye anında ulaşma konusunda (bir bilgi bankası yada bilgi deposunun olmaması) okullarda ciddi sıkıntılar yaşandığı şeklinde yorumlanabilir. Okulun web sitesinde bir veri katalogu (Bu kataloga kütüphane kaynakları aktarılabilir gibi öğretmenlerin ders notları, öğrencilerin kişisel olmayan bilgileri de aktarılabilir.) oluşturulabilir. Bunun için her branştan bir öğretmen seçilerek bir komisyon kurulur. Komisyonda görevli olan öğretmenler bilgileri sürekli güncelleyebilir. Kütüphane kaynakları halkın yararına sunulabilir. Yine öğretmenlerden, öğrencilerden ve velilerden gelebilecek olan öneri ve şikayetler için bir bölüm oluşturulabilir.

10. Bilgi yönetimine ilişkin okulun gelişimi ile ilgili olarak velilerin görüşleri düzenli aralıklarla alınabilir. Bunun için anketler uygulandığı gibi, görüşme tekniği, ev ziyaretleri

vb. araçlardan da yararlanılabilir. Bu şekilde velilerin okuldaki gelişmelerden haberdar olması yanında, beklentileri alınır ve bu alandaki etkinliklerde yer almaları sağlanabilir.

11. İyi oluşturulmuş bilgi ekibi okulun üretimine dolayısıyla başarısına büyük katkı sağlar. Okulda bilgi yöneticisi (okul lideri yada bir öğretmen olabilir), bilgi teknolojileri konusunda yeterli olan öğretmenlerden oluşan bir bilgi ekibi oluşturmalıdır. Dışardan gelen iletişim uzmanları, insan kaynakları uzmanları, ağ uzmanlarından oluşan bir bilgi ekibi okul için pahalıya mal olabilir. Okul bünyesinde oluşturulacak bilgi ekibi yeni bilgileri sağlama ve uygulama konusunda yönetime, diğer öğretmenlere, öğrencilere ve velilere rehberlik yapabilir. Bilgi ekibi değişim ve yeniliklerle ilgili olarak hizmetiçi eğitim ile desteklenmelidir.

12. Okullarda “bilgi tabanının oluşturulması” sürecinde okula gelecek bilgi teknolojileri okulun gelişmesinde katkı sağlayacak yönde iyi seçilmeli ve etkili şekilde kullanılmalıdır. Yapılan çalışmalar göstermektedir ki, okullarda yer alan yeni teknolojilere ilişkin araç ve gereçler (bilgisayar, internet vb.) öğrenci, öğretmen ve yöneticiler tarafından etkili kullanılmamaktadır (Celep & Çetin, 2003; MEB, 2005). Okullarda mevcut bulunan bilgi elde etmek ve üretmek amacıyla yönelik tüm teknolojik araç ve gerecin etkili kullanımı sağlanmalıdır. Özellikle bu tip teknoloji çok çabuk yenilediği ve eski teknolojinin daha fazla kullanılma olanağı kalmadığından dolayı, tüm okul üyelerinin bu tip teknolojiyi en etkili şekilde kullanması ve yararlanmasına yönelik olanaklar oluşturulmalı, ve insanlar kullanmaları yönünde teşvik edilmelidir. Örneğin, bir okulda bir bilgisayar varsa, bu bilgisayar müdür odasında bulunmasından çok, herkesin yararlanabilmesini sağlayacak şekilde, kütüphanede, veya öğretmenler odasında yer alabilir. Yönetim öğretmenlerin, öğrencilerin özel olarak sahip oldukları bilgi teknolojilerini paylaşmayı sağlayabilir ve bu bireylerin bu alanda yaptıkları çalışmalar yönetim tarafından seminer ya da sergi şeklinde sunularak kaynak sağlanabilir. Ayrıca başdöndürücü bir şekilde değişen bilgi teknolojilerinin sağlanması konusunda okul-aile birliğinin desteği alınarak bilgi alt yapıları değişimleri takip edecek şekilde esnek bir yapılandırma üzerine kurulabilir.

13. Etkili bilgi yönetimi stratejilerinde hızlı ve doğru karar verebilmek çok önemlidir. Yönetim, okul içi ve okul dışı kaynakların etkin olarak değerlendirilmesi sağlayacak bilgi ağları kurmalıdır. Bununla bağlantılı olarak okullarla MEB desteğiyle ücretsiz olarak sağlanan ADSL bağlantısı etkili olarak değerlendirilmelidir.

14. Bilgi yöneticisi okulda sadece mesai saatleri içinde kalmamalı. Mesai saatleri dışında da okulda kalarak değişimleri takip etmeli, okulla ilgili olarak bireylerin ihtiyaçlarına anında cevap verebilmeli (özel olarak veli ve öğrenci görüşmeleri yapabilir, öğrenci ve velileri değişim ve yenileşmelerden haberdar etmek için seminer verilebilir yada başka bir sosyal aktiviteler için okulun imkanları kullanılabilir..) ve böylece okulun imkanlarını etkili biçimde sonuna kadar kullanmalıdır.

15. Kişiyeye has kodlanmamış bilgi denilen örtülü bilgiye çok önem verilmelidir. Bunun için okulda kişiler arası ilişkiler çok önemli görülmelidir. Yönetim okul dışında özel günler düzenleyerek ilişkileri canlı kılabilir. Bu tür etkinlikler öğretmenlerin ve yönetimin birbirlerine da içten davranmalarını sağlayacak ve güven verici yaklaşımları beraberinde getirecektir.

16. Bilim ve teknolojideki gelişmelerin yakından takip edilebilmesi için nitelikli hizmetiçi eğitim kursları verilmeli. Yönetimin ve öğretmenlerin verimli bir şekilde yararlanmalarını sağlayacak planlar yapılmalı, öğretmenlerin projeler hazırlaması teşvik edilmeli Bilgi teknolojisinden daha etkili yararlanabilmeleri için, gereksinim duyuldukça işlevsel olacak hizmet içi eğitimlere yer verilmelidir.

17. Okulda yeni geliştirilecek stratejilerde karar sürecine öğretmenler, öğrenciler, öğrenci velileri dahil edilmelidir. Okulda genelde dönem başı, dönem sonu ve yönetimin uygun gördüğü zamanlarda yapılan öğretmen toplantılarının ana başlıkları yönetim tarafından belirlenir ve öğretmenler tarafından konuşularak karara bağlanır. Oysa okulla ilgili alınacak kararlara öğrencilerin, velilerin ve okulla ilişkili olan diğer bireylerin de katılacağı toplantılar düzenlenebilir. Bireylerin karar verme sürecine katılması okulu destekleme ve geliştirme yönünde işbirliği içinde çalışmayı sağlayabilir.

Yapılan uygulamalar 21. Yüzyılda eğitim örgütlerinin bilgiyi sadece kullanan örgütler olmaması gerektiğini ortaya koymaktadır. Eğitim örgütlerinin, yüksek performanslı çalışma anlayışı içinde, amaçlarını gerçekleştirebilmesi ve belirlenen stratejik hedeflere ulaşabilmesi, bilgi yönetim stratejilerinden çok etkili bir şekilde yararlanmasıyla mümkündür. Bunu sağlayabilmek için eğitim örgütlerinin, sürekli bir araştırma ve geliştirme anlayışı içinde, okul ve okul çevresiyle amaçların gerçekleşmesi yönünde bütünleşmesi zorunludur.

5. 3. Bu konuda çalışma yapmak isteyen araştırmacıya öneriler:

- Araştırma, sosyo-ekonomik yapısı farklı olan illerde de gerçekleştirilerek bir kıyaslama yapılabilir.
- Araştırma, öğrenci ve velileri kapsayacak şekilde yapılabilir.
- Bilgi Yönetim Stratejileri daha farklı boyutlarıyla incelenebilir.
- Örgütsel boyutların her biri ayrı bir araştırma konusu olarak incelenebilir.

KAYNAKÇA

Acuner, T. **Değişim Sürecinde Organizasyonel Süreklilik**. Dokuz Eylül

Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. Cilt:2, No:2, 2000

Altun, S. A. **Okul Müdürlerinin Bilgi Teknolojisine İlişkin Görüşleri**. Kuram ve

Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi. No:37, 2004

Ataman, G. **İşletme Yönetimi**. Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2001

Aydın. İ. **Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı**. Pegem Yayıncılık No:4 Ankara, 2004

(Editör: Prof. Dr. Yüksel Özden).

Aydüz. F. A. **Değişim Rüzgarında Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması**. Sistem

Yayıncılık, İstanbul, 2001

Balcı, A. **Örgütsel Gelişme Kuram ve Uygulama**. Pegem Yayıncılık, Ankara, 2002

- Balkı, E. “Çağdaş Sınıf Yönetiminde Bilişim Teknolojileri ve Kullanımı”, 2003.
<http://www.esentepe.selcuk.edu.tr/> (12.03.2005’te alındı).
- Barker, A. (2001). **Yenilikçiliğin Simyası** (Çev: Ahmet Kardam), MESS Yayın, No: 391, İstanbul, 2001
- Barutçugil, İ. **Bilgi Yönetimi**. Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2002
- Barutçugil, İ. **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi**. Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2004
- Bayraktaroğlu, S; Tunçbilek, M. “Bilgi Toplumunda İnsan Kaynaklarını Değişen Yüzü”, 2003. <http://www.sakarya.edu.tr/> (14.11.2003’te alındı).
- Bensghir, T. K. **Bilgi Teknolojileri ve Örgütsel Değişim**. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Ankara, 1996
- Bilgen, N. **Çağdaş ve Demokratik Eğitim**. MEB Yayın, Ankara, 1993
- Bursalıoğlu, Z. **Bilgi Toplumunun Doğuşu ve Yönetimi**. Eğitim Yönetimi Dergisi. No:1, 1995
- Can, N. **Eğitim Örgütlerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Bütünleştirme İşlevi İle İlgili Görevleri**. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. Cilt:5, No:1, 2002
- Can, N. **Değişim Sürecinde Eğitim Yönetimi**. Milli Eğitim Dergisi. No:155-156, 2002
- Celep, C; Çetin, B. **Bilgi Yönetimi**. Anı Yayıncılık, Ankara, 2003
- Cerit, Y. **Bilgi Toplumunda İlköğretim Müdürlerinin Rollerini**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Abant İ. B. Üniv., 2001
- Çakırcı, M. A. “Bilgi Toplumunda E- Öğrenim ve Türkiye’de Uygulamasının Avantajları”, 2003. <http://inet-tr.org.tr/inetcon&/bildiri/65.doc> (04. 11. 2003’te alındı).
- Çalık, T. “Öğrenen Örgütler Olarak Eğitim Kurumları”, 2004. <http://www.manas./g/pdf/sbdpdf8/Calik.pdf>(09.06.2004’te alındı).
- Çelik, V. **Eğitimsel Liderlik**. Pegem Yayıncılık, Ankara, 1999
- Çapar, B. “Bilgi Yönetiminde Nasıl Bir İnsan Gücü”, 2003. <http://baskent.edu.tr> (09.06.2003’te alındı).
- Çetin, Ş. **Değişen Değerler ve Eğitim**. Milli Eğitim Dergisi. No:161, 2004
- Çınar, İ. **Eğitim Yöneticilerinin Bilgi Yönetimindeki Yeterlilikleri**. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniv., 2002.
- Drucker, P. F. **Gelecek için Yönetim, 1990’lar ve Sonrası**. (Çev: Fikret Üçcan), Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara, 1993
- Drucker, P. F; Nonaka, I. **Bilgi Yönetimi**. (Çeviren: Gündüz Bulut), Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası Yayınları, İstanbul, 1999

- Doğan, E. **İlköğretim Okullarında Yeniliği Besleyen Koşullar**. Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi. No:5, 2003
- Eraydın, A. **Bilgi Toplumuna Geçiş**. Türkiye Bilimler Akademisi Yayınları, Ankara, 2002
- Erdem, A. “E- Ticaret I”, 2002. <http://www.medyasoft.com> tr (10.09.2005’te alındı).
- Erdoğan, İ. **Eğitimde Değişim Yönetimi**. Pegem Yayıncılık, Ankara, 2002
- Erdoğan, İ. **Karşılaştırmalı Eğitim: Çağdaş Eğitim Sistemleri**. Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2003
- Ertuğrul, M. “Bilgi Ekonomisi ve Entelektüel Sermaye Kavramı”, 2004. _____
_____ <http://www.anadolu.edu.tr> (12. 04. 2004’te alındı).
- French, N. D; Bell, H. C. **Organization Development Behavioral Science Interventions for Organization Improvement**. Universty of Washington, 1978
- Friesh, B. “Knowledge Management in Educational Settings”, 2004.
<http://www.aare.edu.au/03pap/fri03007.pdf> (10.08.2005’te alındı).
- Gates, B. **Dijital Sinir Sistemiyle Düşünce Hızında Çalışmak**. (Çeviren : A.C. Akkoyunlu), Doğan Kitapçılık. İstanbul, 1999
- Gökçen, H. **Yönetim Bilgi Sistemleri Analiz ve Tasarım Perspektifi**. Epi Yayıncılık, Ankara, 2002
- Gürsu, M. **Bilgi Yönetiminde Bilgi Haritaları**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniv., 2003
- Halıcı, E. “Türkiye 2. Bilişim Şurası”, 2004. <http://www.bilisimsurasi.org.tr> (04. 08 2004’te alındı.)
- Karadal, H; Özçınar, F. “Örgüt içi Bilgi Paylaşımı Bir Örnek Olay Çalışması”, 2004. _____
_____ <http://www.nigde.edu.tr/> (06. 05. 2004’te alındı).
- Karahoca, A; Karahoca, D. **Yönetim Bilişim Sistemleri ve Uygulamaları**. Beta Yayınları, İstanbul, 1998
- Karakaş, M. “Bilgi Yönetimi Nedir?”, 2003.
<http://www.bilgiyönetimi.org/cm/pages/yazAek.php?> (06. 05. 2003’te alındı).
- Karakaya, Ş . **Eğitimde Program Geliştirme Çalışmaları**. Asıl Yayıncılık, Ankara, 2004
- Keat Goh, W; Yahya, S. **Knowledge Management: Human Resource of Rol**. Journal of Knowledge Management. Volume: 4, 2000
- Kıngır, S. **İşletmelerde Teknolojik Yeniliklere Karşı Direnme Sorunu ve Almabilecek Önlemler**. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Eğitimi Dergisi. No: 5, 2002

- Kocacık, F. **Bilgi Toplumu ve Türkiye**. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. Cilt: 27, 2003
- Kocamaz, M; Soyuer, H. “İşletmelerde Bilgisayar Destekli İnsan Kaynağı Değerlendirme ve Seçme Süreci”, 2003. [http:// www. ege.edu.tr](http://www.ege.edu.tr) (11. 05. 2004’te alındı).
- Kuhlen, R. The World Library and Information Congress: 69th IFLA General Conference and Council, Berlin, 2003
- Kuswara, A. U. “An Experience in Knowledge Management System Implementation at Indonesian Leading IT School”, 2001. <http://www.iskme.org/think.schools.pdf> (10.09.2005’te alındı).
- Malhotra, Y. **Knowledge Management in Inquiring Organizations**. The Proceedings of 3rd Americas Conference on Information Systems, Indiana, 1997
- MEB. “Haberler”, 2005. <http://meb.gov.tr/index1024.htm>. (10.09.2005’te alındı).
- Miraç, M. Ö. **Eğitimde Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı: Türk Milli Eğitim Bakanlığı’ndaki Yetkili Kişilerin Görüşleri**. Yayınlanmamış Doktora Tezi, ODTÜ, 1996
- Nickols, F. “Knowledge Management and Process Performance”, 2000. <http://home.att.net/~nickols/KM-and-Processes.htm> (04. 10. 2004’te alındı).
- OSD. “Knowledge Management-Maximizing the Human Potential ”, 2002. <http://www.dod.mil/comptroller/icenter/learn/knowledgeman.htm>. (29.09.2005’te alındı).
- Öcal, İ; Özalp, İ. **Dönüştürücü Liderlik Süreci**, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, No:3, 2000
- Öğüt, A. **Bilgi Çağında Yönetim**. Nobel Yayın, Ankara, 2001
- Özdemir, S. **Eğitimde Örgütsel Yenileşme**. Pegem Yayıncılık, Ankara, 2000
- Özden, Y. **Eğitimde Yeni Değerler**. Pegem Yayıncılık, Ankara, 2000
- Özgener, Ş. “Global Ölçekte Değer Yaratan Bilgi Yönetimi Stratejiler”, 2004. <http://www.bilgiyönetimi.org/cm/pages/yazAek.php?> (06. 05. 2004’te alındı).
- Özgüven, İ. **Çağdaş Eğitimde Psikolojik Rehberlik ve Danışmanlık**. Pdrem Yayıncılık, Ankara, 2001
- Özmen, F. **21. Yüzyılda Bilgi Yönetimi ve Eğitim Örgütleri**. Açık ve Uzaktan Sempozyumu , 23-25 Mayıs, 2003, (2-13).
- Öztürk, A. **Küreselleşen Dünyada Yöneticilik**. Nobel Yayıncılık, Adana, 1998
- Şimşek, H. **Kaostaki Türkiye**. Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1997

- Şişman, M; Turan, S. **Örgütsel Semboller ve Eğitimde Sembolik Liderlik.** Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi. No: 37, 2004
- Serpek, E. **Bilgi Çağında Bilgi Yönetimi ve Öğrenen Örgütler.** Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniv., 2003
- SRDS. “Change Agents”. 2005. <http://www.srds.co.uk.change.1.htm>(20.09.2005’te alındı).
- Taşkın, E. **Etnik Stratejik İnsan Kaynakları Öneminin Formülasyonu ve Türkiye’de Etkin Stratejik İnsan Kaynakları Geliştirmek için Uygulanacak Konsept.** Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. Sayı: 1, 1999
- Taştan, S. “Rekabette üstünlük Yakalamada İnsan Kaynakları Departmanının Roller ve Uygulama Örneği”,2003.<http://www.bilgiyönetimi.org/cm/pages/yazAek.php?> (11. 7. 2003’te alındı).
- Tikici, M. **Küreselleşme Sürecinde İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş Aşamasında Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Malatya’daki Büyük Ölçekli Üretim Şirketlerinde Yapılan Bir Alan Araştırması.** 7.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, İstanbul, 1999
- TİSK. “Türkiye’nin Bilgi Ekonomisi Yarışındaki Yeri”, 2002. <http://www.tisk.org.tr/yayinlar.asp?sbj=jcrid=678> (05. 09. 2005’te alındı).
- Toffler, A. **Yeni Güçler Yeni Şoklar.** (Çeviren: Belkıs Çorakçı), Altın Kitapları, İstanbul, 1992
- Topaloğlu, M; Koç, H. **Büro Yönetimi,** Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2002
- Töremen, F. **Eğitim Örgütlerinde Değişimin Engel ve Nedenleri.** Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. No: 12, 2002
- Tuzcu, G. **Eğitimin Finansman Gereklere ve Boyutları.** Milli Eğitim Dergisi. No: 163, 2004
- Ülgen, H. **İşletme Yönetiminde Bilgisayar.** İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul, 1990
- Varne, A. **Expanding Organizational Intelligence.** The Knowledge Evolution. Butterworth-Heinemman, 1997
- Valdez, G. “Technology Leadership: Enhancing Positive Educational Change”, 2004. http://www.ncrel.org/cdrs/areas/educatrs/Leadership/le_500.html (08.08.2005’te alındı).
- White, D. **Knowledge Mapping and Management.** Idea Group Publishing, USA, 2002
- Wiig, M. K. **Knowledge Management: An Emerging Discipline Rooted in a Long History.** Knowledge Research of Journal. Scheduled for Publication Fall,1999

Wiig, M. K. **Succesful Knowledge Management: Does It a Exist?.**

Knowledge Research of Journal. August, 1999

Wiig, M. K. **The Intelligent Enterprise and Knowledge Management.** Article

Prepared for UNESCO's Encyclopedia of Life Support Systems. December, 2000

Wilson, T. D. **The Nonsense of Knowledge Management.** Information Research

Journal, April, 2002,

Yeniçeri, Ö. **Örgütsel Değişmenin Yönetimi.** Nobel Yayıncılık, Ankara, 2002

EKLER

EK-1 Veri toplama aracında yer Alan Boyutlar

EK-II Anket Maddeleri

EK-III İlgili Yazışmalar

EK -I

VERİ TOPLAMA ARACINDA BULUNAN BOYUTLAR

I-AKTİF BİLGİ YÖNETİMİ

Okulumuzda:

1. Kişisel bilgiler önemli görülüp bundan eğitim alanında yararlanılmaya çalışılır.
2. Yönetici ve öğretmenler küresel değişim ve dinamiklerin farkında olarak planlar yapar.
3. Yönetici, çevre ile etkili iletişim kurarak toplum kaynaklarından yararlanır.
4. Okulumuzda bilginin etkili kullanımını sağlayacak bir güven ortamı mevcuttur

5. Yönetici, kişilerin yaşam sürecinde kazandıkları bilgilerin paylaşılmasına olanak sağlayacak fırsatların yaratılmasına çalışılır.
6. Öğrencilerin edindikleri bilgilerin geçerliliği sürekli olarak değerlendirilmektedir.
7. Ailelerin okuldaki eğitimle ilgili görüşleri ve beklentileri alınmakta ve değerlendirilmektedir.
8. Bilginin etkin kullanımını kolaylaştıracak şekilde, okulumuzda ihtiyaca yanıt verecek bir kütüphane bulunmaktadır.
9. Günlük yazışma ve bilgilendirmeler internet aracılığıyla yapılmaktadır.

II-BİLGİ EKİBİNİN OLUŞTURULMASI

1. 1.Bilginin etkili yönetilmesine yönelik bir bilgi ekibi oluşturulmuştur.
2. Okul mensupları, bilgiye ulaşma, analiz etme, değerlendirme, kullanma, ve tekrar işleme yollarını iyi bilirler.
3. Bilginin yönetilmesinde herkes sorumluluk taşımaktadır.
4. Bilgi ekipleri değişim ve yenileşmeye çabuk ayak uydurabilecek niteliktedir.
5. Okulumuzda bilgi paylaşımına önem **verilmez**.
6. Okulumuzda bilgilerin etkili şekilde paylaşılabilmesine yönelik olanaklar bulunmaktadır.
7. Bilgi ekibinde, öğretmenler, bilişim uzmanları, iletişim uzmanları, insan kaynakları uzmanları vb. kişiler yer almaktadır.
8. Öğretmenler gönüllü olarak bilgi ekibi oluşturmaktadır.
9. Etkili bilgi yönetimi için dışarıdan uzman desteği sağlanır.
10. Öğretmenler bilgi yönetimi konusunda hizmet içi eğitim alırlar.
11. Yönetici bilgi yönetimi konusunda hizmet içi eğitim **almaz**.

III-BİLGİ TABANININ YARATILMASI

1. Eğitimde bilgi teknolojilerinden üst düzeyde yararlanılır.
2. Yönetim bilgi temelli olarak yapılanmaktadır.
3. Yönetim bir çok süreçte (iletişim, karar verme,değerlendirme) bilgi teknolojisinden yararlanır.

4. Okulumuz, yeni bilgi teknolojilerine açıktır.
5. Yönetim, öğrenci ve öğretmenlerin yeni bilgilerden faydalanması için her türlü imkanı sunmaktadır.
6. Yönetim bilgi teknolojilerini sadece evrak kayıt işlerinde kullanmaktadır.
7. Okulumuzda tüm öğretmenler derslerini bilgisayar desteğinde yürütmektedir.

IV-BİLGİ HARİTALAMA

1. Okulumuz bünyesinde sahip olunan bilgilerin oranını ve ilişkilerini çizim ve grafiklerle görmek mümkündür.
2. Hangi tür bilgiye ihtiyaç duyulduğuna yönelik bilgi analizleri **yapılmamaktadır.**
3. Bilgi türleri gruplanmış ve aralarındaki ilişkiler belirlenmiştir.
4. Belli alanlarda (dersler, yöntemler, araç-gereçler, kuramlar, davranışlar vb) bilgi bankası bulunmaktadır.
5. Kişiler okulda hangi bilgiye ve nasıl ulaşacaklarını **bilmezler.**
6. Bilgilerin raporlanmasına ve analiz edilmesine olanak sağlanmaktadır.
7. Öğretmenler dersle ilgili bilgileri- ihtiyaç duyulduğunda tekrar ulaşılabilmesi için- okulun bilgi deposuna kolayca aktarmaktadır.

V-KIYASLAMA YAPMA

1. Bilgiler sürekli olarak güncellenmektedir.
2. Hangi bilginin okul için daha yararlı olduğu kıyaslamalar yapılarak belirlenmektedir.
3. 3.Yönetim en iyi bilgi programlarını kullanılmasını sağlar.
4. 4.Yönetim diğer okullarla kıyaslama yaparak hangi süreçlere ne tür önlemler alacağını bilir.
5. 5.Yönetim rekabet üstünlüğünü sağlamak konusunda öğretmenleri cesaretlendirir.
6. 6. Yönetim ve öğretmenler yeni uygulamaları denemekten kaçınırlar.
7. Yöneticiler daha iyiye ulaşmak için sürekli araştırma yapılmasını sağlarlar.

VI-ŞEBEKELER VE BİLGİ AĞLARI

1. Eğitim alanındaki gelişmeleri çeşitli bilgi ağları sayesinde hemen öğrenebilmek mümkündür.
2. Bilgi ağı ile ilgilenen bilgi tasarımcısı yoktur.
3. E-öğrenme olanağı vardır
4. Etkili bilgi ağından dolayı öğrenci velileri istedikleri bilgilere anında ulaşır.
5. Öğrencilerin okula devamının sağlanması için bilgi ağından yararlanır.
6. İnternet ortamında öğrencilerin bireysel ve grup çalışmaları yönetilebilmektedir.
7. okul dışı zamanlarda e-öğrenme aracılığıyla öğrenciler bilgiye etkili şekilde ulaşabilmektedirler.
8. Kurulan bilgi ağları ile öğrencilerin etkileşimli bir ortamda bilgiyi paylaşmalarını kolaylaştırmaktadır.
9. Diğer eğitim kurumlarıyla etkili bir bilgi ağı yoktur.

VII-BİLGİ MERKEZLERİ

1. Bilgi kaynakların etkin kullanılması için hazırlanmış katalog vardır.
2. Bilgi bankası vardır.
3. Web sitesi vardır.
4. Kütüphane kaynakları internet ortamına aktarılmaktadır.
5. İnternet ortamına aktarılan kütüphane kaynakları halkın yararına sunulmuştur.
6. Öğrencilere ilişkin gizli olmayan kayıtlar okulun web sayfasında yer almaktadır.
7. Okula ait etkinlikler okulun web sayfasından herkese duyurulur
8. Bilgi teknoloji sınıfı vardır.
9. Okulumuzda bilgi işlem merkezi yoktur.

VIII-BİLGİ UYGULAMASINDAN SORUMLU BİR YÖNETİCİNİN ATANMASI

1. Okulumuzda bilginin daha etkili yönetimini sağlamak için, bu alanda görevlendirilmiş bir yönetici bulunmaktadır.
2. Bilgi yönetimi alanında görevlendirilmiş bir yöneticinin olması bilgi stratejilerinin uygulanmasındaki etkililiği artırmaktadır.
3. Okulumuzun bir bilgi yönetimi stratejisi **bulunmamaktadır.**

EK II.**VERİ TOPLAMA ARACI ANKET MADDELERİ****Değerli Meslektaşım;**

Okullarımızda etkili eğitimin gerçekleştirilmesine yönelik olarak bilgi yönetimi alanında yürütmekte olduğum bir araştırma için anket uygulayarak, siz değerli eğitimcilerin görüşlerini almam gerekmektedir. Aşağıda 'Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetimi Stratejileri' başlıklı bu araştırmaya ilişkin anket maddeleri yer almaktadır. Anket maddelerine vereceğiniz içtenlikli yanıtlar araştırmamın başarıya ulaşmasında büyük katkı sağlayacaktır. Değerli zamanınızı ayırdığınız için çok teşekkür ederim.

Saygılarımla.

VECİHE MURATOĞLU
Fırat Ün. Yüksek Lisans Öğrencisi

EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE BİLGİ YÖNETİM STRATEJİLERİ ANKETİ
KİŞİSEL BİLGİLER

I. Aşağıda verilen sorularda, durumunuza uygun olan madenin önüne (x) koyarak işaretleyiniz.

- 1. Cinsiyet** : Kadın Erkek
- 2. Yaş** : 20-30 arası 31-40 arası 41 ve üzeri
- 3. Çalışma süresi** : 1-5 yıl 6-10 yıl 11-16 yıl 16-20 yıl
21 yıl ve üzeri
- 4. Görev türü** : Öğretmen Yönetici
- 5. Yöneticilik süresi** : 1-5 yıl 6-10 yıl
- 6. Okul Türü** : İlköğretim Genel Lise Meslek L./ Teknik Lise

Okulumuzda:

Daima
Çoğunlukla
Arasıra
Nadiren
Hiçbir zaman

- 1 Kişisel bilgiler önemli görülüp bundan eğitim alanında yararlanılmaya çalışılır.
- 2 Yönetici ve öğretmenler küresel değişimin farkında olarak planlar yapar.
- 3 Yönetici, çevre ile etkili iletişim kurarak toplum kaynaklarından yararlanır.
- 4 Okulumuzda bilginin etkili kullanımını sağlayacak bir güven ortamı mevcuttur
- 5 Yönetici, kişilerin yaşam sürecinde kazandıkları bilgilerin paylaşılmasına yönelik fırsatlar sağlar.
- 6 Öğrencilerin edindikleri bilgilerin geçerliliği sürekli olarak değerlendirilmektedir.
- 7 Ailelerin okuldaki eğitimle ilgili görüşleri ve beklentileri alınmakta ve değerlendirilmektedir.
- 8 Bilginin etkin kullanımını kolaylaştıracak şekilde, okulumuzda ihtiyaca yanıt verecek bir kütüphane bulunmaktadır

- 9 Günlük yazışma ve bilgilendirmeler Internet aracılığıyla yapılmaktadır
- 10 Bilginin etkili yönetilmesine yönelik bir bilgi ekibi oluşturulmuştur
- 11 Okul mensupları, bilgiye ulaşma, analiz etme, değerlendirme, kullanma, ve tekrar işleme yollarını iyi bilirler.
- 12 Bilginin yönetilmesinde herkes sorumluluk taşımaktadır.
- 13 Bilgi ekipleri değişim ve yenileşmeye çabuk ayak uydurabilecek niteliktedir.
- 14 Okulumuzda bilgi paylaşımına önem **verilmez.**
- 15 Okulumuzda bilgilerin etkili şekilde paylaşılabilmesine yönelik olanaklar bulunmaktadır.
- 16 Bilgi ekibinde, öğretmenler, bilişim uzmanları, iletişim uzmanları, insan kaynakları uzmanları vb. kişiler yer almaktadır.
- 17 Öğretmenler gönüllü olarak bilgi ekibi oluşturmaktadır
- 18 Etkili bilgi yönetimi için dışarıdan uzman desteği sağlanır.
- 19 Öğretmenler bilgi yönetimi konusunda hizmet içi eğitim alırlar
- 20 Yönetici bilgi yönetimi konusunda hizmet içi eğitim **almaz**
- 21 Eğitimde bilgi teknolojilerinden üst düzeyde yararlanılır.
- 22 Yönetici bilgi temelli olarak yapılanmaktadır.
- 23 Yönetici, yönetim süreçlerinde bilgi teknolojisinden yararlanır.
- 24 Okulumuz, yeni bilgi teknolojilerine açıktır.
- 25 Yönetici, öğrenci ve öğretmenlerin yeni bilgilerden faydalanması için her türlü imkanı sunmaktadır
- 26 Yönetici bilgi teknolojilerini sadece evrak kayıt işlerinde kullanmaktadır.
- 27 Okulumuzda tüm öğretmenler derslerini bilgisayar desteğinde yürütmektedir.
- 28 Okulumuz bünyesinde sahip olunan bilgilerin oranını ve ilişkilerini çizim ve grafiklerle görmek mümkündür.
- 29 Hangi tür bilgiye ihtiyaç duyulduğuna yönelik bilgi analizleri **yapılmamaktadır**
- 30 Bilgi türleri gruplanmış ve aralarındaki ilişkiler belirlenmiştir.
- 31 Belli alanlarda (dersler, yöntemler vb.) bilgi bankası bulunmaktadır.
- 32 Kişiler okulda hangi bilgiye ve nasıl ulaşacaklarını **bilmezler.**
- 33 Bilgilerin raporlanmasına ve analiz edilmesine olanak sağlanmaktadır.
- 34 Öğretmenler dersle ilgili bilgileri ihtiyaç duyulduğunda tekrar ulaşılabilmesi için okulun bilgi deposuna kolayca aktarmaktadır
- 35 Bilgiler sürekli olarak güncellenmektedir.
- 36 Hangi bilginin okul için daha yararlı olduğu kıyaslamalar yapılarak belirlenmektedir.
- 37 Yönetici en iyi bilgi programlarını kullanılmasını sağlar.
- 38 Yönetici diğer okullarla kıyaslama yaparak bilginin etkili yönetimi ilişkin ne tür önlemler alacağını bilir.
- 39 Yönetici rekabet üstünlüğünü sağlamak konusunda öğretmenleri cesaretlendirir
- 40 Yönetici ve öğretmenler yeni uygulamaları denemekten kaçınırlar
- 41 Yöneticiler daha iyiye ulaşmak için sürekli araştırma yapılmasını sağlarlar
- 42 Bilgi ağı ile ilgilenen bilgi tasarımcısı yoktur

- 43 Eğitim gelişmelerini çeşitli bilgi ağları sayesinde hemen öğrenebilmek mümkündür.
- 44 E-öğrenme olanağı vardır
- 45 Etkili bilgi ağından dolayı öğrenci velileri istedikleri bilgilere anında ulaşır
- 46 Öğrencilerin okula devamının sağlanması için bilgi ağından yararlanır.
- 47 İnternet ortamında öğrencilerin bireysel ve grup çalışmaları yönetilebilmektedir.
- 48 Okul dışı zamanlarda e-öğrenme aracılığıyla öğrenciler bilgiye etkili şekilde ulaşabilmektedirler.
- 49 Kurulan bilgi ağları ile öğrencilerin etkileşimli bir ortamda bilgiyi paylaşmalarını kolaylaştırmaktadır
- 50 Diğer eğitim kurumlarıyla etkili bir bilgi ağı yoktur.
- 51 İlgili kaynakların etkin kullanılması için hazırlanmış katalog vardır
- 52 Web sitesi vardır.
- 53 Bilgi bankası vardır.
- 54 Kütüphane kaynakları internet ortamına aktarılmaktadır
- 55 İnternet ortamına aktarılan kütüphane kaynakları halkın yararına sunulmuştur.
- 56 Okula ait etkinlikler okulun web sayfasından herkese duyurulur
- 57 Öğrencilere ilişkin gizli olmayan kayıtlar okulun web sayfasında yer almaktadır.
- 58 Bilgi teknoloji sınıfı vardır.
- 59 Okulumuzda bilgi işlem merkezi yoktur
- 60 Okulumuzda bilginin daha etkili yönetimini sağlamak için, bu alanda görevlendirilmiş bir yönetici bulunmaktadır.
- 61 Bilgi yönetimi alanında görevlendirilmiş bir yöneticinin olması bilgi stratejilerinin uygulanmasındaki etkililiği artırmaktadır
- 62 Okulumuzun bir bilgi yönetim stratejisi **bulunmamaktadır**

ÖZGEÇMİŞ

Vecihe MURATOĞLU

1978 yılında Malatya ilinde doğdu. 1995 yılında Malatya Kız Meslek Lisesi Giyim Sanatları Bölümünü bitirdi. 2000 yılında Konya Selçuk Üniversitesi Giyim Sanatları Anabilim Dalı Giyim Öğretmenliğinden Teknik Öğretmen olarak mezun oldu. 2001 yılında İlk görevine Elazığ'da başladı. 2003 yılında Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Bölümünde Yüksek Lisans eğitimine başladı.

Halen Karabük'ün Safranbolu ilçesinde Safranbolu Anadolu Meslek ve Kız Meslek Lisesinde Tekstil Konfeksiyon/ Moda Tasarım Öğretmeni olarak görev yapmaktadır.

