

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ ve DENETİMİ BİLİM DALI

**RESMİ İLKÖĞRETİM OKULLARINDA
ÖRGÜTSEL ÖĞRENME ARACI OLARAK
BİLGİ YÖNETİMİ**
(Yüksek Lisans Tezi)

Hazırlayan: **Sefa ÜZÜM**

İSTANBUL, 2009

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ ve DENETİMİ BİLİM DALI

**RESMİ İLKÖĞRETİM OKULLARINDA
ÖRGÜTSEL ÖĞRENME ARACI OLARAK
BİLGİ YÖNETİMİ**
(Yüksek Lisans Tezi)

Hazırlayan:
Sefa ÜZÜM
Öğrenci No:
060712048

Danışman:
Prof. Dr. Mustafa DELİCAN

İSTANBUL, 2009

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

26/06/2009

Enstitümüz *İşletme Yönetimi* Anabilim dalı *Eğitim Yönetimi ve Denetimi* Bilim dalı yüksek lisans öğrencilerinden 060712048 numaralı *Sefa Üzüm*'ün "*Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim - Öğretim ve Sınav Yönetmeliği*"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "**RESMİ İLKÖĞRETİM OKULLARINDA ÖRGÜTSEL ÖĞRENME ARACI OLARAK BİLGİ YÖNETİMİ**" tezini, Yönetim Kurulumuzun 04.06.2009 tarih ve 2009/14 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince (50) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında ~~oyçokluğu/oybirliği~~ ile ~~Kabul/Red veya Düzeltme~~ kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 7 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.


DANIŞMAN
PROF.DR. MUSTAFA DELİCAN


ÜYE
PROF.DR. MEHMET FİKRET GEZGİN


ÜYE
YRD.DOÇ.DR. ENGİN YÖRÜK

YEMİN METNİ

Sunduğum Yüksek Lisans Tezimi, Akademik Etik İlkelerine bağlı kalarak, hiç kimseden akademik ilkelere aykırı bir yardım almaksızın bizzat kendimin hazırladığına ant içerim. 26/06/2009

Sefa ÜZÜM

RESMİ İLKÖĞRETİM OKULLARINDA ÖRGÜTSEL ÖĞRENME ARACI OLARAK BİLGİYÖNETİMİ

Hazırlayan: Sefa ÜZÜM

Özet

Tezde, resmi ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre, resmi ilköğretim okullarında örgütsel öğrenme aracı olarak bilgi yönetiminin uygulanabilirliği incelenmiştir.

Çalışma İstanbul ili Şişli ilçesi örneğinde yapılmıştır. Çalışma için tanıtıcı ve alan araştırmaları yapılmıştır. Bu araştırmalar için tarihsel araştırma yöntemi, istatistik yöntemi ve anket tekniği kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda, deneklerin resmi ilköğretim okullarında bilgi yönetiminin boyutlarından bilginin edinimi boyutunun varlığına kısmen katıldıkları, bunak karşılık bilginin yayılması, yorumlanması ve anlamlandırılması ile saklanması ve değerlendirilmesi boyutlarının yeterli düzeyde olduklarına katıldıkları belirlenmiştir. Elde edilen bu verilerden resmi ilköğretim okullarında mevcut olan bilgi yönetimi uygulamalarıyla örgütsel öğrenmenin gerçekleştirebileceği kanaatine ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Bilgi, Enformasyon, İlköğretim Okulları, Örgütsel Öğrenme,
Bilgi Yönetimi

KNOWLEDGE MANAGEMENT AS A ORGANIZATIONAL LEARNING TOOL IN THE OFFICIAL PRIMARY SCHOOLS

Prepared by: Sefa ÜZÜM

Abstract

In thesis, according to the opinions of administrators and teachers who work in primary schools, the applicability of the organizational knowledge management which as a learning tool in the official primary school is investigated.

This work has been done in the case of Sisli district in Istanbul. Area research has been done for this work. In this research, the historical research methods, statistics methods and survey techniques are used.

In the result of this research, it has been determined that, in order to carry out organizational learning in the official primary schools, subjects agree partially to the existence of dimension of knowledge management and knowledge, on the other hand subjects agree that the spread, interpretation, explanation, the storage and evaluation of knowledge is sufficient.

Key Words: Knowledge, Information, Primary School,
Organizational Learning, Knowledge Management

İÇİNDEKİLER

Yemin Metni	
Jüri Sayfası	
Türkçe Özet ve Anahtar Kelimeler	
İngilizce Özet ve anahtar Kelimeler (Abstract)	
Tablolar Listesi	VI
Şekiller Listesi	VIII
Kısaltmalar	IX
Giriş	1

I. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ÖĞRENME

1. ÖĞRENME KAVRAMI	10
1.1. Öğrenmenin Tanımı	11
1.1.1. Öğrenme Düzeyleri	13
1.1.2. Bireysel Düzeyde Öğrenme	13
1.1.2.1. Sosyal Yapısalılık	13
1.1.2.2. Deneysel Öğrenme Modeli	14
1.1.2.3. Zihinsel Modeller	14
1.1.3. Grup Düzeyinde Öğrenme	15
1.1.4. Örgütsel Düzeyde Öğrenme	17
2. ÖRGÜTSEL ÖĞRENME SÜRECİ	21
2.1. Enformasyonun Edinimi	21
2.2. Enformasyonun Yayılması	22
2.3. Enformasyonun Yorumlanması ve Anlamlandırılması	22
2.4. Enformasyonun Saklanması ve Yeniden Değerlendirilmesi	23

3. ÖRGÜTSEL ÖĞRENME ŞEKİLLERİ	23
3.1. Tek Döngülü Öğrenme	23
3.2. Çift Döngülü Öğrenme	24
3.3. Öğrenmeyi Öğrenme	24
4. İLKÖĞRETİM OKULLARINDA ÖRGÜTSEL ÖĞRENME	25
4.1. İlköğretim Okullarında Örgütsel Öğrenmenin Uygulanabilirliği	25
4.2. İlköğretim Okullarında Örgütsel Öğrenmenin Engelleri	26

II. BÖLÜM

BİLGİ YÖNETİMİ

1. BİLGİ KAVRAMI	28
1.1. Bilginin Anlamı	28
1.2. Bilginin Niteliği	29
1.2.1. İmge	29
1.2.2. Veri (Data, Ham Bilgi)	30
1.2.3. Enformasyon (Information)	31
1.2.4. Bilgi (Knowledge)	33
1.2.5. Akıl (Wisdom)	34
1.3. Bilginin Çeşitleri	36
1.3.1. Açık Bilgi (Explicit Knowledge)	36
1.3.2. Örtük Bilgi (Tacit Knowledge)	37
1.4. Bilginin Dönüşümü	38
1.4.1. Sosyalizasyon	38
1.4.2. Dışsallaştırma	39
1.4.3. İçselleştirme	39
1.4.4. Birleştirme	40
1.5. Bilginin Önemi	40
1.6. Bilginin Yönetimi	41

2. BİLGİ YÖNETİMİ SÜRECİ	42
2.1. Bilgi Boşluğunu Saptama	43
2.2. Bilginin Edinimi	44
2.2.1. İlköğretim Okullarında Bilginin Üretilmesi	46
2.2.1.1. Saklı Bilginin Paylaşılması	47
2.2.1.2. Kavramların Üretilmesi	48
2.2.1.3. Kavramların Gerekçelendirilmesi	48
2.2.1.4. Bir Prototip Oluşturulması	49
2.2.1.5. Bilginin Yayılması	49
2.2.2. İlköğretim Okullarında Bilginin Geliştirilmesi	50
2.2.3. İlköğretim Okullarında Bilgi Edinimi	50
2.2.3.1. Bilginin Taklit Edilmesi	51
2.2.3.2. Dış Kaynak Kullanımı	51
2.3. Bilginin Yayılması	53
2.3.1. Bilginin Yayılmasının Önemi	54
2.3.2. Bilginin Yayılmasında İzlenecek Yöntem	55
2.3.2.1. İletişim Teknolojileri Vasıtasıyla Bilgi Transferi	55
2.3.2.2. Sosyal Süreçler Vasıtasıyla Bilgi Transferi	57
2.3.2.3. Bilgi Transferinde Sos – Teknik Yaklaşım	58
2.3.2.4. İlköğretim Okulları Arası Bilgi Transferi	58
2.3.2.5. Bilgi Transferinde Okul Ortamı ve Kültürünün Önemi	59
2.3.2.5.1. İnsan Etkinliğinin Yapısı	60
2.3.2.5.2. Gerçeğin Yapısı	61
2.3.2.5.3. İnsan Doğasının Yapısı	61
2.3.2.5.4. İnsan İlişkilerinin Yapısı	62
2.3.2.5.5. Bilgi ve İletişim	62
2.3.2.6. Bilgi Transferinde Mekân	63
2.3.3. İlköğretim Okullarında Bilgi Paylaşımının Önündeki Engeller	63
2.4. Bilginin Yorumlanması ve Anlamlandırılması	65
2.4.1. Bilginin Öğrenilmesi	66
2.4.1.1. Bireysel Öğrenme	67
2.4.1.2. Takımın Öğrenmesi	67
2.4.1.3. Organizasyonel Öğrenme	68

2.4.2. Bilginin Hayata Geçirilmesi	72
2.4.3. Bilginin Değerlendirilmesi ve Ölçülmesi	73
2.5. Bilginin Saklanması ve Değerlendirilmesi	75
2.5.1. Veri Ambarları	76
2.5.2. Bilgi Depoları	77
2.5.3. Veri Tabanı Yönetim Sistemleri	77
2.5.4. Çevrimiçi Veritabanları	77
2.5.5. Belge Yönetimi Sistemleri	78
3. BİLGİ YÖNETİMİ STRATEJİ ve MODELLERİ	79
3.1. Bilgi Yönetimi Stratejileri	79
3.1.1. Bireyselleştirme Stratejisi	79
3.1.2. Kurumsallaştırma Stratejisi	80
3.2. Bilgi Yönetimi Modelleri	81
4. İLKÖĞRETİM OKULLARINDA BİLGİ YÖNETİMİ	81
4.1. İlköğretim Okullarında Bilgi Yönetiminin Uygulanabilirliği	82
4.2. İlköğretim Okullarında Bilgi Yönetiminin Engelleri	82

III. BÖLÜM

RESMİ İLKÖĞRETİM OKULLARINDA ÖRGÜTSEL ÖĞRENME ARACI OLARAK BİLGİ YÖNETİMİ (ŞİŞLİ ÖRNEĞİ)

1. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERE İLİŞKİN BULGULAR	84
2. ÖRGÜTSEL ÖĞRENME ARACI OLARAK BİLGİ YÖNETİMİ	87
2.1. Bilginin Edinimi Boyutuna İlişkin Bulgu ve Değerlendirmeler	88
2.2. Bilginin Yayılması Boyutuna İlişkin Bulgu ve Değerlendirmeler	101
2.3. Bilginin Yorumlanması ve Anlamlandırılması Boyutuna İlişkin Bulgu ve Değerlendirmeler	113

2.4. Bilginin Saklanması ve Değerlendirilmesi Boyutuna İlişkin	
Bulgu ve Değerlendirmeler	125
SONUÇ	135
KAYNAKÇA	141
EKLER	
EK-1: Valilik Oluru	146
EK-2: Anket Formu	148
ÖZGEÇMİŞ	

TABLolar LİSTESİ

<u>Tablo No.:</u>	<u>Sayfa</u>
1. Ölçeğin Cronbach's α Değerleri Tablosu	7
2. Dizi Aralığı Tablosu	8
3. Cinsiyetlere Göre Dağılım Tablosu	84
4. Yaşlara Göre Dağılım Tablosu	85
5. Kıdemlere Göre Dağılım Tablosu	85
6. Görevlere Göre Dağılım Tablosu	86
7. Görev Süresine Göre Dağılım Tablosu	86
8. Branşlara Göre Dağılım Tablosu	87
9. Öğretmenlerin Bilgi Yönetimine İlişkin Değerlendirmeleri Tablosu	87
10. Öğretmenlerin Bilgi Yönetiminin Boyutlarına İlişkin Değerlendirmelerine Yönelik z Testi Sonuçları Tablosu	88
11. Bilginin Edinimi Boyutuna İlişkin Değerlendirmeler Tablosu	88
12. Deneklerin Bilginin Edinimi Boyutuna İlişkin Değerlendirmelerinin Demografik Faktörler ile Çapraz Karşılaştırılması Tablosu	99
13. Bilginin Yayılması Boyutuna İlişkin Değerlendirmeler Tablosu	101
14. Deneklerin Bilginin Yayılması Boyutuna İlişkin Değerlendirmelerinin Demografik Faktörler ile Çapraz Karşılaştırılması Tablosu	111
15. Bilginin Yorumlanması ve Anlamlandırılması Boyutuna İlişkin Değerlendirmeler Tablosu	114

16. Deneklerin Bilginin Yorumlanması ve Anlamlandırılması Boyutuna	
İlişkin Değerlendirmelerinin Demografik Faktörler ile	
Karşılaştırılması Tablosu	122
17. Bilginin Saklanması ve Değerlendirilmesine İlişkin	
Değerlendirmeler Tablosu	125
18. Deneklerin Bilginin Saklanması ve Değerlendirilmesi Boyutuna	
İlişkin Değerlendirmelerinin Demografik Faktörler ile Çapraz Karşılaştırılması	
Tablosu	131

ŞEKİLLER LİSTESİ

<u>Şekil No.</u>		<u>Sayfa</u>
1.	Deneysel Öğrenme Modeli	14
2.	Bireysel Öğrenme Modeli	15
3.	Bireysel Öğrenme - Kolektif Öğrenme İlişkisi	16
4.	Öğrenme Seviyeleri	18
5.	Bireysel ve Örgütsel Öğrenme	20
6.	Bilgi Dönüşümü	38
7.	Bilgi Paylaşımının Önündeki Engeller ve Çözüm Önerileri	65
8.	Örgütsel Öğrenmenin Yedi Zorunlu Eylemi	71

KISALTMALAR LİSTESİ

a.g.k.	Adı Geçen Kitap
a.g.m.	Adı Geçen Makale
a.g.t.	Adı Geçen Tez
s.	Sayfa
s.s.	Sayfa Sayısı
v.b.	Ve Benzeri

GİRİŞ

İnsanlık tarihi, uygarlık düzeylerini temsil eden ilkel çağ, tarım çağı, sanayi çağı ve bilgi çağı şeklinde bölümlendirilebilir. Çağları kendine özgü kılan toplumsal ve ekonomik nitelikleri ve koşullarıdır. Toplumsal ve ekonomik yapılar, çevresel ve kültürel öğeler tarafından biçimlendirilmektedir. Bilgi çağını biçimlendiren çevresel ve kültürel öğelerin başında; hızla gelişen teknoloji, çapı ve boyutları genişleyen rekabet, bölgesel, ulusal gelenekleri aşan ulusal-üstü ve etkileşimli kültür gelmektedir.¹ Bilgi çağında bireysel ve kurumsal düzeyde bilgiye değer verme ve sürekli öğrenme anlayışının önemi artmaktadır.

Çağa ayak uydurmaya çalışan insanlar gerekli olan bilgiyi elde edebilmek, gelişen ve değişen dünyaya uyum sağlayabilmek ve mevcut durumdan geriye düşmeden daha da ilerilere gitmek için çeşitli öğrenme etkinlikleri organize etmektedir. Hayat boyu öğrenme, öğrenmeyi öğrenme, örgütsel ve öğrenme gibi öğrenme etkinlikleri bu çerçevede değerlendirilebilir.

Her ülke, toplumsal yaşam düzenini, ekonomik, sosyal, kültürel, teknolojik ve bilimsel değişimlerle uyumlu olarak sürdürmekten sorumlu toplumsal sistemlere sahiptir. Bu toplumsal sistemlerin işletilmesi için gerekli olan nitelikli insan gücünün yetiştirilmesinden sorumlu olan eğitim sistemleri, ülkelerin kendi toplumsal dinamiklerinin yanı sıra bilimsel ve teknolojik gelişmeler ile küreselleşme, ülkelerarası ekonomik ve siyasi oluşumlar gibi çeşitli alanlardaki değişimlerden etkilenirler. Dolayısıyla, her ülke, eğitim sistemini çeşitli alanlarda meydana gelen bu değişimlere uyarlama çabası içerisinde.²

Ülkemiz eğitim sisteminde son yıllarda yapılan radikal değişikliklerle eğitim kurumları hemen tüm alanlarda medyana gelen bu değişimlere uyum sağlayabilecek hatta bu değişimleri yönlendirebilecek bir yapıya dönüştürülemeye çalışılmaktadır. Yapılandırmacı öğrenme sistemi adı verilen yeni öğrenme sisteminin eğitim kurumlarında uygulanmaya başlamasıyla öğrenmeyi öğrenen bireylerin yetişmesi hedeflenmektedir. Öğretim sisteminin uygulayıcısı olan yönetici ve öğretmenlerin uygun niteliklerle donatılması ve öğretim sisteminin tüm bireyleri kapsayacak şekilde uygulanması için

¹ Ögüt, A., Bilgi Çağında Yönetim, Ankara, 2001, ss. 5-6.

² http://efd.mersin.edu.tr/dergi/meuefd_2008_004_002/pdf/meuefd_2008_004_002_0182-0196_Gizir.pdf (08.05.2009)

eğitim kurumlarının sistem dűşüncesi çerçevesinde öğrenen okullara dönüştürülmesi bir gerekliliktir.

Öğrenen örgütler yaratıcı yeteneklerini güçlendirmek için aşırı zaman harcayan insanların oluşturduğu gruplardır. Bunu okullarında yapabilmesinin yolu, örgütsel politikalar geliştirmektir. Okul topluluğunun üyeleri yeni uzmanlıklar geliştirmeli ve yeteneklerini artırmalıdır. Yeni yetenekler bu şekilde geliştiği sürece, aşırı çaba gösteren insanlar, çevrelerindeki dünyayı farklı görmeye ve tecrübe etmeye izin veren varsayımlar geliştirirler.³

Okullarda örgütsel düzeyde öğrenmeyi gerçekleştirebilmek için gerekli olan yeni uzmanlık bilginin etkin yönetimiyle sağlanabilir. Öğrenme, bilginin yaratılmasında rol oynar ve öğrenen bir okul henüz öğrenmeyi öğrenememiş bir okula nispeten örgütsel bilgiyi yönetmede daha donanımlıdır. Okullar bilgiyi, bireysel öğrenmeyi güçlendirerek, kritik bilgiyi elde etme ve onu, değerli bilgiye dönüştürme yeteneğiyle yönetebilir, fakat bu tek başına öğrenen bir okul meydana getirmez.⁴ Okulların öğrenen bir okul haline gelebilmesi için örgütsel öğrenmeyi gerçekleştirecek bilgi yönetiminin uygulanması gerekmektedir. Bunun için bilgi boşluğunun saptanıp, bilgi ediniminin gerçekleştirilebileceği, edinilen bilginin okul içerisinde yayılabileceği, yayılan bilginin uygulanması için yorumlanıp anlamlandırılabilceği ve elde edilen bilgi tecrübelerinin yeniden değerlendirilmek üzere saklanabileceği etkin bilgi yönetiminin okullarda uygulanması gerekmektedir.

Bu çalışmada resmi ilköğretim okullarında örgütsel öğrenme aracı olarak bilgi yönetiminin uygulanabilirliği incelenmektedir. Son yıllarda ülkemizde de küreselleşme ve teknolojik gelişmelerin de etkisiyle bilgiye dolayısıyla da eğitime verilen önemin arttığı görülmektedir. Değişen toplumsal yapının temel dinamiklerinden olan eğitim kurumlarının da yapı ve işleyişlerinde değişim ve gelişimler gözlemlenmektedir. Öğretmenlerin aktörlüğünü üstlendiği bu değişim sürecinde bütüncül olarak içinde bulunulan kurum bir sistem olarak değerlendirilmelidir. Sistemin parçalarından birinin diğerini etkilemesi ile bütüncül değişimin gerçekleştirileceği düşünülürse öğretmenlerin bireysel öğrenmelerinin ötesinde örgütsel öğrenmeye önem verilmesi gerekecektir. Resmi ilköğretim okullarında var olan beşeri ve maddi potansiyel gerçekleştirilebilir öğrenme stratejileriyle

³ http://www.tebd.gazi.edu.tr/arsiv/2004_cilt2/sayi_2/159-177.pdf (08.05.2009)

⁴ http://www.tebd.gazi.edu.tr/arsiv/2004_cilt2/sayi_2/159-177.pdf (08.05.2009)

bütünleştirildiği takdirde örgüt düzeyinde öğrenme sağlanabileceği gibi okulların en önemli yapı taşı olan öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin sağlanması için oluşturulacak bir yönetim anlayışı da okulun tamamına yayılarak örgütsel öğrenme gerçekleştirilebilir. Bilginin elde edilmesinin, paylaşılmasının, anlamlandırılmasının ve saklanmasının önem kazandığı bir yönetim anlayışı örgütsel öğrenmenin gerçekleştirilmesi için yeterli olabilir.

Resmi ilköğretim okullarında sürekli öğrenmeyi sağlamak amacıyla örgütsel öğrenmeyi gerçekleştirmek için bilgi yönetiminin kullanılabilirliğini ortaya koymaya çalışan bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Tezin birinci bölümü örgütsel öğrenme kavramını incelemektedir. Örgütsel öğrenme kavramı öğrenmenin tanımı, örgütsel öğrenme süreci, örgütsel öğrenme şekilleri ve ilköğretim okullarında örgütsel öğrenme başlıkları ile genel bakış açısı ile ele alınmıştır. Örgütsel öğrenme süreci ise enformasyonun edinimi, yayılması, yorumlanması ve anlamlandırılması ile saklanması ve yeniden değerlendirilmesi boyutları ile açıklanmaya çalışılmıştır. İkinci bölüm bilgi yönetimi kavramını incelemektedir. Bilgi yönetimi, bilgi kavramı, bilgi yönetimi süreci, bilgi yönetimi strateji ve modelleri ile ilköğretim okullarında bilgi yönetimi başlıkları ile ele alınmıştır. Üçüncü bölümde resmi ilköğretim okullarında örgütsel öğrenme aracı olarak bilgi yönetiminin uygulanabilirliğini ortaya koymaya yönelik bir araştırmanın bulguları bulunmaktadır.

— Problem Durumu

İnsanlık tarihi geçmişten günümüze kadar üç önemli aşamadan geçmiştir. Bunlardan ilki tarım toplumuna geçişi, ikincisi sanayi toplumuna geçiş, üçüncüsü ise içinde bulunduğumuz aşamayı temsil eden bilgi toplumdur. “Bilgi toplumu; yeni temel teknolojilerin gelişimiyle bilgi sektörünün, bilgi üretiminin, bilgi sermayesinin ve nitelikli insan faktörünün önem kazandığı, eğitimin sürekliliğinin ön plana çıktığı, iletişim teknolojileri, bilgi otoyolları, elektronik ticaret gibi yeni gelişmeler ile toplumu ekonomik, sosyal, kültürel ve siyasal açıdan sanayi toplumunun ötesine taşıyan bir gelişme aşaması olarak tanımlanabilir.”⁵

Her toplumsal dönüşüm sürecinde olduğu gibi bilgi toplumu sürecinde de insan hayatını etkileyen olay ve olguları temsil eden yeni kavramlar türetilmektedir. Örgütsel öğrenme kavramı da, yaşanmakta olan süreç içerisinde, kısaca örgütün bireyleri

⁵ http://www.canaktan.org/yeni-trendler/bilgi-toplumu/bilgi_toplumu-ozellik.htm (04.03.2009)

aracılığıyla bütüncül olarak öğrenmesi anlamına gelebilecek bir tanımlamayla insan hayatına girmiş bulunmaktadır.

Toplumsal yapıların temel dinamiklerinden olan eğitim kurumlarının yaşanmakta olan değişime ayak uydurabilmeleri de şüphesiz içerisinde bulunulan çağa uyum sağlayabildikleri sürece mümkün olacaktır. Bu uyumu sağlamak için de eğitim kurumları içerisinde yer alan ilköğretim okullarının kurumsal anlamda topyekûn, sistem yaklaşımı çerçevesinde, örgütsel öğrenme yaklaşımını benimsemeleri gerekmektedir.

Örgütsel öğrenmeyi gerçekleştirecek enformasyonun temin edilmesi kavramın uygulanabilirliğinin de temel koşuludur. Enformasyonun temin edilmesi için ise bilgi toplumuna özgü yeni bir kavram olan ve bilginin temini, paylaşımı, kullanımı ve saklanması süreçlerinden oluşan bilgi yönetimi okullarımızda uygulanabilir.

— Problem Cümlesi

Bu araştırmada İstanbul ili Şişli ilçesindeki ilköğretim okullarında örgütsel öğrenme aracı olarak bilgi yönetimi konusu ele alınmıştır.

— Alt Problemler

1. Resmi ilköğretim okullarına örgütsel öğrenme aracı olarak bilgi yönetiminin uygulanabilirliği konusunda;

- i. Cinsiyet
- ii. Yaş
- iii. Görev
- iv. Branş
- v. Kıdem yılı
- vi. Okuldaki görev yapılan süre

değişkenlerine göre anlamlı bir fark var mıdır?

2. İlköğretim okullarındaki görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel öğrenme aracı olarak bilginin yönetilmesi konusunda;

- i. Bilgi boşluğunun saptanması – Bilginin elde edilmesi/edinimi
- ii. Bilginin yayılması
- iii. Bilginin yorumlanması ve anlamlandırılması
- iv. Bilginin saklanması ve değerlendirilmesi

süreçlerindeki değerlendirmeleri nasıldır?

— Araştırmacının Amacı

Bu araştırmanın amacı, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi ilköğretim okullarında örgütsel öğrenme aracı olarak bilgi yönetiminin kullanılıp kullanılmayacağını belirlemektir.

— Araştırmanın Önemi

Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı eğitim kurumlarında örgütsel öğrenme ve bilgi yönetimi kavramlarını farklı bağlamlar içerisinde incelemek amacıyla değişik bilimsel çalışmaların yapıldığı alan araştırması ile görülmüştür. Ancak bu iki kavramdan birinin diğerini gerçekleştirmek amacıyla araç olarak kullanılması ilk defa ele alınan bir konudur. Yapılan bu çalışma konunun somutlaştırılması ile birlikte bundan sonra bu alanda yapılacak çalışmalara da yön gösterecektir. Ayrıca bu araştırma çağın gereğine uygun öğrenen bir okulun nasıl oluşturulacağına ilişkin milli eğitim politikalarına yön verenler ile uygulayıcılara da sağlayabileceği yararlar açısından dikkat çekecektir.

— Araştırmanın Sınırlılıkları

- i. Bu araştırma, İstanbul ili Şişli ilçesinde bulunan resmi ilköğretim okulları ile sınırlı tutulmuştur.
- ii. Araştırma resmi ilköğretim okullarında görev yapan müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı ve öğretmenler ile sınırlı tutulmuştur.
- iii. Araştırma 2008 – 2009 eğitim – öğretim yılında gerçekleştirilmiştir.
- iv. Araştırmanın veri toplama aracı anket olarak belirlenmiştir.
- v. Bu araştırma veri toplama aracındaki maddelerle sınırlı tutulmuştur.

— Araştırmanın Kabulleri (Sayılılar)

- i. Araştırmaya katılan ve yanıtları analize alınan ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenleri ölçme araçlarına vermiş oldukları cevaplar gerçeği yansıtmaktadır.
- ii. Bu araştırmada kullanılacak olan anketin ölçülmek istenen niteliği saptadığı varsayılmıştır.
- iii. Bu araştırmada seçilen örneklemin evreni temsil ettiği varsayılmıştır.
- iv. Örgütsel öğrenme aracı olarak bilgi yönetiminin kullanılması yönetici ve öğretmen görüşlerine dayalı olarak belirlenebilir.
- v. Araştırma mevcut resmi ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin bilgi yönetimi kavramının örgütsel öğrenmeye olan etkilerini belirlemeye yöneliktir.
- vi. Örgütsel öğrenme aracı olarak bilgi yönetimi sayısal ve somut olarak değerlendirilebilir niteliktedir.

— Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmada, resmi ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin, örgütsel öğrenme aracı olarak bilgi yönetiminin kullanılabilirliğini belirlemek amacıyla tanıtıcı ve alan araştırmaları yapılmıştır. Bu araştırmalar için tarihsel araştırma yöntemi, istatistik yöntemi ve anket tekniği kullanılmıştır.

— Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, 2008 – 2009 eğitim – öğretim yılında İstanbul ili Şişli ilçesi sınırları içerisinde yer alan resmi ilköğretim okullarında görev yapan müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı ve öğretmen unvanlarındaki Milli Eğitim Bakanlığı personeli oluşturmaktadır.

Araştırmanın örneklemini evreni temsilen 10 farklı okulda görev yapan resmi ilköğretim okulu müdürleri, müdür başyardımcıları, müdür yardımcıları ve öğretmenler oluşturmaktadır.

Araştırmada söz konusu okullarda görev yapan öğretmenlerin tamamına (yaklaşık 400 öğretmen) anket formu dağıtılmış; sonuç olarak geri dönen geçerli anket sayısı 254 olmuştur (geri dönüş oranı %64).

— Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi ve Uygulanması

Araştırmadaki kuramsal bilgiler, ilgili literatür taranarak elde edilmiştir. Alan araştırmasında ise veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçek araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Hazırlanan anket iki bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde yönetici ve öğretmenlerin kişisel bilgilerini toplamak amacıyla 6 soru yer almaktadır. İkinci bölümde örgütsel öğrenme aracı olarak bilgi yönetimi konusunu ölçmeye yönelik 50 maddelik ifadeler listesi yer almıştır. Ölçekteki boyutlar: 1 – 14. maddeler bilgi boşluğunun saptanması – bilginin elde edilmesi/edinimi, 15 – 28. maddeler bilginin yayılması, 29 – 42. maddeler bilginin yorumlanması ve anlamlandırılması, 43 – 50. maddeler bilginin saklanması ve değerlendirilmesi süreçlerini ölçmek için tasarlanmıştır.

Ölçekte yer alan ifadeler 5’li Likert ölçeğinde düzenlenmiştir. Ölçekte; kesinlikle katılıyorum, katılıyorum, kısmen katılıyorum, katılmıyorum, kesinlikle katılmıyorum şeklinde dereceleme ölçeği kullanılmıştır. Değerlendirme yapılırken kesinlikle katılıyorum seçeneğine 5, kesinlikle katılmıyorum seçeneğine ise 1 puan verilmiştir. Buna göre ölçekten alınan yüksek puan öğretmenin ilgili boyuta ilişkin değerlendirmesinin olumlu olduğunu; düşük puan ise tam tersi bir durumu göstermektedir. Ölçeğin boyutları itibarıyla Cronbach’s α değerleri incelendiğinde (Tablo 1) ölçeğin iç tutarlılığa sahip olduğu görülmektedir ($\alpha > 0,60$).

Tablo 1: Ölçeğin Cronbach’s α Değerleri

<i>Boyutlar</i>	<i>Cronbach’s α Değeri</i>
Bilginin Edinimi	0,84
Bilginin Yayılması	0,86
Bilginin Yorumlanması ve Anlamlandırılması	0,89
Bilginin Saklanması ve Değerlendirilmesi	0,84

Araştırma öncesinde pilot uygulama (n=32) gerçekleştirilerek araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Buna göre pilot çalışmada deneklere anket uygulaması 10 gün sonra tekrar edilmiş ve ölçek boyutlarının test tekrar test katsayıları hesaplanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre (0,89 ile 0,94 arasında değişmektedir) ölçeğin güvenilir olduğu görülmüştür.

— Verilerin Analizi ve Yorumlanması

Verilerin analizi ve yorumlanmasında istatistiksel işlemler kullanılmıştır. Ölçeğin seçenekleri, sınırları ve verilen ağırlıklar (Dizi Genişliği: En Yüksek Değer – En Düşük Değer = 5 – 1 = 4), (Dizi Aralığı = Dizi Genişliği / Yapılacak Grup Sayısı = 4/5 = 0,80) formülü kullanılarak belirlenmiştir. Sonucunda elde edilen bulgular tablolaştırılarak açıklanmış ve yorumlanmıştır. İstatistikî sonuçların yorumlanmasında mesleki tecrübe ve gözlemler de yansıtılmıştır.

Tablo 2: Dizi Aralığı Tablosu

Verilen Ağırlık	Seçenek	Sınırı
1	Kesinlikle Katılmıyorum	1.00 - 1.79
2	Katılmıyorum	1.80 - 2.59
3	Kısmen Katılıyorum	2.60 - 3.39
4	Katılıyorum	3.40 - 4.19
5	Kesinlikle Katılıyorum	4.20 - 5.00

— Kullanılan İstatistik Analizler

Araştırmada öğretmenlerin demografik verilerini değerlendirmek için frekans dağılımlarından; ölçek sonuçlarını yorumlamak için ise ortalama ve standart sapma değerlerinden faydalanılmıştır.

Öğretmenlerin değerlendirmelerine göre araştırma kapsamındaki ilköğretim okullarının örgütsel öğrenme aracı olarak bilgi yönetimi unsurlarına yeterli düzeyde sahip olma düzeyini belirlemek amacıyla tek örneklemli z testi; öğretmenlerin kurumlarında

örgütsel öğrenme aracı olarak bilgi yönetimi unsurlarına ilişkin değerlendirmelerinin öğretmenlerin demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini saptamak amacıyla ise iki kategorili değişkenlerde z testi; ikiden fazla kategoriye sahip değişkenlerde ise tek yönlü ANOVA analizi kullanılmıştır. ANOVA analizinde farklılığın hangi kategoriler arasında ortaya çıktığını belirlemek amacıyla post hoc testlerden Tukey HSD testinden faydalanılmıştır.

— Hipotezler

Araştırmada test edilmek üzere aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

İlköğretim okulu öğretmenlerinin değerlendirmelerine göre ilköğretim okullarında örgütsel öğrenme aracı olarak bilgi yönetimi unsurları yeterli düzeyde mevcuttur.

- i. İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin değerlendirmelerine göre ilköğretim okullarında örgütsel öğrenmenin boyutlarından enformasyonun ediniminin gerçekleştirilebilmesi için bilgi yönetiminin boyutlarından bilginin edinimi kullanılabilir.
- ii. İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin değerlendirmelerine göre ilköğretim okullarında örgütsel öğrenmenin boyutlarından enformasyonun yayılmasının gerçekleştirilebilmesi için bilgi yönetiminin boyutlarından bilginin yayılması kullanılabilir.
- iii. İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin değerlendirmelerine göre ilköğretim okullarında örgütsel öğrenmenin boyutlarından enformasyonun yorumlanması ve anlamlandırılmasının gerçekleştirilebilmesi için bilgi yönetiminin boyutlarından bilginin yorumlanması ve anlamlandırılması kullanılabilir.
- iv. İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin değerlendirmelerine göre ilköğretim okullarında örgütsel öğrenmenin boyutlarından enformasyonun saklanması ve değerlendirilmesinin gerçekleştirilebilmesi için bilgi yönetiminin boyutlarından bilginin saklanması ve değerlendirilmesi kullanılabilir.

I. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ÖĞRENME

1. ÖĞRENME KAVRAMI

Geride bıraktığı tarım ve sanayi toplumları ile büyük dönüşümler yaşayan insanlık tarihi yeni bir dönüşüm sürecinden geçerek bilgi toplumuna doğru evirilmektedir. Her toplumsal değişimde olduğu gibi bu toplumsal değişim sürecinde de insanların yaşamlarını etkileyen yeni kavramlar ortaya çıkmaktadır. Bu kavramlardan yaşayan sistemler olan örgütler ile ilgili olanlardan bazıları: öğrenen organizasyon, örgütsel öğrenme, bilgi yönetimi, öğrenmeyi öğrenme, yaşam boyu öğrenme, örgütsel zekâ, örgütsel hafıza ve benzeridir.

Örgütsel öğrenme kavramı örgütlerin de bireyler gibi öğrenebileceğini ifade etmesi nedeniyle organizasyonlara yeni bir bakış açısı getirmiştir. Örgütsel öğrenme kavramı disiplinler arası bir yaklaşımdır: sosyoloji ve siyaset biliminden güç yaklaşımlarını, ekonomiden kaynak kullanımı bazlı teorileri; yaratıcılık teorilerini, işletmecilik ve siyaset biliminden liderlik teorilerini; bilgi edinme ve yaratma teorilerini almıştır. Bir anlamda örgütsel öğrenme, birçok bilim dalından alınan teorilerin bir sentezidir.⁶

Mevcut literatür örgütsel öğrenme kavramının hem akademisyenlerin hem de işletme yöneticilerinin ilgi alanlarına nüfuz ettiğini göstermekte, akademisyenlerden Fiol and Lyles, Huber, Tsang, Örtenblad, Bell et al., işletme yöneticilerinden de, Garvin, Koh, Nikula, Mehra and Dhawan, Chonko et al., Firestone and McElroy kavram üzerinde çalışmalar yapmışlardır.⁷ Örgütsel öğrenme konusu ile ilgili ülkemizde yapılan yayınların hitap ettiği hedef kitlenin genellikle kâr amacı güden müesseseler olduğu görülse de konuya kâr ve hizmet amacı güden özel okullar ile hizmet amacı güden resmi okulların da

⁶ http://www.mcozden.com/joomla1/index.php?option=com_content&task=view&id=212&Itemid=32
(18.11.2008)

⁷ <http://www.e-sosder.com/dergi/1622-36.pdf> (22.11.2008)

itibar ettiği Fatih Töremen⁸, Egemen Aydođdu⁹, Mustafa Kale¹⁰, Serkan Sezik¹¹ vb. gibi araştırmacılar tarafından hazırlanan akademik çalışmalardan anlaşılmaktadır.

1.1. Öğrenmenin Tanımı

Eğitim bilimleri literatüründe bireysel öğrenmenin tanımı konusunda kuramsal bakış açılarından kaynaklanan tanımlama farklılıkları bir kenara bırakılırsa genel olarak kavramı tanımlamada bir mutabakatın olduğu görülebilir.

Erden, günümüzde psikolog ve eğitimcilerin büyük bir çoğunluğunun öğrenmeyi “yaşantı ürünü kalıcı izli davranış değişikliği” olarak tanımladıklarını belirtmektedir.¹²

Pala, yaptığı çalışmada aşağıda alıntılındığı gibi öğrenmenin değişik birkaç tanımına yer vermektedir:

“ ‘Öğrenme’ bilgi, beceri tutum ve değerlerin çalışma, deneyim veya öğretilmesi ile kazanılması sürecidir. Öğrenme, davranışlardaki kalıcı, ölçülebilir değişikliklere neden olmaktadır. Bu değişiklikler kişinin yeni zihinsel yapısını oluşturur veya daha önceki zihinsel yapıyı (bilgi, tutum ve değerler) gözden geçirmeyi sağlar. Öğrenme deneyime dayalı bir süreçtir.

Öğrenme, en iyi öğrenmenin organizasyonu olarak tanımlanabilir.

Öğrenme, bireylerin, grupların ve toplulukların yeni bilgi ve becerileri edinme kapasitesini ve isteğini artırmaktır. Bu edinilen bilginin başarılı bir şekilde ve geliştirilmesi gerekmektedir.

⁸ Töremen, F., Devlet Liselerinde ve Özel Liselerde Örgütsel Öğrenme ve Engelleri, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Elazığ, 1999.

⁹ Aydoğdu, E., İlköğretim Okullarının Örgütsel Öğrenme Kuramı Açısından İncelenmesi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Edirne, 2002.

¹⁰ Kale, M., Liselerin Örgütsel Öğrenme Düzeylerinin Belirlenmesi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara, 2003.

¹¹ Sezik, S., Devlet ve Özel İlköğretim Okullarında Örgütsel Öğrenme, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, 2005.

¹² Erden, M., Öğretmenlik Mesleğine Giriş, İstanbul, 1998, s. 18.

Öğrenme, bireylerin mantıklı seçimler yapma, problem çözme ve yeni keşifler yapmasını sağlamalıdır. Öğrenme, bireyin fiziksel, bilişsel ve duygusal gelişimini sağlar.”¹³

Öğrenme bireyin çevresi ile girmiş olduğu etkileşim sonucunda oluşan kalıcı davranış değişikliğidir.¹⁴

Yapılan tanımlarda ortaya çıkan en önemli ortak nokta kalıcı davranış değişikliğinin vurgulanmasıdır. Bununla birlikte öğrenme her zaman somut, gözlemlenebilir davranış değişimine neden olmayabilir. Bilgi, tutum ve değerlerdeki değişimler gözlenmekten ziyade zaman içerisinde hissedilebilir. Öğrenme planlı, hedefe yönelik bilinçli bir şekilde olabileceği gibi planlanmadan çevreyle girilen etkileşimler sonucu kendiliğinden de gerçekleşebilir. Bunun sonucunda istendik davranış değişimleri gözlemlenebileceği gibi istenmedik davranış değişiklikleri de gözlemlenebilir.

Son yıllarda yapılan çalışmalarda öğrenme sonucunda bireylerde görülen kalıcı davranış değişikliklerinin dâhil olduğu organizasyona nasıl yansıtacağı konusuna dikkat çekildiği görülmektedir. Önceleri öğrenmeye önem vererek kendini gerçekleştirmeye çalışan bireyler öğrendikleri nedeniyle çevresine emsal teşkil eder ve çevresini yönlendirici konumda olurlarken günümüz organizasyonlarının misyonlarını gerçekleştirme çabaları bu durumdaki insanların önemli ancak yeterli olmadıklarını göstermektedir. Senge’ye göre “organizasyon için öğrenen tek bir kişinin olması artık yeterli olmamaktadır. Artık birinin tepeden ‘düşünüp bulması’ ve organizasyonda geri kalan herkesin ‘büyük stratejist’in emirlerini izliyor olması mümkün değildir. Gelecekte gerçekten diğerlerinin önüne geçecek organizasyonlar, kişilerin bir örgütün tüm seviyelerine öğrenme yükümlülük ve kapasitesini nasıl değerlendirebileceğini keşfedenler olacaktır.”¹⁵ Bu bakımdan ilköğretim okullarındaki görevli öğretmenlerin bireysel öğrenmelerinin ötesinde okul olarak öğrenmeleri, okulu yapı olarak öğrenen örgüte dönüştürebilmeleri önem kazanmaktadır.

¹³ Pala, A., “Eğitimin Temel Kavramları,” Eğitim Bilimine Giriş, (Ed. Mustafa Yılman), Ankara, 2006, s.7.

¹⁴ Bilen, M., Plandan Uygulamaya Öğretim, Ankara, 1999, s.37.

¹⁵ Senge, P.M., Beşinci Disiplin, (Çev. A. İldeniz – A. Doğukan), İstanbul, 2007, s.12.

1.2. Öğrenme Düzeyleri

Bir tek insanın bireysel temeldeki öğrenme faaliyetleri bir düzey olmak üzere birden çok insanın bir araya gelerek oluşturduğu grubun öğrenme faaliyetleri diğer bir düzeyi ve daha çok sayıdaki insan ve grupların örgüt genelindeki öğrenme etkinlikleri ayrı bir öğrenme düzeyini oluşturmaktadır.

1.2.1. Bireysel Düzeyde Öğrenme

Okullarda örgüt düzeyinde öğrenmenin sistemli halde uygulanabilmesi için her şeyden önce öğretmenlerin bireysel öğrenme düzeylerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Öğretmenlerin bireysel öğrenmeleri dâhil olacakları grubun öğrenmesini, grubun öğrenmesi de parçası oldukları örgütün öğrenmesine neden olacaktır. Bireyler öğrenmeden kurumların öğrenmesi söz konusu değildir. Organizasyonların daha etkili öğrenebilmesine yönelik yapılan çalışmalarda vurgu yapılan noktalardan birisi de çalışanların ortaklaşa veya ayrı olarak öğrenme kapasite ve kabiliyetlerinin geliştirilmesidir.¹⁶ Birçok değişimin yaşandığı günümüz dünyasını yakından takip edebilmek için öncelikli olarak gerekli olan bireysel öğrenme düzeyinin azami düzeyde etkinleştirilmesi gerekmektedir.

1.2.1.1. Sosyal Yapısalcılık

Öğretmenlik formasyonunu üniversitelerin ilgili fakültelerinde tamamlayan öğretmen adayları kuramsal eğitimlerini tamamlamış olmakla birlikte öğretmenlik deneyimine aktif katılımları olmaz ise faaliyet göstereceği alanda tam anlamıyla öğrenmiş olamamaktadırlar. Bireylerin öğrenmesi sosyal yapısalcılık kuramına uygun olarak çalışma ortamında bizzat bulunmaya bağlıdır. Bu durum çalışma süreçlerinde bireylerin işin içine bizzat girmesi ile mümkün olur.¹⁷ Günümüzde öğretmen adaylarının öğretmenliğe hazırlanmaları amacıyla eğitim fakülteleri ile seçilen uygulama okullarının ortaklaşa koordine ettikleri okul deneyimi ve öğretmenlik uygulaması gibi süreçler ile öğretmen

¹⁶ Zaim, H., Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi, İstanbul, 2005, s.235.

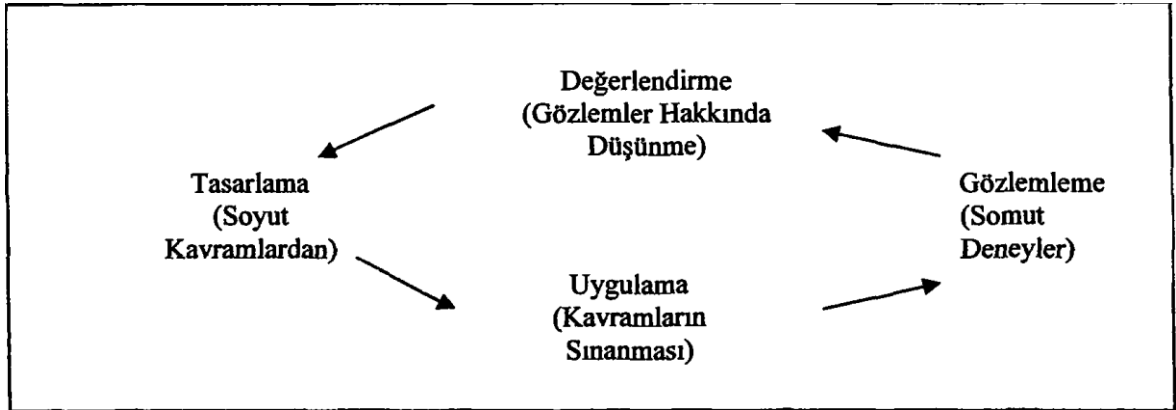
¹⁷ Yeşilyurt, G., Örgütsel Öğrenme Düzeyleri ve Öğrenme Tipleri: Kara Kuvvetleri Komutanlığında Bir Alan Araştırması, Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2004, s.14.

adayları eğitim – öğretim etkinliklerinin içerisine mesleğe başlamadan önce girerek sosyal yapısalcılık kuramına uygun olarak öğretmenliğe hazırlanmaktadırlar.

1.2.1.2. Deneysel Öğrenme Modeli

Deneysel öğrenme bireyin çevresi ile girmiş olduğu etkileşimleri neticesinde elde ettiği kazanımlara binaen süreklilik arz eden bir öğrenme yaşantısıdır. İnsanoğlunun doğumundan ölümüne kadar gerçekleştirdiği birçok öğrenme faaliyeti ferdi olarak gerçekleştirilen deneme – yanılma etkinliklerinin neticesinde gerçekleşmektedir. Bireysel düzeyde gerçekleştirilen öğrenmelerden olan deneysel öğrenme modeli aşağıdaki şekilde de görüleceği üzere gözlemlene, değerlendirme, tasarlama, uygulama olmak üzere dört safhadan oluşmaktadır.

Şekil 1: Deneysel Öğrenme Modeli



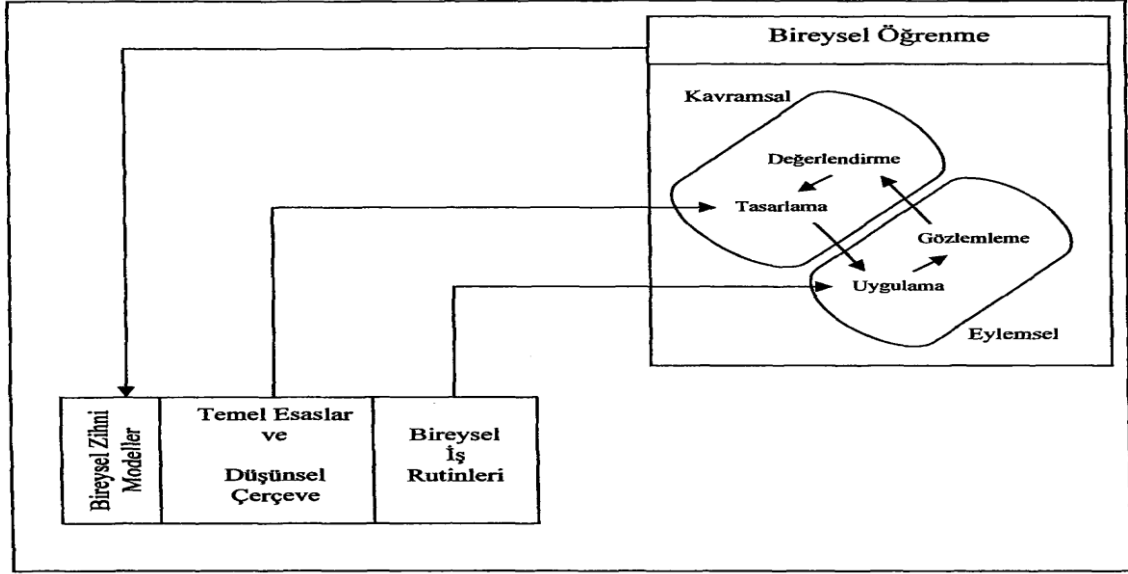
Kaynak: Yeşilyut, G., Örgütsel Öğrenme Düzeyleri ve Öğrenme Tipleri: Kara Kuvvetleri Komutanlığında Bir Alan Araştırması, Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2004, s.15.

1.2.1.3. Zihinsel Modeller

Zihinsel modeller somut ya da soyut olguların zihinde canlandırılan modellerine denmektedir. Zihinsel model geliştirmede öğrenme, bireye özgü imgelerin zihinsel düzeyde model oluşturacak şekilde tasarlanması ile gerçekleşmektedir. Aşağıdaki şekilde de görüleceği gibi değerlendirme, tasarlama gibi kavramsal etkinlikler ile gözlemlene ve

uygulama gibi eylemsel etkinliklerin kişinin düşünme sürecindeki açıklamalara yansımaları zihinsel modelleri oluşturmaktadır.

Şekil 2: Bireysel Öğrenme Modeli



Kaynak: Yeşilyurt, G., Örgütsel Öğrenme Düzeyleri ve Öğrenme Tipleri: Kara Kuvvetleri Komutanlığında Bir Alan Araştırması, Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2004, s.16.

Eylemsel öğrenmede bireyler görevi tamamlamak için yapmaları gerekenleri öğrenirler. Kavramsal öğrenmede ise bireyler yaptıkları işlerde süreçler ile işlerin nedenselliğini araştırır ve kendi alanları ile ilgili düşünsel modellerini geliştirirler.¹⁸ Bireylerin sahip oldukları zihinsel modellerin belirlenmesi öğrenme yaşantılarının düzenlenmesinde yol gösterici olduğundan bireysel düzeydeki bu öğrenme etkinliği ayrı bir önem kazanmaktadır.

1.2.2. Grup Düzeyinde Öğrenme

İlköğretim okullarında formal veya informal gruplar ortak amaçlar etrafında işbirliği yapmaktadırlar. Formal olarak 1, 2, 3, 4, 5 inci sınıflarda aynı sınıfı okutan sınıf öğretmenleri ve 6, 7, 8 inci sınıflarda aynı branşı okutan öğretmenlerden oluşan zümre

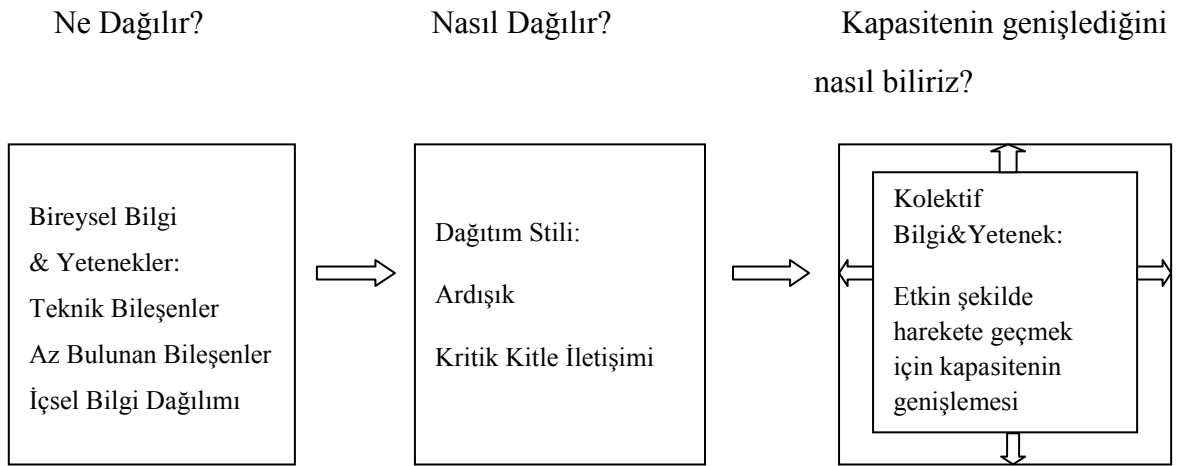
¹⁸ Yeşilyurt, a.g.t., s.16.

öğretmenler kurulu ile belirli bir şubeyi okutan öğretmenlerden oluşan şube öğretmenler kurulu, informal olarak ta kendiliğinden belirli bir amaç etrafında toplanan öğretmenler tarafından gruplar oluşturulmaktadır.

Grup, örgüt içinde resmi veya gayri resmi olarak oluşan, benzer ilgi alanına sahip ve aynı iletişim sistemi içerisinde olan takımlar olarak tanımlanabilir. Grupta öğrenme, bireysel öğrenmeden farklı oluşmaktadır. İşbirliği ve iletişim süreci ne kadar iyi olursa; ortaklaşa öğrenmenin ürünü olan grup öğrenmesi de o derece verimli olmaktadır.¹⁹

Grup veya takım halinde öğrenmenin nasıl ortaya çıktığı aşağıdaki şekilde gösterilmiştir:

Şekil 3: Bireysel Öğrenme – Kolektif Öğrenme İlişkisi



Kaynak: Avcı, U., İşletmelerde Örgütsel Öğrenme – Örgütsel Performans İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme – Örgütsel Performans İlişkisine Yönelik İnceleme, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Isparta, 2005, s.45.

Grup olarak öğrenmede belirlenen ortak bir amaç etrafında öğrenme yaşantılarının etkin olarak düzenlenmesi esastır. Hedef birliği olan örgütlerde grup olarak öğrenme etkinliklerinin yaygınlaşması doğal sonuç olarak karşılanacaktır. Bu bakımdan paylaşılan ortak hedeflerin paydaşlarca benimsenmesi de önem kazanmaktadır.

¹⁹ Avcı, U., İşletmelerde Örgütsel Öğrenme – Örgütsel Performans İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme – Örgütsel Performans İlişkisine Yönelik İnceleme, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Isparta, 2005, s.44.

1.2.3. Örgütsel Düzeyde Öğrenme

Kurumların çevresel değişimlere ayak uydurabilmeleri için yalnızca bireysel düzeyde yapılacak olan öğrenme etkinlikleri yeterli olmamaktadır. Bunun için örgütün öğrenme etkinliklerine katılımı yani örgütsel öğrenme etkin bir şekilde kurumlarda uygulanmalıdır. Çevresel değişimlere, yeniliklere uyum sağlamada en önemli faktör örgütlerin öğrenme beceri, yetenek ve kapasitelerini bireysel seviyeden örgüt seviyesine yayacak yaklaşımların geliştirilmesidir.²⁰ Öncelikle uygulanması önerilen kavramın ne olduğunun açıkça belirtilmesi gerekmektedir. Bu bakımdan düşünürlerin ortaya koydukları tanımlarda örgütsel öğrenme şu anlamlara gelmektedir:

- Duncan ve Weiss'e göre örgütsel bilginin, büyümesi ve değişmesi; örgüt üyelerinin, eylem sonuç ilişkileri hakkında ve çevrenin bu ilişkiler üzerindeki etkisi hakkında bilgilerini geliştirdikleri bir süreçtir. Watkins ve Golembiewski'e göre bilgiyi tutma, bilgi yaratımını destekleme ve sürekli dönüşümü gerçekleştirme kapasitelerini sağlayacak sistemlerin yaratılmasıdır.²¹

- Hedberg'e göre yeni bilgi ya da anlayışların belirlenmesidir.²²

- Fiol ve Lyles'e göre bilginin ve kavrayışın geliştirilmesi yoluyla eylemleri iyileştirme sürecidir.²³

- Meyer – Dohm'a göre örgütün temel hedeflerine ulaşmak için sürekli test etme ve tecrübeyi paylaşılan bilgiye dönüştürme süreci, Slater ve Narver'a göre yeni bilgi ya da davranışı değiştirme potansiyeli olan görüşlerin geliştirilmesidir.²⁴

- Huber'e göre örgütlerin bilgi gelişim süreçleri ve potansiyel davranış düzeyleri değiştikçe öğrenme ortaya çıkacaktır. Dodgson'a göre örgütün iş gücü becerisini kullanma yollarını geliştirerek, etkililik, bilgi ve kültür etrafında günlük işleri organize etmedir.²⁵

- Garvin'e göre örgütün bilgiyi üretmesi, istemesi, aktarması, bilgi ve anlayışlara uygun tepkiler veren davranışlar geliştirmesi, Probst ve Büchel'e göre örgüt içindeki bilgi

²⁰ http://www.hho.edu.tr/hutendergi/2007Ocak/10_ATAK_ATIK.pdf (22.12.2008)

²¹ Kalder Öğrenen Organizasyonlar Uzmanlık Grubu, Öğrenen Organizasyonlar II, İstanbul, 2000, s. 87.

²² Töremen, F., Öğrenen Okul, Ankara, 2001, s.41.

²³ Garvin, D.A., "Öğrenen Bir Örgüt Yaratmak", Bilgi Yönetimi, (Çev. G. Bulut), İstanbul, 1999, s.79.

²⁴ Avcı, a.g.t., s.62.

²⁵ Töremen, a.g.k., s.41.

ve değer sistemlerinin değişmesi ve gelişmesi; sorun çözme ve eylem kapasitelerinin geliştirilmesi ve çalışanların ortak referans çerçevesinin değişimi, Seymen ve Bolat'a göre ise bireysel, grupsal ve örgütsel düzeylerde, bilişsel, sezgisel yollardan kazanılan deneyimlerin tam olarak kullanılmasıdır.²⁶

Atak ve Atik örgütlerde öğrenme seviyelerini, süreçlerini, girdiler ve çıktılarını şu tablo ile göstermektedirler:

şekil 4: Öğrenme Seviyeleri

Öğrenme Seviyeleri	Süreçler	Girdiler ve ıktılar
BİREY	Sezme	Deneyimler İmgeler Metaforlar
	Yorumlama	Dil Zihinsel harita Tartışma ve diyalog
GRUP (TAKIM)	Bütünleştirme	Ortak anlayış Karşılıklı uyum Etkileşimli sistemler
ÖRGÜT	Kurumsallaştırma	Planlar, Rutinler, Normlar, Teşhis sistemleri Kurallar, Prosedürler

Kaynak: http://www.hho.edu.tr/hutendergi/2007Ocak/10_ATAK_ATIK.pdf (22.12.2008)

²⁶ Seymen, O.A. – Bolat, T., Örgütsel Öğrenme, Bursa, 2002, ss.43-44.

Örgütsel öğrenmenin temel ve belirleyici özellikleri şu şekilde sıralanmaktadır:

- Örgütsel öğrenme, tüm örgüt çalışanlarının aktif katılımını gerektiren bir süreçtir. Başka bir deyişle örgütsel öğrenme, bir departmanın ya da belirli bireylerin sorumlu olduğu bir süreç olmayıp, tüm örgüt çalışanlarının sorumluluğu altındadır.
- Örgütsel öğrenme, örgüt üyelerinin birey olarak tek tek öğrenmelerinin basit bir toplamından daha büyük bir sinerji oluşturulmasını amaçlar.
- Örgütsel öğrenme yoluyla elde edilen bilgi ve deneyimler, hemen uygulanabileceği gibi, ileride kullanılmak üzere örgütsel hafızaya da kaydedilebilir. Örgütsel öğrenmeye değer veren örgütler; yeni bilgi teknoloji yaratma, depolama ve aktarmaya ilişkin çabalarını sistemli eğitim faaliyetleri desteklemektedir.
- Örgütsel öğrenme, örgütün iç ve dış çevresini oluşturan tüm çevre unsurlarından yeni bilgileri öğrenmesi anlamına gelip, çok geniş boyutlu bir süreçtir.
- Örgütsel öğrenme, genellikle örgütler için olumlu sonuçlar doğursa da, her zaman doğru ve iyi sonuçlardan kaynaklanmayabilir. Örneğin örgütler hatalarından veya başarısızlıklarından da öğrenebilir. Başka bir deyişle örgütsel öğrenme yaşantı ürünüdür.
- Örgütsel öğrenme, örgütün tüm faaliyetlerinin sonucunda, değişik seviyelerde ve değişik hızlarda meydana gelebilir.
- Örgütsel öğrenme dinamik bir süreç olup, sürekli değişim anlamına gelir.
- Örgütsel öğrenme, örgütsel yapıda ve davranışlarda bir değişim içeren, hatta devrim yaratan bir süreçtir. Yani bireysel öğrenmeden, kolektif öğrenmeye geçişi gerektiren bir süreçtir.”²⁷

Özellikle 1980’li yıllardan itibaren yönetim bilimi alanında etkinliğini sağlamaya başladığı görülen örgütsel öğrenme kavramını açıklama gayretleri günümüzde daha özel alanlarda yapılan çalışmalarla devam etmektedir. Bu alanlardan birisi de bilgi yönetimidir. Örgütsel öğrenme ve bilgi yönetimi birbiriyle irtibatlı iki kavramdır. Öğrenmek yeni bilgiler elde etmek, bilgi ise öğrenilen şey anlamına gelmektedir. Organizasyonun öğrenmesi için çeşitli yöntemlerle yeni bilgi üretilmesi veya hazır bilginin elde edilmesi, üretilen veya elde edilen bilginin kullanılabilir hale dönüştürülmesi, organizasyon geneline yayılması ve amaca uygun olarak etkili biçimde değerlendirilmesi gerekmektedir.²⁸

²⁷ Seymen - Bolat, a.g.k., ss. 44-45.

²⁸ Zaim, a.g.k., s.235.

“Örgütsel öğrenme ve bilgi yönetimi literatürlerinin her ikisi de son dönemlerde büyük gelişme göstermişlerdir. Örgütsel öğrenme literatürü öncelikli amaç olarak örgütsel öğrenme sürecinin aydınlatılması üzerinde durmakta, bu bağlamda öğrenme araçları, öğrenmenin içeriği ve düzeyi gibi konularda yoğunlaşmaktadır. Psikoloji, sosyoloji, enformasyon teknolojileri vb. çeşitli bilim dalları ve uygulamalarla etkileşimi daha belirgindir. Bu bakımdan, yakın ilişki içinde olduğu bilgi yönetiminden daha gelişkin bir niteliğe sahiptir. Bilgi yönetimi ise örgütsel bilgiye yapılan müdahalelerle daha doğrudan ilgilidir. Daha proaktif bir içeriğe sahiptir. Bu bağlamda, bir yönetim aracı olma niteliği de daha belirgindir. Her iki disiplin de, farklı önceliklere sahip olmakla birlikte, örgütsel bilgi üzerinde yoğunlaşmıştır.”²⁹

Şekil 5: Bireysel ve Örgütsel Öğrenme

BİREY NEDEN ÖĞRENİR ?	ÖRGÜT NEDEN ÖĞRENİR?
-Birey önce çevreye uyum sağlamak için öğrenir.	-Örgüt, önce çevreye uyum sağlamak için öğrenir.
-Birey, öğrenerek yeni bilgi, beceri edinir ve yeni davranışlar geliştirir.	-Örgüt, öğrenerek yeni bilgi, beceri edinir ve yeni davranışlar geliştirir
-Kişisel bilgi bireyin beynine yerleştikçe, o kişinin davranışları, tutumu, değerleri değişmeye başlar.	-Örgütsel bilgi, örgüte yerleştikçe, o örgütün davranışları, değerleri ve kültürü değişmeye başlar.
-Bireyin öğrenme sürecinde hangi okullarda okuduğu, kimlerle arkadaşlık ettiği, ailesi önemlidir.	-Örgütün öğrenme sürecinde kimlerle işbirliği yaptığı, çevresi çok önemlidir.
-Birey, yeni fikirler, yeni bilgiler üretiyorsa, gelişiyor ve öğrendiklerini uyguluyor demektir.	-Örgüt, yeni fikirler, yeni bilgiler üretiyor ise gelişiyor demektir.
-Öğrenme zordur, disiplin ve sabır gerektirir.	-Zorlanma olmadan örgütsel öğrenme gerçekleşemez.
-Öğrenmenin olabilmesi için, davranış değişikliğinin süreklilik kazanması gerekir.	-Örgütsel öğrenmenin gerçekleşebilmesi için örgütsel davranış değişikliğinin sürekli hale gelmesi gerekir.
-Öğrenme için, tekrar gerekir. Gerekiyorsa, bilgiler yazılır, tekrar edilir.	-Örgütsel öğrenme için, örgüt içi gerekli davranış, tutum, ilkeler vb. nin yazılı hale getirilmesi ve sürekli tekrarı gerekir.
-Öğrenme, bu ihtiyacın farkında olunması ya da birisi tarafından hatırlatılması ile başlar.	-Örgütsel öğrenme, bu ihtiyacın hissedilmesi ile başlar.
-Olumlu etkileşim, öğrenmeyi kolaylaştırır.	-Örgüt içi olumlu etkileşim öğrenmeyi kolaylaştırır.

Kaynak: Aydın, A.F., Bir Örgüt Geliştirme Unsuru Olarak Örgütsel Öğrenme, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar, 2004, s. 43.

²⁹ <http://www.e-sosder.com/dergi/1622-36.pdf> (22.11.2008)

Günümüz dünyasında yaşanan değişimin süreklilik arz etmesi bireysel ve örgütsel öğrenmenin de süreklilik arz etmesini zorunlu kılmaktadır. Örgütsel değişim örgütsel öğrenmenin sonucunda gerçekleşmektedir. Bu bakımdan değişim ve gelişim amacıyla olan ilköğretim okullarının öncelikli olarak örgütsel öğrenme süreç ve yapısını kurumsal yapılarına uyarlamaları gerekmektedir.

2. ÖRGÜTSEL ÖĞRENME SÜRECİ

Bireylerin çevreye adaptasyonu öğrenme yoluyla olmaktadır. Bireylerden müteşekkil ve bireyleri aracılığıyla öğrenen örgütlerin de çevreye uyumu ve çevreyi yönlendirmesi yine aynı yol ile olmaktadır. “Örgütsel öğrenme, bireysel ve örgütsel öğrenme olarak iki bölüme ayrılır. Bu bölümler birbirinden ayrı, fakat birbiri ile ilgili bölümlerdir. Her biri diğerine bağlıdır ve örgütsel yapı tarafından birbirine bağlanır. Bundan daha da önemli olan bireylerin öğrenmesinden dolayı örgütlerin de öğrenmesidir.”³⁰

Örgütlerde öğrenme belirli süreçler sonucunda gerçekleşmektedir. Bu süreçlere temel teşkil eden olgu ise enformasyondur. Enformasyon, bireylerin zihinlerinde oluşan bilgiden ziyade genellikle belge şeklinde veya ses - görüntü gibi iletilerden oluşan öğrenme araçlarıdır. Öğrenmenin örgütsel niteliğine ve süreç yönüne vurgu yapılan yaklaşımlardan hareketle önerilen modele göre örgütsel öğrenme süreci: 1- Enformasyonun Edinimi, 2- Enformasyonun Yayılması, 3- Enformasyonun Yorumlanması, 4- Enformasyonun Saklanması ve Yeniden Değerlendirilmesi olmak üzere dört aşamadan oluşmaktadır.³¹

2.1. Enformasyonun Edinimi

Örgütsel öğrenme için ilk adım olan enformasyonun elde edilmesi konusu üzerinde yapılan çalışmalarda göze çarpan temel nokta bireysel öğrenmenin önemidir. Bireysel öğrenme okullar için iç kaynaklardan birini oluşturmaktadır. Okullarda enformasyonun elde edilmesi iç kaynakların etkin kullanımının beraberinde dış kaynakların da kullanımına başlıdır.

³⁰ Celep, C. - Çetin, B., Bilgi Yönetimi, Ankara, 2003, s.118.

³¹ <http://www.e-sosder.com/dergi/1622-36.pdf> (22.11. 2008)

Bu aşamada, organizasyon öğrenme için ihtiyaç duyduğu enformasyonu çeşitli yollarla içselleştirmektedir. Enformasyon edinimi için hem iç hem de dış kaynaklardan yararlanılabilir. Sahip olunan bilgiler, tecrübeler, işletme dışı unsurların tecrübeleri ve stratejik eylemler yeni enformasyon ediniminin temel kaynaklarıdır.³²

2.2. Enformasyonun Yayılması

Okul tarafından herhangi bir şekilde elde edilen enformasyonun okul düzeyinde paylaşarak bilginin etkin kullanımını sağlamak ve yeni bilgi üretmek amacıyla öğretmenlere yayılması gerekmektedir. Enformasyon veya bilgi çeşitli şekillerde ve ortamlarda yayılabilir.

Enformasyonun dağıtılması veya yaygınlaştırılması olarak da ifade edilebilecek olan bu aşama farklı kaynaklardan elde edilen enformasyonun değişim ve paylaşımının gerçekleştirildiği bir süreci ifade etmektedir. Enformasyon resmi ve gayri resmi yollarla dağıtılmaktadır. Enformasyonun dağıtılması öğrenme sürecinin kapsamlılığını etkilemektedir. Enformasyonun etkili bir biçimde yaygınlaştırıldığı bir organizasyonda daha kapsamlı bir öğrenme gerçekleşecek ve kaynaklardan yararlanma imkânı da artacaktır. Enformasyonun değişim ve paylaşımının sağlıklı olarak gerçekleştirilebilmesi imkânı, örgüt kültürünün paylaşımına açık olma düzeyi ve paylaşımı destekleyici mekanizmaların gelişkinlik seviyeleri ile doğru orantılıdır.³³

2.3. Enformasyonun Yorumlanması ve Anlamlandırılması

Yayılan enformasyon bireylerin paradigmatları doğrultusunda yorumlanarak farklı şekillerde bilgi veya enformasyona dönüştürülür. Enformasyon veya bilginin eylemde müessir olması veya yeni bilgilerin üretilmesinde kullanılabilmesi için alıcı tarafından anlaşılabilir olarak özümsemesi gerekmektedir.

Bu aşama enformasyonun anlamlandırılma süreci olarak da ifade edilmektedir. Söz konusu süreç keşifsel olmaktan ziyade yeniliği meydana getiren bir süreçtir. Anlamlandırma sürecinde farklı düzeylerde bilgi meydana getirilebilir. Farklı

³² <http://www.e-sosder.com/dergi/1622-36.pdf> (22.11.2008)

³³ <http://www.e-sosder.com/dergi/1622-36.pdf> (22.11.2008)

anlamlandırmaların ortaya çıkması, örgütsel öğrenme düzeyinde bir artışı meydana getireceği için örgütün davranışları da zenginleşecektir.³⁴

2.4. Enformasyonun Saklanması ve Yeniden Değerlendirilmesi

Enformasyonun ihtiyaç duyulduğunda yeniden kullanılabilmesi örgüt içerisinde saklanması gerekmektedir. Bu durum örgütsel hafızanın gerekliliğini ifade etmektedir. Bireyler için hafıza ne denli önemli ise yaşayan sistemler olan örgütler için de hafıza o denli önem arz etmektedir. Bu aşama örgütsel hafızanın fonksiyonuna ilişkin bir kategoriye ifade etmektedir. Örgütsel hafıza enformasyonu saklama ve yeniden değerlendirme faaliyetlerine yönelik bir yapıya sahip olan, bireysel ve örgütsel düzeyde çeşitli fenomenlerle temsil edilen bir oluşumdur. Organizasyonun edindiği enformasyon örgütsel hafızada saklanmakta ve gerekli olduğunda açığa çıkartılarak değerlendirilmektedir. Örgütün enformasyon deposu olarak işlev gören örgütsel hafızanın gelişimi de örgütsel öğrenme ile mümkündür.³⁵

3. ÖRGÜTSEL ÖĞRENME ŞEKİLLERİ

Örgütlerdeki öğrenme süreci örgütsel bilgiyi ve beraberinde örgütsel davranışı etkilemektedir. Örgütler bu etkileşim sürecini çeşitli şeklerdeki öğrenme şekilleri ile gerçekleştirmektedirler. Genel olarak örgütlerde üç tip öğrenme şekline bahsedilmektedir. Bunlar: 1- Tek Döngülü Öğrenme, 2- Çift Döngülü Öğrenme, 3- Öğrenmeyi Öğrenme şekilleridir.

3.1. Tek Döngülü Öğrenme

Bu öğrenme şeklinde örgütlerde genel planlama veya stratejiyi etkileyebilecek derin değişikliklerden ziyade anlık ortaya çıkan problemleri geçici olarak çözmeye yönelik adımlar atılmaktadır. “Çalışanlar hataları bulup düzelterek çevrelerinde oluşan değişimlere tepkilerini verirler; ama örgütün mevcut kurallarını koruyarak değiştirmezler. Tek döngülü

³⁴ <http://www.e-sosder.com/dergi/1622-36.pdf> (22.11.2008)

³⁵ <http://www.e-sosder.com/dergi/1622-36.pdf> (22.11.2008)

öğrenme, herhangi bir sorgulamayı veya düşünmeyi teşvik etmez; sadece var olan sorunların çözümüne odaklanır; sorunları oluşturan nedenleri incelemekten bırakır.”³⁶ Problemlere kalıcı olmaktan ziyade geçici çözüm üretilmesi üzerinde çalışmalar yapılır. Mevcut iş yapma yöntemlerinin altında yatan temel varsayımlar sorgulanmaz.³⁷

3.2. Çift Döngülü Öğrenme

Bu öğrenme şeklinde örgütsel düzeyde öğrenmeyi öğrenme gerçekleştirilmeye çalışılmakta, örgütün sahip olduğu temel değerlerde yapılacak değişikliğe önem verilmektedir. “Çift döngülü öğrenme, örgütün hedefleri, sahip olduğu değerlerin ve inançların yeniden değerlendirilmesi anlamına gelmektedir. Bu öğrenme düzeyi, örgüt kültürünün, politikalarının, amaçlarının, stratejilerinin değişmesini içermekte ve örgütün nasıl öğreneceğini öğrenmesini sağlamaktadır.”³⁸

Çift döngülü öğrenme temel örgütsel değer, norm ve kültürün değiştirilmesinde başarılı olmuştur. Tek döngülü öğrenme daha çok sürecin geliştirilmesini amaçlarken, çift döngülü öğrenme temel kültürel değişmeye yönelik bir öğrenmedir. Çift döngülü öğrenme sadece nesnel gerçekler hakkında değil, aynı zamanda gerçeklerin arkasındaki mantığı anlamaya yönelik sorulara cevap bulmaya çalışır.³⁹

3.3. Öğrenmeyi Öğrenme

Tek ve çift döngülü öğrenmenin haricinde üçüncü tip öğrenme şekli olan öğrenmeyi öğrenmede bireyler öğrenmelerine etki eden kolaylaştırıcı ve zorlaştırıcı eylemleri fark etmekte, öğrenme için yeni strateji, yöntem ve teknikler üretmektedirler. Bireyleri vasıtasıyla öğrenen organizasyonlarda bireysel öğrenmedeki farkında oluşlar ve üretimler organizasyona yansımaktadır.

³⁶ Aydın, A.F., Bir Örgüt Geliştirme Unsuru Olarak Örgütsel Öğrenme, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar, 2004, s.47.

³⁷ http://www.kalder.org.tr/preview_content.asp?contID=780&tempID=1®ID=2 (25.11.2008)

³⁸ Seymen - Bolat, a.g.k., s.89.

³⁹ http://www.kalder.org.tr/preview_content.asp?contID=780&tempID=1®ID=2 (25.11.2008)

Bugün eğitim ve geliştirme, daha önce geliştirilmiş hazır durumdaki bilgilerin öğretilmesi olmaktan çıkmış, kişilerin bilgiyi bulma, yaratma, araştırma ve karşılaşılan sorunların çözümü için kullanma arzu, özgüven ve yeteneklerinin geliştirilmesine dönüştürülmüştür.⁴⁰ Günümüzde bireylere bilginin hazır bir şekilde öğrenme aracı olarak sunulmasındansa bilgiye ulaşım yollarının öğretilmesi yani öğrenmeyi öğrenme kavramının benimsetilmesi gerekmektedir.

Öğrenmeyi öğrenmede örgüt, hataları nasıl bulacağını, nasıl düzeltereğini, normları nasıl sorgulayacağını ve yeniden nasıl yapılandıracağını gösterir. Bunun için, daha önceki öğrenmelerin kapsamını, çerçevesini, karşılaşılan başarısızlıkları vb. gibi mercek altına alır, inceler, sorgular ve tepki gösterir. Bu süreçte, örgütsel öğrenmeyi kolaylaştıran ve zorlaştıran unsurlar keşfedilir; öğrenme için yeni stratejiler bulunur ve bu stratejiler değerlendirilerek genelleştirilir.⁴¹

4. İLKÖĞRETİM OKULLARINDA ÖRGÜTSEL ÖĞRENME

Eğitim kurumları içerisinde yer alan ve değişime uygun olması gereken esnek yapıları ile ilköğretim okulları da son yıllarda yaşanan hızlı dönüşüm sürecinden doğal olarak etkilenmektedir. Bireylerin toplum içinde yaşamlarını sürdürebilmeleri, çevrelerine başarılı bir şekilde uyum sağlayabilme yeteneklerine, dolayısıyla öğrenmelerine bağlı ise; bireylerden oluşan sosyal birer varlık olan örgütlerin de çevrelerine uyum sağlayıp gelişebilmesi, başarılı bir şekilde öğrenmeleri ile mümkün olur.⁴² Çevresel değişimi algılama ve değişime uyum sağlaması gereken ilköğretim okullarında örgütsel öğrenmeyi sağlayacak bilgi yönetimi kavramının uygulama alanı bulması bu kurumları çağın gereğine uygun halde dönüştürecek ve nihai hedef olan öğrenen organizasyon haline getirecektir.

4.1. İlköğretim Okullarında Örgütsel Öğrenmenin Uygulanabilirliği

Örgütsel öğrenme kuramı işletme örgütlerinde geliştirilmiş olmasına rağmen, eğitim örgütleri için de uygun bir model olabilir. Çünkü okul örgütlerinin temel amacı,

⁴⁰ http://www.hho.edu.tr/hutendergi/2007Ocak/10_ATAK_ATIK.pdf (22.12.2008)

⁴¹ Seymen - Bolat, a.g.k., s.89.

⁴² Seymen - Bolat, a.g.k., s.43.

daha etkili bir eğitim ve öğretim hizmeti vermektir. Okul, doğrudan öğrenme süreci içinde olan bir örgüttür. Ancak temel sorun, okulun öğrenme ve öğretme amacının dengeleştirilmesidir. Bugün okul daha çok öğreten bir örgüt görünümündedir. Oysaki okul aynı zamanda öğrenen bir örgüt olduğu kadar, öğrenen bir örgüt olmak zorundadır. Okulun öğrenen bir okula dönüştürülmesi, okul kültürü ve felsefesinde köklü bir algı değişimi gerektirmektedir.⁴³

“Örgütsel öğrenme kavramı, okulların değişimi için uygun bir model oluşturmaktadır. Birincisi, okulun kendisinin dışındaki değişim modellerine bağlı kalmasından çok, yararlanabileceği kaynakları ve öğretmenlerin mesleki birikimleri vardır. Okul kendi personelinin yeteneklerini geliştirme yoluyla değişim sürecine uyum sağlayabilir. İkincisi, karmaşık örgütsel değişim sürecini etkileyen yapısal, normatif ve zihinsel faktörler, örgütsel öğrenme süreci üzerinde etkili olmaktadır. Örgütsel öğrenme, okuldaki çok değişik kaynakların, öğretmenlerin sınıftaki kapasitelerini arttırmaya yönelik olarak kullanılmasını gerektirmektedir. Okullardaki örgütsel öğrenme etkinliklerinde hedef grup öğretmenlerdir. Ancak öğretmenlerin bireysel olarak geliştirilmesi yeterli değildir. Okulda izlenecek personel geliştirme politikası çerçevesinde öğretmenlerin grup halinde öğrenmeleri sağlanmalıdır.”⁴⁴ Örgütsel öğrenme kavramının bir yönetim şekli olarak benimsendiği ve uygulandığı ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenler belirlenen amaçlara ulaşmak ve geleceklerini oluşturmak için sürekli bilgi, beceri, tutum ve değer geliştirmek durumundadırlar.

4.2. İlköğretim Okullarında Örgütsel Öğrenmenin Engelleri

İlköğretim okullarında örgütsel öğrenme kültürünün oluşturulabilmesi için önündeki engellerin ortadan kaldırılması gerekmektedir. Genel olarak organizasyonlarda örgütsel öğrenmeyi engelleyen faktörler okullar için de geçerlidir. Bununla birlikte okullarda örgütsel öğrenmeyi engelleyen faktörler şu şekilde sıralanmaktadır.

- “1. Okullardaki problem ve çözümlerinin önceden kestirilememesi
2. Okullardaki kaynak eksikliği ve teknolojik gelişmelere uyumsuzluğu
3. Okullarda bürokratik kuralların ön planda tutulması

⁴³ Çelik, V., Eğitimsel Liderlik, Ankara, 2003, s.123.

⁴⁴ Çelik, a.g.k., ss.123-124.

4. Öğretmenler arasındaki iletişim kopukluğu
5. Öğretmenlerin karar sürecine katılmaması
6. Okulların değişime karşı koyması
7. Ödüllendirme sisteminin yetersizliği
8. Okullardaki denetim ve teftişin algılanma düzeyi
9. Okulların suçu başkalarına atması⁴⁵

Belirtilen bu sorunlara çözüm üretilebilmesi için öncelikle karşılaşılan engelin niteliğinin farkına varılması gerekmektedir. İlköğretim okullarında karşılaşılabilecek olan örgütsel öğrenme engelleri öğrenme sürecinde uygun çözüm yöntemleri ile kolayca aşılabilecek nitelikte olan engellerdir. Bu engeller için sorunun farkına varıldıktan sonra sahip olunan potansiyel etkin bir şekilde harekete geçirilebilir. Bu noktada sahip olunan potansiyelin de farkına varılması gerekmektedir. İlköğretim okulları sahip oldukları fiziki alt yapılar ve entelektüel öğretmen potansiyelleri ile karşılaşılabilecek sorunlar için yeterli çözüm kaynaklarını bünyelerinde barındırmaktadır. Sahip olunan bu kaynaklar karşılaşılan sorunların çözümünde eşgüdümle harekete geçirilerek ortaya konacak etkili yönetim becerileri ile kolayca aşılabilecektir.

⁴⁵ <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/166/index3-kucukoglu.htm> (30.11.2008)

II. BÖLÜM

BİLGİ YÖNETİMİ

1. BİLGİ KAVRAMI

Örgütsel öğrenme sürecinde kritik bir öneme sahip olan örgütsel bilginin yönetimi konusunun son zamanlarda ülkemizdeki eğitim kurumlarından gerekli ilgiyi gördüğü Ahmet Ağır⁴⁶, Vecihe Muratoğlu⁴⁷, Pınar Erten⁴⁸, İsmet Kesen⁴⁹, Nurcan Fidan⁵⁰ vb. gibi araştırmacılar tarafından hazırlanan akademik çalışmalardan anlaşılmaktadır. Bilgi yönetimi kavramının anlaşılabilmesi için öncelikle bilgi kavramına açıklık getirilmesi gerekmektedir.

1.1. Bilginin Anlamı

Epistemoloji yani bilgi kuramı açısından bilginin tanımıyla ilgili tartışmalar konumuzun dışındadır. Bizim için önemli olan bilginin bilgi yönetimi açısından tanımının yapılmasıdır. Birbiriyle yakından irtibatlı olan veri, enformasyon ve bilgi kavramları çoğu kez birbirine karıştırılmaktadır. Bilgi, veri ve enformasyon kavramları birbirleri ile irtibatlı ancak birbiri ile aynı olmayan kavramlardır. Bilgiye dayalı yönetim stratejileri geliştirilmesi açısından kavram kargaşasının önlenerek tanımların somutlaştırılması gerekmektedir. Söz konusu üç kavramın ne olduğunu anlamak, birbirinden farklarını ve birinden diğerine nasıl geçileceğini bilmek bilgi yönetimi uygulamaları açısından son

⁴⁶ Ağır, A., Bilgi Yönetimi Sistemleri ve Eğitimde Bilgi Yönetimi Sistemi Uygulaması, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Lisans Tezi, İstanbul, 2005.

⁴⁷ Muratoğlu, V., Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetimi Stratejileri, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Elazığ, 2005.

⁴⁸ Erten, P., Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Etkili Kullanabilme Becerileri, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Elazığ, 2006.

⁴⁹ Kesen, İ., İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterlikleri, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara, 2006.

⁵⁰ Fidan, N., Resmi İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterlik Düzeyine İlişkin Bir Araştırma, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Antalya, 2007.

derece önemlidir. Bu sebeple söz konusu kavramların doğru ve açık biçimde tanımlanması gerekmektedir.⁵¹

1.2. Bilginin Niteliği

Bilgi toplumunda emek ve sermayenin önüne geçen bilgi ilköğretim okullarında değer yaratan, sosyal ve ekonomik yönden kuruma yarar sağlayan bir nitelikte olmalıdır. Gerekli olan her tür bilgi kurumsal çevrede gerçekleştirilen çeşitli etkileşimler neticesinde elde edilebilir niteliktedir. Bununla birlikte değer yaratan bilginin elde edilmesi belirli bir süreç çerçevesinde gerçekleşmektedir. Bu sürecin başlangıcında imgeler vardır ve sırasıyla imgelerden veriler, verilerden enformasyon, enformasyondan bilgi ve bilgiden üst bilgi elde edilir.⁵² Nitelikli bilginin elde edilmesi ifade edilen bu süreçlerin etkin yönetimine bağlıdır.

1.2.1. İmge

Verilerin oluşturulması için gerekli olan imge kavramı “zihinde tasarlanan ve gerçekleşmesi özlenen şey, düş, hayal, hülya”⁵³ olarak tanımlanmaktadır. “Herhangi bir olgunun beyinde temsil edilmesidir. İmge daha önceki bir algılamadan sonra zihnimize kalan izlenimlerin yarattığı çağrışımlardır. İnsanoğlu, daha önceden gördüğü bir varlığı, yaşadığı bir olayı zihninde başka biçimde yeniden tasarlayabilir. Kafada tasarlanan bu görüntüler imgeyi oluşturur. İmge bir nesneyi doğrudan doğruya yeniden tanıtmaya yarayacak biçimde göz önüne seren görüntüdür. Kısaca duyu organları ile algılanmış olan bir şeyin somut ya da düşünsel kopyasına imge denir. İmge gerçekliklerin zihnimize beliren görüntüsüdür.”⁵⁴ Bilgi oluşturmanın ön koşulu olan imge önceki öğrenilenlere dayanarak ve onlardan hareketle farklı yapı ve içerikte yeni bilgilerin zihinsel düzeyde ortaya çıkarılması veya var olan bilgilerin özgün sentezlemesi olarak da tanımlanabilir.

⁵¹ Zaim, a.g.k., s.67.

⁵² Tutar, H., Yönetim Bilgi Sistemi, Ankara, 2006, s.65.

⁵³ <http://www.tdk.gov.tr> (03.06.2008)

⁵⁴ Tutar, a.g.k., s.66.

1.2.2. Veri

Veri bilgi üretim sürecinde kullanılması nedeniyle doğru anlaşılması ve ilgili olduğu kavramlardan farkının belirtilmesi önem taşımaktadır. Veri “Bir sonuca varabilmek için gerekli olan ilk bilgi, dayanak bilgi ya da belge, bilinen dayanak olgular ya da ipuçları”⁵⁵ olarak tanımlanmaktadır. Bu tür veriler olgusal veri olarak ta adlandırılmaktadır. “Olgusal veriler olgulara (gerçeklere) dayalı, kişisel yorum gerektirmeyen ve değişme olasılıkları zayıf (zamana ve koşullara bağlı olarak mümkün) cinsiyet, yaş, boy gibi nitelikleri belirleyen bilgilerdir. Olgusal verilerin dışındaki tüm veriler yargısaldır.”⁵⁶

Veri “Bir araştırmanın, bir tartışmanın, bir muhakemenin temeli olan ana öge, muta, done”⁵⁷ olarak ta tanımlanmaktadır. Bu tanımlama ise bilimsel araştırma literatüründe de kullanılan yargısal veri kavramı ile örtüşmektedir. Yargısal veriler “insanların düşünce ve tutumlarına dayalı olarak oluşan ve gelişen karar niteliğindeki bilgilerdir.”⁵⁸ “İnsan ya da makine tarafından yazılmış sembolleri ve enformasyonu tamamlayan parçaları ifade etmektedir”⁵⁹ şeklinde tanımlanan veri “Çeşitli sembol, harf, rakam ve işaretlerle temsil edilen, ham, işlenmemiş gerçekler ya da izlenimlerdir”⁶⁰ şeklinde de tanımlanmaktadır.

Veri, olaylar hakkındaki birbirinden farklı, nesnel gerçekleri ifade eder. Bilginin hammaddesi olan veri, miktarları, eylemleri, olguları vs. temsil eden, tesadüfî olmayan, rastgele bir araya gelmemiş bulunan sembollerden oluşan bir grup olarak da tanımlanır. Örgütler açısından verinin tanımı yapılan işlemlerin belli biçimlerde tutulmuş kayıtlarıdır. Modern kuruluşlar genellikle verileri örgüte uygun olarak düzenlenen teknoloji sistemlerinde depolarlar.⁶¹ “Bir organizasyonda veya fiziki çevrede gelişen hadiseleri temsil eden, insanların anlayabileceği ve kullanabileceği şekle dönüştürülmemiş ham

⁵⁵ Öncül, R., Eğitim ve Eğitim Bilimleri Sözlüğü, İstanbul, 2000.

⁵⁶ Tutar, a.g.k., s.67.

⁵⁷ <http://www.tdk.org.tr> (03.06.2008)

⁵⁸ Tutar, a.g.k., s.67.

⁵⁹ <http://acikarsiv.atauni.edu.tr/fulltext/10.pdf> (14.12.2008)

⁶⁰ Öğüt, a.g.k., s.11.

⁶¹ Yeniçeri, Ö. – İnce, M., Bilgi Yönetim Stratejileri ve Girişimcilik, İstanbul, 2005, s.36.

gerçeklerdir.”⁶² “Özümlenmemiş ve yorumlanmamış gözlemler, işlenmemiş gerçeklerdir. Verinin çoğu kez bir anlamı, içeriği yoktur. Örneğin, 710 x 370 A41 bir datadır ancak birçok kişi için hiçbir şey ifade etmez.”⁶³

“Harf bir imge iken kelime bir veridir. Cümle bir enformasyon iken paragraf bir bilgidir. Bununla birlikte bu kavramlar arasında bu kadar kesin ayrımlar her zaman doğru değildir; zira bazı durumlarda veri bir enformasyon olabilirken, bazı durumlarda enformasyon bilgi olabilir. ‘Dünya yuvarlaktır’ cümlesi tek başına kullanılınca bir bilgidir; ancak bir bilimsel yazıda ‘dünya yuvarlaktır’ ifadesini sadece bir enformasyon olarak görmek gerekir. Bilginin ham maddesi olan veriler; görüntüleri, miktarları, eylemleri, olguları vb.lerini temsil eder. Veri, özümlenmemiş ve yorumlanmamış gözlemler, işlenmemiş gerçeklerdir. Veriler ham olgular, rakamlar ve imgelerden oluşur. Veriler bir karar sürecinde kullanılmak veya bir değer yaratmak amacıyla kullanılacak bilginin girdileridir. Veri işlem sürecinde kullanılmaya elverişli ham malzemeye veri diyebiliriz.”⁶⁴ Bilgiyi oluşturan kavramlardan verinin ne olduğu ve ilgili diğer kavramlardan farkı yapılan tanımlamalardan anlaşılmaktadır. İmgelerden hareketle üretilen veriler bir araya gelerek bilgi oluşumu için gerekli olan enformasyonu oluşturmaktadır.

1.2.3. Enformasyon

Belirlenen amaçlar doğrultusunda verilerin anlamlı olarak düzenli hale getirilmesine enformasyon denmektedir. “Verilerin anlam taşıyacak biçimde işlem görmüş olan şeklidir. İletilmeye, anlaşılmaya ve kullanılmaya yetenekli veriler topluluğudur. Özünü işlenmemiş verilere anlam kazandırmak oluşturur. Olguların, olayların ve kavramların değişik yollarla ve hem dijital ve hem de analog sistemlerde ve her tür ortam üzerinde ve formatta temsilini kapsar.”⁶⁵ Bizim ne bildiğimizi anlatmak için kullandığımız sözlü yazılı, grafik ve beden dili mesajları enformasyon’u oluşturur.⁶⁶ “Verilerin bir araya getirilmesi ile oluşturulan anlamlı semboller enformasyon olarak adlandırılmaktadır.”⁶⁷

⁶² Zaim, a.g.k., s.68.

⁶³ Barutçugil, İ., Bilgi Yönetimi, İstanbul, 2002, s.57.

⁶⁴ Tutar, a.g.k., s.67.

⁶⁵ http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=677 (20.12.2008)

⁶⁶ Muratoğlu, a.g.t., s.30.

⁶⁷ <http://acikarsiv.atauni.edu.tr/fulltext/10.pdf> (14.12.2008)

Enformasyon, alıcılar için anlam taşıyan uyarıcılardır.⁶⁸ Enformasyon belge ya da görsel/işitsel bir mesaj olarak tanımlanabilir. Verilerden farklı olarak enformasyonun anlamı vardır, yani ilişkilere ve amaca sahiptir. Yalnızca alıcıyı biçimlendirme potansiyeline sahip olmakla kalmayıp kendisinin de bir biçimi vardır, bir amaca yönelik olarak organize edilmiştir. Veriye anlam katıldığında enformasyona dönüşür.⁶⁹ Enformasyonun amacı alıcının bir konudaki tutum, düşünce, yargı, değerlendirme veya davranışı üzerinde bir etki yaratmak ya da değiştirmektir. Enformasyon, alıcısını biçimlendirmek zorundadır; bakış açısında ya da anlayışında bir fark yaratmalıdır; enformasyon, fark yaratan veridir.⁷⁰

“Kurumlar enformasyon içinde boğuluyor; ancak bilgiye aç durumdadır.”⁷¹ Bu tespitten hareketle enformasyon ile bilginin farklı anlamlar taşıdıkları ifade edilebilir. Enformasyon bir olgu hakkında bilgi edinmek iken bilgi, enformasyonun zihinsel bir süreçten geçirilerek belirli bir yargıya dönüştürülmesidir. Bununla birlikte bilgi ile enformasyon arasındaki ayrımın en önemli nokta, enformasyon girdileri ile bilgi girdileri farklıdır. Enformasyonun girdileri veri iken, bilginin girdisi enformasyondur. Aynı şekilde enformasyonun çıktısı bilgi iken, bilginin çıktısı üst bilgidir. Buradan da anlaşılmaktadır ki enformasyon bilişsel bir süreçten geçirilerek bilgiye dönüşen olgudur.⁷²

Enformasyon kurum içerisinde farklı şekillerde yayılabilir. Enformasyon kuruluş içinde sert ve yumuşak iletişim ağları aracılığıyla dolaşır. Sert iletişim ağı gözle görülür, başı sonu belli bir altyapıya sahiptir (kablolar, taşıma araçları, uydu alıcıları, posta kutuları, adresler, elektronik posta kutuları gibi). Bu ağlarla iletilen mesajlar arasında elektronik posta mesajlarını, geleneksel posta mesajlarını, paketleri ve internet mesajlarını sayabiliriz. Yumuşak iletişim ağı ise daha az resmi ve daha az gözle görülür bir nitelik taşır ve kendiliğinden yürür. Birisinin size bir not ya da üzerinde bilginize yazılı bir metin fotokopisi vermesi yumuşak iletişim ağı ile haberleşmeye birer örnektir.⁷³ Gönderici

⁶⁸ Tutar, a.g.k., s.72.

⁶⁹ Akyol, K., Bilgi Yönetimi Stratejileri, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli, 2005, ss.6-7.

⁷⁰ Davenport, T.H. - Prusak, L., İş Dünyasında Bilgi Yönetimi: Kuruluşlar Elleriindeki Bilgiyi Nasıl Yönetirler? (Çev. G.Günay), İstanbul, 2001, s.24.

⁷¹ Fidan, a.g.t., s.3.

⁷² Tutar, a.g.k., s.72.

⁷³ Akyol, a.g.t., s.6.

tarafından belirli bir alıcıya iletilmesi için enformasyon gönderilebileceği gibi alıcının çevresindeki uyarıcıları değerlendirme, amaç ve şekline bağlı olarak ta enformasyon yayılabilir. Enformasyonda potansiyel bir gizli bilginin olduğu unutulmamalıdır.⁷⁴ Bu nedenle bireylerin algılamalarına göre, yayılan enformasyon değer yaratan bilgiye dönüşebilir.

1.2.4. Bilgi

Bilgi kavramı için literatürde oldukça farklı tanımlamalarla karşılaşılmaktadır. Burada bilginin tanımı yapılırken bilgi yönetiminin esas unsurunu oluşturan insanların zihinlerindeki bilginin ne anlama geldiğini açıklama gayreti gösterilmektedir. “Bilgi: Bilme işi ya da edinimi, bilmenin ya da öğrenmenin sonucu olan ve insan anlığında yer almış bulunan olgular, doğrular, ilke ve olaylar... Bilinen şey. (Duyulardan edinilmiş yalın ve somut tasarımlardan en soyut ve karmaşık kavramlara kadar her türlü bilgiyi kapsar.) Gerek bireyde gerekse toplumda oluşan bilgi birikimi, bilgi dağarcığı, edinilen bilgilerin tümü, başka bir deyiş ile somut ya da soyut olarak her an bellekten ya da düşünce alanından çıkarılıp ortaya konabilecek bilgi içeriği.”⁷⁵ “Bilgi: 1. İnsan aklının erebileceği olgu, gerçek ve ilkelerin bütünü, bili, malumat. 2. Öğrenme araştırma veya gözlem yolu ile elde edilen gerçek, malumat, vukuf. 3. İnsan zekâsının çalışması sonucu ortaya çıkan düşünce ürünü, malumat, vukuf.”⁷⁶

“Belli bir düzen içindeki deneyimlerin, değerlerin, amaca yönelik enformasyonun ve uzmanlık görüşünün, yeni deneyimlerin ve enformasyonun bir araya getirilip değerlendirilmesi için bir çerçeve oluşturan esnek bir bileşimdir. Bilgi, bilenlerin beyinlerinde ortaya çıkar ve orada uygulamaya geçilir. Kuruluşlarda genellikle yalnız belgelerde ya da depolarda değil, rutin çalışmalarda, süreçlerde, uygulamalarda ve normlarda kendisini gösterir.”⁷⁷

Yeni deneyimleri ve enformasyonu değerlendirmek, içselleştirmek için bir ortam ve çerçeve sağlayan, çatkılı tecrübe, değerler, sözel enformasyon, uzmanlık kavrayışı ve

⁷⁴ <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak03/u03-21.pdf> (20.12.2008)

⁷⁵ Öncül, R., Eğitim ve Eğitim Bilimleri Sözlüğü, İstanbul, 2000.

⁷⁶ <http://www.tdk.gov.tr> (28.05.2008)

⁷⁷ Davenport - Prusak, a.g.k., s.27.

mesnetli sezginin akışkan bir karışımıdır.⁷⁸ İnsanların bir konuda edindikleri enformasyonu yorumlayarak elde ettiği kararlar ve yetenekler.⁷⁹ “Bilgiden kastedilen, eylemde müessir olan, sonuçlara odaklanmış enformasyondur.”⁸⁰ Bilgi veriler düzinesi ya da enformasyon değil davranış, yetenek ve enformasyon tarafından karakterize edilen yetenek, deneyim, kültür, karakter, kişilik, hisler vb. gibi birçok faktörün karışımının bir sonucudur.⁸¹

“Birisine bir şeyler aktarma ya da söyleme süreci ‘süreç olarak bilgi’ olarak adlandırılmaktadır. Bu süreçte karşı tarafa aktarılan şeye ise ‘bilgi olarak bilgi’ adı verilir. ‘Bilgi’ terimi bilgilendirici, bilgi taşıyıcı nesnelere (kitap, dergi, film, belge, vd.) için de kullanılmaktadır. Bu anlamda ise ‘nesne olarak bilgi’den söz etmek mümkündür. Bilgilenme sürecinde beynimizde meydana gelen değişiklikleri tam olarak açıklayamadığımız gibi, bu süreç sonunda edinilen bilgiyi elle tutup, gözle görmemiz ya da nesnel yöntemlerle ne kadar bilgi edindiğimizi ölçmemiz mümkün değildir. Bu süreç sonunda elde edilen bilgi ancak tanımlanarak nesnelere üzerine aktarıldığı zaman elle tutulur, gözle görülür ya da ölçülebilir hale gelmektedir.”⁸² Bilgi ele alınan konuya göre değişik şekillerde tanımlanmaktadır. Bilgi yönetimi açısından bilginin insan zihninden bağımsız düşünülmemeyeceği, onun ancak insan zihninde oluşabileceği, zihinden bağımsız hale gelmesi ile enformasyona veya veriye dönüşeceği, birey tarafından kanıksanması ile de irfana dönüşeceği unutulmamalıdır.

1.2.5. Akıl

Bilgi bir piramit olarak düşünülürse en altta imge, onun üstünde veri, verinin üstünde enformasyon, enformasyonun üstünde bilgi, bilginin de üzerinde akıl vardır. Bu kavramı kimi yazar akıl olarak adlandırırken kimi üst bilgi, kimi irfan, kimi de bilgellik olarak adlandırmaktadır. Akıl “Bilginin sentez yoluyla tam anlamıyla bütünleştirilmesi ve sindirilmesi durumudur.”⁸³ Akıl ile eş anlamlı olan irfan kelimesi sözlüklerde “bilme, biliş,

⁷⁸ Tiwana, A., Bilginin Yönetimi (Çev. E. Özsayar), İstanbul, 2003, s. 18.

⁷⁹ <http://acikarsiv.atauni.edu.tr/fulltext/10.pdf> (14.12.2008)

⁸⁰ Zaim, a.g.k., s.67.

⁸¹ Akyol, a.g.t., s.8.

⁸² <http://eprints.rclis.org/9686/1/BilgiYonetimi.pdf> (20.12.2008)

⁸³ <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak03/u03-21.pdf> (20.12.2008)

anlayış, kültür, hakikate vakıf olma, iç yüzüne varma, ilim ve zekâ ile hâsıl olan olgunluk” şeklinde tanımlanmaktadır. İrfan bir kişinin bildiğini doğru yerde, doğru zamanda, doğru biçimde kullanma bilgisi ve kabiliyetidir. Şayet bilgi doğru yerde, doğru zamanda ve doğru biçimde kullanılmazsa değerini büyük ölçüde yitirir. Bu sebeple irfan bilginin yanı sıra derin bir sezgi, kavrama, hissiyat ve iradenin bir araya gelmesiyle elde edilir. Bilgi sahibi olmak –bilmek- şüphesiz önemlidir. Ancak daha önemlisi bilginin düşüncelere, davranışlara yansması ve hayata geçirilmesidir. Kişi bilgisini geliştirdikçe bu tekâmül o kişinin düşüncelerine, davranışlarına, iş yapış biçimine, hal ve hareketlerine aksetmelidir. Bu durum fertler için böyle olduğu gibi organizasyonlar için de böyledir. Organizasyonların bilgiyi etkili biçimde yönetebilmeleri ancak o bilgiyi hayata geçirmeleri ve doğru yerde, doğru zamanda ve doğru biçimde kullanmaları ile mümkün olmaktadır.⁸⁴

“Üst bilgi sadece enforme edici değil aynı zamanda öğreticidir de ve kullanıcısının somut sonuçlar elde etmesine yarayacak bir niteliğe sahiptir. Bilgi kavramının anlamında var olan haber verme, yalın anlamda bilgi iken, ‘biçim verme’ ancak bilginin işlenmesiyle, onun üst bilgi haline getirilmesiyle mümkün olabilir. O nedenle kavramın anlamında var olan biçim verme yeteneği, onun üst bilgi konumuna ulaşmış olmasıyla mümkün olabilir. Bun göre Larousse’nin yaptığı tanımdakine uygun; düşünme, araştırma, gözlem, deney, akıl yürütme sonucunda elde edilen düşünsel ürün bilgi iken, bilgilerin organize hale getirilmiş ve somut sonuçlar üretme yeteneğine kavuşturulmuş biçimi üst bilgidir. Bilgisini organize bir şekilde sunmayan bir hukukçunun bilgisi, yalın anlamda bilgi iken, bilgisini kodifiye eden ve bunu bir sanığın savunmasında kullanan bir avukatın bilgisi üst bilgidir. Bu bilgi ona nasıl davranması gerektiği konusunda yol gösterme yeteneğine kavuşmuştur.”⁸⁵

Akıl, imgeden veriye, veriden enformasyona, enformasyondan bilgiye ve bilgiden de yeteneğe dönüşen sürecin en son noktasını oluşturmaktadır. Çeşitli bilgilerin bir araya getirilmesi ve anlamlandırılması ile farklı bir bilgi oluşturulması, bilgi kavramının en üst noktası olan akıl evresinde gerçekleştirilmektedir.⁸⁶

⁸⁴ Zaim, a.g.k., ss.72-73.

⁸⁵ Tutar, a.g.k., s.85.

⁸⁶ <http://acikarsiv.atauni.edu.tr/fulltext/10.pdf> (14.12.2008)

1.3. Bilginin Çeşitleri

Bilgi ele alınan konuya göre değişik şekillerde sınıflandırılmaktadır. Ele aldığımız konu itibariyle ilköğretim okullarında bilgi yönetimi ile direkt alakalı olan bilgi çeşitleri açık bilgi ve örtük bilgidir. Bu nedenle bilgi çeşitleri olarak yalnızca bu iki tür bilginin açıklanmasında fayda görülmektedir.

1.3.1. Açık Bilgi

Sayılarla ve kelimelerle gösterilebilen, veriler, el kitapları, tanımlar vb. şekillerde düzenli olarak paylaşılabilen bilgidir.⁸⁷ Açık bilgi, sözcük veya sayısal veriler, formüller, bilgisayar dosyaları, dokümanlar, veri tabanları gibi kolayca iletilebilir ve yayılabilir bilgilerdir. En basit anlamıyla belli bir düzen içinde bulunan ve herkesin kolayca elde edebileceği bilgilerdir. Belli bir düzendedir, kayıtlıdır, herkes tarafından erişilebilir.⁸⁸

“Açık bilgiler, sözcük veya rakamsal veriler, formüller, bilgisayar dosyaları, dokümanlar, veritabanları gibi kolayca iletilebilir ve yayılabilir bilgilerdir. Açık bilgi, belli bir düzen içerisinde kayıtlı bulunan ve isteyen herkesin erişebildiği bilgidir. Kurumsal açık bilgiler de, herhangi bir organizasyonun faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan, o organizasyona özgü değerler taşıyan ve çalışanların kolayca erişebildikleri bilgilerdir.”⁸⁹

Açık bilgi, kelimeler ve sayısal ifadelerle açıklanabilen, kolaylıkla diğerlerine iletilebilen ve paylaşılan bilgidir; bilimsel formüller, ürün özellikleri, kullanım kitapçıkları ve bilgisayar programları vb. içerir. Kullanıma hazır, belli bir formattaki bilgidir; metin, teknik resim, formül, diyagram, grafik, tablo, bilgisayar programı, fotoğraf, film vb. Bunlar açık bilgiyi taşıyan ve kullanıma sunan formatlardır. Açık bilgi doküman haline getirilebilen, arşivlenen ve kodlanan her türlü bilgiyi içerir.⁹⁰ Açık bilgi yazılı, nesnel ve biçimsel bilgidir. Biçimsel olarak denklemler, nesnel, kurallar, simgeler ve dil sistemi

⁸⁷ http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=220 (21.12.2008)

⁸⁸ Gökçe, A., Kamu Sektörüne Bilgi Yönetimi İle Gelen Değişim ve Kamu Bankalarında Bilgi Yönetimi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 2006, s.8.

⁸⁹ <http://acikarsiv.atauni.edu.tr/fulltext/10.pdf> (14.12.2008)

⁹⁰ Kulaklı, A., GSM Sektörü için Müşteri Merkezli Bilgi Yönetimi Değerlendirme Modeli Tasarımı ve Bir Uygulama, İstanbul Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul, 2005, s.4.

kullanılarak anlatılabilen, söylenebilecek kavramlardan oluşan, bu nedenle diğer kişilere iletilebilen bilgilerdir. Açık bilgi nitelikli veri, yazılı işlemler, evrensel ilkeler ve matematiksel parçalar içerir, sadece şimdiki zaman değil, aynı zamanda geleceğe de uygulanabilen evrensel bir gerçek ve teorik bilgidir. Örgütlerin arşivinde rapor, makale, broşür, patent, resim, çizim, video, ses, yazılım, raporlar, araştırma-inceleme-soruşturma sonuçları, istatistikler vb. olarak değişik şekillerde bulunabilir. Eğitim örgütlerindeki yasal metinler (mevzuat) bu türden bilgilerdir. Açık bilgi yazılı metin okuyarak, dinleyerek, seyrederek vb. yöntemlerle kolayca tanınır ve bulunur, paylaşılması ise daha kolaydır. Örgütler bunu eğitim ve teknolojik yöntemlerle yapabilir.⁹¹

1.3.2. Örtük Bilgi

İnsanların davranışlarına şekil veren, kanıksadıkları ve zihinlerinde yer edinen onları diğer insanlardan farklı kılan bilgi türü örtük bilgidir. İnsanların zihninde olan ve bu nedenle formüle edilmesi, aktarılması ve paylaşılması kolay olmayan bilgidir.⁹² İnsanın içinde, beyninde taşıdığı birikimdir.⁹³ Duyulara, hareket becerilerine, bireysel algılamalara, fiziksel deneyimlere, sağduyu kurallarına ve sezgilere bağlı olan bilgi türüne örtük bilgi denir.⁹⁴ Esinlenmeler, içine doğmalar, sezgiler gibi ifade veya formüle edilebilmesi zor olan, bu yüzden de paylaşılması zor olan bilgidir.⁹⁵

Bilgi yönetiminin dayandığı temel noktalardan biri kuruluş çalışanlarının yeterlilik, beceri, yetenek, düşünce, fikir, sezgi, bağlantı, isteklendirme ve hayallerinin işe uygulanmasıdır. Sıralananlar ise bireylerin beyinlerinde barındırılan örtük bilgidir. Örtük bilginin yönetimi için bu bilgi türünün açık bilgiye dönüştürülmesi gerekmektedir.⁹⁶ Çünkü “Ancak somut belgeler üzerine aktarılmış bilgilerin yönetiminden söz etmek mümkündür.”⁹⁷ Bireylerin sahip oldukları örtük bilgiler dışsallaştırma adı verilen bilgi

⁹¹ Kesen, a.g.t., s.24.

⁹² <http://acikarsiv.atauni.edu.tr/fulltext/10.pdf> (14.12.2008)

⁹³ Kulaklı, a.g.t., s.14.

⁹⁴ Kesen, a.g.t., s.20.

⁹⁵ http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=220 (21.12.2008)

⁹⁶ <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak03/u03-21.pdf> (20.12.2008)

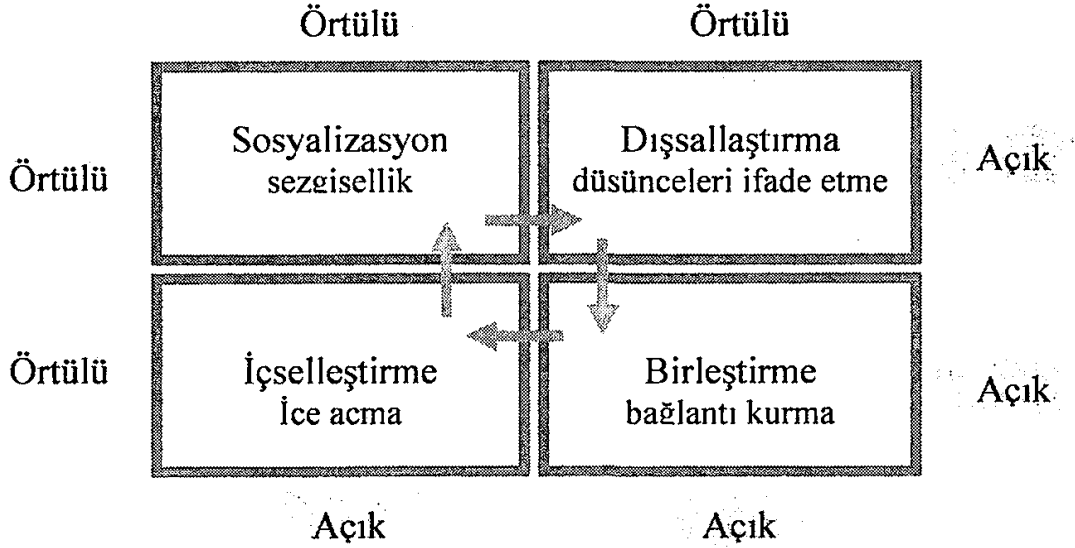
⁹⁷ <http://eprints.rclis.org/9686/1/BilgiYonetimi.pdf> (20.12.2008)

dönüşüm süreci açık bilgiye dönüştürülmektedir. Açık bilgi ile örtük bilgi arasındaki dönüşüm süreçlerinin yönetilebilir hale getirilmesi ile örtük bilgiler bilinçli olarak açık bilgi formuna dönüştürülebilir.

1.4. Bilginin Dönüşümü

Açık ve örtük bilginin birinden diğerine dönüşmesi bilginin dönüşümünü ifade etmektedir. Bu dönüşüm şu dört şekilde meydana gelmektedir: Örtülü bilgiden örtülü bilgiye, örtülü bilgiden açık bilgiye, açık bilgiden açık bilgiye ve açık bilgiden örtülü bilgiye. Bu dönüşüm aşağıda şekil ile de gösterilmektedir.

Şekil 6: Bilgi Dönüşümü



Kaynak: Kulaklı, A., GSM Sektörü için Müşteri Merkezli Bilgi Yönetimi Değerlendirme Modeli Tasarımı ve Bir Uygulama, İstanbul Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul, 2005, s.18.

1.4.1. Sosyalizasyon

Örtülü bilgiden örtülü bilgiye transfer sosyalizasyon adı verilen bu süreçle gerçekleşmektedir. Başkalarıyla etkileşime girdiğimizde gerçekleşir ve çoğu kez bilinçaltı düzeyde bir bilgi transferi olur. Bir kişiyi bir şey yaparken izlemek ve benzer bir işi kendimiz yaptığımızda kullanabileceğimiz bazı yararlı sonuçlar çıkarmak, ipuçları elde

etmek ya da hoşumuza giden bir şeyi alıp benzerini yapmaya çalışmamız şeklinde de olabilir. Geçmişte ve bir dereceye kadar günümüzde çıraklık örtülü bilgi transferinin etkili bir yolu olmuştur. Beden dilinden, duygulardan, davranışlardan örtülü bilgi transferi gerçekleşebilir.⁹⁸

Birey örtülü bilgiyi doğrudan bir başkası ile paylaşır. Paylaşılan deneyimler aracılığı ile örtülü bilgilerin transfer edilmesi süreci olup, biçimselleştirilmesi zordur. Gözlem, taklit ve uygulamayla öğrenildiğinden usta-çırak ilişkisinde olduğu gibi beceriler; beden dili, duygular, davranışlar gibi belirli bir örtülü kalıp üzerinden transfer olur.⁹⁹

1.4.2. Dışsallaştırma

Dışsallaştırma örtük bilginin açık bilgiye dönüşmesi sürecidir. Bir öğretmenin sahip olduğu örtük bilgilerinin diğer öğretmenlere herhangi bir iletişim aracı vasıtasıyla aktarılması bilginin dışsallaştırmasıdır. Bazı bilgiler kâğıda dökülerek, sözel ifadelerle dile getirilerek ya da çizimlerle gösterilerek (bir mühendisin ürün tasarımına ilişkin bilgisini çizimler ve özellikleriyle ortaya koyması vb.) açık hale getirilebilir.¹⁰⁰

Dışsallaştırma bireyin sahip olduğu örtülü bilgisini etkileşimde bulunduğu diğer bireylere aktarmasına olanak tanıyan, somut kavramlara dönüştürebildiği ve açık bilgi haline getirdiği durum olarak da ifade edilebilir. İyi bilinen bir konuda kitap yazmak, sunuş hazırlamak, gözlemleri ve deneyimleri başkalarının anlayabileceği formatta hazırlamak, düşünceleri kavramlaştırmak bu yolla mümkün olmaktadır.¹⁰¹

1.4.3. İçselleştirme

İçselleştirme açık bilginin örtülü bilgiye dönüştürülmesi sürecidir. İlk defa karşılaşılan bir bilginin var olan bilgiler ile ilişkilendirilerek özümsemesi içselleştirmedi. Bilginin içselleştirmesi tutum, değer, düşünce ve davranışlardaki değişimler ile gözlemleyebiliriz.

⁹⁸ Tiryaki, R., Hiyerarşik Organizasyonlarda Bilgi Yönetimi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli, 2005, ss.18-19.

⁹⁹ Kulaklı, a.g.t., s.17.

¹⁰⁰ Kesen, a.g.t., s.20.

¹⁰¹ Kulaklı, a.g.t., s.18.

Paylaşılan açık bilgi, diğer öğretmenler tarafından o bilginin içselleştirilmesinde, kendi örtülü bilgilerini genişletme, yayma ve yeniden biçimlendirmek için kullanılır. İçselleştirme, uygulayarak öğrenme ile yakından ilgilidir. Ürüne ve imalat süreçlerine ait elkitabı, süreç, talimat vb. gibi açık bilgiler, uygulama ve pratik aracılığıyla örtülü bilgiye dönüşür veya yeni örtülü bilgi üretimine katkıda bulunur.¹⁰²

1.4.4. Birleştirme

Birleştirme açık bilgilerin daha karmaşık ve sistematik kodlanmış bilgi takımlarına dönüştürme sürecidir.¹⁰³ Öğretmenler okul içerisinde var olan açık bilgiye (bilgisayar dosyaları, görsel-işitsel bilgi kaynakları ile belge niteliğindeki kayıtlar, kitap, kılavuz vb. gibi basılı materyaller) ulaşabilir ve bunları sınıflama, ayrıştırma ve kaynaştırma gibi yöntemlerle kategorize ederek amaca uygun olanları birleştirme yoluna gidebilir. İşte bu şekilde açık bilgilerin tekrar açık bilgiye dönüştürülmesi sürecine birleştirme adı verilmektedir.

1.5. Bilginin Önemi

Bilgi günümüzde yaşantımıza yön veren ekonomik sistemin hammaddesidir. Ekonomik sistem ile etkileşim içerisinde olan ve sosyal bir sistem olma özelliği gösteren eğitim kurumları açısından da bilginin önemi tartışmasız çok büyüktür. Bilgi gerek yalnız başına bir insan için, gerek insanların belirli amaçlar etrafında bir araya gelerek oluşturdukları gruplar için, gerekse de kurumlar için en stratejik güçtür.

Modern dünyayı en iyi tasvir eden olay ve olgular hiç şüphesiz ki belli bir amaca yönlendirilmiş ve belli bir şekil ve içeriğe kavuşmuş olan bilgi, bilgi akışı ve bunun getirdiği değişiklikler sonucunda meydana gelen olay ve olgulardır. Bilgi akışında bilişim teknolojilerinin kullanımıyla birlikte tahmin edilenin ötesinde bir artış gerçekleşmiştir. Bilgisayarlar, bilginin kitle halinde üretilmesini, işlenmesini, saklanmasını, iletilmesini, olanaklı kılmış ve bir bilgi devrimi ortaya çıkmıştır.

Bugün bizim bilgi olarak kabul edeceğimiz değer, kendini eylemle kanıtlama özelliğine sahip olması gerekir. Bilgi dediğimiz zaman, eylemde etkin olan ve sonuca

¹⁰² Kulaklı, a.g.t., s.18.

¹⁰³ Kulaklı, a.g.t., ss.17-18.

odaklanmış enformasyonu kastediyoruz. Uzmanlaşma imkânı sağlamayan bilgi, sonucu değiştirme yeteneği olmayan bilgidir. Burada bilginin değerini ve kalitesini hangi ölçüte göre belirleyeceğimiz sorusunun cevabı kolay değildir. Yönetim için gerekli olan bilgi, karar sürecindeki belirsizliği azalttığı oranda değerlidir.¹⁰⁴

Bilgi yönetim süreçlerinin işlerliği açısından başta karar verme, planlama, denetleme olmak üzere tüm yönetim süreçlerinin temelini oluşturmaktadır. Bilgiye, sorun çözmeye, karar verme, planlama, araştırma, gelişmelerin farkında olma ve daha geniş insan topluluklarıyla iletişimde bulunma gibi nedenlerle gereksinim duyulur.¹⁰⁵

1.6. Bilginin Yönetimi

Nihai amacı öğrenen organizasyonu oluşturmak olan örgütsel öğrenme süreci için öğrenmeye temel teşkil eden enformasyonun ya da bilginin temin edilmesinde bilginin yönetimi son derece önemlidir. 1990'ların başlarından itibaren işletmelerde bilginin kaybolmaması, boşa harcanmaması, doğru yönlendirilmesi ve üretken olabilmesi için bilgi yönetimi kavramı ortaya çıkmıştır.¹⁰⁶ Bu kavram son yıllarda eğitim alanında önemini hissettirmeye başlamış direkt veya dolaylı olarak etkilediği süreç ve kavramlar üzerinde de etkisi her geçen gün artmaktadır.

Bilgi yönetimi, ilköğretim okullarında belirlenen genel ve özel hedeflere ulaşmak, derslerde uygulanacak öğretim strateji, yöntem ve tekniklerinde kullanılmak amacıyla öğretmenlerin sahip oldukları bilgiler ile yeni bilgilerin nasıl yaratılabileceği, olmayan bilgilerin nasıl elde edebileceği, sahip olunan bilgilerin nasıl kullanılabileceği ve potansiyel bilgi birikiminin nasıl yönetilebileceği ile ilgili süreçleri kapsamaktadır. Burada bilgiden kastedilen felsefi bilgiden çok uygulamadaki teknik bilgilerdir. Belirtilen süreçlerin yönetimi ilköğretim okulları açısından okul yönetimini ilgilendirmektedir.

Bir kuruluşun bütün enformasyon varlıklarını belirlemek, elde etmek, değerlendirmek, onlara erişim sağlamak, onları paylaşmak ve depolamak üzere bütünleşik bir yaklaşımı benimseyen bir disiplindir. Bu enformasyon varlıkları arasında veri tabanları,

¹⁰⁴ Tutar, a.g.k., ss.88-89.

¹⁰⁵ <http://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/452.pdf> (03.01.2009)

¹⁰⁶ <http://www.genbilim.com/content/view/3815/89/> (15.12.2008)

belgeler, politikalar, izlenen yol ve yöntemler ve kuruluştta çalışan bireylerin daha önceden ele geçirilememiş uzmanlıklarına yönelik bilgi, beceri ve deneyimleri vardır.¹⁰⁷

Bilgi yönetimi eğitim, öğrenim ve deneyimlerin organizasyonel faaliyetlere yansımaları sonrasında oluşan bireysel ve organizasyonel, kayıtlı ve kayıtsız her türlü bilgi kaynağının belirlenmesi, tanımlanması, yönetilmesi ve paylaşılması işlemlerini organizasyonun yapısına göre uyarlayan ve uygulayan bir disiplin dalıdır.¹⁰⁸ Doğru karar vermek için doğru formda, doğru kişiye, doğru maliyetle, doğru zamanda, doğru yerde, doğru bilgiyi sağlamak olarak da tanımlanmaktadır.¹⁰⁹ Bir başka tanımda ise örgütsel amaçlara etkili biçimde ulaşmak için iç ve dış kaynaklardan edinilen bilgilerin, çalışanların deneyimleri ve bilişim sistemlerinin katkısıyla örgütsel bilginin üretilmesi, paylaşılması, kullanılması ve yeniden kullanılmak üzere depolanması sürecinin yönetilmesidir.¹¹⁰ Bilgi yönetimi bireylerin bilgisinin nasıl örgütsel bilgiye dönüştürüleceği ile ilgilendir.¹¹¹ Bilgi yönetiminin özü, enformasyon yönetimi ve kişilerin örtük bilgisine yönelik uygulamaların bütüncül bir yaklaşımla ele alınmasına dayanır.¹¹²

2. BİLGİ YÖNETİMİ SÜRECİ

Bilgi yönetimi süreci her organizasyonda olduğu gibi ilköğretim okullarında da bilginin üretilmesi, onaylanması, yayımlanması, dağıtılması ve kullanımı işlemlerinin aynı sistem üzerinde düzenli ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmesidir. Bilgi yönetimi içinde yer alan bu beş evre, kurumsal yeteneğin kurulması, korunması ve yeniden oluşturulması bağlamında herhangi bir organizasyona öğrenmek, öğrendiğini uyarlamak, yanlış bilgilerin unutulmasını sağlamak ve yeniden (sürekli) eğitim hizmeti vermek için fırsat sağlamaktır.¹¹³

¹⁰⁷ <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak03/u03-21.pdf> (20.12.2008)

¹⁰⁸ <http://acikarsiv.atauni.edu.tr/fulltext/10.pdf> (14.12.2008)

¹⁰⁹ <http://eprints.rclis.org/14032/1/tonta-liber-2008-06-16.pdf> (20.12.2008)

¹¹⁰ <http://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/452.pdf> (03.01.2009)

¹¹¹ <http://www.e-sosder.com/dergi/1622-36.pdf> (22.11.2008)

¹¹² <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak03/u03-21.pdf> (20.12.2008)

¹¹³ <http://acikarsiv.atauni.edu.tr/fulltext/10.pdf> (14.12.2008)

Bütün organizasyonlarda uygulanabilecek standart bir bilgi yönetimi modeli yoktur. Bilgi yönetimi organizasyona özeldir. Bilgi Yönetimi Sistemi her organizasyonun ve organizasyonda çalışan kişilerin özel gereksinimleri doğrultusunda oluşturulur.¹¹⁴ Bu açıklama esas olmak üzere ilköğretim okullarında örgütsel öğrenme aracı olarak kullanılacak bilgi yönetimi süreci için genel hatları ile şu model önerilebilir:

- i. Bilgi Boşluğunu Saptama
- ii. Bilginin Edinimi
- iii. Bilginin Yayılması
- iv. Bilginin Yorumlanması ve Anlamlandırılması
- v. Bilginin Saklanması ve Yeniden Değerlendirilmesi

Bu süreçler aşağıda detaylı olarak tartışılmaktadır. Sürecin kavranılması esasen yönetim sisteminin kavranılmasına neden olacağından konu önem taşımaktadır.

2.1. Bilgi Boşluğunu Saptama

Bilgi boşluğu kurumda var olan bilgi ile olması gereken bilgi arasındaki durumu ifade etmektedir. Bilgi boşluğunu saptama bir bakıma kurumun bilgi potansiyeli bakımından gözden geçirilmesidir. Bu işlem kurumsal yapıya uygulanabileceği gibi kurumdaki personele de uygulanabilir.

Bilgi boşluğunu saptama sürecinin amacı organizasyondaki bilgi saydamlığını sağlamaktır. Bilgi saydamlığı örgütün yeteneklerinin farkında olmasıdır. Kişisel saydamlık ve yapısal saydamlık olarak iki açıdan incelenebilir. Kişisel saydamlık, örgütte yer alan uzmanların kimler olduğu ve bu uzmanların örgüte ne tür katkılar sağladığı; kimlerin bilgi hedeflerine ulaşmada gerekli kritik bilgiye sahip olduğu sorularına yanıt aranarak sağlanabilir. Yapısal saydamlık, örgütte bilgi paylaşım süreçlerinin nasıl işlediği ve hangi iç ağların enformasyon alışverişinde önemli olduğu sorularına yanıt aranarak sağlanabilir.¹¹⁵

¹¹⁴ <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak03/u03-21.pdf> (20.12.2008)

¹¹⁵ Yılmaz, Y., Toplam Kalite Yönetimi Projelerinin Bilgi Yönetimi Araçları İle Desteklenmesi ve Eğitim Kurumlarındaki Uygulama Olanakları Üzerine Bir Araştırma, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul, 2005, ss.53-54.

Bilgi boşluğunu saptamak için kullanılabilir yöntemlerden bazıları şu şekilde sıralanmaktadır¹¹⁶:

- Bilgi paylaşımı için toplantılar organize etme.
- Bilgi işçileri arasında görüşmeler düzenleme.
- Beyin fırtınası oturumları düzenleme.
- Personelin ve yeteneklerinin envanterini oluşturma.
- En iyi uygulamaları arama.
- Bilgi haritasını oluşturma.
- Örgüt içinde örnek olaylar oluşturma.
- Danışmanlar ve araştırmacılardan yararlanma.
- İtranet oluşturma.
- İnternet ulaşımını sağlama.

2.2. Bilginin Edinimi

Bilginin edinimi ihtiyaç duyulan bilginin iç veya dış kaynaklar vasıtasıyla organizasyona kazandırılması veya içselleştirilmesi sürecini ifade etmektedir. Örgütsel öğrenme sürecinde bilginin edinimi ilköğretim okullarında uygulama süreçlerinin iyileştirilmesi, var olan bir problemin daha etkili çözümü ve yeni bilgi üretimine kaynak oluşturmaları bakımından önem taşımaktadır. Bilginin edinimi öğrenme ile eşanlı olmamakla birlikte öğrenmeye etki eden önemli bir faktördür. Bu bakımdan örgütsel öğrenme ancak, gündelik işlerin, bilimsel yeterliliklerin ve temel örgütlenmelerin oluşturulmasıyla ve örgütün bilgi kazanmasıyla ortaya çıkar.¹¹⁷

Bilgi edinimi, amacı öğrenen bir örgüt oluşturmak olan ilköğretim okulları için günceli yakalamak ve yakalanan durumdan geriye düşmemek adına da önem taşımaktadır. Bilgi ediniminin örgütsel düzeydeki öğrenme için taşıdığı önemi ve öğrenmeye etkisini şu şekilde açıklayabiliriz: “Öğrenen örgütler bilgiye ulaşılması ve bilgi aktarımı konusunda bilinçli örgütlerdir. Teknolojik yenilikler ve gelişmeler, hâlihazırdaki geleneksel örgüt yapılarını değişime zorlamaktadır. Böyle bir çerçevede örgüt bilgi işleyen birimler olarak görülmekte ve çevreye uyum sağlayarak yaşamlarını sürdürebilmek için karar, ilke, çerçeve ve sistemlerinde değişiklik yapabilen, değişen şartlara ilişkin bilgileri toplayıp

¹¹⁶ http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=453 (08.12.2008)

¹¹⁷ Töremen, a.g.k., s.57.

değerlendirebilen örgüt ayakta kalabilmektedir. Çünkü çevresinden bilgi toplayıp işleyemeyen ve bunları örgüte uyarlayamayan örgütlerin çevre ile bağları kopmaktadır. Bu noktada öğrenerek kendini yenileyen, değişen ve güncel olabilmeyi başaran örgütler, hedeflerine daha kolay ulaşmakta ve uygulamak istediklerini daha çabuk hayata geçirmektedirler.”¹¹⁸

Bir kurum bilgi yönetimini kullanarak örgütsel öğrenmeyi gerçekleştirmek ve beraberinde yaşanan hızlı değişime ayak uydurmak istiyor ise gerekli olan bilginin elde edilmesi o kurum açısından hayati derecede önem arz etmektedir. Peki, ama nasıl? “Bilgi edinmek için bilgi sistemlerinin stratejik uygulamaları iki şekilde ele alınır: Dışarıdan bilgi alarak özümlemek için yatkinlik (diğer kurumlar hakkında bilgi edinen rekabet halindeki haber sistemleri) ve yeni kazanılan bilgilerin ve mevcut bilgilerin yeniden ele alınarak yorumlanmasından hareketle yeni bilgiler ortaya çıkarabilme (karar sistemleri ya da işlevsel bilgi).”¹¹⁹ Bir örgüt, araştırma ve geliştirme yeteneklerini güçlendirerek, dış çevreyi gözlemleyerek ve teknolojileri alarak ve onları çalıştırarak, bilgi tabanına ilişkin daha iyi bir bakış açısına sahip olabilir ve dışarıdan yeni bilgi alabilir. Bir örgüt, açık bilgi, üstü örtülü bilgi ve bir dizi farklı etkileşimler aracılığı ile yeni gerçekler ve anlamlar meydana getirebilir. Bilgi oluşturma, örgütün yararlı fikir ve çözümler geliştirme yeteneğini içerir.¹²⁰ Bilgi çeşitli kaynaklardan çeşidine göre en uygun şekilde elde edilir. Elde edilen bilginin mutlaka yeni oluşturulmuş olması gerekmez, kuruluş için yeni olması yeterlidir. Bilgi yaratımı, her tür organizasyonda yeniliğin temel kaynağıdır.¹²¹

İlköğretim okullarında bilginin edinimi a) bilginin okul içerisinde öğretmenler tarafından üretilmesi, b) okulda var olan bilginin geliştirilmesi veya c) bilginin çeşitli şekillerde dışarıdan elde edilmesi yolları ile sağlanabilir. Bununla birlikte farklı şartlar altında farklı edinim biçimleri yararlı olabilmektedir, her koşulda üstünlüğe sahip bir edinim türü söz konusu değildir.¹²²

¹¹⁸ Aydoğdu, a.g.t., s.25.

¹¹⁹ Töremen, a.g.k., s.57.

¹²⁰ Celep - Çetin, a.g.k., ss.43-44.

¹²¹ Kulaklı, a.g.t., s.24.

¹²² <http://www.e-sosder.com/dergi/1622-36.pdf> (22.11.2008)

2.2.1. İlköğretim Okullarında Bilginin Üretilmesi

İlköğretim okulları açısından bilginin üretilmesinden kast edilen okulların asli görevleri olan eğitim – öğretim faaliyetlerinin amaca uygun en iyi şekilde gerçekleştirilmesi için uygulama süreçlerinde kullanılacak yeni ve faydalı kurumsal politikalar, stratejiler, yöntemler ve teknikler ile ilgili bilgilerin üretilmesidir. “Bilginin üretilmesinden anlatılmak istenen ‘bilinçli ve kasıtlı olarak’ örgütlerin kurumsal bilgi kapasitelerini artırmak amacıyla yaptıkları faaliyetlerdir.”¹²³

İlköğretim okullarında bilginin üretimi, örgütün öğrenmesinde öğrenilecek ve kullanılacak olgunun bilgi olması sebebiyle örgütsel öğrenmeye direkt etki etmektedir. Esasen tüm organizasyonlar bilgiyi üretir ve kullanırlar. Her kuruluşun kendisini örgütleyebilmesi ve fonksiyonlarını sürdürebilmesi için bilgiye ihtiyacı vardır. Kuruluşlar iç ve dış çevrelerinden enformasyon elde eder, bunu bilgiye dönüştürür ve bu bilgiyi deneyimleri, değerleri ve kendi iç dinamikleri ile birleştirerek harekete geçerler. Buna göre hisseder ve cevap verirler. Ancak bilgi yönetimi açısından önemli olan, bilginin bir sistem dâhilinde bilinçli olarak üretilmesidir.¹²⁴

Dinamik yapıları ile ilköğretim okulları bilginin sürekli olarak yeniden yapılandırılması gereken kurumlardır. “Bilgi (yani, doğruluğu kanıtlanmış gerçek inançlar) uygulamalarda (somutlaştırılmış bilgi) ve düşüncelerde (beyinlerdeki bilgi) yerleşir ve hatta çalışanlar rutin haline gelmiş işleri (gömülü bilgi) takip ederken bile, her yeni durumda bilgi yeniden yaratılmalı veya yeniden inşa edilmelidir.”¹²⁵ “Bilginin üretilmesi, örgütün dış çevresinde gelişen ve örgütü ilgilendiren formal ve/veya informal bilgilerle, açık ve örtük bilgilerin örgüt içine alınması, iç bilgi ve deneyimlerle çözümlenmesi ve bireşiminin yapılarak, yeni bilgi ve düşünce oluşturulmasıdır.”¹²⁶

Bilgi üretiminin beş aşaması vardır. Bunlar: “1) saklı bilginin paylaşılması; 2) kavramların üretilmesi; 3) kavramların gerekçelendirilmesi; 4) bir prototip

¹²³ Yeniçeri - İnce, a.g.k., s.104.

¹²⁴ Zaim, a.g.k., s.164.

¹²⁵ Akyol, a.g.t., s.9.

¹²⁶ <http://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/452.pdf> (03.01.2009)

oluşturulması; 5) bilginin yayılması.”¹²⁷ Bu aşamalar aşağıda detaylı olarak incelenmektedir.

2.2.1.1. Saklı Bilginin Paylaşılması

Saklı bilgi bir proje ekibinin ya da bir mikro bilgi topluluğunun toplumsallaşması ile paylaşılır hale gelebilir. Burada toplumsallaşmanın anlamı, topluluk üyelerinin yalnızca paylaştıkları durumlara ilişkin birbirlerinin tanımlarını anlamakla kalmayıp, ortak bir tanım ve o durumda nasıl hareket edileceği konusunda gerekçelendirilmiş bir gerçek inanç üzerinde anlaşmalarıdır.¹²⁸

Saklı bilgi duygulara, kişisel deneyimlere ve bedenin hareketlerine bağlı olduğundan kolay kolay başkalarına aktarılamaz. Yapılan işe fiziksel açıdan yakın olmayı gerektirir. Saklı bilgiyi paylaşmanın tipik bazı yollarını şöyle sıralayabiliriz:

- Doğrudan gözlem: Mikro topluluğun üyeleri tıpkı bir usta çırak ilişkisinde olduğu gibi yapılan işi ve işi yapan kişileri gözlemlerler. Hangi hareketlerin işe yaradığına, hangilerinin yaramadığına ilişkin ortak inançlar geliştirirler. Böylece benzer durumlarda harekete geçme potansiyellerini yükseltmiş olurlar.

- Doğrudan gözlem ve anlatım: Mikro topluluk üyeleri bir yandan yapılan işi gözlemlerken bir yandan da diğer üyelerden işin nasıl yapılacağına ilişkin ek bilgiler alırlar; bu genellikle benzer durumlara ilişkin anlatımlarla veya benzetmelerle yapılır. Gözlemcilerin inançları anlatılanlarla daha bir şekillenir.

- Taklit: Üyeler, başkalarını doğrudan gözlemleyerek aynı işi kendileri yapmaya çalışırlar.

- Deneme ve karşılaştırma: Üyeler çeşitli çözüm yollarını dener ve sonra uzmanın çalışmasını izleyerek onun performansı ile kendi performanslarını karşılaştırırlar.

- Birlikte çalışma: Topluluk üyeleri hep birlikte söz konusu işi yapmaya çalışır ve aralarından daha deneyimli olanları diğerlerinin performansını yükseltmeye yönelik küçük ipuçları verir ve öneriler getirirler.¹²⁹

¹²⁷ Krogh, G. V. - Ichijo, K. - Nonaka, I., Bilginin Üretimi, (Çev., G. Günay), İstanbul, 2002, ss. 17 – 18.

¹²⁸ Krogh - Ichijo - Nonaka, a.g.k., s.101.

¹²⁹ Krogh - Ichijo - Nonaka, a.g.k., s.102.

2.2.1.2. Kavramların Üretilmesi

Bilgi üretiminin bu aşamasında mikro topluluk üyeleri bilgilerini dışa vurmaya çalışmaktadır. Bilginin dışa vurulmasından kast edilenin ortak uygulamaların ve değerlendirmelerin sözcüklerle ifadesidir. Sözcük oyunları oynamak saklı bilgilerin paylaşımını sağlayabilir. Açık uçlu ve sezgisel bir egzersiz sonucunda da bilgi dışa vurulabilir. Kavramın anlamı kullanım amacına bağlı olarak geliştirilir.¹³⁰ Öğretmenler de sınıf ortamında yapmış oldukları uygulamaları ifade ederlerken benzetme yolu ile kavram üretmeye gidebilirler. Buradaki benzetme bilinen bir kelimeye yeni bir anlam yüklemek şeklinde olabileceği gibi birden çok kelimenin kendi anlamlarından uzaklaşarak bir araya gelip bir kavramı temsil etmesi şeklinde yapılabilir. Benzetmelerin kullanıldığı dil yeni kavram oluşturmanın en önemli etkenidir. Bu nedenle kullanılan dile kullanıcı haricinde yapılacak müdahaleler kavram üretimini sekteye uğratabilecektir. Üretilen kavramların okula mal edilebilmesi için paydaşlar arasında algılama bütünlüğünün sağlanması gerekmektedir. Bunun için de kavramı üreten öğretmen tarafından, eleştirilme kaygısından uzak olarak, kavramla neyin kast edildiği açıkça belirtilmelidir.

2.2.1.3. Kavramların Gerekçelendirilmesi

İlköğretim okulları mevcut ve geçmişteki bilgi kaynaklarından temin ettikleri bilgileri önceki öğrenilenler ile çeşitli etkileşimler neticesinde yeniden yapılandırarak bilgi üretirler. Bilgi, gerekçelendirilmiş gerçek inançtır. Kişi kendi inançlarının doğruluğunu dünyaya ilişkin gözlemlerine dayanarak gerekçelendirir. Bu gözlemler ise kişiye özgü bakış açısına, kişisel duyarlılık düzeyine ve bireysel deneyimlere dayanır. Dolayısıyla bilgi üreten kişi gerekçelendirilmiş inançlar geliştirerek ve bunlara bağlı kalarak yeni bir durumdan bir anlam çıkarmaktadır. Bu tanım çerçevesinde bilgi, her türlü soyut ya da evrensel biçimde doğru olan bir şey olmaktan çok gerçeğin yapılandırılması olmaktadır. Bilginin üretilmesi yalnızca gerçeklerin bir araya toplanması olmayıp, küçümsenemeyecek ya da kolayca taklit edilemeyecek son derece insana özgü bir süreçtir. Kişinin kendisinin bile farkında olmadığı duyguları ve inanç sistemlerini içerebilir.¹³¹ Bireysel düzeydeki

¹³⁰ Krogh - Ichijo - Nonaka, a.g.k., ss.103-104.

¹³¹ Krogh - Ichijo - Nonaka, a.g.k., ss. 16-17.

bilginin kurumsallaşması da öğretmenleri aracılığıyla bilgi temin eden ilköğretim okullarında kurumsal değerler dizisine bağlı olarak benzer süreçten geçmektedir. Organizasyonlar iç ve dış çevrelerinden elde ettikleri enformasyonu mevcut bilgi birikimleri, tecrübeleri, değerleri ve kurum gelenekleriyle harmanlayıp, örgütsel bir öğrenme sürecinden geçirmek suretiyle bilgiye dönüştürürler. Organizasyonun bilgi tabanının bir parçası haline gelen söz konusu bilginin, organizasyon açısından yeni ve kuruma özel bir nitelik taşımaktadır.¹³²

2.2.1.4. Bir Prototip Oluşturulması

Karmaşık kavramların kullanılacak prototip aracılığı ile basitleştirilerek hedef kitleye aktarılması prototip oluşturmanın en temel amacıdır. “Prototip, kavramın somut bir biçimi olup var olan kavramların, ürünlerin, parçaların ve prosedürlerin yeni kavram ile bileştirilmesi ile elde edilir.”¹³³ İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin bilgilerinin somut yansımaları ders işlerken kullandıkları araç – gereçlerde görülebilir. Özellikle soyut olması nedeniyle anlatımında zorluk yaşanan olay ve olguların temsili olarak canlandırılabilmesi için prototip üretimi bir zorunluluktur. Ancak bu da bilgi, beceri ve yetenek ile gerçekleştirilebilir. Öğretmenlerin sahip oldukları örtük bilgileri ortaya çıkarabilmek için prototip oluşturma çalışmalarına ayrı bir önem verilmesi gerekmektedir.

2.2.1.5. Bilginin Yayılması

Yönetimlerin bilginin pek çok düzeye yayılmasını içeren üç sorumluluğu bulunmaktadır: Bunlardan birincisi, yöneticilerin bilginin üretilmesi ile alınması arasında geçen süreyi kısaltma zorunluluklarıdır. İkinci olarak yönetimler, üretilen bilgiyi belgelendirmelidir. Üçüncü nokta yönetimlerin, üretilen bilginin yeniden dolaşmasını sağlamaları gerektiğidir. Ne var ki bilginin büyük bir kısmının, özellikle de saklı bilginin, kuruluş içinde aktarılması ve yayılması güçtür. Açık bilgi bilgisayarlar ve diğer iletişim araçları ile yayılabilir ancak saklı bilginin aktarılması toplumsallaşmayı, aynı mekânda bulunmayı ve iyi ilişkileri gerektirir; yine de bu süreçte olağanüstü ölçüde yarar

¹³² Tiryaki, a.g.t., s.48.

¹³³ Krogh - Ichijo - Nonaka, a.g.k., s.108.

sağlayabilecek çeşitli bilgisayar olanakları da yok değildir.¹³⁴ Bilgi insanlar veya ekipler arasında karşılıklı etkileşim ile aktif olarak paylaşılabilir veya inşa edilebilirken, pasif olarak transfer edilemez. Veri veya enformasyon doğrudan transfer edilebilir, ancak onun yorumu (bilme sürecini içeren) oldukça değişken olabilir.¹³⁵

2.2.2. İlköğretim Okullarında Bilginin Geliştirilmesi

Bilginin geliştirilmesi, okulun belirlenen amaçlara ulaşabilmesi için, durağanlığın gerileme anlamına geldiği günümüzde, yenilenen çevreye uyum sağlamada öğretmenlere gerekli olan becerilerin kazandırılmasının zorunluluğunu ifade etmektedir. “Örgütler çevre ile etkileşimde bulduklarında belirsizlik ve ikileme karşı karşıya kalırlar, belirsizlik daha çok bilgiyi kazanma ve geliştirme sonucunu doğurur.”¹³⁶

Bilginin geliştirilmesi yeni fikirlerin ve buluşların düşünceden eyleme geçmesini veya hizmetlerle ilgili bilgilerin üzerinde çalışılarak daha iyiye götürülmesini ifade etmektedir. Bundan dolayı buluşçuluk bilginin yanı sıra üstün bir zekâ, hayal gücü, sezgi ve ilham gibi farklı yetenekler gerektirebilir ancak bilginin geliştirilmesi esas olarak görev disiplini ve sistematik çalışmaya bağlıdır.¹³⁷

2.2.3. İlköğretim Okullarında Bilginin Edinimi

Organizasyonlarda bilgi iç ve dış bilgi kaynakları aracılığıyla elde edilmektedir. İlköğretim okullarında da sahip olunan maddi ve beşeri kaynaklar iç bilgi kaynakları olarak, bunların dışındaki kaynakları ise dış bilgi kaynakları olarak sınıflandırabiliriz. Dış kaynaklardan bilgi temini ise iki yolla gerçekleştirilebilir: 1) Bilginin taklit edilmesi, 2) Dış kaynak kullanımı.

¹³⁴ Krogh - Ichijo - Nonaka, a.g.k., ss.110-111.

¹³⁵ Akyol, a.g.t., s.9.

¹³⁶ Töremen, a.g.k., s.59.

¹³⁷ Zaim, a.g.k., ss.182 -183.

2.2.3.1. Bilginin Taklit Edilmesi

İlköğretim okulları için bilginin taklit edilmesi, başarısı görülmüş bir uygulamanın örnek alınarak, geliştirilmesi düşünülen okulda uygulanması ile sağlanmış olur. Öğrenme için gerekli olan bilgi çeşitli yöntemlerle taklit edilebilir. Öğrenme yalnızca düşünme ve bireysel analiz sonucu gerçekleşmez, aynı zamanda yeni bir perspektif kazanmak için mevcut çevrenin dışına taşmak da öğrenmeye götürebilir.¹³⁸ Bilginin taklit edilmesinde çok kullanılan yöntemlerden biri de kıyaslama (benchmarking) yöntemidir. Kıyaslama, gerek aynı düzeyden, gerek alt ve üst düzeylerden, alanında en iyi olan okulun örnek alınarak adapte edildiği analitik bir yöntemdir. Kıyaslama kavramını kopyalama ile karıştırılmamalıdır. Kopyalamak bir bilginin olduğu gibi alınması iken taklit etmek, bilgiyi örnek alarak kendi bünyesine adapte etmesi ve kendi özgün süreçlerine uygulaması demektir.¹³⁹ “Aydın yöneticiler, farklı yapıdaki örgütlerin verimli birer fikir kaynağı olduklarını ve yeni ufuklar açmada katalizör olabileceklerini bilirler.”¹⁴⁰

Bilginin taklit edilmesi tahmin edilenin aksine zor bir süreçtir. Taklit edilen bilginin organizasyon yönünden değer ifade edebilmesi için dışsallaştırılması, içselleştirilmesi, birleştirilmesi ve kavranması gerekmektedir. Dışsallaştırma kısaca organizasyon dışındaki bir bilgi kaynağından bilginin elde edilmesi ve organizasyona uygun olarak tasnif edilmesi ve organize edilmesidir. İçselleştirme elde edilen bilginin ihtiyaç sahiplerine ulaştırılması ve doğru bilginin doğru zamanda doğru kişiyle buluşturulmasıdır. Birleştirme söz konusu bilginin çalışanların tecrübe ve birikimleriyle birleştirilmesidir. Nihayet kavrama ise bu bilginin kolektif bir öğrenme ve kavrama sürecinden geçirilerek organizasyona mal edilmesidir.¹⁴¹

2.2.3.2. Dış Kaynak Kullanımı

Eğitim alanında dış kaynaklara konferans, panel, sempozyum, seminer, kurs, hizmet içi eğitim vb. gibi etkinlikler gösterilebilir. Dış kaynak kullanımı ile bilginin elde

¹³⁸ Töremen, a.g.k., s.13.

¹³⁹ Zaim, a.g.k., s.167.

¹⁴⁰ Töremen, a.g.k., s.14.

¹⁴¹ Zaim, a.g.k., ss.167-168.

edilmesinde de çeşitli yöntemler kullanılmaktadır. Bunlardan bir tanesi de danışmanlık şirketlerinin veya konusunda uzman ve isim yapmış kişilerin bilgilerine başvurulmasıdır. Bilginin kiralanması olarak ta ifade edilen bu durum, genellikle belirli bir konu veya proje için, o konuda bilgi ve tecrübesine güvenilen kişi veya kuruluşa belirli bir ücret karşılığında müracaat edilmesi şeklinde gerçekleşmektedir. Bilgi kiralamanın en önemli faydası uzun bir zaman ve kaynak harcanarak elde edilebilecek bir bilgiye çok daha kısa sürede ve daha az maliyetle ulaşılmasıdır.¹⁴²

Okullarda, gerekli değişimi yaratabilmek için okulun iç bilgilerinin yeterli olmaması durumunda dış kaynaktan bilgi elde edilmesi tercih edilmektedir. Günümüzde, özellikle kamu kurumları, dış kaynaktan bilgi elde edilmesine öncelik sağlayan örgütlerdir. Bilgi elde etmenin dışsal yolu, büyük güvensizlik ve risk içeren, oldukça pahalı bir yöntemdir. Ayrıca, dış kaynaktan elde edilen bilginin örgütsel çerçevede kullanılmasında ve uygulanmasında sorun yaşanabilmektedir. Bilginin yararlı olup olmadığı alındığı zaman belli değildir ve bu bilginin örgüt temeline yayılması ve örgütte kullanılması, ancak örgüt üyeleri ona uyum sağlar ve onun gelişmesi için çaba sarf ederse geçerli olmaktadır.¹⁴³

Resmi ilköğretim okullarında okul haricinde bilgi ve donanım bakımından niteliği bilinen öğretmenlerin görev yapması istenilen okula transferi yoluyla (tayin, görevlendirme vb.) dış kaynak kuruma kazandırılabilir. Örgütler için, bilgiye ulaşmanın önemli kaynaklarından birisi, bilgi düzeyi yüksek elemanların organizasyona kazandırılmasıdır.¹⁴⁴

Dış kaynaklardan bilgi transferi örgüt ile çevrenin uyumlu ilişkine bağlıdır. Çevresi ile ilişkilerini geliştirememiş bir kurumun gelişen olay ve olgulardan zamanında haberdar olması zorlaşabilir. Zamanında kullanılmayan ve haberdar olunmayan bilgi de önemini yitirebilir. Bilgiyi kurumları için bir değer kabul eden yöneticilerin kurum ile çevre bağı iyi oluşturması gerekmektedir. Çevrede oluşan gelişmeler dış bilgi olarak örgüte kazandırılabilir ve elde edilen bilgi değerlendirilerek uygulama süreçleri ile bütünleştirilebilir. Çevreden bilgi alabilmek için örgütün toplumsal yaşamda görünürlüğünü artırması ve iletişim kanallarını açık tutması gerekir. Bu ise örgütün kendini tanıtmaya ve çevre için önemli olmasına bağlıdır.¹⁴⁵

¹⁴² Zaim, a.g.k., ss.169-170.

¹⁴³ <http://www.basarmevzuat.com/dergi/2004-02/a/01.htm> (25.08.2008)

¹⁴⁴ <http://www.basarmevzuat.com/dergi/2004-02/a/01.htm> (25.08.2008)

¹⁴⁵ <http://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/452.pdf> (03.01.2009)

2.3. Bilginin Yayılması

Bilginin dağıtılması, aktarılması veya paylaşılması olarak da adlandırılabilir olan bu süreç çeşitli kaynaklardan temin edilen enformasyon veya bilginin paylaşarak okul içerisinde yayıldığı bir süreci ifade etmektedir.

Bilgi, tüm örgütler için olduğu gibi okullar için de önemli bir girdidir. İlköğretim okulu yöneticileri, okuldaki her türlü bilgiyi öğretmenlerle paylaşabileceği gibi okulu ilgilendiren bazı karar süreçlerine öğretmenleri de dâhil ederek bilginin paylaşılması sağlayabilirler. Bununla birlikte ilköğretim okulu yöneticileri, okulda öğretmenler arasında bilgilerin paylaşılmasını teşvik etmelidir. Yöneticiler, öğretmenlerin katıldıkları kurs, seminer gibi hizmet içi eğitim faaliyetlerinden kazanılan yeni bilgi ve becerileri diğer öğretmenlerle paylaşmalarını sağlayacak uygun ortamı tesis edebilecekleri gibi eğitimle ilgili olarak yapılan araştırmaların sonuçlarından daha iyi bir eğitim – öğretim faaliyeti için bilgi paylaşımında bulunabilir veya paylaşımı teşvik edebilir. İç ve dış çevre analizi sonucunda elde edilen bilgilerin örgüte kazandırılması, bu bilgilerin yeni bilgi üretmek amacıyla örgüt genelinde yayılması; yani bireylere dağıtılması ve paylaşılması gerekir.¹⁴⁶

Bilginin paylaşılması bilginin gereksinimi olana, gerektiği yer, zaman ve şekilde sunulmasıdır.¹⁴⁷ Bilginin paylaşılmasından kasıt elde edilen her türlü bilginin amaçsızca tüm paydaşlara dağıtılması demek değildir. Böyle bir uygulama bilgi karmaşasından başka bir sonuç doğurmaz. İşe yarar bilgi de bu karmaşa sırasından gözden kaçarak kaybolup gidebilir.

“Örgütsel öğrenme açısından güçlü öğrenen okulların beş özelliğinden biri de; öğrenen bir okulun tüm okul çalışanlarını (öğretmenler, yöneticiler, öğrenciler ve diğer okul personeli) birlikte ve birbirlerinden bir şeyler öğrenmeye teşvik ettiğidir. Buna göre bilgi okuldaki bireyler arasında dağıtılır, bu yüzden okulun bilgisi kalıtsal olarak sosyaldır. Bireylerin bilgisi sadece örgütsel inançları ve hareketleri etkilediği sürece örgütsel bilgi haline gelir.”¹⁴⁸ Farklı bilgilere sahip insanlar aynı veri ve enformasyonu farklı

¹⁴⁶ Seymen - Bolat, a.g.k., s.58.

¹⁴⁷ <http://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/452.pdf> (03.01.2009)

¹⁴⁸ Kale, a.g.t., s.38.

yorumlayacaktır. Bu açıdan bakıldığında bilgi, veri ve enformasyon sadece ortak bilgi ile paylaşılmalıdır.¹⁴⁹

2.3.1. Bilginin Yayılmasının Önemi

İlköğretim okullarında bireysel, grup halinde ve örgütsel düzeyde öğrenmeyi gerçekleştirebilmek için var olan, dışarıdan kazanılan, üretilen veya geliştirilen bilgilerin öğretmenlerle paylaşılması zorunludur. Bilginin organizasyonda çeşitli seviyelerde başarılı bir şekilde kullanımı için paylaşılması ve yayılması gereklidir.¹⁵⁰ Bilgi paylaşımının önemi şu şekilde vurgulanabilir: “İç ve dış kaynaklardan gelen ve yeniden üretilen bilginin, onu örgütsel amaçlar doğrultusunda kullanacak olanlarla paylaşılması (dağıtılması, aktarılması) gerekir. Bu dağıtım hem kullanım için hem de örgütsel belleğe yüklenerek sorunların çözümü ve yeni bilgi üretilmesi için gereklidir.”¹⁵¹

Örgütsel öğrenmeyi bilgi yönetimi temelinde uygulayan okullarda bilgiye ulaşma ve ulaşılan bilginin öğretmenlere yayılması sistematik olarak uygulanmak zorundadırlar. Çünkü çevresindeki bilgileri toplayıp bu bilgilerden öğretmenlerini haberdar etmeyen okulun çevresi ile bağları kopmaktadır. Belirlenen amaçlara ulaşılması için okulun çevresiyle bağlantısını koparmadan çevresinden alacağı güncel bilgi ile örgüt düzeyinde öğrenme programlarının yürütülmesi bunun içinde bilginin temini ve öğretmenler arasında yayılması gerekmektedir.

Bilginin yayılması öğrenme sürecinin kapsamlılığını etkilemektedir. Bilginin etkili bir biçimde yaygınlaştırıldığı bir organizasyonda daha kapsamlı bir öğrenme gerçekleşecek ve kaynaklardan yararlanma imkânı da artacaktır.¹⁵²

Bilgi paylaşıldıkça çoğalan bir kaynaktır. “Geleneksel ekonomik kaynaklar kullanıldığında azalır ya da biterler, buna karşın enformasyon ve bilgi paylaşıldıkça ve kullanıldıkça büyür.”¹⁵³

¹⁴⁹ Akyol, a.g.t., s.10.

¹⁵⁰ Kulaklı, a.g.t., s.31.

¹⁵¹ <http://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/452.pdf> (03.01.2009)

¹⁵² <http://www.e-sosder.com/dergi/1622-36.pdf> (22.11.2008)

¹⁵³ Barutçugil, a.g.k., s.28.

Ayrıca bilginin yayılmasında hedef yalnızca belirli birey ya da belirli gruplar olmamalı okul bütün olarak düşünölmeli bilgi ve tüm öğretmenler arasında paylaşılmalıdır. “Bilginin yayılmasının ya da dağıtılmasının büyüklüğü oranında örgütün öğrenmesi de büyük olur.”¹⁵⁴

Bilgi yönetiminin amacı, organizasyonun amacı, stratejik öncelikleri ve çekirdek değerleri doğrultusunda, onun performansını, verimliliğini, üretimini sürekli olarak yükseltmektir. Bilgi yönetiminin yeni bilgi üretimi ve yenilikleri destekleme gibi bir amacı da vardır. Amaçlara ulaşmada kuruluştaki ilgili bireylere güvenilir ve anlamlı bilginin zamanında aktarılması çok önemlidir.¹⁵⁵

2.3.2. Bilginin Yayılmasında İzlenecek Yöntem

İstenilen amaçlara ulaşabilmenin bir koşuluda hedeflerin belirlenecek uygun yöntemlerle elde edilmesidir. Bilginin yayılması için seçilecek yöntemde birçok değişken etki etmekle birlikte kurumdaki teknolojik alt yapı ile kurumsal kültür seçimde belirleyici olmaktadır. İlköğretim okullarında bilginin resmi ve gayri resmi yollardan dağıtılabilmesi için uygun ortam ve yeterli şartlar bulunmaktadır. Bilgi ilköğretim okullarında aşağıda sıralanan şekillerde paylaşılabilir.

2.3.2.1. İletişim Teknolojileri Vasıtasıyla Bilgi Transferi

Teknolojik sistemlerin gelişim gösterdiği günümüz dünyasında teknolojinin sunduğu imkânlardan öğretmenlerin de azami düzeyde faydalanmaları artık bir zorunluluk haline gelmiştir. Ancak bu noktada resmi ilköğretim okullarının büyük bir çoğunluğu imkân ve kaynak yetersizliği problemi ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Bununla birlikte “örgütlerde teknolojiyi üst seviyede takip etme ve faaliyet alanındaki en son teknolojiye sahip olabilmek kaynakların etkin ve verimli kullanımının yanında, bilgi toplama ve yaratma, işleme, transfer etme yeteneğini geliştirmiş bunun sonucu olarak da davranışlarını sürekli olarak değiştirebilen, bilgiyi yönetebilen bir örgüt olmaya da bağlıdır.”¹⁵⁶

¹⁵⁴ Aydoğdu, a.g.t., s.43.

¹⁵⁵ <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak03/u03-21.pdf> (20.12.2008)

¹⁵⁶ http://www.hho.edu.tr/hutendergi/2007Ocak/10_ATAK_ATIK.pdf (22.12.2008)

“Enformasyon teknolojisi yalnızca veri ve enformasyon transferini sağlar. Bilginin transfer edilmesi ve paylaşılması doğrudan insan merkezli bir fiil olması nedeniyle teknolojik faktörlerle sosyal ve kültürel faktörlerin beraberce ele alınması gerekmektedir. Bununla birlikte enformasyon ve iletişim teknolojileri özellikle açık bilginin transfer edilmesinde daha etkili bir araç iken, yapısı gereği örtülü bilginin transferinde aynı etkililik söz konusu değildir.”¹⁵⁷

Enformasyon ve iletişim teknolojisine dayanarak oluşturulan sistemler bilimsel araştırmalarda, başarılı uygulamaların paylaşılmasında, çalışanlar arasında işbirliği ve yardımlaşmanın arttırılmasında, daha hızlı ve daha güvenilir biçimde problem çözümünde, çeşitli projelerin hazırlanmasında, karar alma süreçlerinde ve daha pek çok yerde bilgi transferini kolaylaştırıcı fonksiyon üstlenmektedir. Enformasyon ve iletişim teknolojisindeki gelişmelerin bilgi transferine sağladığı en önemli faydalar transferin hızını, miktarını ve kalitesini arttırmasıdır. Söz konusu sistemler gerçek zamanlı bilgi paylaşımı, kişiye özel bilgi transferi gibi gelişmelerle bilgi transferini kolaylaştırmakta, daha süratli ve nitelikli bilgi transferini mümkün kılmaktadır. İlköğretim okullarında bilgi transferini destekleyen bir teknolojik sistemin kurulması, bilginin kendiliğinden paylaşılacağına inanılması ve bilginin paylaşılması konusunda enformasyon ve iletişim teknolojilerinin yüz yüze görüşmelerin yerini alabileceğini düşünmek gibi yanılgılara neden olabilir.¹⁵⁸

Okullarda örgütsel öğrenmeyi kolaylaştırmak için bilgilerin paylaşılabilmesi pek çok iletişim aracı vardır. Bunlar: okul gazetesi, broşür ve el kitapları, afiş, ilan tahtası ve bültenler, yazılı raporlar, dergiler vb. gibi yazılı iletişim araçları; kurs, seminer, konferans, sempozyum, panel türü eğitsel toplantılar ile görüşmeler ve personel toplantıları vb. gibi sözlü iletişim araçları olabilir. Ayrıca günümüz teknolojisinin sunmuş olduğu olanaklar çerçevesinde telefon, faks, e-mail, bilgisayarla konferans sistemleri, elektronik görüşme sistemleri vb. gibi çok sayıda görsel ve işitsel iletişim araçları kullanılabilir. Bunların dışında maket, resim, fotoğraf, model, grafik, iş akış diyagramları vb. gibi teknikler de görsel – işitsel iletişim araçları arasında değerlendirilebilir. Bu sistemler aynı zamanda grup sistemleri ya da ortak sistemler olarak adlandırılır ve deneyimlerin yapılandırılmasına ve dağıtılmasına katkıda bulunurlar. Bununla birlikte hikâyelerin anlatılıp genişletilmesine, üyelerin sosyal çalışmalarının düzene girmesine katkıda bulunurlar. Bu tür yaygın iletişim

¹⁵⁷ Zaim, a.g.k., ss.208-209.

¹⁵⁸ Zaim, a.g.k., s.208.

sistemlerinin gelişmesi bilginin çeşitlenerek yorumlanması sonucunu ortaya çıkarmaktadır.¹⁵⁹ İletişim, bilgi yaratma ve bilgi paylaşma işinin dayanabileceği tek temeldir. Eğer okulda etkili iletişim sağlanamamışsa işbirliği, ortak sahiplenme ve birlikte öğrenmenin gerçekleşme olanağı bulunmamaktadır.¹⁶⁰

2.3.2.2. Sosyal Süreçler Vasıtasıyla Bilgi Transferi

İlköğretim okullarında aynı dersi okutan, aynı sınıfı okutan veya farklı ders ve sınıfları okutan öğretmenlerden değişik nitelik ve niceliklerde öğrenme takımları oluşturularak bilgi paylaşımı sağlanabilir ve bu yolla da sırasıyla bireysel, grup olarak ve örgütsel düzeyde öğrenme sağlanabilir. “Örgütsel öğrenmenin oluşabilmesi için örgüt içerisinde ‘takım çalışması kültürü’ nün oluşturulması gerekmektedir.”¹⁶¹ Bilginin paylaşımı ve artması, yaratıcılık ve yenilik, en iyi biçimde özgür bir ortamda birbirlerini etkileyebilen bireylerin bulunduğu takımlarla gerçekleştirilebilir.¹⁶² “Takımların kendi içlerinde ve aralarında oluşturdukları dinamizm sayesinde, bilgi paylaşımı ve öğrenme ortamı gelişerek, örgüt bütününde öğrenmenin gerçekleşmesi sağlanabilir.”¹⁶³

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin sayılarının birbirlerine direkt ulaşamayacak kadar çok olmaması etkileşimde bulunma olasılıklarını artırmaktadır. Bu durum çalışanlar arasındaki temasın artmasına ve bilgi paylaşımı için oluşturulabilecek güven ortamının tesisine pozitif etki yaratmaktadır. Örgütlerdeki personel sayısı 150’yi geçtikten sonra insanların birbirlerini iyi tanıyamamalarına bağlı olarak örgütte doğal veya yapay gruplaşmalar baş gösterebilir, buna bağlı olarak örgüt içerisinde uygun güven ortamı oluşmaz bu durumda bilginin paylaşılmasını sınırlandırabilir.¹⁶⁴ Organizasyonlardaki çalışanlar, birbirleri ile etkileşime girdiği sürece, aynı duruma ilişkin görüşlerini farklı bir çerçeve içerisinde anlama ve paylaşma eğilimi gösterirler. Etkileşim süreci, gerçeklere

¹⁵⁹ Töremen, a.g.k., s.58.

¹⁶⁰ Barutçugil, a.g.k., s.47.

¹⁶¹ Töremen, a.g.k., s.6.

¹⁶² Seymen - Bolat, a.g.k., s.64.

¹⁶³ Aydoğdu, a.g.k., s.26.

¹⁶⁴ http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=146 (20.08.2008)

ilişkin bütüncül bir bakış açısı geliştirmeye olanak sağlayabilir. Bu nedenle de örgütler, bilginin çok çeşitli şeklinin bütünleşmesini kolaylaştırmaktadır.¹⁶⁵

İlköğretim okullarında öğretmenler arası sosyal süreçlerin geliştirilmesi bilgi paylaşımının önemli bir unsurudur. “Bilgi dolaşımını kontrol etmeye ve yönlendirmeye çalışmaktansa çalışanların aralarındaki resmi ve gayri resmi sosyal ilişkileri geliştirmek bilgi transferi bakımından en etkili stratejidir.”¹⁶⁶ Bu stratejinin ilköğretim okullarında uygulanabileceği bir ortamın hazırlanması oldukça önemlidir çünkü uzmanlık düzeyinde bilgilere sahip olanlarla bir arada olanlar, onun birikiminden büyük ölçüde yararlanırlar.¹⁶⁷

2.3.2.3. Bilgi Transferinde Sosyo – Teknik Yaklaşım

Bu yaklaşımda bilgi paylaşımı için sosyal süreçler ile teknolojik sistemler birbirine paralel ve bir arada değerlendirilmektedir. Sosyo - teknik yaklaşıma göre bilgi yönetiminin ve daha özel olarak bilgi transferinin üç alt sistemi vardır. Bunlar: teknolojik alt sistem, enformasyon alt sistemi ve sosyo – kültürel alt sistemdir. Sosyo – teknik yaklaşımı konusunda bünyesinde kurduğu öğrenme merkezi ile organizasyonun temel amacının çalışanların bilgi paylaşımı konusundaki davranışlarını, tavırlarını, vasıflarını ve değerlerini geliştirmek, kolektif uyumu sağlamak ve sürekli biçimde –bilgiyi paylaşarak- öğrenmeyi desteklemektir.¹⁶⁸

2.3.2.4. İlköğretim Okulları Arası Bilgi Transferi

İletişim teknolojisindeki gelişmeler ilköğretim okulları arasında bilgi paylaşımını sağlayacak ağlar kurulmasında önemli fırsatlar sunmaktadır. Bir bilgi ağında bilgi transferinin başarıyla gerçekleşmesi üç farklı düzlemde uygulanacak politikalarla doğru orantılıdır. Bunlar: bireysel bilgi yönetimi sistemleri, kolektif bilgi yönetimi sistemleri ve

¹⁶⁵ Celep - Çetin, a.g.k., s.45.

¹⁶⁶ Zaim, a.g.k., s.211.

¹⁶⁷ <http://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/452.pdf> (03.01.2009)

¹⁶⁸ Zaim, a.g.k., s.213.

enformasyon teknolojisi sistemleridir. Söz konusu ağlar birçok kuruluşun uzmanlıklarını ve bilgi birikimini bir araya getirme imkânı sağlamaktadır.¹⁶⁹

“Taraflar arasındaki ilişkinin süresi, boyutu ve biçimi bilgi transferinin niteliği ve miktarı açısından önemli olduğu gibi paylaşılacak bilginin türü bakımından da büyük önem arz etmektedir.”¹⁷⁰ İlköğretim okullarının kendi aralarında kuracakları bilgi ağları ile ihtiyaç duyulacak mesleki anlamdaki her türlü bilgiye ulaşabilme olasılığı da artacaktır. Belirlenen bölgelerde gerçekleştirilen zümre öğretmenler toplantıları ile okullar arasında bilgi ve belge transferinin gerçekleştirilmesi planlansa da bu durum uygulamada müspet anlamda sonuç vermemektedir. Bilişim teknolojilerinden faydalanarak bilgi transferinde okullar arasında bilgi ağlarının oluşturulması planlanan bu durumu olumlu yönde etkileyecektir.

2.3.2.5. Bilgi Transferinde Okul Ortamı ve Kültürünün Önemi

Öğrenmeye etki edecek bilginin transferi için oluşturulacak sistemin yaşam alanı bulması her şeyden önce ortam ve kültüre bağlıdır. “Bilginin değişim ve paylaşımının sağlıklı olarak gerçekleştirilebilmesi imkânı, örgüt kültürünün paylaşımına açık olma düzeyi ile doğru orantılıdır.”¹⁷¹ “Okulun misyonu ve vizyonu, kültürü, karar verme yapısı, kullanılan değişim stratejileri ve eldeki kaynaklar ile bunların dağılımı ve bunlarla ilgili uygulanan politikalar okul içinde örgütsel öğrenmeyi etkilemektedir. Okulda uygulanan yönetim stratejileri ve politikalarla beraber okul vizyonu, kültürü, yapısı, karar verme süreçleri, takım çalışması ve işbirliği, okul liderliği gibi hususlar okulları bilginin üretimi, dağılımı, uygulanması ve saklanması noktasında etkilemekte dolayısıyla da okullar örgütsel öğrenmeye ya yaklaşmakta ya da uzaklaşmaktadır.”¹⁷²

Destekleyici ortam ilişkilerin kurulup gelişmesini kolaylaştıran ortak bir alandır ve bu organizasyonel ortam fiziksel, sanal, zihinsel ya da her üçünün bir karışımıdır.¹⁷³ Bilgi paylaşımı için ortamın uygunluğu büyük önem taşımaktadır. Özellikle örgüt kültürünün

¹⁶⁹ Zaim, a.g.k., s.215.

¹⁷⁰ Zaim, a.g.k., s.218.

¹⁷¹ <http://www.e-sosder.com/dergi/1622-36.pdf> (22.11.2008)

¹⁷² Kale, a.g.t., s.41.

¹⁷³ Krogh - Ichijo - Nonaka, a.g.k., s.17.

bilgi paylaşımına uygun olması gerekir. Ayrıca, başta yöneticiler olmak üzere, örgüt üyelerinin dürüst olmaları da bilgi paylaşımının temel koşuludur. Bu nedenle, hatalardan ders çıkarılmalı, özellikle yöneticiler hatalarını ortaya koymada ve başarıları kadar başarısızlıklarını açıklamada etik olmalı, ekip çalışması yaparak her türlü bilgi ve beceri paylaşılmalıdır.¹⁷⁴

İlköğretim okullarında öğrenme kültürünün oluşturulabilmesi bilgi paylaşımını sağlayıcı ortam ve kültürün oluşturulması ile direkt ilintilidir. Öğrenme kültürünün genel özellikleri, “insan etkinliğinin yapısı, gerçeğin yapısı, insan doğasının yapısı, insan ilişkilerinin yapısı, bilgi ve iletişim”¹⁷⁵ olmak üzere beş bölümde ele alınabilir.

2.3.2.5.1. İnsan Etkinliğinin Yapısı

Her organizasyon için olduğu gibi okullar için de çalışanların nitelikleri elde edilecek başarı veya başarısızlıkları belirlemektedir. “Unutulmamalıdır ki herhangi bir örgütün başarısı çalışanlarının kalitesine bağlıdır.”¹⁷⁶

Öğrenme kültürü insanların öğrenme ve sorun çözmeye son derece etkin olduğu düşüncesinin yaygın olduğu bir örgüt olmak durumundadır. Eğer kültür, edilgen olayı kaderi olarak görme üzerine kurulmuşsa, öğrenme çevresel gelişimindeki değişimlere uyumda oldukça zorlanacaktır.¹⁷⁷ İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin öğrenme ve sorun çözmeye etkinliklerinin artırılması bilgi transferinin gerçekleştirilmesine bağlıdır.

Bilgi aktarımının sağlıklı bir şekilde gerçekleştirilebilmesi örgüt tarafından oluşturulan ve bireylerin soru sormalarına, sorgulama yapmalarına, öğrenmelerine ve öğrendiklerini birbirlerine iletmelerine olanak veren bir ortamın olması gerekmektedir.¹⁷⁸ Ortam ile birlikte okulda örgütsel öğrenmeyi sağlayıcı bilgi transferinde öğretmenlere etki edecek okul kültürü de önem taşımaktadır. Bilgi paylaşımının, dolayısıyla öğrenmenin

¹⁷⁴ http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=220 (21.12.2008)

¹⁷⁵ Aydoğdu, a.g.t., ss.37-38.

¹⁷⁶ http://www.hho.edu.tr/hutendergi/2007Ocak/10_ATAK_ATIK.pdf (22.12.2008)

¹⁷⁷ Aydoğdu, a.g.t., s.37.

¹⁷⁸ Seymen - Bolat, a.g.k., ss.58-59.

teşvik edildiği ve yapılan çalışmaların ödüllendirildiği bir okul kültüründe insan etkinliğinin yapısı doğal olarak gelişme kaydedecektir.

2.3.2.5.2. Gerçeğin Yapısı

İlköğretim okullarında görevli öğretmenler öğrenmedeki amacın çok yönlü faydalar sağlamaya dönük olduğuna inandırılmalı ve özellikle etkileşimde bulunanlar arasında sağlanan bu faydalar gözlemlenebilmelidir. Bu şekilde okulda oluşturulacak öğrenme kültürü “sorun çözümünün doğruyu pragmatik bir şekilde araştırmaktan kaynaklandığı yargısının yaygın olduğu ve bu doğrunun sorunun yapısına göre her yerde bulunabileceği bir kültürdür.”¹⁷⁹ Bu kültürün oluşturulabilmesi için okul yöneticileri büyük sorumluluklar düşmektedir. Etkili liderlik özelliği göstermesi gereken okul yöneticilerinin doğruyu okul yararına araştıran ve araştırılmasına da vesile olan bir niteliğe haiz olmaları ile okul kültürünün de bu yönde oluşumuna etki edecekleri kuşkusuzdur.

2.3.2.5.3. İnsan Doğasının Yapısı

İlköğretim okullarında güven ortamının tesisi bilgi transferi için gerekli olan ortam ve kültürün önemli unsurlarından biridir. “Öğrenen liderler insanlara güvenmeli ve insan doğasının iyi olduğuna inanmalıdır. Bu, ideal diyalog ortamının oluşmasında önemli bir bakış açısıdır.”¹⁸⁰ Bilgi paylaşımını kolaylaştıracak bir ortam yaratılması bir inanç, güven ve kültür sorunudur. Öncelikle çalışanların, bilginin çok özel bir varlık olduğunu ve kendi kaynaklarını azaltmadan başkalarına da verebileceklerini anlamaları gerekmekte ve yine çalışanlar kendileri bilgi paylaşımının bir tehdit değil bir takdir ve tanınma yaratacağını görmeleri gerekmektedir.¹⁸¹

¹⁷⁹ Aydoğdu, a.g.t., s.37.

¹⁸⁰ Aydoğdu, a.g.t., s.37.

¹⁸¹ Barutçugil, a.g.k., s.43.

2.3.2.5.4. İnsan İlişkilerinin Yapısı

İlköğretim okullarında üreticilik ve yeniliğin öğrenmede merkezi bir konuma sahip olması yönüyle öğretmenlerin bireysel kültürleri, öğrenme kültüründe temel oluşturabilir. Bunun yanında; karmaşık, bağımsız çözümlerin yerine getirilmesi öğrenme ve uyumda anahtar olduğundan, örgütün bütünleşik yönü öğrenme kültüründe daha işlevsel olabilir.¹⁸² İlköğretim okullarında aynı dili konuşan insanların var olması öncelikle bilginin transferine daha sonra da uyumlu bir öğrenme kültürünün oluşturulmasına etki edecektir. Kültürel ortamın gelişmesini sağlayan önemli bir unsur ortak bir zeminde anlayışın geliştirilmesidir. Aynı kavramları konuşmayan ve değerlendirmeleri aynı temel üzerinde yapılmayan eylemler, iletişimin kopmasına ve bilginin sağlıklı paylaşımına destek oluşturmayacaktır.¹⁸³

2.3.2.5.5. Bilgi ve İletişim

Öğrenme kültürü bilgi ve iletişimin örgütsel refahın merkezi olarak kabul edildiği bir değerlendirme üzerine kurulmalı ve birbirine bağlı çok sayıda iletişim kanalları oluşturmalıdır. Öğrenen lider için en önemli rollerden biri; minimum iletişim sisteminin ne olduğu ve ne tür bilginin öğrenme ve etkili sorun çözümede kritik olduğunu belirleme olmalıdır.¹⁸⁴ Okul ortamında iletişim ve bilgi paylaşım teknolojileri şu hususları sağlar: “Daha fazla güven oluşturur, iletişim kanallarını açar, organizasyonel öğrenmeyi artırır, bilginin paylaşımını cesaretlendirir.”¹⁸⁵

Bilginin anlaşılması, yorumlanması ve kullanılması ile onun nasıl aktarıldığı arasında bağıntı vardır. Çünkü aktarım sonuçta bir iletişim sürecidir. Bu ise iletinin (bilginin) doğru kodlanmış, doğru kanaldan alıcıya ulaştırılmış ve alıcının da kaynağın gönderdiği biçimde, yani doğru anlaması gerekir. Bu her zaman kolay olmamaktadır. Çünkü iletişim çok karmaşık bir süreçtir. Alıcının algı dayanakları, geçmiş yaşantıları, yorumlama becerileri, iletişim kaynağı hakkındaki görüşü, iletinin anlamlandırılmasında

¹⁸² Aydoğdu, a.g.t., s.37.

¹⁸³ Kulaklı, a.g.t., s.32.

¹⁸⁴ Aydoğdu, a.g.t., s.38.

¹⁸⁵ Barutçugil, a.g.k., s.117.

etkili olur. Yanlış anlamaların olmaması için tarafların birbirine açık olmaları ve birbirlerini olabildiğince iyi tanımaları gerekir. Bunu sağlamanın yollarından biri de resmi olmayan ortamlarda çalışanların yeterince birlikte zaman geçirmeleri gerekmektedir.¹⁸⁶

2.3.2.6. Bilgi Transferinde Mekân

Bilgi transferi için tarafların mutlaka fiziki bir mekânı paylaşmaları gerekmez. Buradaki mekândan kasıt bilgi transferi için gerekli olan, taraflar arasındaki karşılıklı ilişkinin gerçekleştiği müşterek zemindir. Bu ortam okul, ofis, işyeri vs. gibi fiziki, e-posta, telekonferans vs. gibi sanal olabileceği gibi tecrübelerin, fikirlerin ve ideallerin paylaşılması gibi zihni bir kavramda olabilir.¹⁸⁷ Bilgi transferinde ortak bir zeminin oluşması için gerekli olan bir diğer husus da katılımcıların benzer bir dili konuşmalarıdır. Bu nedenle bilgi paylaşımını sağlayacak öğretmenlerin kendi aralarında mesleki anlamda birbirlerini algılayabilecekleri uygun bir konuşma dili geliştirmeleri gerekmektedir.

2.3.3. İlköğretim Okullarında Bilgi Paylaşımının Önündeki Engeller

İlköğretim okullarında gerek grup halindeki gerekse bireysel düzeydeki bilginin paylaşımında bir takım engeller bulunmaktadır. Okuldaki takım üyeleri eğer yönetimden gelecek bir suçlamaya veya olumsuz eleştiriye maruz kalırlarsa ya da takım arkadaşlarının olumsuz eleştirilerinden çekinirlerse, bilgilerini paylaşmada isteksiz davranabilirler. Bunun yanı sıra eğer ortak amaçlara ulaşmada inançsızlık veya güven yoksunluğu varsa, o zaman grup üyeleri grubun bilgi paylaşım etkinliklerine daha az katılımında bulunabilir. İlköğretim okullarında ödül sistemleri bazen öğretmenlerin bireysel çabalarına dayanır. Bu tarz ödül sistemleri okul içerisinde bilgi, beceri ve tecrübe paylaşımına engel olabilir. Bu durumun üstesinden gelmenin bir yolu bilgi paylaşımının ve bireysel becerilerden çok kolektif çalışma performansının ödüllendirilmesi olabilir. Ancak bu durumda da bireysel performansı ölçmek zorlaşır ve paylaşılan bilginin miktarında artma eğilimi olmasına karşın bilginin niteliğinde düşme gözlemlenebilir.

¹⁸⁶ <http://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/452.pdf> (03.01.2009)

¹⁸⁷ Zaim, a.g.k., s.226.

Bilgi paylaşımının önündeki engelleri şu şekilde sıralanabilir: “Güvensizlik, denetsel yönetim anlayışı, derin hiyerarşik bir örgütsel yapı ile çalışanlar arasında işbirliğinden çok rekabetin olduğu örgüt kültürü.”¹⁸⁸

Okul içinde bilgi paylaşımını engelleyen birçok 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. Aynı zamanda, bilgiyi sağlayan kişi de alan kişinin bu bilgiyi uygun bir şekilde kullanacağına güvenebilmelidir. Örgüt içinde bu güven ortamına ulaşıldığında gerçek anlamda bir bilgi paylaşımı sağlanabilecektir.¹⁸⁹ Bu durum ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin de arasındaki bilgi paylaşım engellerinden önemli bir unsurun açık ifadesidir. Güven konusu paylaşım kültürünü etkileyen önemli bir etkidir.

Öğretmenler, sorunları çözme veya işleri daha iyi yapma konusunda bilgiye sahip oldukları halde bunu kullanmamakta ve paylaşmamaktadırlar. Bunun bir nedeni bencillik olabilir, ancak daha önemli bir neden bu kişilerin özgün bir şeye sahip olduklarını ve bununla kendilerinin ve arkadaşlarının işine daha fazla değer katabileceklerini bilmemeleri, bunun farkında olmamalarıdır.¹⁹⁰

“Yönetim, bilgi paylaşımını engelleyen unsurları ortadan kaldırmalıdır. Bunlar: Kişisel Çıkarlar: Yükselmenin engellenme endişesi ve yanlışlarının bilinmesi endişesi. Alay Konusu Olma Endişesi: Rezil olma endişesi, karizmanın sarsılmasından endişelenme ve onur kırıcı bilgidен uzak durma. Kültürel Ortam: Hatalardan ders çıkarmayıp gizleme, suyu bulandırma anlayışının hâkim olması ve hatalarını gizleyerek sorunlara uzak durma.”¹⁹¹ Bilgi paylaşımının önündeki bu engeller insanın psiko-sosyal yapısından kaynaklanan engellerdir. Bununla birlikte daha birçok değişken bilgi paylaşımının önünde engel oluşturabilmektedir. Sistem yaklaşımı çerçevesinde bilgi paylaşımının önündeki bütün engeller ortaya konarak kabul edilebilir çözüm yollarının üretilmesi ve benimsetilmesi de yönetim görevleri arasında sayılabilir.

¹⁸⁸ <http://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/452.pdf> (03.01.2009)

¹⁸⁹ http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=220 (21.12.2008)

¹⁹⁰ Barutçugil, a.g.k., s.42.

¹⁹¹ http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=220 (21.12.2008)

Bilgi paylaşımının önündeki engeller ve çözüm önerileri şu şekilde sıralanabilir:

Şekil 7: Bilgi Paylaşımının Önündeki Engeller ve Çözüm Önerileri

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

Kaynak: Davenport, T.H. - Prusak, L., İş Dünyasında Bilgi Yönetimi: Kuruluşlar Ellerindeki Bilgiyi Nasıl Yönetirler? (Çev. G.Günay), İstanbul, 2001, s.142.

2.4. Bilginin Yorumlanması ve Anlamlandırılması

Örgütsel öğrenme; organizasyon üyelerinin ortaya bir şeyler koyma duygusuyla bütünleşmeleri ve bilgi yorumlamasını üstlenmeleriyle ortaya çıkar.¹⁹²

Bu aşama enformasyonun anlamlandırılma süreci olarak da ifade edilmektedir. Söz konusu süreç keşifsel olmaktan ziyade yaratıcı bir süreçtir. Anlamlandırma sürecinde farklı düzeylerde bilgi yaratılabilir. Farklı yorumlamaların ortaya çıkmaları, örgütün potansiyel davranış alanını genişleteceğinden, örgütsel öğrenmede bir artışın gerçekleşmesi anlamına gelmektedir. Öte yandan anlamlandırma sürecinde öğretmenlerin ulaştığı ortak anlamlar, birlikte hareket etmek ve enformasyonu etkili bir

¹⁹² Töremen, a.g.k., s.59.

biçimde değerlendirmek için imkân sağlarlar. Ayrıca gelecekte edinilecek bilgi ve enformasyonun nasıl yorumlanacağını da etkilerler.¹⁹³

Bir organizasyonun enformasyon işlenmesi sonucunda potansiyel davranışları değişiyorsa organizasyonun öğrenmesinden söz edilebilir.¹⁹⁴ Bu bağlamda da bilginin yönetilmesi ancak üretilen, düzenlenen ve paylaşılan bilgi organizasyona değer katacak biçimde kullanıldığında anlamlı bir faaliyete dönüşür.¹⁹⁵

Bilgi insan zihninden bağımsız olarak düşünülemez. Zihinden bağımsız olarak düşünülebilecek unsur bilgi değil bilginin kaynağı yani enformasyondur. İnsan zihni kendisinin dışındaki uyarıcıları algılama süzgecinden geçirerek algılayana özgü bilgiler oluşturmaktadır. Aynı enformasyonla karşılaşan iki bireyin farklı bilgiye sahip olmaları durumu daha net açıklamaktadır. Bilgi, sahibinin enformasyon birikimi, tecrübesi, hatıraları, değer yargıları ve inançları gibi zihin fonksiyonlarının bir ürünüdür ve bunun dışında kalan ve her ne yolla olursa olsun –yazı, şekil, kelime, rakam vs.- dışı ifade edilebilen her şey bilgi değil ancak enformasyon olarak nitelendirilebilir.¹⁹⁶

2.4.1. Bilginin Öğrenilmesi

Bilginin kullanılması için öncelikle organizasyon tarafından öğrenilmesi gerekir. Bu bağlamda organizasyonun öğrenmesi, gelişimi ve öğrenen organizasyon olabilmesi günümüzde tüm kuruluşların temel hedeflerinden biri haline gelmiştir.¹⁹⁷ İlköğretim okullarının da elde ettikleri bilgileri kullanabilmeleri için onları hazmedip örgütsel davranışlarına yansıtmaları gerekmektedir. Bu durum ise örgütsel öğrenme sürecinin sonucu olarak elde edilebilir.

“Eğer proaktif öğrenme (düşünme, iletişim kurma, sorgulama ve işbirliği) yeteneği insan olmanın ayrılmaz bir parçası ise ve insanda var olan bu potansiyel geliştirilip uygulamaya konmadıysa bu insanların buldukları organizasyonun adı ne olursa olsun (işletme, okul, millet vs.) sahip olduğu insan kaynaklarını-potansiyelini heba ediyor

¹⁹³ <http://www.e-sosder.com/dergi/1622-36.pdf> (22.11.2008)

¹⁹⁴ Garvin, a.g.k., s.79.

¹⁹⁵ Zaim, a.g.k., s.227.

¹⁹⁶ Zaim, a.g.k., s.190.

¹⁹⁷ Zaim, a.g.k., s.228.

demektir. Gelecekte kendisini başarılı kılmak isteyen ve sahip olduğu insan potansiyelini heba etmek istemeyen organizasyonlar, sonuca yönelik değerlendirmelere ve kararlara üyelerinin bütün kapasite ve yeteneklerini enjekte etmenin yollarını bulmak zorundadırlar.”¹⁹⁸ İlköğretim okullarında bireylerin düşünme, iletişim kurma, sorgulama ve işbirliği yetenekleri yani proaktif öğrenme bilgi yönetim süreçlerinin sistemli bir şekilde uygulanması sonucunda geliştirilebilir. Böylece okulda görevli öğretmenlerin bütün kapasite ve yetenekleri okul ile bütünleştirilmiş olur.

2.4.1.1. Bireysel Öğrenme

Bilgiye bir yorum getirme, onu anlamlandırma, ona değer katma ve onun organizasyona mal olması organizasyon içerisindeki bireyler aracılığıyla gerçekleşmektedir. Organizasyon içerisindeki bilgilerin geliştirilmesi olmayanların da organizasyona kazandırılması bireysel öğrenmenin düzeyine bağlıdır. Bir kurumun öğrenen bir organizasyon olabilmesi ancak o kurumdaki bireylerin öğrenmesiyle mümkün olabilir. Bununla birlikte bireylerin öğrenmesi her zaman organizasyonun öğrenmesi sonucunu doğurmaz. Öğrenen organizasyonlar bireylerin öğrenme sürecini, kurumun öncelikleri ve hedefleri doğrultusunda kolektif bir öğrenme sürecine dönüştürebilen kuruluşlardır.¹⁹⁹

2.4.1.2. Takımın Öğrenmesi

Takım çalışmasıyla birlikte takım üyelerinin bilgi, beceri ve yeteneklerini arttırmak, bununla birlikte de edinilen tecrübelerin başkalarına aktarılması hedeflenmektedir. Çoğumuz bir ara büyük bir ‘takımın’, olağan dışı bir şekilde birlikte iş görmüş bir insan grubunun parçası olmuşuzdur. Bu bir grup insanın birbirine güvenmiş, birbirlerinin güçlerini bütünlemiş ve birbirlerinin sınırlılıklarını gidermiş (kapatmış), bireysel amaçlarından daha geniş olan ortak amaçlara sahip olmuş olağanüstü sonuçlar elde etmiştir. Yaşanmış olunan bu olaylar bir öğrenen organizasyon deneyimi idi.²⁰⁰

¹⁹⁸ Coşkun, R., “Geleneksel Organizasyondan Öğrenen Organizasyona Doğru:Teorik Bir Çerçeve ve Bazı Öneriler”, Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi, Sakarya, 2000, ss.112-113.

¹⁹⁹ Zaim, a.g.k., ss.229-230.

²⁰⁰ Senge, a.g.k., s.12.

Bilgi üretimindeki önemli sorunlar genellikle bireylerin saklı bilgilerini birbirleri ile paylaşmadıkları süre içinde ortaya çıkmaktadır. Toplumsallaşma yoluyla bireylerin saklı bilgilerinin ortaya çıkabilmesi için beş ile yedi kişiden oluşan mikro bilgi toplulukları adı verilen gruplar oluşturulmalıdır. Bu topluluklar dışarıdan bir yönlendirmeyle veya topluluk üyelerinin kendi kendilerini organize ederek oluşabilirler.²⁰¹

2.4.1.3. Organizasyonel Öğrenme

Bilgi yönetimi çerçevesinde örgütsel öğrenmeye yönelik farklı yaklaşımlar mevcuttur. Yaklaşımlar incelendiğinde her birinin farklı faktörlere ağırlık verdikleri ve amaçlar veya sebeplere göre değerlendirmelerinin farklılıklar gösterdiği görülmektedir. Öne çıkan bazı yaklaşımlar şunlardır:

Bir yaklaşıma göre ilköğretim okullarındaki organizasyonel öğrenme sürecinde ilk aşama, okul içinde yeni bilgiler, veriler, enformasyonlar, bilgiler yaratılması veya öğrenmeyi sağlayacak bilginin dış kaynaklardan alınması ile başlar. İkinci aşamada ise, öğretmen veya öğretmenler tarafından farklı kaynaklardan elde edilen veya üretilen bilgiler, okul içinde yeni bilgiler üretmek veya var olanları geliştirmek amacıyla diğer öğretmenlerle paylaşılır. Üçüncü aşamada bilginin anlamlı bir hale getirilebilmesi için bilgiyi alan öğretmen tarafından anlaşılması, yorumlanması ve bir anlam çıkartılarak özümsemesi gerekir. Dördüncü aşamada ise okuldaki öğretmenler bilgiyi alıp bundan bir anlam çıkartarak, özümsemekten sonra bunu, var olan bilgileri geliştirmek veya yeni bilgi üretmek için kullanırlar. Bu süreçler bir döngü haline getirilirse organizasyonel öğrenme sürecinin devamlılığı sağlanır.

Bir diğer yaklaşım öğrenme süreçlerindeki benzerliğe vurgu yapmaktadır. “Organizasyonların öğrenme süreci ile bireyin öğrenme süreci arasında ciddi benzerlikler kurulmaktadır. Bu benzerlik doğrultusunda organizasyonların öğrenme süreci şu şekilde açıklanabilir: Öncelikle bir organizasyon çeşitli kanallardan elde edilen enformasyonu bir öğrenme ve içselleştirme sürecinden geçirerek bilgiye dönüştürür. Daha sonra bu bilgiyi kararlarında, faaliyetlerinde ve davranışlarında kullanır. En sonunda geriyi besleme ile yeni enformasyon elde ederek öğrenme süreci geliştirilir.”²⁰²

²⁰¹ Krogh - Ichijo - Nonaka, a.g.k., s.25.

²⁰² Zaim, a.g.k., s.231.

Diğer bir yaklaşım öğrenme faaliyetleri ile sonuçları arasında ilişki kurmaktadır. “Organizasyonun öğrenmesi faaliyetler ile sonuçları arasındaki ilişkinin anlamlı bir biçimde geliştirildiği, bunların gündelik çalışma biçimine yansıdığı, organizasyon hafızasına kaydedildiği, müşterek tutum ve davranışlarda değişiklikler meydana getiren bir sosyal öğrenme süreci olarak tanımlanabilir. Söz konusu öğrenme süreci aynı zamanda organizasyonun iç ve dış kaynaklardan elde ettiği bilgi ve enformasyonu içselleştirmesi ve kurumsallaştırmasını da ifade etmektedir.”²⁰³

Organizasyonlarda öğrenmeyi bir süreç olarak ele alan başka bir yaklaşım öğrenme sürecini altı aşamada incelemektedir. Bu aşamalar:

“Birinci Aşama: Organizasyonun öğrenme ve kendini geliştirme ihtiyacının belirlenmesi.

İkinci Aşama: Belirlenen ihtiyaç doğrultusunda kurumun politikalarının tespit edilmesi.

Üçüncü Aşama: Çalışanların söz konusu öğrenme sürecine gönüllü ve aktif katılımının sağlanması.

Dördüncü Aşama: Kurumun öğrenme politikaları doğrultusunda sofistike yöntemlerin geliştirilmesi.

Beşinci Aşama: Geliştirilen yöntemlerin değişebilen öğrenme hedefleri doğrultusunda dinamik bir biçimde uygulanmasının sağlanması.

Altıncı Aşama: Öğrenilen bilgilerin uygulanması ve öğrenme ile ilgili geriyi besleme fonksiyonunun işletilmesi.”²⁰⁴ olarak değerlendirilmektedir.

Örgütsel öğrenme sürecinde öğretmenlere ağırlık veren yaklaşıma göre “Okullardaki örgütsel öğrenme etkinliklerinde iki temel noktanın dikkate alınması gerekir. Birincisi, okullardaki asıl eğitimi veren kişiler öğretmenlerdir. Dolayısıyla öğretmenler, okulların daha etkili öğrenen örgütler olmasında kilit rol oynamaktadırlar. İkincisi, örgütsel öğrenme okuldaki karar verme ve yönetimle ilgili birçok yeni düzenlemeyi gerektirmektedir. Öğretmenin sınıf düzeyindeki etkinliklerini geliştirmek gerekir. Ancak sınıfın dışında oluşan okul örgütü ve yapısı kaçınılmaz olarak öğretmenin öğrenme

²⁰³ Zaim, a.g.k., s.229.

²⁰⁴ Zaim, a.g.k., s.233.

düzeşini etkilemekte ve onun sınıfta kullanacağı yöntem ve yaklaşımlardaki tercişini yönlendirmektedir.²⁰⁵

Bir yaklaşıma göre ise örgütsel öğrenmenin yedi zorunlu eylemi vardır. Aşağıda incelenen aşamalar şekil 8’de de gösterilmiştir.

i. Sürekli öğrenme fırsatları yaratmak:

Birey, takım, örgüt ve örgütler arası düzeyde bilginin yayılması için ilk önce yeni davranışların edinilmesi gerekmektedir. Öğrenmenin gerçekleşmesi için hem bireyler, hem de takımlar sürekli öğrenme fırsatı aramak zorundadırlar. Öğrenmenin sürekli tekrar edilen bir etkinlik haline gelmesi için, öğretmenlerin öğrenmeleri sonucunda kişisel kazanımlar elde etmeleri önem taşımaktadır.

ii. Diyalog ve etkileşimi geliştirmek:

Öğretmenlerin yeni beceriler kazanmalarında çevrelerinden geri besleme almaları olumlu yönde güdüleyici olabilir. Öğretmenlerin birbirlerine sürekli geri besleme verme alışkanlığı kazanmaları öğrenmenin sürekli hale gelmesine katkı sağlayacaktır.

iii. İşbirliği ve takım öğrenmesinin geliştirilmesi:

Öğrenmenin bireysel düzeyden örgüt düzeyine yayılmasının ilk aşaması takım düzeyidir. Takım düzeyindeki öğrenmenin desteklenmesi örgüt düzeyinde öğrenmeye yol açacağından, takımların kendi içlerinde bir takım karar alma özgürlüklerine sahip olmaları gereklidir. Takım düzeyinde gerçekleşen öğrenmenin bireysel öğrenmeden çok daha etkin olabileceği düşünülürse, kararların mümkün olduğunca fazla takım üyesinin görüşleri alınarak alınması daha olumlu davranışlar kazanılmasına neden olabilir.

iv. Öğrenmeyi paylaşan sistemler oluşturmak:

Öğrenen bir örgütte bilginin paylaşılması yaşamsal önem taşıdığı için, bilginin paylaşılması için bireysel çabalar her zaman yeterli olmayabilir. Özellikle örgütler arası düzeyde, bilgi paylaşımının kurumsallaşması için örgütler arasında iletişim ve eşgüdümü sağlayacak kurul benzeri oluşumlara gidilmesi gereklidir.

v. Öğretmenleri ortak vizyona yönlendirmek:

Vizyon kısaca gelecekte bulunulması gereken durumun görüntüsü olarak tanımlanabilir. Örgütün vizyonunun bulunması dışında, örgütün tüm üyelerinin vizyona katkıda bulunması, tüm öğretmenlerin ortak amaç uğrunda daha yüksek adanmışlık düzeyi ile çalışmasını sağlayacaktır.

²⁰⁵ Çelik, a.g.k., s.122.

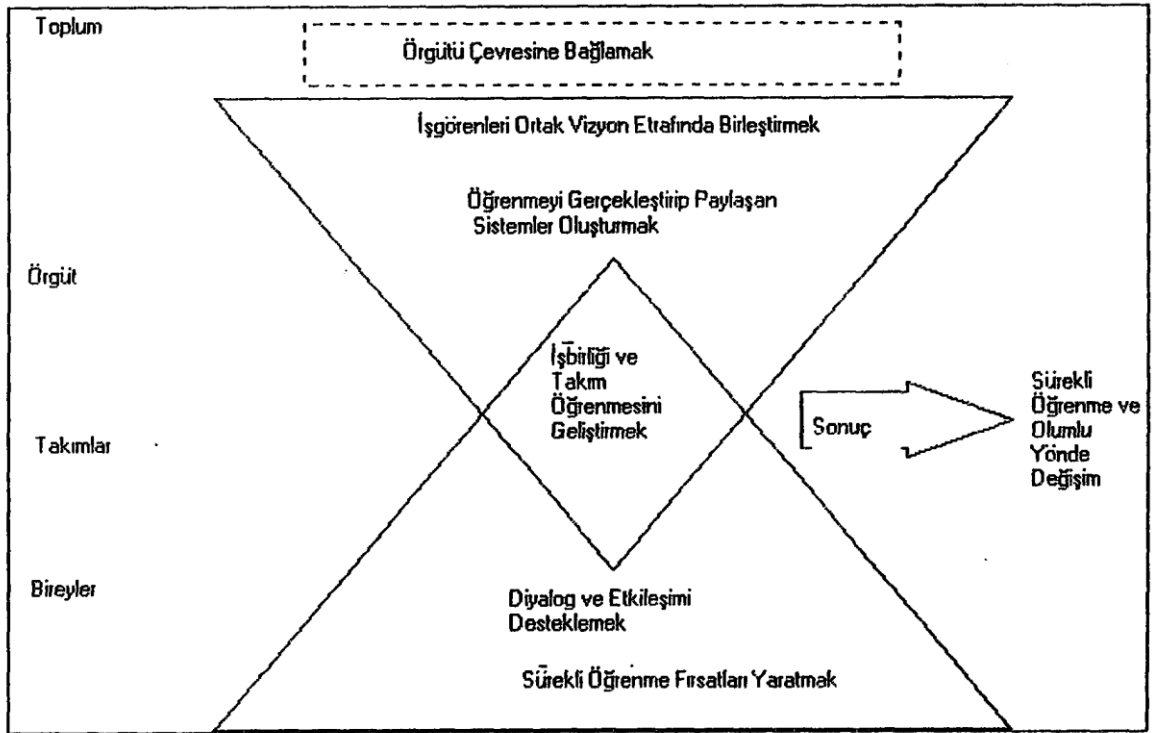
vi. Örgütü çevresi ile ilişkili duruma getirmek:

Örgüt ve çevre arasında oluşturulacak iki yönlü iletişim, örgütün öğrenmesini sağlayacağı gibi çevrenin de örgütten öğrenmesini sağlayabilir ve bu ilişkiler örüntüsü kurumsallaşarak örgütün hem girdilerinin hem de çıktılarının nitelik ve nicelik açısından daha iyi duruma gelmesini, sonuçta ise örgüt vizyonunun gerçekleşmesini kolaylaştırır.

vii. Öğrenme için stratejik liderlik sağlamak:

Öğretmenler öğrenme için yeterli kişisel adanmışlık düzeyine sahip olabilirler. Ancak, hem öğrenmenin gerçekleşmesi hem de yayılması amacı ile öğretmenlere olumlu yönde güdüleyici destek verilmesi hem öğrenmenin gerçekleşmesini hem de yayılmasını kolaylaştırabilir.²⁰⁶

Şekil 8: Örgütsel Öğrenmenin Yedi Zorunlu Eylemi



Kaynak : Aydoğdu, E., İlköğretim Okullarının Örgütsel Öğrenme Kuramı Açısından İncelenmesi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Edirne, 2002, s.35.

Belirtilen yaklaşımlarda ele alınan çeşitli faktörlerin yanı sıra diğer bazı faktörleri de öne çıkaran yaklaşımlarda söz konusudur. Bu yaklaşımlara göre organizasyonların daha

²⁰⁶ Aydoğdu, a.g.t., ss.32-35.

etkili biçimde öğrenebilmelerinde öğrenme yöntem ve şekilleri de önemli bir rol oynamaktadır. Nitekim uzmanlar işi yaparken öğrenmenin sınıflarda öğrenmekten, aktif ve sosyal süreçler vasıtasıyla öğrenmenin pasif ve münferit öğrenmeden, birikim, tecrübe, muhakeme etme kabiliyeti gibi örtülü bilginin öğrenilmesinin de yazılı kurallar, prosedürler ve politikalar gibi açık bilginin öğrenilmesinden daha etkili olduğu hususunda hemfikirdir. Buna bağlı olarak etkili bir iletişim, ortak değerler ve hedeflerle beslenen bir kurum kültürünün varlığı ve güçlendirilmiş sosyal ilişkilerin bulunması organizasyonların öğrenme sürecine son derece önemli katkılar sağlamaktadır.²⁰⁷

2.4.2. Bilginin Hayata Geçirilmesi

Bilginin değer sağlaması ve amaca hizmet etmesi için yalnızca öğrenilmesi başlı başına yeterli değildir. Üretilmiş olması ve kullanıcılar ile paylaşılması da yeterli değildir. Önemli olan öğrenilen bilgilerin hayata geçirilmesi, kullanılmasıdır. “Bilgi yaratmak ve elde etmek önemlidir ancak yeterli değildir. Elde edilen bu bilgilerin organizasyon tarafından düzenlenmesi, hazmedilebilmesi ve değerlendirilmesi de gerekir. Öğrenme ancak bu şekilde sistemli bir hale gelir.”²⁰⁸

Bilgi yönetimi uygulamalarının ilköğretim okullarına sağlayacağı fayda, öğretmenlerin bilgiyi etkili biçimde kullanmasıyla doğrudan ilişkilidir. Bilgi üç farklı biçimde kullanılabilir. Bunlardan ilki, bilginin doğrudan kullanılmasıdır. Mesela bilginin bir problemin çözümünde veya karar alma sürecinin belirli bir amaca yönlendirilmesinde kullanılması bu kapsamda değerlendirilebilir. İkincisi, bilginin dolaylı kullanılmasıdır. Bilginin bir konuyla ilgili genel bir bakış açısı kazanma, aydınlanma ve bilgi birikimini geliştirmeye yönelik olarak kullanılmasına bilginin dolaylı olarak kullanılması denilmektedir. Bilginin bu şekilde kullanılması belirli bir problemin çözümüne veya karar alma sürecine doğrudan bir katkı sağlamasa da uzun vadede daha sağlıklı kararlar alınması veya problemlerin daha doğru biçimde çözülmesi gibi dolaylı etkiler yapabilir. Üçüncüsü ise bilginin sembolik olarak kullanılmasıdır. Bu durum bilginin belirlenen amaca uygun düşmeyecek biçimde kullanılması anlamına gelmektedir. Mesela piyasa araştırması sonuçlarının çarpıtılması, bilerek bir bilginin saklanması veya ancak kişilerin veya kuruluşların çıkarlarına uygun düşen kısmının ortaya konulması bilginin

²⁰⁷ Zaim, a.g.k., s.237.

²⁰⁸ Coşkun, a.g.m., ss.109-110.

sembolik olarak kullanılmasıdır. Bu durum daha ziyade bilginin, ön yargıları, önceden alınmış kararları veya fiilleri meşrulaştırmak amacıyla kullanılması şeklinde görülür.²⁰⁹

Üretilen ve yayılan bilgi kullanıcı tarafından kullanılabilmesi kullanıcının onu anlama ve yorumlamasına bağlıdır. Anlama ve yorumlama için de gereken beceriler bilgi okuryazarlığı, sınıflama, çözümlleme, bireşim, usamlama gibi üst düzey bilişsel yetenekleri iyi kullanabilme kabiliyeti gerekmektedir.²¹⁰

İlköğretim okullarında öğretmenlerin yeterince uyum sağlayamama ve benlik imajının tehlikeye girmesi gibi oluşturdukları bireysel engeller okul yönetiminin iyi niyetli çabalarına engel oluşturmaktadırlar. Bu hususlar bilginin hayata geçirilmesinde önemli iki engeli oluşturmaktadır.²¹¹

2.4.3. Bilginin Değerlendirilmesi ve Ölçülmesi

Bilgiyi değerlendirmek ve ölçmek bir organizasyonun bilgiyi ne ölçüde kullandığını ve bu bilginin kurumun etkililiğine ne ölçüde yansıdığını tespit etmek yani bilginin organizasyona ne ölçüde katkı yaptığını hesaplamaktır. Bu süreç aynı zamanda bilginin kalitesini ölçmek olarak da ifade edilmektedir.²¹² “Bilginin değerlendirilmesi aşaması, bilgi kullanımının verimliliğinin de gözden geçirildiği bir aşamadır.”²¹³

“Bilginin değerlendirilmesi üç aşamadan meydana gelmektedir. Birinci aşamada organizasyonun potansiyel bilgi birikimi – yaklaşık – olarak ve bilginin nerelerde, ne şekilde kullanılacağı ve kuruma ne gibi faydalar sağlayacağı konusundaki hedefler ve beklentiler ortaya konulmalıdır. İkinci aşamada organizasyonda, nispeten daha statik durumda bulunan bilgi tabanı ile daha dinamik bir yapı arz eden bilgi hareketlerinin sürekli biçimde gözlemlenerek, potansiyel durum ile gerçekleşen durum arasındaki fark ortaya çıkarılmalıdır. Üçüncü ve son aşamada söz konusu farkın giderilmesi ve bilginin daha

²⁰⁹ Zaim, a.g.k., ss.240-241.

²¹⁰ <http://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/452.pdf> (03.01.2009)

²¹¹ Krogh - Ichijo - Nonaka, a.g.k., ss.33-35.

²¹² Zaim, a.g.k., s.241.

²¹³ <http://www.e-sosder.com/dergi/1622-36.pdf> (22.11.2008)

etkili ve müessir biçimde kullanılması için mevcut politikalar ve uygulamalar gözden geçirilmeli ve gerekli görülüyorsa yeni politikalar geliştirilmelidir.”²¹⁴

Bilginin değerini ölçmede kullanılabilecek genel ölçütler şu şekilde sıralanabilir:

“Güncelliği: Bilgi zamanla eskiyebilir ve geçerliliğini yitirebilir. Ancak her bilginin güncelliğini kaybetme süresi farklıdır.

Erişilebilirliği: Bilgiye en kısa sürede ve en kolay biçimde ulaşılması gerekir.

Kalitesi ve faydası: Bilgi doğru, güvenilir ve inandırıcı olmalıdır. Aynı zamanda hem organizasyona hem de kullanan kişilere fayda sağlamalıdır.

Kişiyeye özel olması: Bilgi kullanacak kişinin ve genel anlamda organizasyonun spesifik ihtiyaçlarına uygun olmalıdır.

Şartlara uygunluğu: Bilginin kimler tarafından ve nasıl kullanılacağı bilinmelidir.

Bütünlüğü: Bilgi, bütünlük içerisinde anlam taşır. Bu bakımdan bilgi, diğer bilgilerden kopuk olmamalıdır.

Pazarlama: Bilginin doğru takdim edilmesi gerekir. Şayet doğru bilgi yanlış takdim edilirse, doğru neticeler elde edilemez.

Araçlar: Bilginin kendisi kadar hangi araçlarla kullanıldığı da önemlidir.

İrfan ve irade: Bilginin değer ifade edebilmesi için, sebep sonuç ilişkisi kurabilen engin bir kavrayışa, bu bilgiyi doğru yerde, doğru biçimde kullanabilecek bir sezgiye ve iradeye ihtiyaç vardır. Bu bakımdan çoğu zaman iradeli ve irfan sahibi olmak, bilgili olmaktan daha önemli görülmüştür.”²¹⁵

İlköğretim okullarında bilgi uygulanabilirliği ölçüsünde değerlidir. Uygulanabilir bilgi istenilen zamanda, ekonomik olarak yerinde kullanılabilecek olmalıdır. Bilginin değeri uygulanması planlanan karar, strateji ve politikaların değerleri ile de bağlantılıdır. Kaliteli olarak nitelendirilebilecek bir bilgi yanlış karar, strateji veya uygulama politikaları ile heba edilebilir. Bu nedenle bilginin değeri bilgiden bağımsız olarak yeri, zamanı ve kullanıcıya göre değişiklik gösterebilir.

²¹⁴ Zaim, a.g.k., s.244.

²¹⁵ Zaim, a.g.k., s.243.

2.5. Bilginin Saklanması ve Değerlendirilmesi

Bireysel olarak gerektiğinde kullanılmak üzere bilginin kullanımı için hafızamıza başvurduğumuz gibi, örgüt olarak ta kurumlar gerektiğinde hafızalarına başvurma yolunu tercih etmektedirler. Nasıl ki bireysel hafızası bilgi saklama da zafiyet gösteren bir bireyin deneyimlerini tekrar tecrübe etmesi gerekiyor ise kurumlar için de aynı süreç geçerlidir. Bu nedenle kurumsal hafıza bilginin saklanması zorunluluğu nedeniyle oluşturulması gereken bir yapıdır.

Örgütsel hafıza ortak bilginin muhafaza edilmesi, sergilenmesi ve paylaşılmasını ifade eden genel bir kavram olarak tanımlanmakta ve örgütsel hafıza işlem maliyetini azaltacak, etkin ve yeterli karar almaya katkıda bulunacak ve organizasyon içinde gücü oluşturacak bilgiyi sağlar. Örgütsel hafıza organizasyonun tecrübelerinin birikimidir. Aynen bireysel hafızada olduğu gibi, yaşayarak ya da aktararak kazanılan her bilginin, örgütün kalıcı hafızasına kaydedilmesi ve sonraki kullanımlar için gerektiğinde hatırlanması gerekmektedir.²¹⁶

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

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

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

iii. Kültürel Saklama Sistemleri: Bunlar daha çok bilgi dokümanlarının oluşturulması ile gerçekleştirilir. Örgütsel başarıların, yeniliklerin, amaçların, hikâyelerin ve sembollerin paylaşılması şirket kültürünü güçlendirir. Ortak okul belleğinin varlığı ve güncelliği hatırlamayı sağlar ve unutmayı engeller.²¹⁷

“Sistemlere ve süreçlere aktarılan ve kilitlenen bilgi, insanların kafasında olup onlarla birlikte kapıdan çıkıp gidebilecek bilgiye oranla daha yüksek bir potansiyel değere

²¹⁶ http://www.mcozden.com/joomla1/index.php?option=com_content&task=view&id=212&Itemid=32
(18.11.2008)

²¹⁷ Yeniçeri - İnce, a.g.k., s.117.

sahiptir. Bu gerçeğin görülmesi, organizasyonların bilginin yakalanması, kurumsal hafızaya depolanması ve ürün ve hizmetlerde içeriğe dönüştürülmesi konularında giderek daha duyarlı olmasına ve daha fazla çaba göstermesine neden olmaktadır.”²¹⁸ Bu durum ilköğretim okullarında bilgi birikimini geliştirmiş öğretmenlerin bu birikimlerini öğretim süreçlerine ve diğer öğretmenlere aktarması ile sağlanabilir. Yönetim tarafından okulun entelektüel sermayesini oluşturan bu öğretmenler okulda tutulmaya çalışılır ve potansiyel bilgi birikimlerinden azami düzeyde faydalanılmaya çalışılır. Böylelikle bireysel hafıza giderek kurumsal hafızaya dönüşerek bilgi okulda saklanmış olur.

Bireysel ya da örgütsel olayların sonuçlarının tekrar kullanılmak üzere okul içinde saklanması, örgütsel bellek ile ilgilidir. Okulda yaşanan olaylar ve edinilen deneyimler genellikle öğretmenlerin belleklerinde saklanır. Bunlardan çok azı yazılı hale getirilir ya da bilgisayar ortamında saklanır. Yani asıl bilgi deposu öğretmenlerdir.²¹⁹

İlköğretim okullarında ki kurumsal hafızanın varlığı okulun etkilediği süreç ve yapılarda kendini göstermektedir. “Okulların sahip olduğu bilgi, sadece şimdiki çalışanlarının akıllarında değil aynı zamanda dosyalarda, birimlerde, okulun eski çalışanları ve mezunlarında saklı bulunmaktadır. Bu bilgi kaynakları okul için kurumsal bellek olarak görev yapar. Bir okulun örgütsel yapısı, iletişim sistemi, kaynakları tahsis etme biçimleri, kullanılan ödüller ve yaptırımlar, uygulanan öğretme uygulamaları, okul disiplin yapıları, onurlar ve törenler, öğrencilerin öğrenme yöntemleri ve inançları okulun sahip olduğu bilgileri bünyesinde bulundurmaktadır.”²²⁰

Örtük bilginin öğretmenlerin okulda tutulması ile muhafaza edilmesi kurumsal olarak ta bu bilgi türünün saklanması ifade etmektedir. Açık bilginin saklanması için ise bazı sistemler ilköğretim okullarında oluşturulabilir. Bu sistemler 5 başlık altında aşağıda incelenmiştir.

2.5.1. Veri Ambarları

Veri ambarları çeşitli kaynaklardan elde edilen veya organizasyon içerisinde farklı bölümlerde ve birimlerde dağınık halde bulunan verilerin, belirli bir merkezde toplanarak

²¹⁸ Barutçugil, a.g.k., s.29.

²¹⁹ <http://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/452.pdf> (03.01.2009)

²²⁰ Kale, a.g.t., s.37.

uygun biçimde kullanılmasını sağlayan veri tabanlarıdır. Bir diğer ifade ile veri ambarları, ilgililerin anında ulaşabileceği, güncel ve geçmişe ait organizasyon çapında verilerin saklandığı depolardır. Genellikle veri ambarlarında saklanan verilere organizasyonun her düzeyinden erişim imkânı bulunmakla beraber söz konusu verilere müdahale etme ve onları değiştirme yetkisi yalnız yöneticilere mahsustur.²²¹

2.5.2. Bilgi Depoları

Teknolojinin bilgi yönetiminde kullanılmasına ilişkin yaklaşımlar arasında en çok bilinenlerden biri biçimsel, açık bilginin depolanmasıdır ki bu genellikle belge biçiminde olur. Bu tür bilgi depoları basılı malzemelerin bilgisayarda tutulan veri tabanları olarak yıllardır kullanılmaktadır. Geniş bir bilgi deposu için verilebilecek en iyi örnek internettir. Bilgi depolarını yönetmekte kullanılan en önemli iki araç Lotus Notus ile internet tabanlı Web'lerdir. Ancak bilgi depolarını gereksiz bilgilerle doldurmak iyi fikir değildir. Bilgi depolarındaki bilginin kolayca arayabilmek ve bulabilmek için, bilgi depoları içindeki bilgi için kullanılan terimler ile arama yapan kullanıcıların kullandıkları terimler arasında bağlantı kuran bir kavramlar sözlüğü bulunmalıdır.²²²

2.5.3. Veri Tabanı Yönetim Sistemleri

Bilgiyi veri tabanları içine sokmak, onu etkin olarak enformasyon formatı içine koymaktır. Veri tabanı formatı, yayınlanabilme, kolay erişim, hızlı dağıtım gibi açık avantajlara sahiptir. Bununla birlikte veri tabanları, enformasyon ile bilgiyi ayırt eden, içerik zenginliği, insan kavrayışı ve örtülü bilgi gibi kilit unsurları dışarıda bırakır.²²³

2.5.4. Çevrimiçi Veritabanları

Bilgi kalitesini artırmak ve karşılaşılan problemlere anında çözüm yolu üretebilmek için gerekli olan bilgi deposu için verilebilecek en iyi örnek internettir. İnternet bir dış bilgi kaynağı olarak bilginin belli sınırlar içinde kalması ve asimetrik dağılımı gibi birtakım

²²¹ Zaim, a.g.k., ss.124-125.

²²² Tiryaki, a.g.t., s.80.

²²³ Tiryaki, a.g.t., s.81.

dezavantajlarını ortadan kaldırabilir, çünkü aranan konu hakkında tüm sistemden bilgi gelecektir. Belli bir yer ile sınırlanmak diye bir sorun yoktur çünkü kullanıcı için aradığı malzemenin nerede olduğu hiç önemli değildir. İnternetin bu kadar büyük başarı kazanmasının nedeni fiziksel konumunuz ne olursa olsun istediğiniz içeriğe ulaşabilme olanağıdır.²²⁴

Bir ağ şeklinde tasarlanan internetten uygun teknolojik alt yapı azami fayda sağlanabilir. İnternet yalnızca eğitim araçları gibi formal bilgileri değil, aynı zamanda, deneyimler, hikâyeler gibi informal bilgileri de kapsayabilir. Bu informal bilgiler örgütsel öğrenmenin anahtarlarından birisini oluşturur. Bu bilgilerden grup hafızası ya da kolektif zekâ olarak yararlanılabilir.²²⁵ Gerekli olan uygun alt yapının tesis edilmesi ile zaman ve mekâna bağlı olmaksızın bilgiye erişimi mümkün kılan çevrimiçi veri tabanları bilgi toplumunda dinamik bilgi deposu fonksiyonu ile yaşamın vazgeçilmez bir parçası haline gelmiştir.

2.5.5. Belge Yönetimi Sistemleri

İlköğretim okullarının belge işlemlerinde denetimi sağlamak, kurumsal etkililiği ve verimliliği sağlamak için stratejik belge yönetim sistemlerini kurmaları gerekmektedir. Stratejik belge yönetimi sistemi belge veri tabanlarını bilgi havuzlarına dönüştürecektir. Belgeler kullanıcıya daha fazla bağlam, yapı ve görsel etki sunarlar. Geliştirilecek belge yönetim programları aynı zamanda, bir belgenin neden ortaya çıktığını, yeniden düzenlenme durumunu ve uygulanabilirliği hakkında bağlamsal bilgiler de sunmalıdır. Bazı programların sunduğu bir özellik ile kullanıcılar dokümanlara doğrudan yorum ekleyebilirler ve bu yorumlar daha sonra doküman tabanının ve kurumsal belleğin birer parçası olurlar.²²⁶ İlköğretim okullarında öğretmenler tarafından hazırlanan proje ve performans görevleri kümülatif olarak her sınıf ve her ders için kendiliğinden bilgi ve belge havuzunu oluşturmaktadır. Yapılması gereken ortaya çıkan bu havuzun belirlenecek stratejiye uygun olarak etkin yönetimini gerçekleştirecek sistemin kurulmasıdır.

²²⁴ Ağır, a.g.t., s.133.

²²⁵ Töremen, a.g.k., s.60.

²²⁶ Ağır, a.g.t., s.134.

3. BİLGİ YÖNETİMİ STRATEJİ ve MODELLERİ

İlköğretim okullarında sahip olunan potansiyelin değerlendirilerek belirlenen amaçlara ulaşılması için belirlenecek genel programlar doğrultusunda bilgi yönetim stratejileri oluşturulması gerekmektedir. Bununla birlikte olması gereken bilgi yönetim anlayışının ilköğretim okullarında uygulama alanı bulması için de bilgi yönetimi modellerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Geliştirilecek strateji ve modellerin esas amacı okulun örgüt olarak davranış değişiminin gerçekleştirilmesiyle öğrenen bir örgüt haline dönüştürülmesi olmalıdır.

3.1. Bilgi Yönetimi Stratejileri

Son yıllarda bilgide meydana gelen gelişme ve zenginleşmeler ile teknolojik yenilikler onun yönetimi konusunda da belirli stratejilerin geliştirilmesini zorunlu kılmaktadır. Örtük ve açık bilginin yönetimi için geliştirilen iki tür stratejiden söz edilebilir. Bunlardan bireyselleştirme stratejisi örtük bilginin, kurumsallaştırma stratejisi de açık bilginin yönetimi için geliştirilen stratejilerdir.

3.1.1. Bireyselleştirme Stratejisi

Bireylerin ağlar aracılığı ile birbirine bağlanması söz konusudur. Bu tipte, bilgisayarlar, temelde bilginin kaydedilip depolanması için değil, bireyler arasında iletişim için kullanılır. Bilgiye erişmek isteyenlerin, ona sahip olanla doğrudan bağlantı kurması yoluyla, özellikle örtük bilgi paylaşılabilir. Bu stratejide bireyden bireye yaklaşımı geçerlidir. Bilgiye gereksinme duyulduğu anda, bilgi sahibiyle bağlantı kurulur. Kaydedilmemiş örtük bilgi, yüz yüze görüşmeler, beyin fırtınası oturumları vb. sırasında elde edilebilir. Bireylerin, çözmek zorunda oldukları sorunlar üzerinde enine boyuna konuşarak ortak bir görüşe varmaları sağlanır. Telefon, e-posta, video konferans vb. yöntemlerle bilgi paylaşılır. Bu tip bir stratejinin seçilmesi durumunda, bireyler sürekli öğrenme, akıl danışma-akıl alma-akıl verme eylemi içinde olurlar. İş arkadaşlarından telefon ya da e-postayla gelen sorulara hemen yanıt vermeyi özendiren bir kurumsal kültür

benimsenir. Konu uzmanlarına kolay ulaşımı sağlayacak rehberlerin hazırlanması sağlanır.²²⁷

“Bu stratejide bilgi organizasyonlarda genelde paylaşılarak yayılır. Herhangi bir kodlamaya ya da şifrelemeye gereksinim duyulmaz. Bilgi kolektif çalışma ile organizasyonun tümü tarafından bilinir. Bu strateji için organizasyonlar ciddi bir bilgi paylaşım sistemi oluştururlar.”²²⁸ Bireyden bireye yaklaşımının geçerli olduğu bu strateji örtük bilginin yönetilmesi için daha uygundur.²²⁹ Örtük bilginin yönetilmesinin zorluğu da göz önünde bulundurularak kurulacak olan bilgi yönetim sisteminin birey temelli ve birey-birey eşleşmesi ile yapılandırılması gerekmektedir.

3.1.2. Kurumsallaştırma Stratejisi

Bilgi yönetimini gerçekleştiren kuruluşlardan bazıları, uygulamada enformasyon teknolojisine, bilgisayarlara, bilginin kodlanarak düzenlenmesine, onun dikkatle kaydedildiği veri tabanlarının yaratılmasına ve elektronik belge yönetimine odaklanan strateji tipini, yani bilginin kuruma kazandırılmasına yönelik olan kurumsallaştırma stratejisini seçer. Bu tip stratejide, çalışanların depolanmış bilgiyi farklı amaçlarla tekrar tekrar kullanmasına olanak yaratılır. Stratejide, ‘bireyden belgeye’ yaklaşımı geçerlidir. Bilgi, ona sahip olan bireyden bağımsız duruma getirilir; böylece bilgiye erişmek isteyenlerin, bilgi sahibiyle doğrudan bağlantı kurması gerekmez.²³⁰

Bilgi yönetimi genellikle, örgütsel belleği kodlama aracı olarak yüceltmektedir. Bilgi yönetimi, en basit biçimiyle, insanlar bildikleri şeyleri kendileriyle birlikte kapıdan dışarı çıkmadan önce, onları belgelendirme sürecidir. Bilgi yönetimi böylece esas olarak teknik bir proje halini alır. Kurumsallaştırma stratejisi işte tekrarlı ve kullanılabilir kodlanmış bilgiyi kullanarak, kaliteli, güvenilir, hızlı bilgi sistemleri uygulamaya yönelik olarak ortaya konulan stratejidir.²³¹

²²⁷ <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak03/u03-21.pdf> (20.12.2008)

²²⁸ Gökçe, a.g.t., s.31.

²²⁹ <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak03/u03-21.pdf> (20.12.2008)

²³⁰ <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak03/u03-21.pdf> (20.12.2008)

²³¹ Yeniçeri - İnce, a.g.k., s.188.

Bu stratejide amaç bilgiyi oluşturan kişiye direkt ulaşmadan aranan bilgiye bilgisayar kanalı ile ulaşmaktır. Bireyden belgeye yaklaşımının geçerli olduğu bu strateji açık bilginin yönetilmesi için uygundur.²³² Yine bu stratejide bilgi kodlanarak veri tabanlarında saklanır. Bu nedenle ilköğretim okulları çalışanların bilgiye ulaşmalarını sağlamak için kendi iç bünyesinde intranet sistemi kurabilirler.

3.2. Bilgi Yönetimi Modelleri

Bilgi yönetimi modellerini dört kategoride ele alabiliriz. Bunlar dinamik, sisteme yönelik, insana yönelik ve pasif bilgi yönetimi modelleridir. Dinamik bilgi yönetiminde bilgi yaşanan çağa göre üretilir ya da adapte olunur, bu süreçlerde bilginin orijinal olmasına dikkat edilir. Sisteme yönelik bilgi yönetiminde bilginin kullanımına önem verilir, gelişmiş bilgi teknolojileri ile bilgiye çok hızlı ulaşılır ve ondan azami yarar sağlanır ve bu model karmaşık ve dağınık yapılardan uzak sistemli bir modeldir. İnsana yönelik bilgi yönetimi modelinde orijinal bilginin ve kişisel tecrübelerin elde edilmesine ve paylaşılmasına önem verilir. Pasif bilgi yönetimi modelinde sistem ve düzen yoktur, çağın teknolojisinden ve bilgi sistemlerinden faydalanılmaz, bilgi yönetimi ile yakın ilişki kurulamaz bu nedenle de verimlilik düşüktür.²³³

4. İLKÖĞRETİM OKULLARINDA BİLGİ YÖNETİMİ

Çağımızda ilköğretim okullarının geleneksel yapılarını değiştirerek bilgi toplumunun ihtiyaçlarına uygun olarak kendilerini yeniden yapılandırmaları zorunlu hâle gelmiştir. Günümüz toplumunu karakterize eden bilgi toplumunda ilköğretim okullarının her şeyden önce bilgiye değer veren, bilgiyi kullanmasını bilen, bilgiyi yönetebilen bir yapıya dönüştürülmeleri bununla birlikte de esas olarak öğrenen bir örgüt olmaya doğru evrilmeleri gerekmektedir.

²³² <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak03/u03-21.pdf> (20.12.2008)

²³³ Gökçe, a.g.t., s.31.

4.1. İlköğretim Okullarında Bilgi Yönetiminin Uygulanabilirliği

Eğitim kurumları, bilginin en çok farkında olduğu, kullanıldığı ve yeni bilgilerin üretildiği yerlerdir. Bu nedenle bu süreç okullarda rahatlıkla uygulanabilir. Okullarda, bilgiyi etkili kılmak, açığa çıkarmak ve kullanmak için, okul yöneticisinin bilgiye meraklı olması ve bilgi temelli bir yönetim hedeflemesi gerekir. Aynı şey öğretmenler için de önemlidir, çünkü öğretmenler bu süreci gerçekleştirecek olan kişilerdir. Aynı zamanda hem yönetim hem de öğretmenler, sürekli araştıran, öğrenen ve sürekli değişmekte olan bilgiyi takip eden kişiler olmalıdır. Okuldaki bilgi yönetimi süreci teknoloji ve bilgisayar ile desteklenmeli, okulda yeterli bilgisayar ve internet ağı olmalıdır.²³⁴

4.2. İlköğretim Okullarında Bilgi Yönetiminin Engelleri

İlköğretim okullarında bilgi yönetiminin uygulanmasına yönelik çeşitli engeller mevcuttur. Bu engeller örgütsel bakış açısına, grup bakış açısına ve bireysel bakış açısına göre değişiklikler göstermektedir. Engelleri şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Zaman kaybettirici, iş yoğunluklu bilgi tabanı oluşturmanın pahalı olması,
- İşgörenlerin meşgul olması ve bilgi yönetimi ek iş gerektirmesi,
- Bilgi yönetimi teknolojisine ilişkin kısıtlama,
- Geçici proje takımlarını izlemenin güç olması,
- Üstü örtülü bilgiyi kodlamanın zorluğu,
- İşgörenlerin sistemin hiçbir yararını görememeleri,
- Aşırı enformasyon yüklenmesi,
- İşin özenli olarak yapılmasının sağlanması için güçlü olumlu iklime gereksinim duyulması,
- Bilgi yönetiminin insanları kontrol etmeyi gerektirmesi,
- Bireysel çaba için ödül bilginin artışı desteklemesi,
- Çalışma arkadaşı ve yönetimin eleştirilerinden korkma,
- Takım süreçlerini doküman haline getirmede ek çalışmanın gerekli olması,
- Diğer girişimlere karşı saygı eksikliği,
- Ortak bir amaç, güven ve saygı eksikliği varsa çabaların boşa çıkması,

²³⁴ http://www.tebd.gazi.edu.tr/arsiv/2006_cilt4/sayi_4/351-373.pdf (04.01.2009)

- Enformasyon paylaşımında eksiklik,
- Bilgi; güç, ilerleme ya da ceza/ödül kaynağı olması,
- Uzmanların arasındaki yarışma,
- Bilinenler doğrultusunda ödüllendirme,
- Uzmanlık nedeniyle statü ve değer duygusu,
- İşin yapılma bilgisi verildiğin de kişisel değer azalmasından korkma.²³⁵

İlköğretim okullarında bilgi yönetiminin sıralanan engelleri çoğunlukla psiko-sosyal bir varlık olan insanın kendi iç dünyasından kaynaklanan engeller ile diğer insanlar ile kurduğu etkileşim sürecinde ortaya çıkan engellerden oluşmaktadır. Bununla birlikte teknolojik alt yapı ile fiziki alt yapının yetersizliklerinden kaynaklanan engeller de mevcuttur. Beşeri engellerin ortadan kaldırılması için yöneticilerin etkin ve etkili insan ilişkileri konusunda yeterli donanıma sahip olmaları bir zorunluluktur. Bununla birlikte fiziki alt yapının çağın gereklerine uygun hale getirilebilmesi için Milli Eğitim Bakanlığı'nın gayretlerinin yanında okul çevresindeki potansiyel de harekete geçirilerek gerekli donanım elde edilebilir.

²³⁵ Celep - Çetin, a.g.k., s.39.

III.BÖLÜM

RESMİ İLKÖĞRETİM OKULLARINDA ÖRGÜTSEL ÖĞRENME ARACI OLARAK BİLGİ YÖNETİMİ (ŞİŞLİ İLÇESİ ÖRNEĞİ)

Bu bölümde, resmi ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin (deneklerin) görüşlerine göre toplanan verilerin istatistikî analizi sonucunda elde edilen bulgulara, araştırmanın alt problemlerine ilişkin bulgu ve değerlendirmelere yer verilmiştir.

1. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERE İLİŞKİN BULGULAR

Araştırmaya katılan deneklerin cinsiyetlerine göre dağılımları incelendiğinde (Tablo 2) yarıdan fazlasının (%55,1) erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Kadınların örneklem içerisindeki oranı %44,9 olmuştur.

Tablo 3: Cinsiyetlere Göre Dağılım

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Erkek	140	55,1
Kadın	114	44,9
Toplam	254	100,0

Deneklerin yaşlarına göre dağılımları incelendiğinde (Tablo 3) yarısından fazlasının (%54,7) 31 ile 40 yaş grubu içerisinde yer aldığı görülmektedir. Bunu %27,6 ile 41 ile 50 yaş grubu arasında yer alanlar; %9,1 ile de 51 yaş ve üzeri yaş grubunda yer alanlar izlemektedir. 20 ile 30 yaş grubu arasında yer alan deneklerin örneklem içerisindeki oranı ise %8,6'dır.

Tablo 4: Yaşlara Göre Dağılım

Yaş	Frekans	Yüzde
20-30	22	8,6
31-40	139	54,7
41-50	70	27,6
51 ve üzeri	23	9,1
Toplam	254	100,0

Deneklerin kıdemlerine göre dağılımları incelendiğinde (Tablo 4) %31,5'inin 11 ile 15 yıl arası kıdeme sahip olduğu görülmektedir. Bunu %23,3 ile 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olanlar; %22,0 ile 6 ve 10 yıl arası kıdeme sahip olanlar; %18,9 ile de 16 ve 20 yıl arası kıdeme sahip olanlar izlemektedir. 1 ile 5 yıl arası kıdeme sahip olan deneklerin örneklem içerisindeki oranı ise %4,3'tür.

Tablo 5: Kıdemlere Göre Dağılım

Kıdem	Frekans	Yüzde
1-5 yıl	11	4,3
6-10 yıl	56	22,0
11-15 yıl	80	31,5
16-20 yıl	48	18,9
21 yıl ve üzeri	59	23,3
Toplam	254	100,0

Araştırmaya katılan deneklerin görevlerine göre dağılımları incelendiğinde (Tablo 5) katılımcıların çoğunluğunun (%86,2) idari göreve sahip olmayan deneklerden oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların %9,9'u Müdür Yardımcısı; %3,9'u ise Müdür pozisyonunda çalışanlardan oluşmaktadır.

Tablo 6: Görevlere Göre Dağılım

Görev	Frekans	Yüzde
Müdür	10	3,9
Müdür Yardımcısı	25	9,9
Öğretmen	219	86,2
Toplam	254	100,0

Deneklerin hâlihazırda görev yaptıkları okuldaki görev yapma sürelerine göre dağılımları incelendiğinde (Tablo 6) yarısına yakınının (%43,7) 4 ile 9 yıl arası süredir buldukları okulda görev yaptıkları görülmektedir. Bunu %21,3 ile 1 ile 3 yıl arası süredir bulunduğu okulda görev yapanlar; %20,5 ile de 10 ile 15 yıl arası süredir bulunduğu okulda görev yapanlar izlemektedir. 15 yıl ve üzeri süredir bulunduğu okulda görev yapan deneklerin örneklem içerisindeki oranı %14,6'dır.

Tablo 7: Görev Süresine Göre Dağılım

Görev Süresi	Frekans	Yüzde
1-3 yıl	54	21,3
4-9 yıl	111	43,7
10-15 yıl	52	20,5
15 yıl ve üzeri	37	14,6
Toplam	254	100,0

Deneklerin branşlarına göre dağılımları incelendiğinde (Tablo 7) yarısından fazlasının (%57,1) branşının sınıf öğretmenliği olduğu görülmektedir. Bunu %20,1 ile branşı Matematik - Fen Bilimleri olanlar; %11,4 ile de branşı Türkçe - Sosyal Bilgiler olanlar izlemektedir. Branşı diğer kategorilerde yer alan deneklerin örneklem içerisindeki oranı ise %11,4'tür.

Tablo 8: Branşlara Göre Dağılım

Branş	Frekans	Yüzde
Sınıf Öğretmenleri	145	57,1
Matematik – Fen Öğretmenleri	51	20,1
Türkçe - Sosyal Bilgiler Öğretmenleri	29	11,4
Diğer	29	11,4
Toplam	254	100,0

2. ÖRGÜTSEL ÖĞRENME ARACI OLARAK BİLGİ YÖNETİMİ

Yapılan bu araştırmada resmi ilköğretim okullarında örgütsel öğrenme aracı olarak bilgi yönetiminin kullanılabilirliği yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre belirlenmeye çalışılmıştır. Deneklerin örgütsel öğrenme aracı olarak bilgi yönetiminin kullanılabilirliğini değerlendirmeleri incelendiğinde (Tablo 8) bilginin edinimi boyutundaki ifadelerle ($\bar{x} = 3,38$) kısmen katıldıkları; bilginin yayılması boyutundaki ifadelerle ($\bar{x} = 3,48$), bilginin yorumlanması ve anlamlandırılması boyutundaki ifadelerle ($\bar{x} = 3,48$) ve bilginin saklanması ve değerlendirilmesi boyutundaki ifadelerle ($\bar{x} = 3,55$) ise katıldıkları görülmektedir. Bu dört boyutun genel ortalamasına bakıldığında ise yönetici ve öğretmenlerin örgütsel öğrenme aracı olarak bilgi yönetiminin kullanılabileceği düşüncesine ($\bar{x} = 3,47$) katıldıkları görülmektedir. Bu boyutlar içerisinde ise göreceli olarak en olumlu değerlendirilen boyut bilginin saklanması ve değerlendirilmesi; diğer boyutlar içerisinde en düşük değerlendirmeye sahip olan boyut ise bilginin edinimi boyutu olmuştur.

Tablo 9: Öğretmenlerin Bilgi Yönetimine İlişkin Değerlendirmeleri

	Ortalama	Standart Sapma
Bilginin Edinimi	3,38	0,49
Bilginin Yayılması	3,48	0,50
Bilginin Yorumlanması ve Anlamlandırılması	3,48	0,42
Bilginin Saklanması ve Değerlendirilmesi	3,55	0,46

Tablo 10: Öğretmenlerin Bilgi Yönetimi Unsurlarına İlişkin Değerlendirmelerine Yönelik z Testi Sonuçları

Boyutlar	z	p
Bilginin Edinimi	-20,268	0,00**
Bilginin Yayılması	-16,630	0,00**
Bilginin Yorumlanması ve Anlamlandırılması	-18,945	0,00**
Bilginin Saklanması ve Değerlendirilmesi	-15,123	0,00**

**p<0,01

2.1. Bilginin Edinimi Boyutuna İlişkin Bulgu ve Değerlendirmeler

Bilginin edinimi boyutunda ilköğretim okullarında örgütsel öğrenmeyi gerçekleştirmek için, bilgi yönetiminin uygulanması ile bilgi boşluğunun saptanmasının, bilgi üretiminin gerçekleştirilmesinin, bilginin geliştirilmesinin, bilginin elde edilmesinin nasıl yapılması gerektiği ile yapılanların etkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Bilginin edinimi boyutuna ilişkin kanaatleri tespit etmek amacıyla ölçekteki ilk 14 ifade deneklerin değerlendirmelerine sunulmuştur. Ölçeğin değerlendirilmesine göre deneklerin 12., 6., 5., 14., 11., 7., 8., 13. ve 4. ifadelere katıldıkları, 10., 9., 3., 2. ve 1. ifadelere ise kısmen katıldıkları görülmüştür (Tablo 10).

Tablo 11: Bilginin Edinimi Boyutuna İlişkin Değerlendirmeler

	Ortalama	Standart Sapma
12. Öğretmenler yeni bilgiyi örnek alarak kendilerine adapte ederler ve kendi özgün süreçlerine uygularlar.	3,62	0,95
6. Bir işin daha iyi yapılmasını sağlayan bir bilgi veya teknik görüldüğünde onu öğrenmeye ve uygulamaya olan istek artar.	3,60	0,84
5. Öğretmenler diğer okulların çalışmalarını izleyerek yararlanırlar.	3,56	0,95
14. Okulun iç bilgilerinin yeterli olmadığının belirlenmesi durumunda dış kaynaktan bilgi elde edilmesi tercih edilir.	3,51	0,79

	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>
11. Yeni fikirlerin ve buluşların düşünceden eyleme geçmesi veya hizmetlerle ilgili bilgilerin üzerinde çalışılarak daha iyiye götürülmesi sağlanır.	3,46	0,91
7. Okulda hangi bilginin nerede ya da kimde olduğu belli olur, okuldaki bilgi uzmanlarının kimler olduğu ve bu uzmanların örgüte ne tür katkılar sağladığı bilinir.	3,44	0,89
8. Küçük gruplarla çalışan öğretmenler hangi hareketlerin işe yaradığına, hangilerinin yaramadığına ilişkin ortak inançlar geliştirirler. Böylece benzer durumlarda harekete geçme potansiyellerini yükseltmiş olurlar.	3,44	0,89
13. Var olan mesleki bilgiler ile olması gereken mesleki bilgiler arasındaki fark bilinir ve bu durum öğretmenleri öğrenmeye teşvik eder.	3,44	0,86
4. Öğretmenler, değişen yeni eğitim yöntem, teknik ve teknolojileri izleme ve öğrenme konusunda daha çok heveslenirler.	3,43	0,85
10. Bilgi bir sistem dâhilinde bilinçli olarak üretilir ve kurumsal bilgi kapasitesi artırılır.	3,37	0,88
9. İlköğretim okulları mevcut ve geçmişteki bilgi kaynaklarından temin ettikleri bilgileri önceki öğrenilenler ile çeşitli etkileşimler neticesinde yeniden yapılandırarak bilgi üretirler.	3,27	0,83
3. Yöneticiler ve öğretmenler belli dönemlerde bir araya gelerek sürekli iyileştirme ve gelişme için tartışır.	3,25	0,90
2. Öğretmenlerin yaratıcılıklarını teşvik edilir.	3,16	0,80
1. Öğretmenler öğrenme fırsatlarından yararlanmaları yönünde daha çok teşvik edilir ve desteklenirler.	2,74	1,08
Genel	3,38	0,49

Bilginin edinimi boyutundaki ifadelerle deneklerin ($\bar{x} = 3,38$) kısmen katıldıkları belirlenmiştir. Bu boyutta yer alan ifadelerle katılımlar değerlendirildiğinde:

Öğretmenlerin yeni bilgiyi örnek alarak kendilerine adapte etmeleri ve kendi özgün süreçlerine uygulamalarına ilişkin ölçekteki 12. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,62$) katılmaktadırlar. Bilginin taklit edilmesi konusu incelenirken, taklit etmenin, bireyin bilgiyi örnek alarak kendi bünyesine adapte etmesi ve kendi özgün süreçlerine uygulaması demek olduğu belirtilmişti. İlköğretim okulu öğretmenlerine yönelik verilen seminer ve kurslarda yapılandırıcı öğrenme sistemine yönelik genel bilgilendirme çalışmaları yürütülmektedir. Branş ayrımı gözetimeksizin yapılan eğitimlere katılan öğretmenler aktarılanları kendi branşları itibariyle değerlendirerek elde ettikleri kazanımları kendi özgün süreçlerinde uygulamaktadırlar. Öğrenci ürün dosyalarının değerlendirilmesi konusunda yapılan bir seminer çalışmasında sınıf öğretmeni branşındaki bir öğretmen ile matematik branşındaki bir öğretmene aynı konu anlatılırken uygulamada sınıf öğretmeni branşındakiler değerlendirmeleri daha çok gözlem yolu ile matematik branşındaki öğretmenler ise değerlendirme ölçekleri ile yapmaktadırlar. Bu maddeye katılım ile öğretmenlerin taklit yolu ile bilgiyi elde edebilecekleri, elde edilen bilgilerin de bireysel adaptasyonunun sonrasında özgün süreçlerde kullanılabilceği söylenebilir. Elde edilecek bilgi öğretmenin duygu, düşünce ve davranışlarında değişime yol açarsa bireysel öğrenme gerçekleşecektir. Öğretmenin değişen duygu, düşünce ve davranışları okulun örgütsel davranışlarında değişime neden olursa örgütsel öğrenme gerçekleşecektir.

Bir işin daha iyi yapılmasını sağlayan bir bilgi veya teknik görüldüğünde onu öğrenmeye ve uygulamaya olan isteğin artacağına ilişkin ölçekteki 6. ifadeye yönetici ve öğretmenler ($\bar{x} = 3,60$) katılmaktadırlar. İlköğretim okullarında bilginin edinimi konusu incelenirken bilginin taklit edilmesinde çok kullanılan yöntemlerden birinin de kıyaslama (benchmarking) yöntemi olduğu ve kıyaslanmanın da, gerek aynı düzeyden, gerekse alt ve üst düzeylerden, alanında en iyi olanın örnek alınarak adapte edildiği analitik bir yöntem olduğu belirtilmişti. Öğretmenler derslerin kazanımlarını elde edebilmek için derslerde öğretime yardımcı olacak değişik öğretim materyalleri kullanmaktadırlar. Yaparak – yaşayarak öğrenme esasını gerçekleştirmek için önceleri canlı ortamlarda risk taşıyan bazı deneyler yapılırken şimdilerde sanal ortamlarda simülasyon tekniği ile deneyler daha risksiz olarak ve daha geniş katılımıla hatta bireysel, işin bizzat icracısı olarak yapılmaktadır. Suyun kaynama sıcaklığını öğrencilere öğretmeye çalışan bir öğretmen suyu herhangi bir ısıtıcıda kaynatarak gerekli olan sıcaklığa ulaştırmak yerine sanal

ortamda ısıyı istenilen değere getirerek kaynama sıcaklığını öğrencilere kavratmaktadır. Öğrencilerin bizzat kendi kontrolleri ile yaptıkları sanal deneyler ile de yaparak – yaşayarak öğrenme gerçekleştirilmiş olmaktadır. Bu ve benzeri durumlarda zamandan, emekten ve masraftan tasarruf sağlanmasının yanında derslerin kazanımlarının elde edilme oranının yükseltilmiş olması da görülen bu yeni öğretim tekniklerini uygulamaya isteği artırmaktadır. Bu maddeye katılım da göstermektedir ki denekler kıyaslama yaparak kendi bilgileri ile karşılaşılan bilgiler arasında değerlendirme yapabilecekler, alanında en iyi olanı benimsemeye yönelik istekleri artacaktır. Münferit derslerdeki kazanım oranının yükselmesine bağlı olarak tüm okulun genel amaçlarının elde edilme oranlarının da yükseltilmesi için gerekli olan enformasyonun temini konusundaki istek de artacaktır.

Öğretmenlerin diğer okulların çalışmalarını izleyerek yararlanacaklarına ilişkin ölçekteki 5. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,56$) katılmaktadırlar. İlköğretim okulları arası bilgi transferi konusu incelenirken iletişim teknolojisindeki gelişmelerin ilköğretim okulları arasında bilgi paylaşımını sağlayacak ağlar kurulmasında önemli fırsatlar sunduğu belirtilmişti. Günümüzde kaynaklara ulaşım konusunda herhangi bir problem yaşamayan okullar yeniliklere öncülük etmektedirler. Varlık ve gelişim sebeplerinin de bu yeniliklere bağlanabileceği özel ilköğretim okulları ve bazı resmi ilköğretim okulları ülke standartlarını aşan eğitim uygulamalarıyla kendilerini izleyen ilköğretim okullarına rehberlik etmektedirler. Özel okulların öncülüğünü yaptığı ve yine bazı resmi ilköğretim okullarında görülen proje şenliği, resim ve müzik yarışmaları vb. gibi etkinlikler öğretmenlere incelenme ve örnek alma fırsatı sunmaktadır. Bununla birlikte Milli Eğitim Bakanlığı Toplam Kalite Yönetimi Ödül Yönergesine göre her yıl yılın kaliteli okulları tespit edilerek bu okulların yaptıkları çalışmalar ülke genelinde duyurulmakta ve emsal gösterilmektedir. İletişim teknolojilerinin bu örnek uygulamaları paylaşımcılara ulaştırma konusundaki etkisi büyüktür. Okulların yapmış oldukları etkinlikleri sanal ortamlarda paylaşımcıların bilgisine ve kullanımına sunmalarıyla öğretmenler de bu etkinliklerden yararlanma imkânı bulmaktadırlar. Bu maddeye katılım ile resmi ilköğretim okullarında görevli öğretmenler (diğer resmi – özel) okulların yaptıkları çalışmalarını takip ederek yararlanabilecekleri söylenebilir. İletişim teknolojilerinin sağlamış olduğu sanal ağlar birçok okulun uzmanlıklarını ve bilgi birikimini bir araya getirme imkânı sağlayacaktır. Bu durumda bilgi yönetimi açısından bilginin edinimi sağlanacak, elde edilen bilginin okula yansıtılmasıyla okulun davranışlarında değişme meydana gelecek, dolayısıyla da örgütsel düzeyde öğrenme gerçekleşmiş olacaktır.

Okulun iç bilgilerinin yeterli olmadığı belirlenmesi durumunda dış kaynaktan bilgi elde edileceğine ilişkin ölçekteki 14. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,51$) katılmaktadırlar. Dış kaynak kullanımı konusu incelenirken okullarda, gerekli değişimi yaratabilmek için okulun iç bilgilerinin yeterli olmaması durumunda dış kaynaktan bilgi ediniminin tercih edildiği belirtilmişti. Milli Eğitim Bakanlığı'nın uygulamaya koyduğu yeniliklerden birisi de formatör öğretmen yetiştirilmesi ve görevlendirilmesidir. Branşlarında diğer öğretmenlere göre nitelik bakımından üstünlükleri belirlenen öğretmenler arasından yapılan seçimle Hizmet İçi Eğitim Enstitülerinde yapılan özel eğitimlerin ardından yetişmiş kabul edilen formatör öğretmenler ilköğretim okulları açısından bir dış kaynağı temsil etmektedirler. Bilgisayar Formatör Öğretmeni, TKY Formatör Öğretmeni, Ölçme Değerlendirme Formatör Öğretmeni... gibi. Bununla birlikte ilköğretim müfettişleri, danışmanlık şirketleri de yine dış kaynak olarak değerlendirilmektedir. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenler dış kaynaktan bilginin edinimini genellikle belirli bir konu veya proje için o konuda bilgi ve tecrübesine güvenilen kişi veya kuruluşa müracaat ederek gerçekleştirmektedirler. Bu maddeye katılım ile öğretmenlerin okullarında gerekli değişimi sağlayabilmek için yeterli bilginin bulunmaması halinde konusunda uzmanlaşmış formatör öğretmen, ilköğretim müfettişi, danışman vb. gibi dış kaynakların bilgilerine müracaat edebilecekleri söylenebilir. Örgütsel öğrenme için de dış kaynaklardan gelecek enformasyonun ve geri bildirimlerin önemi büyüktür. Uzman olarak kabul edilen kişi veya kuruluşların hâkim oldukları alanlarda talep edilen rehberliğin alınmasıyla örgütsel tutum, düşünce ve davranış değişikliği gerçekleşebilecektir.

Hizmetlerle ilgili bilgilerin üzerinde çalışılarak daha iyiye götürülmesinin sağlanacağına ilişkin ölçekteki 11. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,46$) katılmaktadırlar. Bilginin geliştirilmesi konusu işlenirken hizmetlerle ilgili bilgilerin üzerinde çalışılarak daha iyiye götürülmesiyle bilginin geliştirilmesinin ifade edildiği belirtilmişti. İlköğretim okulları hizmet üreten kurumlar, hizmetleri de eğitim ve öğretim faaliyetleridir. Buna göre resmi ilköğretim okullarında eğitim ve öğretim faaliyetlerini gerçekleştirmek için gerekli olan bilgilerin üzerinde çalışılarak var olan bilgiler geliştirilebilmekte ve uygulamaya dönük buluşlar düşünceden eyleme geçebilmektedir. Soru – cevap tekniğinin eğitim ve öğretim etkinliklerinde sınırlandırıcı etkisi bu tekniğin beyin fırtınası tekniğine evrilmesi ile ortadan kaldırılmıştır. Öğretmenlerin direkt soruyu öğrenciye yöneltmeleri ile çeşitli nedenlerle beklenen yanıtı alamamaları sonucunda ifade kabiliyetini artırmak adına bu tekniğin üzerinde çalışılmış ve bu tekniği de kapsayan beyin fırtınası tekniği uygulanmaya

başlanmıştır. Eğitim – öğretim hizmetlerinin gerçekleştirilmesine yönelik bu ve benzeri bilgilerin üzerlerinde çalışılarak bu bilgiler geliştirilmektedir. Okulların hizmetleri ile ilgili çevrelerinden bilgi alabilmeleri için toplumsal yaşamda görünürlüğünü artırmaları ve iletişim kanallarını açık tutmaları gerekmektedir. Geliştirilen bilgiler değerlendirilerek uygulama süreçleri ile bütünleştirildiği takdirde örgütsel düzeyde davranış gelişimi sağlanabilecektir.

Okulda hangi bilginin nerede ya da kimde olduğunun belli olacağı ve okuldaki bilgi uzmanlarının kimler olduğu ve bu uzmanların örgüte ne tür katkılar sağladığının bilineceğine ilişkin ölçekteki 7. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,44$) katılmaktadırlar. Bilgi boşluğunu saptama konusu incelenirken kişisel saydamlığın, örgütte yer alan uzmanların kimler olduğu ve bu uzmanların örgüte ne tür katkılar sağladığı; kimlerin bilgi hedeflerine ulaşmada gerekli kritik bilgiye sahip olduğu sorularına yanıt aranarak sağlanacağı ifade edilmişti. İlköğretim okullarında uygulamaya yönelik teknik bilgilerin nicelik ve nitelik bakımından artış gösterdiği gözlemlenmektedir. Bir öğretmenin tüm branşlarda gerekli olan bilgilerin hepsine birden hâkim olması beklenemez. Bilgiye hâkim olmak yerine öğretmenler hangi bilginin kimlerde olduğunu bilme ve yeri ve zamanı gelince o bilgiye müracaat etme yolunu seçmektedirler. Fen ve Teknoloji Öğretmenlerinin sahip oldukları bilgi ve beceriler sınıf öğretmenleri tarafından yeri ve zamanı gelince talep edilirken, okulun teknolojik donanımı ve koordinasyonu konusunda Bilgisayar Öğretmenlerine iş düşmektedir. Bilgi yönetiminin ilköğretim okullarında uygulanma fırsatı bulunması ile okul içerisinde hangi öğretmende veya nerede bilgi olduğu, bu bilgilerin en niteliklisinin kimlerde olduğu belli olur. Bilgi yönetimi için gerekli olan öncelik bilgi boşluğunun bireysel düzeyde tespit edilmesi olduğuna göre bu ifadeye öğretmenlerin katılımı ile okuldaki kişisel bilgi saydamlığının sağlanacağı söylenebilir. Kurumsal bilgi boşluğunun tespit edilmesi ve giderilmesine yönelik çalışmalar örgütsel öğrenmeyi etkileyecektir. Kurumsal bilgi boşluğunu tespit etmek için de bireysel bilgi boşluğunun giderilmesi gerekmektedir.

Küçük gruplarla çalışan öğretmenlerin hangi hareketlerin işe yaradığına, hangilerinin yaramadığına ilişkin ortak inançlar geliştireceği, böylece benzer durumlarda harekete geçme potansiyellerini yükseltmiş olacağına ilişkin ölçekteki 8. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,44$) katılmaktadırlar. Saklı bilginin paylaşılması konusu incelenirken organizasyonlardaki çalışanların, birbirleri ile etkileşime girdiği sürece, aynı duruma ilişkin görüşlerini farklı bir çerçeve içerisinde anlama ve paylaşma eğilimi gösterdikleri

belirtilmişti. Okuldaki yönetici ve öğretmenlerin kurumsal gelişimi sağlamak amacıyla, uygun etkileşim süreçleriyle, sahip oldukları bilgileri birbirleri ile paylaşmaları gerekmektedir. Etkileşim süreci, olay ve olgulara ilişkin ortak inançlar geliştirmeye olanak sağlayabilir. Aynı dersi veya sınıfı okutan öğretmenlerden oluşan zümre öğretmenler kurulu ile aynı sınıfta derse giren öğretmenlerden oluşan şube öğretmenler kurulu, öğretmenlere ortak inançların geliştirilmesi bakımından uygun zemin sunmaktadır. Matematik zümresinde yer alan öğretmenler arasındaki paylaşımlar neticesinde hangi kazanımların ne şekilde elde edileceği geliştirilecek ortak inançlarla belirlenmiş olur. Kazanımları ele alan bir matematik öğretmeni zümre tarafından geliştirilen ortak inançla hareket ederek hangi yöntem ve teknikle kazanımı elde edebileceğine ilişkin bir kanaate sahip olur. Bununla birlikte yine saklı bilginin paylaşılması bölümü incelenirken saklı bilginin bir proje ekibinin ya da bir mikro bilgi topluluğunun toplumsallaşması ile paylaşılr hale gelebileceği, buradaki toplumsallaşmanın anlamının, topluluk üyelerinin yalnızca paylaştıkları durumlara ilişkin birbirlerinin tanımlarını anlamakla kalmayıp, ortak bir tanım ve o durumda nasıl hareket edileceği konusunda gerekçelendirilmiş bir gerçek inanç üzerinde anlaşmaları olduğu belirtilmişti. Yönetici ve öğretmenlerin sahip oldukları örtük bilgiler bir proje ekibinin gerçekleştirmeyi planladıkları bir proje çalışması ile ya da bir mikro bilgi topluluğunun toplumsallaşması ile paylaşılr hale gelebilecektir. Bu durumda yönetici ve öğretmenlerin örtük bilgilerinin işe koşulması ile ortak kanaatler gelişebilecek ve bundan sonraki aşamada da edinilen ortak kanaatlere dayanarak karşılaşılan olaylara yönelik işe yarar eyleme geçme olasılığı artabilecektir. Belirlenen amaçlara ulaşmak için geliştirilen ortak inançlar örgütsel öğrenmenin niteliğini de belirlemektedir.

Var olan mesleki bilgiler ile olması gereken mesleki bilgiler arasındaki farkın bilineceği ve bu durumun öğretmenleri öğrenmeye teşvik edeceğine ilişkin ölçekteki 13. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,44$) katılmaktadırlar. Bilgi boşluğunun saptanması konusu incelenirken bilgi boşluğunun bireyde veya kurumda var olan bilgi ile olması gereken bilgi arasındaki farkı ifade ettiği belirtilmişti. İlköğretim okullarında bilgi boşluğunu saptama bir bakıma okulun bilgi potansiyeli bakımından gözden geçirilmesidir. Bu işlem kurumsal yapıya uygulanabileceği gibi kurumdaki personele de uygulanabilir. Milli Eğitim Bakanlığı, Öğretmen Yetiştirme ve Eğitimi Genel Müdürlüğü tarafından belirlenen öğretmen yeterlikleri bireysel ve kurumsal bilgi boşluğunun saptanması için yol gösterici niteliktedir. İlköğretim okullarında görev yapan tüm branşlardaki öğretmenlere yönelik

belirlenen yeterlikler ile kurumsal yapılara yönelik yeterliklerin ifade edildiği çalışmalardan öğretmenler şu an için belirlenen ideal nitelikleri elde etme gayreti içerisinde olduklarıdır. Etkin bilgi yönetiminin gerçekleştirilebilmesi için bilgi boşluğunun saptanmasının ardından neye nereden başlanması gerektiği belirlenmelidir. Bu durum belirlenecek öğrenme eksikliklerinin giderilmesi çalışmalarıyla örgütsel öğrenmeyi etkileyecektir.

Öğretmenlerin değişen yeni eğitim yöntem, teknik ve teknolojileri izleme ve öğrenme konusunda hevesin artacağına ilişkin ölçekteki 4. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,43$) katılmaktadırlar. Bilginin edinimi konusu incelenirken teknolojik yenilik ve gelişmelerin, hâlihazırdaki geleneksel örgüt yapılarını değişime zorladığı, öğrenerek kendini yenileyen, değişen ve güncel olabilmeyi başaran örgütlerin, hedeflerine daha kolay ulaştıkları ve uygulamak istediklerini daha çabuk hayata geçirdikleri belirtilmişti. İlköğretim okullarının güncel olmayı başarabilmeleri için değişen eğitim yöntem ve teknikleri ile eğitim teknolojilerindeki yenilik ve gelişmeleri yakından takip etmeleri gerekmektedir. Bu durum hâlihazırdaki geleneksel örgüt yapılarını değişime zorlayacağı için öğretmenlerin yeni eğitim yöntemleri, teknikleri ve teknolojilerini öğrenme konusunda istekleri artacaktır. Yapılandırmacı öğrenme sisteminin gereği olarak öğrencileri yaparak yaşayarak öğrenmeye sevk edecek yeni öğretim yöntem ve teknikleri ilköğretim okullarında uygulanmaya başlamıştır. Bununla birlikte akıllı tahta, projeksiyon cihazı vb. gibi yeni eğitim teknolojileri öğrenim sürecinde kullanılan materyaller arasındadır. Bilgi yönetiminin okullarda uygulama imkânı bulunmasıyla yaparak yaşayarak öğrenme etkinliklerini gerçekleştirmek için gereken yeni öğretim yöntem ve tekniklerine ilgi artacağı gibi bu öğrenme etkinliklerini kolaylaştırıcı teknolojik araç – gereçlerin kullanılmasına yönelik gerekli alaka gösterilecek, dolayısıyla gerekli bilgilerin edinimi sağlanmış olacaktır.

Bilginin bir sistem dâhilinde bilinçli olarak üretileceği ve kurumsal bilgi kapasitesinin artırılacağına ilişkin ölçekteki 10. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,37$) kısmen katılmaktadırlar. İlköğretim okullarında bilginin üretilmesi konusu incelenirken bilginin üretilmesinden anlatılmak istenenin bilinçli ve kasıtlı olarak örgütlerin kurumsal bilgi kapasitelerini artırmak amacıyla yaptıkları faaliyetler olduğu belirtilmişti. Bu maddeye verilen yanıtlar sistematik bilgi üretiminin gerçekleştirilmesinin zorluğuna işaret etmektedir. İlköğretim okullarında bilginin üretilmesinin önündeki engelleri şu şekilde sıralayabiliriz: Öğretmenlerin bireysel çabalarının gereğince ödüllendirilmemesi, zümre,

şube, takım arkadaşları ve ya okul yönetiminin eleştirilerinden çekinme, yapılan çalışmaların çeşitli nedenlerle başarısızlığa uğramasının yarattığı hayal kırıklığı, bilginin kıskanılması, öğretmenlerin iş yükünün ağır olması, hayal gücü eksikliği, zaman yetersizliği, öğretmenlerin bilgi üretimi konusunun önemini yeterince algılayamamaları, sistem oluşturma çalışmalarının önündeki engeller, var olan bilgi ile yetinme isteği, branşlar arasında yapılan ayırım, mesleki tükenmişlik düzeyi, adanmışlık düzeyi... vb. gibi. Bilgi üretiminin kamu kurumu niteliği taşıyan resmi ilköğretim okullarında üretilme zorluğu sayılan yetersizliklerin beraberinde kamu personel politikalarından kaynaklanan engellere de bağlanabilir. Bireysel bilgi üretiminin gerçekleştirilememesine bağlı olarak kurumsal bilgi üretiminde de aksamalar meydana gelecektir. Bireysel bilgi üretimi ile grup düzeyinde bilgi üretiminin beraberinde kurumsal düzeyde bilgi üretiminin gerçekleştirilebilmesi için, sistem oluşturma gerekliliği, bilgi üretiminin gerekliliği, bilginin belirlenen bir sistem dâhilinde üretiminin gerekliliği ve yeni bilgi üretiminin örgütsel öğrenme için bir ihtiyaç olduğu öğretmenlere kavratılmalıdır. Örgütsel öğrenmenin tekrar eden bir öğrenme yaşantısına sürüklenmemesi için yeni bilgi ile sürekli beslenmesi gerekmektedir. Bu nedenle kurumsal düzeyde oluşturulacak öğrenme sisteminin işlerliği için bilgi üretimi hayati öneme sahiptir.

İlköğretim okullarının mevcut ve geçmişteki bilgi kaynaklarından temin ettikleri bilgileri önceki öğrenilenler ile çeşitli etkileşimler neticesinde yeniden yapılandırarak bilgi üreteceklerine ilişkin ölçekteki 9. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,27$) kısmen katılmaktadırlar. Kavramların gerekçelendirilmesi konusu incelenirken bilginin, gerekçelendirilmiş gerçek inanç olduğu kişinin kendi inançlarının doğruluğunu dünyaya ilişkin gözlemlerine dayanarak gerekçelendirdiği, bu gözlemlerin ise kişiye özgü bakış açısına, kişisel duyarlılık düzeyine ve bireysel deneyimlere dayandığı, dolayısıyla bilgi üreten kişinin gerekçelendirilmiş inançlar geliştirerek ve bunlara bağlı kalarak yeni bir durumdan bir anlam çıkardığı belirtilmişti. Anlamlı öğrenme de denilen bu süreç eldeki bilgilerin karşılaşılan yeni bilgilerin öğrenilmesine kolaylık sağlaması veya bilgi transferinin sağlanmasıyla öğrenmenin kolaylaşması şeklinde gerçekleşmektedir. İlköğretim okullarında genellikle öğretmenler kişisel bakış açılarına göre sahip oldukları bilgileri yeterli görerek mevcut bilgilerine yeni bilgiler eklememekte, kişisel gelişimlerini yeterince sağlayamamaktadırlar. Bu duruma etki eden birçok faktörün olmasının yanında, resmi ilköğretim okullarında en belirleyici unsur olarak performansa dayalı bir yönetim anlayışının kurumlarda olmaması gösterilebilir. Sürekli bilgi üretiminin önem kazandığı

performansa dayalı bir yönetim anlayışının hakim olacağı ilköğretim okullarında sahip olunan bilgilerin üzerine eklenecek güncel bilgilere, performans artışına neden olacağı için, ihtiyaç duyulacaktır. Bazı öğretmenlerin sahip oldukları bilgileri zamanında güncelleyememelerine bağlı olarak karşılaşılan yeni bilgileri özümseyemedikleri de görülmektedir. Kara tahta ve tebeşir haricinde araç – gereç kullanma alışkanlığı edinmemiş bir öğretmenin ders işlerken projeksiyon cihazı kullanması, bunun da ötesinde akıllı tahta kullanması beklenemez. Bireysel düzeydeki bilginin kurumsallaşması öğretmenleri aracılığıyla bilgi temin eden ilköğretim okullarında gereçlendirilmiş gerçek inançlar gibi kurumsal değerler dizisine bağlı olarak benzer süreçten geçmektedir. Bilgi üretiminin gerçekleştirilmesi için gerekli olan kurumsal değerlere önem verilmeyen kurumlarda bilgi üretiminin gerçekleştirilmesinde zorluklarla karşılaşılacaktır.

Yönetici ve öğretmenlerin belli dönemlerde bir araya gelerek sürekli iyileştirme ve gelişme için tartışacaklarına ilişkin ölçekteki 3. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,25$) kısmen katılmaktadırlar. Bilgi üretiminin sağlanması için bilginin yayılması konusu incelenirken bilginin insanlar veya ekipler arasında karşılıklı etkileşim ile aktif olarak paylaşılacağı veya inşa edilebileceği belirtilmişti. İlköğretim okullarında ilgili mevzuat gereği Okul Gelişim ve Yönetim Ekiplerinin kurulması gerekmektedir. Bu ekiplerin kuruluş nedenleri iyileştirme ve geliştirme çalışmalarıdır. Ancak iyileştirme ve geliştirme etkinliklerinin öğretmenler tarafından angarya işler olarak algılanması bu etkinliklerin teoride kalmasına neden olmaktadır. Bilgi yönetimi açısından da aynı kavramlar ile karşılaşılmış olması benzer algıların oluşmasına neden olmuş olabilir. Bununla birlikte araştırma yapılan okullarda uygulanan yoğun mesai uygulaması (09:00-16:30) yönetici ve öğretmenlerin bir araya gelerek tartışma imkanlarını sınırlandırmaktadır. Bu ifadeye katılımın sınırlı kalmış olması bu nedenlere bağlanabilir. Bu nedenler örgütsel öğrenmeyi olumsuz yönde etkileyecektir.

Öğretmenlerin yaratıcılıklarının teşvik edileceğine ilişkin ölçekteki 2. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,16$) kısmen katılmaktadırlar. Prototip oluşturma konusu incelenirken kavramların, ürünlerin, parçaların ve prosedürlerin yeni kavram ile bileştirilmesi sonucu ortaya çıkan olguya prototip dendiği belirtilmişti. Yaratıcılık genelde yeni bir şeyler ortaya koyabilme kapasitesi ve yeteneği olarak tanımlanabilir. Öğretmenlerin yaratıcılıklarının önündeki en büyük engel paradigmaları olarak gösterilebilir. Öğretmenlerin yeni bir fikir ya da ürün ortaya çıkarmanın zorluğuna ilişkin geliştirdikleri düşünsel engelleri ile ortaya çıkardıkları fikir ya da ürünlerin niteliği konusundaki endişeleri aşılması gereken engeller

olarak görülmektedir. Bununla birlikte yeni bir ürün ortaya koymanın doğası gereği başlı başına zor bir süreç olmasına bağlı olarak yaratıcılığa ilişkin bu ifadeye katılımın kısmi düzeyde gerçekleştiği söylenebilir.

Öğretmenlerin öğrenme fırsatlarından yararlanmaları yönünde teşvik edileceği ve destekleneceğine ilişkin ölçekteki 1. ifadeye yönetici ve öğretmenler ($\bar{x} = 2,74$) kısmen katılmaktadırlar. Bilginin yayılması konusu incelenirken yöneticilerin, öğretmenlerin katıldıkları kurs, seminer gibi hizmet içi eğitim faaliyetlerinden kazanılan yeni bilgi ve becerileri diğer öğretmenlerle paylaşımlarını sağlayacak uygun ortamı tesis edebilecekleri gibi eğitimle ilgili olarak yapılan araştırmaların sonuçlarından faydalanarak daha iyi bir eğitim – öğretim faaliyeti için bilgi paylaşımında bulunabileceği veya paylaşımı teşvik edebileceği belirtilmişti. Bu durumun gerçekleşmesini belirleyen faktörlerin en önemlisinin yönetici tutum ve davranışları olduğu söylenebilir. Yöneticilerin personel motivasyonunu sağlama konusundaki yetersizlikleri, teşvik etmeme ve destek vermeme konusunda beliren öğretmen algıları ile somutlaştığı söylenebilir. Bazı ilköğretim okulu yöneticileri mevzuatın öncelik kazandığı yönetim anlayışları ile öğretmeni sadece mevzuatın gereğini yerine getirmekle mükellef bir çalışan olarak değerlendirilmektedirler. Giderek beşeri faktörlerden soyutlanan yönetim uygulamalarından ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin en büyük şikâyetleri de yöneticilerin öğretmen motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyen tutum ve davranışlarıdır.

Deneklerin bilgi yönetiminin boyutlarından bilginin edinimi boyutuna ilişkin değerlendirmelerinin çeşitli özelliklerine göre farklılıkları incelendiğinde (Tablo 11) söz konusu değerlendirmelerinin sadece cinsiyetlerine ve kıdemlerine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği ortaya çıkmaktadır. Buna göre erkek denekler ile 1-5 yıl arası kıdeme sahip deneklerin bilginin edinimi boyutuna ilişkin değerlendirmelerinin göreceli olarak daha düşük olduğu; yaş, görev, branş ve okuldaki görev süreleri özelliklerine göre ise değerlendirmelerin anlamlı düzeyde farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Tablo 12: Deneklerin Bilginin Edinimi Boyutuna İlişkin Değerlendirmelerinin Demografik Faktörler ile Çapraz Karşılaştırılması

		<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>z/F</i>	<i>P</i>
Cinsiyet	Erkek	3,43	0,46	2,06	0,04*
	Kadın	3,31	0,51		
Yaş	20-30	3,54	0,39	1,27	0,28
	31-40	3,35	0,45		
	41-50	3,31	0,60		
	51 ve üzeri	3,26	0,42		
Görev	Müdür	3,29	0,52	0,34	0,71
	Müdür Yardımcısı	3,37	0,55		
	Öğretmen	3,39	0,48		
Branş	Sınıf Öğretmeni	3,38	0,50	0,78	0,50
	Matematik - Fen ve Teknoloji	3,43	0,43		
	Sosyal Bilimler	3,26	0,42		
	Diğer	3,37	0,59		
Kıdem	1-5 yıl	3,80	0,30	2,64	0,03*
	6-10 yıl	3,39	0,27		
	11-15 yıl	3,32	0,47		
	16-20 yıl	3,31	0,60		
	21 yıl ve üzeri	3,33	0,57		
Okuldaki Görev Süresi	1-3 yıl	3,40	0,42	1,97	0,12
	4-9 yıl	3,31	0,44		
	10-15 yıl	3,36	0,54		
	15 yıl ve üzeri	3,39	0,53		

*p<0,05

Çapraz karşılaştırmaya göre bilginin edinimi boyutundaki ifadelerle erkek denekler ($\bar{x} = 3,43$) katılırken kadın denekler ($\bar{x} = 3,31$) kısmen katılmaktadırlar.

20 – 30 yaş arası denekler ($\bar{x} = 3,54$) ifadelerle en yüksek katılımı sağlamışlardır. Bunun nedeni genç kuşak olarak nitelendirilebilecek bu yaş grubu öğretmenlerinin sahip oldukları bilgi ve becerilerden hareketle yeni bilgi ve becerilere daha kolay adapte olabilme yeteneklerine bağlanabilir. Diğer yaş gruplarındaki denekler ise ifadelerle kısmen

katılım göstermektedirler. Deneklerin yaş değişkenine katılımları incelendiğinde genç kuşaktan yaşlı kuşağa doğru katılımların azaldığı görülmektedir. Bilginin edinimi konusundaki ifadeler genç kuşaklardan yaşlılara doğru azalan bir katılım oranının görülmesi gençlerin gelişim ve değişime daha açık, hevesli ve istekli olmalarına, bunun yanında yaşın ilerlemesine bağlı olarak gelişim ve değişime yönelik heves ve isteğin azalmasına bağlanabilir.

Görev değişkeni açısından bilginin edinimi boyutuna katılım oranları bütün görevlerde kısmi düzeyde kalmakla birlikte müdürlerden başlamak üzere öğretmenlere doğru artış göstermektedir. Bu durumun nedeni bilginin edinimi için gerekli olan eylemlerin öğretmenler tarafından uygulanması yöneticilerin ise yalnızca koordinasyonu sağlamalarına bağlanabilir. İş icra edenler organize edenlere nazaran ifadeler daha olumlu yaklaşmaktadırlar.

Branş değişkeninde Matematik – Fen ve Teknoloji branşı öğretmenleri ($\bar{x} = 3,43$) ifadeler katılırken diğer branşlardaki öğretmenler ifadeler kısmen katılmaktadırlar. Analitik düşünme yeteneği gelişmiş olan bu öğretmenler sistemi bütüncül ve parçalarıyla birlikte değerlendirebilme yeteneklerine sahiptir. Bu nedenle sistem düşüncesi çerçevesinde oluşturulacak olan bilgi yönetiminin boyutlarının birbirlerine etkileri düşünülmüş olabilir. Bununla birlikte Fen ve Teknoloji grubu öğretmenleri teknoloji ile iç içe yaşamaktadırlar. Teknolojiyi etkin kullanan bu grup öğretmenlerinin bilginin kolay edinileceğine dair geliştirdikleri gerekçelendirilmiş inançları bu durumun ortaya çıkmasına neden olmuş olabilir.

Kıdem değişkenine göre 1-5 yıllık mesleki tecrübeye sahip denekler ($\bar{x} = 3,80$) ifadeler katılırken diğer kıdemdeki denekler ifadeler kısmen katılmaktadırlar. Öğretmenlik mesleğine yeni başlayan veya göreve başlamasının üzerinden çok uzun bir süre geçmeyen bu grup öğretmenlerin akademik bilgileri güncel olduğu gibi mesleki tükenmişlik gibi öğretmenlerde görülen kişisel gelişimin önündeki bazı olumsuz etkilere de henüz maruz kalmamışlardır.

Okuldaki görev süresi değişkenine katılım oranları incelendiğinde 1 ile 3 yıl arasında aynı okulda görev yapan denekler ($\bar{x} = 3,40$) ifadeler katılmakta diğerleri ise kısmen katılmaktadırlar. Okuldaki görev süresi değişkeni bilginin edinimi için gerekli olan ortam ve kültürün o okulda olup olmadığını göstermektedir. Aynı okulda uzun süredir çalışan öğretmenler alışılmışlığın verdiği bir kabul edilmişlikle var olanla yetinme gayreti içerisindeyler. Okula yeni gelen öğretmenler ise kıyaslama yapabilme imkânlarının daha

kolay olması nedeniyle eksik görülen yerleri kıyaslanılan seviyede görmek istemekte ve var olanı kabul etme yerine geliştirme gayreti içerisindeyler.

2.2. Bilginin Yayılması Boyutuna İlişkin Bulgu ve Değerlendirmeler

Bilginin yayılması boyutunda ilköğretim okullarında örgütsel öğrenmeyi gerçekleştirmek için bilgi yönetiminin uygulanması ile bilginin yayılmasının öneminin, bilginin yayılmasında izlenecek yöntemin, bilginin yayılmasında ortam ve kültürün öneminin, bilgi paylaşımının önündeki engellerin neler olduğu, okula ve öğretmenlere etkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Bilginin yayılması boyutuna ilişkin kanaatleri tespit etmek amacıyla ölçekte 14 (15 – 28. ifadeler) ifade yönetici ve öğretmenlerin değerlendirmelerine sunulmuştur. Ölçeğin değerlendirilmesine göre yönetici ve öğretmenler 18., 25., 20., 16., 19., 27., 24., 15., 21., 17., 22. ve 28. ifadelere katıldıkları, 23. ve 26. ifadelere ise kısmen katıldıkları görülmüştür (Tablo 12).

Tablo 13: Bilginin Yayılması Boyutuna İlişkin Değerlendirmeler

	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>
18. Teknolojik değişiklikler ve dönüşümlerin izlenmesi, haberdar olunması kolaylaşır, bunlara kurumun en kısa sürede uyumu kolaylaşır.	3,72	0,79
25. Okulların daha önce uygulamış olduğu projelerden ve gerçekleştirdiği faaliyetlerden elde etmiş olduğu deneyimler paylaşılır.	3,65	1,00
20. Kişisel ve örgütsel başarı için daha önce paylaşılabilen bilgilerin paylaşımı kolaylaşır.	3,64	0,81
16. Öğretmenlerin kendi kendini yöneten ekipler kurmalarının potansiyel sınırları daha da genişler.	3,53	0,93
19. Öğretmenler arasında iletişim kurma arzusu artar.	3,51	0,92
27. Ekip üyeleri, yeni şeyler öğrenme, bilgi ve deneyimlerini paylaşmaya yönelik birbirlerini teşvik eder.	3,51	0,80

24. Okulda karar alma süreci hızlanır ve alınacak kararların, birbiriyle uyumlu ve bütünleşik olma durumu daha da güç kazanır.	3,47	0,85
15. Öğretmenler, deneyim ve bilgilerini birbirlerine aktararak bilginin yayılması sürecine katkıda bulunurlar.	3,46	0,91
21. Öğretmenler tarafından daha önce üzerinde çok durulmayan ve benimsenmesinde zorlanılan paylaşılan ortak bir vizyonun öğrenilmesi, benimsenmesi ve üzerinde konuşulmaya başlanması kolaylaşır ve yaygınlık kazanır.	3,43	0,82
17. Ekip çalışmalarının önemi artar, ekip çalışmalarına olan güven artar ve ekip çalışmaları yöneticilerce desteklenir.	3,41	0,85
22. Kurumsal yapıya işlerlik kazandırılması sağlanır.	3,40	0,90
28. Öğretmenlerin birbirine bağlılıklarını ve güvenlerini artırıcı ortam ve kültür oluşmasına katkı sağlar.	3,40	0,82
23. Öğretmenler arası bilgi alışverişi engelleri tamamen ortadan kalkar, şeffaflık sağlanır.	3,34	0,91
26. Ekip üyeleri bilgi teknolojisi yardımıyla daha etkileşimli hale gelir.	3,17	0,99
Genel	3,48	0,50

Bilginin yayılması boyutundaki ifadeler yönetici ve öğretmenlerin ($\bar{x} = 3.48$) katıldıkları belirlenmiştir. Bu boyutta yer alan ifadeler katılımlar değerlendirildiğinde:

Teknolojik değişiklikler ve dönüşümlerin izlenerek, bunlara kurumun en kısa sürede uyumunun kolaylaşacağına ilişkin ölçekteki 18. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,72$) katılmaktadırlar. İletişim teknolojileri vasıtasıyla bilgi transferi konusu incelenirken örgütlerde teknolojiyi üst seviyede takip etme ve faaliyet alanındaki en son teknolojiye sahip olabilmenin kaynakların etkin ve verimli kullanımının yanında, bilgi toplama ve yaratma, işleme, transfer etme yeteneğini geliştirmiş bunun sonucu olarak da davranışlarını sürekli olarak değiştirebilen, bilgiyi yönetebilen bir örgüt olmaya da bağlı olduğu belirtilmişti. Teknolojik yeniliklerin gündelik hayatı kolaylaştırıcı özelliklerinden ilköğretim okulları da faydalanmaktadır. Ders sunumlarının sanal ortamlarda yapılmasından sanal gezilere, haberleşme ağlarından interaktif web sitelerine kadar okullarda yer edinen bilgisayar kullanımının beraberinde, baskı makineleri, yazıcılar,

projeksiyon makineleri, akıllı tahtalar vb. gibi teknolojik cihazlar ilköğretim okullarında yakından takip edilmektedir. Okul –Aile Birliği tarafından sağlanan maddi gelirlerle oluşturulan bütçelerden ayrılan finansmanlarla teknolojik cihazlar temin edilmekte, temin konusunda yeterli finansmanın bulunmaması halinde ise bağışçılar vasıtasıyla ya da resmi makamlar aracılığıyla bu cihazlar elde edilmektedir. Temin edilen bu cihazlar asıl kullanım yerleri olan ders etkinliklerinde kullanılmaktadır. Bununla birlikte sahip olunan bilgilerin yayılması da bu tarz teknolojik araç gereçler vasıtasıyla kolaylaşmaktadır. Teknolojideki gelişmeler ilköğretim okullarında bilginin yayılmasına, transferin hızını, miktarını ve kalitesini arttırması bakımından olumlu etki etmektedir. Öğretmenler bilgilerini oluşturulan paylaşım ağları, web siteleri, mail grupları vb. aracılığıyla birbirleri ile paylaşmaktadırlar. Örgütsel öğrenmenin gerçekleştirilmesinde de enformasyonun paylaşımını sağlamak için teknolojik araç ve gereçlerden azami ölçüde faydalanmak gerekmektedir. Bu nedenle teknolojik değişikliklerin ve dönüşümlerin izlenmesi ve uyum sağlanması örgütsel öğrenmeyi de olumlu yönde etkileyecektir.

Okulların daha önce uyguladıkları projelerden ve gerçekleştirdikleri faaliyetlerden elde ettikleri deneyimlerin paylaşılacağına ilişkin ölçekteki 25. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,65$) katılmaktadırlar. Bilgi transferinde mekân konusu incelenirken okul, ofis, işyeri vs. gibi fiziki mekânlarda, uygun paylaşım ortamlarının oluşturulmasıyla tecrübeler, fikirler ve idealler gibi zihni kavramların paylaşılabilmesi belirtilmişti. Milli Eğitim Bakanlığının son yıllarda ilköğretim okullarının müfredatlarında yapmış olduğu değişiklik ile okullarda proje tabanlı eğitim etkinlikleri yaygınlaşmaya başlamıştır. Performans görevi adı verilen etkinlikler ile hazırlanan projeler bir sonraki yıl için önemli bir veri tabanı oluşturmaktadır. Gerçekleştirilen performans görevleri ile projelerden elde edilen deneyimler etkili yönetim uygulamaları ile paylaşılabilir hale gelmektedir. Öğrenme için deneyim ve bilgi birikiminin önemi yadsınmaz. Örgüt geneline yayılan öğrenme etkinlikleri için önceki faaliyetlerden elde edilen kazanımlar belirleyici olmaktadır. Bu maddede yer alan ifadeye katılım da göstermektedir ki gerçekleştirilecek bir etkinlik için daha önceden uygulanan proje, performans görevi veya çeşitli faaliyetlerden elde edilen bilgi, beceri ve tecrübeler paylaşımcılar arasında yayılmaktadır.

Kişisel ve örgütsel başarı için daha önce paylaşılamayan bilgilerin paylaşımının kolaylaşacağına ilişkin ölçekteki 20. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,64$) katılmaktadırlar. Gerçeğin yapısı konusu incelenirken paylaşım kültürünün sorun çözümünün doğruyu pragmatik bir şekilde araştırmaktan kaynaklandığı yargısının yaygın olduğu ve bu doğrunun sorunun

yapısına göre her yerde bulunabileceği bir kültür olduğu belirtilmişti. Hedef birliğinin açıkça paylaşıldığı ilköğretim okullarında başarı için gerekli olan tüm bilgiler paylaşımcılar arasında dağıtılmaktadır. İlköğretim öğrencilerinin ortaöğretimde öğrenim görecekları okulları belirlemek için yapılan seviye belirleme sınavlarından elde edilen başarı örgütsel başarının bir göstergesidir. 6, 7 ve 8. sınıflarda her yıl yapılan bu sınavlardan alınan neticeler hem öğretmenlerin hem de okulun başarı tablosunu özetlemektedir. Yalnızca akademik başarının ölçüldüğü bu sınavlarda kabul edilir bir başarının sağlanması için tüm öğretmenler el birliği ile koordineli bir şekilde öğrencileri sınavlara hazırlamaktadırlar. Rekabetin resmi - özel ayırımı gözetmeksizin tüm ilköğretim okullarını etkilediği bu sınav sisteminde öğretmenlerin sahip oldukları mesleki bilgilerini yalnızca kendilerine saklamaları bireysel başarısızlığa neden olabileceği gibi sonucunda örgütsel başarısızlığa da neden olacaktır. Öğrenci başarısının artırılması için öğretmen becerileri de geliştirilmelidir. Sağladığı faydası tecrübe ile belirlenen ve kişiye özgü olma özelliği gösteren mesleki bilgiler öğrenci başarısının artırılması için paylaşılar hale gelecektir. Herhangi bir nedenle paylaşılmak istenmeyen bilgiler başarının artırılmasında paylaşılabilir hale gelebileceği gibi karşılaşılan sorunların çözümünde de başta bireysel başarı sonrasında da okulun başarısı için paylaşılar hale gelecektir. Enformasyonun yalnızca şahsa özgü kalması genel bir başarının değerlendirileceği akademik ve sosyal başarı için yeterli olamamaktadır. Genel başarı için sahip olunan enformasyon örgütsel düzeyde öğrenmeye hizmet edeceği gerekçesiyle paylaşılması gerekmektedir.

Öğretmenlerin kendilerini yöneten ekip kurma potansiyellerinin sınırlarının daha da genişleyeceğine ilişkin ölçekteki 16. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,53$) katılmaktadırlar. Sosyal süreçler vasıtasıyla bilgi transferi konusu incelenirken bilginin paylaşımı ve artmasının, yaratıcılık ve yeniliğin, en iyi biçimde özgür bir ortamda birbirlerini etkileyebilen bireylerin bulunduğu takımlarla gerçekleştirilebileceği belirtilmişti. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin sayılarının birbirlerine direkt ulaşamayacak kadar çok olmaması ekip kurmak için etkileşimde bulunma olasılıklarını artırmaktadır. Bu durum çalışanlar arasındaki temasın artmasına ve bilgi paylaşımı için otokontrol mekanizmaları ile çalışan ekiplerin kurulmasını olumlu yönde etkilemektedir. İlköğretim okullarında resmi olarak kurulması gereken ekiplerin haricinde ortaya çıkan ve kendi kendini yönetebilen informal ekipler kurulmaktadır. Sosyal ilişkiler temelinde gelişen bu ekipler aynı zamanda bilgi, beceri ve tecrübelerin de ekip üyeleri arasında paylaşıldığı sosyal ilişki ağlarını oluşturmaktadırlar. Örgütsel öğrenmenin oluşabilmesi için örgüt içerisinde takım

çalışması kültürünün oluşturulması gerekmektedir. Kontrol edilebilir ve kurulması zorunlu ekipler ile birlikte ilköğretim okullarında kendiliğinden kurulacak informal ekipler örgütsel öğrenmeye olumlu yönde etki edecektir.

Öğretmenler arasında iletişim kurma arzusunun artacağına ilişkin ölçekteki 19. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,51$) katılmaktadırlar. İnsan doğasının yapısı konusu incelenirken bilgi paylaşımını kolaylaştıracak bir ortam yaratılmasının bir inanç, güven ve kültür sorunu olduğu, öncelikle çalışanların, bilginin çok özel bir varlık olduğunu ve kendi kaynaklarını azaltmadan başkalarına da verebileceklerini anlamaları gerektiği ve yine çalışanların kendileri bilgi paylaşımının bir tehdit değil bir takdir ve tanınma yaratacağını görmeleri gerektiği belirtilmişti. İlköğretim okullarında şu an ki mevzuat hükümleri gereğince öğretmenlere takdir, teşekkür ve maaşla ödüllendirme gibi çeşitli ödüller verilmektedir. Bazı okullarda, yapmış olduğu çalışmalar ve ortaya koyduğu ürünler ile sahip olduğu bilgileri kullanan ve bu bilgileri yaygınlaştıran öğretmenlere bu faaliyetlerinden dolayı ifade edilen ödüller verilmektedir. Bu tür maddi ödüllerin yanında yüceltme, örnek gösterme gibi ödüller de kullanılmaktadır. Bilgi paylaşımının maddi ve manevi yönden karşılıksız bırakılmadığını, gerekli ilgiyi gördüğünü hisseden paylaşımcıların iletişim kurma arzuları artacaktır. İletişim kurma arzusunun artması için gereken unsurlardan biri de güven unsurudur. Güvende olduğu hissini edinen öğretmenler ilköğretim okullarında formal ya da informal iletişim süreçlerine daha aktif katılmaktadırlar. Bilgi yayılması ile okul ortamında iletişim kurma isteği için gereken güven oluşacak, iletişim kanallarını açılacak, bilgi paylaşımı sağlanacak ve bilgi yönetiminin önemli bir boyutuna işlerlik kazandırılacaktır. Ayrıca öğretmenlerin sahip oldukları bilgileri paylaşmalarının takdir ve tanınma yaratacağını hissetmeleri de iletişim kurma arzularını artıracaktır. Bilgi yönetiminin tüm boyutlarına işlerlik kazandırılmasının başta kendisinin sonrasında da okulunun faydasına olduğunu gören öğretmenin iletişim kurma arzusu artacak, bu arzu ve ortaya çıkacak istek ile sürekli öğrenme kültürü oluşturulacaktır.

Ekip üyelerinin, yeni şeyler öğrenme, bilgi ve deneyimlerini paylaşmaya yönelik birbirlerini teşvik edeceğine ilişkin ölçekteki 27. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,51$) katılmaktadırlar. Bilginin yayılması konusu incelenirken iç ve dış çevre analizi sonucunda elde edilen bilgilerin örgüte kazandırılması, bu bilgilerin yeni bilgi üretmek amacıyla örgüt genelinde yayılması; yani bireylere dağıtılması ve paylaşılması gerektiği belirtilmişti. Öğretmenler katıldıkları kurs, seminer gibi hizmet içi eğitim faaliyetlerinden kazandıkları yeni bilgi ve becerileri diğer öğretmenlerle paylaşmalarını sağlayacak uygun ortamı tesis

ettikleri gibi eğitimle ilgili olarak yapılan araştırmaların sonuçlarından daha iyi bir eğitim – öğretim faaliyeti için bilgi paylaşımında bulunmakta ve paylaşımı teşvik etmektedirler. Zümre veya şube öğretmenleri tarafından kurulan formal ekipler de alınan ortak kararları gerçekleştirmek ve uygulamada etkili sonuçlar elde edebilmek için öğretmenler yeni bilgiler araştırmakta, araştırılmasını teşvik etmekte, sahip oldukları bilgileri sahip olmayanlara aktarmakta, daha deneyimli olanlar deneyimlerini aktarmaktadırlar. Bilginin yayılmasına bağlı olarak ortak hedefleri gerçekleştirmek için kurulacak ekipler bilgi, beceri ve tecrübelerini paylaşma eğiliminde olurken sürekli öğrenme istek ve arzularını artıracaklardır. Bu durum ise örgütsel öğrenme için gerekli olan ekip ruhunun oluşmasına katkıda bulunacaktır.

Okulda karar alma sürecinin hızlanacağı ve alınacak kararların, birbiriyle uyumlu ve bütünleşik olma durumunun daha da güç kazanacağına ilişkin ölçekteki 24. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,47$) katılmaktadırlar. İletişim teknolojileri ile bilgi transferi konusu incelenirken başarılı uygulamaların paylaşılmasında, çalışanlar arasında işbirliği ve yardımlaşmanın artırılmasında, daha hızlı ve daha güvenilir biçimde problem çözümünde, çeşitli projelerin hazırlanmasında, karar alma süreçlerinde ve daha pek çok yerde bilgi transferinin kolaylaştırıcı fonksiyon üstleneceği belirtilmişti. Bilgi transferinin hızlandırılması iletişim teknolojilerinin yaygınlığına bağlıdır. İlköğretim okullarında bilginin yayılması için gerekli olan iletişim teknolojileri ile sosyal ortamlar yeterli düzeydedir. Bilginin iletişim teknolojileri ile yayılmasının hızlandırılması alınacak kararlarında hızlandırılmasına neden olmaktadır. Aniden yapılması gereken öğretmenler toplantısı için bilgilendirme mesajları istenilen zamanda öğretmenlere ulaştırılabilmekte ve yapılması gerekli işlere hız kazandırılmaktadır. Bilgi yayılmasının hızlandırıldığı bir okul ortamında anlayış birliği için gerekli olan bilgilendirmelerin yapılması nedeniyle alınacak kararlar birbirleri ile uyumlu hale gelecektir. Bu durum ise bireysellikten ziyade ekip ruhunun canlandırılmasını gerçekleştireceği için örgütsel öğrenmeyi olumlu yönde etkileyecektir.

Öğretmenlerin, deneyim ve bilgilerini birbirlerine aktararak bilginin yayılması sürecine katkıda bulunacağına ilişkin ölçekteki 15. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,46$) katılmaktadırlar. Sosyal süreçler vasıtasıyla bilgi transferi konusu incelenirken takımların kendi içlerinde ve aralarında oluşturdukları dinamizm sayesinde, bilgi paylaşımı ve öğrenme ortamı gelişerek, örgüt bütününde öğrenmenin gerçekleşmesinin sağlanabileceği belirtilmişti. İlköğretim okullarında mesleki tecrübeleri diğer öğretmenlere göre daha çok

olan öğretmenlerin sahip olduğu deneyimler mesleki tecrübeleri daha az olan öğretmenler tarafından değerlendirilmektedir. İlk okuma – yazma konusunda yeterli tecrübeye sahip öğretmenlerin deneyimlerine tecrübesiz öğretmenler ihtiyaç duymaktadırlar. Bilginin belirli bir sistem dâhilinde yayılması ile edinilen deneyimler kurumsal bünyeye kazandırılacaktır. Bununla birlikte özgün ve farklı mesleki bilgilere sahip olan öğretmenlerin bu bilgileri sistemli bilgi yayılma süresi ile okula kazandırılacaktır. Bu durum ise örgütsel öğrenmeyi olumlu yönde etkileyecektir. Örgütsel öğrenme için bilinenlerin, öğrenilenlerin paylaşımcılara aktarılması değişik perspektiflerin kazanılması bakımından önem taşımaktadır.

Öğretmenler tarafından daha önce üzerinde çok durulmayan ve benimsetilmesinde zorlanılan paylaşılan ortak bir amacın öğrenilmesi, benimsenmesi ve üzerinde konuşulmaya başlanmasının kolaylaşacağı ve yaygınlık kazanacağına ilişkin ölçekteki 18. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,43$) katılmaktadırlar. Bilginin yayılmasının önemi konusu incelenirken bilgi yönetiminin amacının, organizasyonun amacı, stratejik öncelikleri ve çekirdek değerleri doğrultusunda, onun performansını, verimliliğini, üretimini sürekli olarak yükseltmek için amaçlara ulaşmada kuruluştaki ilgili bireylere güvenilir ve anlamlı bilginin zamanında aktarılması olduğu belirtilmişti. İlköğretim okullarında gerçek ve paylaşılan bir vizyon varsa öğretmenler kendilerine söylendiği için değil, kendileri istedikleri için kendilerini geliştireceklerdir. Amaçların ortak hale gelmesi ve vizyonun paylaşılması için okuldaki güvenilir ve anlamlı bilgilerin tüm öğretmenlerce paylaşılması gerekmektedir. Okulun verimliliğinin ve üretiminin yükseltilerek performansının artırılmasının öğretmenlerin yararına olacağı düşüncesinin benimsetilmesi ve bu düşüncenin yaygınlık kazanmasının sağlanması ile amaçlar paylaşılacaktır. Örgütsel öğrenme için de amaç birliği önem taşımaktadır. Neyin niçin öğrenileceğinin örgütsel düzeyde anlamını bulması gerekmektedir. Bunu sağlamak için de bilginin tüm okula yayılması gerekmektedir.

Ekip çalışmalarının öneminin ve ekip çalışmalarına olan güvenin artacağına ilişkin ölçekteki 17. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,41$) katılmaktadırlar. Sosyal süreçler vasıtasıyla bilgi transferi konusu incelenirken uzmanlık düzeyinde bilgilere sahip olanlarla bir arada olanların, onun birikiminden büyük ölçüde yararlanacağı; organizasyonlardaki çalışanların, birbirleri ile etkileşime girdiği sürece, aynı duruma ilişkin görüşlerini farklı bir çerçevede içerisinde anlama ve paylaşma eğilimi gösterecekleri belirtilmişti. İlköğretim okullarında aynı dersi okutan, aynı sınıfı okutan veya farklı ders ve sınıfları okutan öğretmenlerden

değişik nitelik ve niceliklerde var olan takımlar belirli bir sistem dâhilinde bilginin yayılmasını gerçekleştirmek için yönetilebilir hale getirilebilir. Bu ekiplerde geliştirilen bilginin yayılması ile elde edilecek kazanımlar çalışmalara olan güveni artıracaktır. İlköğretim okulu öğretmenlerince belirli bir amacı gerçekleştirmek için değişik branşlardaki öğretmenler bir araya gelerek ekipler oluşturmaktadırlar. Ekip çalışmalarının en önemli faydası farklı nitelikteki bilgi, beceri ve tecrübelerin bir araya getirilerek ekibe özgü bir iş başarımlarının gerçekleştirilmesidir. Bireysel olarak gerçekleştirilmesinde zorlanılacak amaçların ekip olma bilinciyle elde edilmesi ekip çalışmalarının önemini artırmaktadır. Örgütsel öğrenmenin oluşturulacak ekiplerin etkililiği ile gerçekleştirilmesi gerektiğinden ekip çalışmalarına güven ve önemin artması örgütsel öğrenmeyi olumlu yönde etkileyecektir.

Kurumsal yapının işlerlik kazandırılacağına ilişkin ölçekteki 22. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,40$) katılmaktadırlar. Bilginin yayılmasının önemi konusu incelenirken bilginin yayılmasının öğrenme sürecinin kapsamlılığını etkilediği, bilginin etkili bir biçimde yaygınlaştırıldığı bir organizasyonda daha kapsamlı bir öğrenme gerçekleştiği ve kaynaklardan yararlanma imkânının arttığı belirtilmişti. İşlerlik gereken sonucu verecek nitelikteki çalışma durumunu ifade etmektedir. İlköğretim okullarının yapısının işlerlik kazanması için, kurumun bilginin yaygınlaştırılmasına bağlı olarak kapsamlı bir öğrenme sistematiğini edinmesi gerekmektedir. Bilginin okul içerisinde ilgili kişilere zamanında ulaştırılması ile elde edilmesi düşünülen sonuçlara ulaşma daha da kolaylaşacaktır. Bu durum ise ilköğretim okullarına işlerlik kazandıracaktır. Kurumsal yapının işlerlik kazanması istendik davranışların elde edilmesi ile gerçekleştirilecek örgütsel öğrenmeyi olumlu yönde etkileyecektir.

Bilgi paylaşımının gerçekleştirileceği ortam ve kültürün oluşmasına katkı sağlanacağına ilişkin ölçekteki 28. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,40$) katılmaktadırlar. Bilginin transferinde okul ortamı ve kültürünün önemi konusu incelenirken okulun misyonu ve vizyonu, kültürü, karar verme yapısı, kullanılan değişim stratejileri ve eldeki kaynaklar ile bunların dağılımları ve bunlarla ilgili uygulanan politikaların okul içinde örgütsel öğrenmeyi etkilediği belirtilmişti. İlköğretim okullarında bilgi aktarımının sağlıklı bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için örgüt kültürünün paylaşımına açık olmasının yanında örgüt tarafından oluşturulan ve bireylerin soru sormalarına, sorgulama yapmalarına, öğrenmelerine ve öğrendiklerini birbirlerine iletmelerine olanak veren bir ortamın olması gerekmektedir. Ortam ile birlikte okulda örgütsel öğrenmeyi sağlayıcı bilgi transferinde

öğretmenlere etki edecek okul kültürü de önem taşımaktadır. Bilgi paylaşımının, dolayısıyla öğrenmenin teşvik edildiği bir okul kültüründe örgütsel öğrenme gerçekleştirilecektir. İlköğretim okullarında bilgi paylaşımının etkin bir şekilde gerçekleştirilmesiyle yönetici ve öğretmenlerin birbirlerine bağlılıklarını artıracak bir okul ortamı ve kültürü oluşturulacak, bu durum da örgütsel öğrenme için gerekli olan enformasyonun yayılmasını olumlu yönde etkileyecektir.

Öğretmenler arası bilgi alışverişi engellerinin tamamen ortadan kalkacağına ilişkin ölçekteki 23. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,34$) kısmen katılmaktadırlar. İlköğretim okullarında bilgi paylaşımının önündeki engeller konusu incelenirken bilgi paylaşımının önündeki bazı engeller şu şekilde sıralanmıştı: güvensizlik, denetsel yönetim anlayışı, derin hiyerarşik bir örgütsel yapı ile çalışanlar arasında işbirliğinden çok rekabetin olduğu örgüt kültürü. İlköğretim okullarında bilgi paylaşımının önünde sayılanlar ile birlikte birçok engel bulunmaktadır. Okul müdürlerine sicil amirliği ile disiplin amirliği görevlerinin verilmesi ile birlikte daha da etkinleşen denetim uygulamaları öğretmenleri bireysel olarak ele alarak yaptıkları çalışmalara göre değerlendirmektedir. Çoğunlukla da öğretmenler yaptıklarından ziyade yapmadıklarından ötürü değerlendirilmekte ve zümre veya şube yerine bireysel olarak incelenmektedirler. Bu durum öğretmenlerin sahip oldukları bilgileri paylaşmak yerine kendilerine saklamaları sonucunu doğurmaktadır. Paylaşımın önündeki engellerden bir diğeri güven sorunudur. Öğretmenler sahip oldukları nitelikli bilgilerin paylaşılmasıyla kendilerine sağlayacağı katkılar konusunda paylaşımcılara yeterince güvenmemektedirler. Ortaya çıkarılan yeni bir uygulama sürecinin yeterince algılanamaması veya yanlış ve eksik uygulanması ya da en iyi uygulayıcının ortaya çıkaran olduğuna olan inanç güven sorununu ortaya çıkarmaktadır. Paylaşımın önünde rekabet kültürden kaynaklanan engellerde bulunmaktadır. Ödüllerin yükselme ve itibar sağladığı ilköğretim okullarında rekabet kültürü yaygınlaşmaktadır. Bununla birlikte gerek aynı branştan farklı öğretmenler arasında gerek farklı zümreler arasında gerekse de sınıf öğretmenleri ile branş öğretmenleri arasında yaşanan rekabet paylaşım konusunda bir takım engeller ortaya çıkarmaktadır. Bütün bu engellerin tamamen olmasa da bilgi yönetiminin belirli bir sistem dâhilinde uygulandığı ilköğretim okullarında etkisi azalacaktır. Bilginin yayılması için bilinçli olarak oluşturulacak ekipler paylaşım sürecinde ortaya çıkacak olası engelleri asgari düzeye indirecektir. Bilgi paylaştıkça çoğalan bir olgudur. Örgütsel öğrenme için gerekli olan bilgi dar kapsamda ve bireysel düzeyde kalırsa artış göstermesinden ziyade durağan ve giderek de azalan bir olgu halini alacaktır. Bu durum ise öğrenmeyi olumsuz yönde etkileyecektir.

Öğretmenlerin üyesi oldukları ekiplerin teknolojinin yardımıyla daha etkileşimli hale geleceğine ilişkin ölçekteki 26. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,17$) kısmen katılmaktadırlar. İletişim teknolojileri ile bilgi transferi konusu incelenirken ilköğretim okullarında bilgi transferini destekleyen bir teknolojik sistemin kurulması, bilginin kendiliğinden paylaşılacağına inanılması ve bilginin paylaşılması konusunda enformasyon ve iletişim teknolojilerinin yüz yüze görüşmelerin yerini alabileceğini düşünmek gibi yanılgılara neden olabilir. Teknolojik değişiklikler ve dönüşümler ilköğretim okullarında yakından takip edilerek imkânlar dâhilinde bu değişiklik ve dönüşümlere uyum sağlanmaktadır. Teknolojik cihazların öğretme – öğrenme yaşantılarını kolaylaştırması ve bilginin yayılması konusunda yararları göz önünde bulundurulduğunda öğretmenlerin etkileşimlerine sağladığı çeşitli katkıları sıralanabilir. Bununla birlikte bazen öğretmenler teknolojik cihazlar yerine yüz yüze etkileşimi tercih etmektedirler. Bunun nedeni bilgi transferi sağlanırken açık bilgiler ile birlikte yüz yüze etkileşim sürecinde örtük bilgilerinde transfer edilebilme fırsatının olmasıdır. Zaman ve mekân faktörünün belirleyici olduğu yüz yüze etkileşim sürenin ilköğretim okullarında gerçekleştirilmesinin de önün de bir takım engeller bulunmaktadır. Bu engellere minimize etmek adına teknolojinin sunduğu imkânlardan yararlanılmaktadır. Ancak bilginin yayılması için etkileşim süreci tamamen de teknolojik cihazlara bırakılmamaktadır. Yüz yüze etkileşimin okul ortamında gerçekleştirilmesinin önündeki engeller ekip olma bilincinin okullarda yaygınlaştırılmasıyla ortadan kaldırılabilir. İlköğretim okullarında duruma göre ikiden başlamak üzere en çok yedi kişiye kadar üyeleri olan çalışma gruplarının oluşturulması bilgi paylaşımını daha etkileşimli hale getirecektir. Bu durum öğrenme sürecinin etkin gerçekleştirilmesine yansımaktadır. Teknolojinin soğuk yüzünden ziyade insan ilişkilerinin motive edici yönleri öğrenme için gerekli güdülemeyi sağlayacaktır.

Deneklerin bilgi yönetiminin boyutlarından bilginin yayılması boyutuna ilişkin değerlendirmelerinin çeşitli özelliklerine göre farklılıkları incelendiğinde (Tablo 13) söz konusu değerlendirmelerinin deneklerin herhangi bir özelliğine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği ortaya çıkmaktadır. Başka deyişle araştırma kapsamındaki deneklerin bilginin yayılmasına ilişkin kurumlarındaki mevcut imkanlara yönelik değerlendirmelerinin cinsiyet, yaş, branş, görev, kıdem ve okuldaki görev sürelerine farklılık göstermediği görülmektedir.

Tablo 14: Deneklerin Bilginin Yayılması Boyutuna İlişkin Değerlendirmelerinin Demografik Faktörler İle Çapraz Karşılaştırılması

		<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>z/F</i>	<i>P</i>
Cinsiyet	Erkek	3,51	0,45	1,08	0,28
	Kadın	3,44	0,55		
Yaş	20-30	3,56	0,37	0,56	0,64
	31-40	3,44	0,50		
	41-50	3,51	0,57		
	51 ve üzeri	3,53	0,33		
Görev	Müdür	3,40	0,41	0,80	0,45
	Müdür Yardımcısı	3,56	0,50		
	Öğretmen	3,47	0,51		
Branş	Sınıf Öğretmeni	3,47	0,52	0,93	0,43
	Matematik - Fen ve Teknoloji	3,52	0,46		
	Türkçe - Sosyal Bilgiler	3,56	0,38		
	Diğer	3,40	0,55		
Kıdem	1-5 yıl	3,68	0,24	1,07	0,37
	6-10 yıl	3,52	0,38		
	11-15 yıl	3,51	0,54		
	16-20 yıl	3,40	0,63		
	21 yıl ve üzeri	3,44	0,46		
Okuldaki Görev Süresi	1-3 yıl	3,51	0,39	1,12	0,34
	4-9 yıl	3,42	0,46		
	10-15 yıl	3,52	0,62		
	15 yıl ve üzeri	3,56	0,58		

Çapraz karşılaştırmaya göre bilginin yayılması boyutuna erkek denekler ($\bar{x} = 3,51$) kadın deneklere ($\bar{x} = 3,44$) göre ifadeler daha olumlu katılım göstermişlerdir.

Yaş değişkenine göre ifadeler katılımı incelendiğinde tüm yaş grupları ifadeler katılımı birlikte 20-30 yaş grubu denekler ($\bar{x} = 3,56$) diğerlerine göre daha olumlu katılım göstermişlerdir. 51 yaş ve üzeri denekler ($\bar{x} = 3,53$) ile 41-50 yaş grubu denekler ($\bar{x} = 3,51$) daha az katılım göstermişler, 31-40 yaş grubu denekler ise ($\bar{x} = 3,44$) en az katılımı göstermişlerdir. 20-30 yaş grubu deneklerin ifadeler katılımının diğerlerine göre daha olumlu olmasının nedeni olarak bu yaş grubu deneklerin bilginin yayılması için gereken iletişim teknolojilerini etkin olarak kullanıyor olmaları gösterilebilir. 51 yaş ile 41-50 yaş grubu deneklerin ifadeler katılımının nedeni olarak bu yaş grubu deneklerin bilgiyi genellikle sosyal süreçler vasıtasıyla yaymaları gösterilebilir.

Görev değişkenine göre ifadeler katılımı incelendiğinde tüm denekler ifadeler katılımı birlikte müdür yardımcılarının ($\bar{x} = 3,56$) en olumlu katılımı gösterdikleri, öğretmenlerin ($\bar{x} = 3,47$) daha az katılım gösterdikleri, müdürlerin ($\bar{x} = 3,40$) ise en az katılımı gösterdikleri görülmektedir. Müdür yardımcılarının en yüksek katılım göstermelerinin nedeni olarak bilginin yayılması için bilgi kaynağından ulaşacağı hedefe müdür yardımcılarının aracılığıyla gitmeleri gösterilebilir. Müdür yardımcılarını bir nevi bilgi taşıyıcısı konumundadırlar. Öğretmenlerin ifadeler katılımının nedeni olarak öğretmenlerin bilgiyi elde etmesi, edindikleri bilgileri diğer öğretmenlere dağıtması, hangi bilginin kime ne şekilde yarayacağını bilmesi ve ona göre davranış geliştirmesine bağlanabilir. Müdürlerin bilginin yayılması boyutundaki ifadeler en az katılım gösterme nedenleri kurulan ekiplerin ve oluşturulan donanım alt yapısının kullanıcılar tarafından yeterince etki kullanılmaması düşüncelerine bağlanabilir.

Branş değişkenine göre ifadeler katılımı incelendiğinde Türkçe – Sosyal Bilgiler branşındaki öğretmenlerin ifadeler en olumlu ($\bar{x} = 3,56$) katılımı gösterdikleri görülmektedir. Bu durumun nedeni olarak bu branş öğretmenlerinin formal ya da informal sosyal süreçler vasıtasıyla birbirlerine sürekli olarak bilgi transferinde bulunmaları gösterilebilir. İfadeler en az katılım ($\bar{x} = 3,40$) ise Beden Eğitimi, Müzik, Görsel Sanatlar, Teknoloji ve Tasarım gibi bireyselliğin ön plana çıktığı branş öğretmenlerinde görülmektedir. Matematik – Fen ve Teknoloji branşı öğretmenlerinin ifadeler katılımı ($\bar{x} = 3,52$) değerlendirildiğinde bu branş öğretmenlerinden özellikle Fen ve Teknoloji branşındaki öğretmenlerin teknolojiyi bilginin yayılması için etkin olarak kullanmaları

neden olarak gösterilebilir. Sınıf öğretmenlerinin ($\bar{x} = 3,47$) ifadelerine katılımlarının nedeni olarak bu branş öğretmenlerinin iletişim kurdukları öğretmen sayılarının diğerlerine göre daha az olmasına bağlanabilir.

Kıdem değişkenine göre ifadelerine katılımlar değerlendirildiğinde 1 ile 5 yıl arası kıdeme sahip deneklerin bilginin yayılması için teknolojinin tüm fırsatlarını etkin şekilde kullanmalarına bağlı olarak ifadelerine en olumlu katılımı gösterdikleri ($\bar{x} = 3,68$) görülmektedir. 16-20 ve 21 yıl üzerindeki deneklerin ifadelerine katılımlarının diğer deneklere göre daha az olumlu olmasının nedeni olarak bu kıdem grubu deneklerin bilgi paylaşım sürecine diğer deneklerden daha az katılmaları gösterilebilir. 1-5 yıldan başlayarak 6-10 ve 11-15 yıllık kıdeme sahip denekler arasında görülen ifadelerine katılımların yıllara göre düşmesinin nedeni olarak idealizm duygularındaki gerileme, teknoloji kullanımının yaşa göre azalması, ve olumsuz tecrübelerle binaen oluşturulan yanlış algılamalar gösterilebilir.

Okuldaki görev süresi değişkenine göre ifadelerine katılımlar değerlendirildiğinde 15 yıl ve üzerinde aynı okulda görev yapmakta olan deneklerin ifadelerine katılımları ($\bar{x} = 3,56$) diğer deneklere göre daha olumlu olmuştur. Bu durum ilköğretim okullarında bilginin yayılması için gerekli olan sosyal ilişkiler ile teknolojik alt yapının var olduğunu göstermektedir. 10-15 yıldır aynı okulda görev yapan deneklerin ifadelerine katılımlarının da ($\bar{x} = 3,52$) benzer şekilde olumlu oluşu okuldaki yeterliliğe işaret sayılabilir. 1-3 yıl arasında aynı okulda görev yapan deneklerin ifadelerine katılımları ($\bar{x} = 3,51$) okuldan bağımsız olarak bilginin yayılması için gerekli olan enformasyon ve iletişim teknolojilerini her yerde kullanabilme özelliklerine bağlanabilir.

2.3. Bilginin Yorumlanması ve Anlamlandırılması Boyutuna İlişkin

Bulgu ve Değerlendirmeler

Bilginin yorumlanması ve anlamlandırılması boyutunda ilköğretim okullarında örgütsel öğrenmeyi gerçekleştirmek için bilgi yönetiminin uygulanması ile bilginin yorumlanması ve anlamlandırılmasının önemi, bireysel, takım ve organizasyonel öğrenmenin etkileri ile nasıl gerçekleştirileceği, bilginin hayata geçirilmesinin etkileri ile bilginin değerlendirilmesinin etkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Bilginin yorumlanması ve anlamlandırılması boyutuna ilişkin kanaatleri tespit etmek amacıyla ölçekte 14 (29 – 42.

ifadeler) ifade yönetici ve öğretmenlerin değerlendirmelerine sunulmuştur. Ölçeğin değerlendirilmesine göre yönetici ve öğretmenler 30., 41., 39., 32., 38., 42., 29., 33., 34., 37. ve 40. ifadelere katıldıkları, 31., 35. ve 36. ifadelere ise kısmen katıldıkları görülmüştür (Tablo 14).

**Tablo 15: Bilginin Yorumlanması ve Anlamlandırılması
Boyutuna İlişkin Değerlendirmeler**

	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>
30. Öğretmenlerin, akademik başarı için sürekli eğitimi benimseme duygusu daha da artar.	3,62	0,80
41. Öğretmenlerin, bilgi, beceri ve tecrübelerinde artış meydana gelir bu bilgi, beceri ve tecrübelerini başkalarına aktarmaları kolaylaşır.	3,59	0,80
39. Öğretmenler, öğrenme için yeni yöntem ve teknikler üretirler.	3,58	0,82
32. Sürekli öğrenme kültürünün yer edinmesi kolaylaşır ve yaygınlaşır.	3,54	0,89
38. Öğretmenler, kendilerini geliştirebilecekleri eğitim faaliyetlerine katılım konusunda daha istekli hale gelir.	3,50	0,88
42. Yeni sistemle birlikte okul faaliyetleri genellikle öğrenme ile ilişkilendirilir.	3,50	0,81
29. Sürekli değişim hedeflenerek öğrenen örgüt olmaya önem verilmesi daha da artar.	3,50	0,77
33. Bireysel, grup ve örgüt düzeylerinde öğrenme cesaretlendirilir ve bunda artış sağlanır.	3,49	0,90
34. Öğretmenlerin eylemlerinin sürekli değerlendirilerek düzeltmeler yapabilme olanağı kolaylaşır ve hız kazanır.	3,46	0,90
37. Öğretmenlerin mesleki açıdan gelişimi ve her türlü desteğin sağlanması için yönetimin çabaları artar.	3,44	0,87
40. Bilginin ne ölçüde kullandığını ve bu bilginin kurumun etkililiğine ne ölçüde yansıtıldığını tespit edilir.	3,40	0,84

31. Öğretmenler kendilerini geliştirmek için yeterli olanaklara sahip ortamı bulur.	3,39	0,87
35. Teknolojik yenilikler okula en kısa sürede adapte edilir.	3,38	0,81
36. Değişen alternatif öğrenme teknolojisine önem verilir.	3,35	0,90
Genel	3,48	0,42

Bilginin yorumlanması ve anlamlandırılması boyutundaki ifadelerle yönetici ve öğretmenlerin ($\bar{x} = 3.48$) katıldıkları belirlenmiştir. Bu boyutta yer alan ifadelerle katılımlar değerlendirildiğinde:

Öğretmenlerin, akademik başarı için sürekli eğitimi benimseme duygularının daha da artacağına ilişkin ölçekteki 30. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,62$) katılmaktadırlar. Öğrenmeyi öğrenme konusu incelenirken eğitim ve geliştirmenin, daha önce geliştirilmiş hazır durumdaki bilgilerin öğretilmesi olmaktan çıktığı, kişilerin bilgiyi bulma, yaratma, araştırma ve karşılaşılan sorunların çözümü için kullanma arzu, özgüven ve yeteneklerinin geliştirilmesine dönüştürüldüğü ifade edilmişti. Günümüzde öğrenim süreci doğumdan ölüme kadar süreklilik arz etmesi gereken bir konu haline dönüşmüştür. Bu sürekliliğin sağlanabilmesi için öğretmenlerin istek, arzu ve özgüvenlerinin artırılması gerekmektedir. Akademik anlamda başarı elde edebilmek için gerekli olan bilgi, beceri ve yetenekleri elde edebilmek için öğretmenlerin motivasyonları elde edilen bilginin anlamlandırılması süreci ile gerçekleştirilmektedir. Ayrıca öğretmenlerin pratiği sağlayacak teorik temeli oluşturabilmeleri yine bilginin anlamlandırılması süreci ile sağlanmaktadır. Edindiği bir bilginin eğitim öğretim süreçlerine somut yansımaları ile anlam kazandığını gören öğretmenlerin sürekli eğitim için gerekli olan çeşitli duyguları da artacaktır. Sürekliliğin öneminin farkına varılması örgütsel öğrenmenin kesintisiz yapılması gerektiğini de destekler nitelikte olacaktır.

Öğretmenlerin, bilgi, beceri ve tecrübelerinde artış meydana gelip bu bilgi, beceri ve tecrübelerini başkalarına aktarmalarının kolaylaşacağına ilişkin ölçekteki 41. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,59$) katılmaktadırlar. Takımın öğrenmesi konusu incelenirken takım çalışmasıyla hedeflenenin takım üyelerinin bilgi, beceri ve yeteneklerini arttırmak, bununla birlikte de edinilen tecrübelerin başkalarına aktarılması olduğu belirtilmişti. İlköğretim okullarında kurulan formal takım üyeleri kendilerine yönelik verilen eğitimler aracılığıyla ya da gerçekleştirilmesi istenen faaliyetler ile birlikte öğrenmeyi gerçekleştirmektedirler. Bilginin yorumlanması ve anlamlandırılması gayretleri neticesinde ortak algulamalar

gerçekleştirilmektedir. Algılamaların ortak hale getirilmesi için bireysel bilgiler takım üyeleri arasında paylaşılmaktadır. Öğretmenlerin sahip oldukları bilgiler paylaşıldıkça artmaktadır. Takım üyeleri arasında eğitim – öğretim yaşantıları bakımından belirli tecrübeye sahip olanlar kazanımlarını daha tecrübesizlere aktarmakta, tecrübesiz olanlar ise tecrübelerinin yol göstericiliğine ihtiyaç duymaktadırlar. Oluşturulan komisyonlar aracılığıyla gerçekleştirilen faaliyetler neticesinde öğretmenlerin sahip oldukları bilgi, beceri ve yeteneklerinde görülecek artış beklentisi bilgi yönetiminin uygulanması ile kontrol edilebilir hale gelecektir. Bu durum ise istendik olması gereken davranış değişikliklerini gerçekleştireceği için örgütsel düzeydeki öğrenmeyi olumlu yönde etkileyecektir.

Öğretmenlerin, öğrenme için yeni yöntem ve teknikler üreteceklerine ilişkin ölçekteki 39. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,58$) katılmaktadırlar. Öğrenmeyi öğrenme konusu incelenirken bireylerin öğrenmelerine etki eden kolaylaştırıcı ve zorlaştırıcı eylemleri fark ettiği, öğrenme için yeni strateji, yöntem ve teknikler ürettikleri belirtilmişti. Belirlenen amaçlara ulaşma da izlenecek yolu yöntem, yöntemleri belirleyecek unsurları ise teknikler belirlemektir. Bazı bilgilerin yorumlanması ve anlamlandırılması için gerekli olan anlam düzeyi farklı yöntem ve teknikler kullanılarak elde edilebilir. İlköğretim okullarında öğretmenlerin öğrenme için klasik öğrenme yöntem ve teknikleri ile birlikte günümüzde beyin fırtınası, balık kılıcı, kavram haritaları gibi yeni yöntem ve teknikleri kendi öğrenme süreçlerine uyarladıkları ve özgün öğrenme süreci ürettikleri görülmektedir. Yaşanabilecek öğrenme güçlüğü ya da kavram kargaşası üretilecek yeni öğrenme yöntem ve teknikleri aracılığı ile çözümlenerek örgütsel öğrenmenin önünü açılacaktır.

Sürekli öğrenme kültürünün yer edinmesinin kolaylaşacağına ve yaygınlaşacağına ilişkin ölçekteki 32. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,54$) katılmaktadırlar. Organizasyonel öğrenme konusu incelenirken birey, takım, örgüt ve örgütler arası düzeyde bilginin yayılması için ilk önce yeni davranışların edinilmesi gerektiği ifade edilmişti. İlköğretim okullarındaki öğretmenler öğrenmeyi bir ihtiyaç olarak algılamaktadırlar. Günümüzde eskiden olduğu gibi bireyleri yalnızca öğretmenler eğitmekte ve de öğretmemektedirler. Öğretmenler önceleri bilgi kaynağı konumunda tek el olarak algılanırken şimdilerde bu özelliklerini yitirmişlerdir. İletişim ve bilişim teknolojilerinin yaygınlaşmasına bağlı olarak öğrenme araçlarında görülen yaygınlık öğretmenlerin tahtını sallamıştır. Öğretmenlerin şimdilerdeki uğraşı hem yaşanan çağdan geri düşmemek adına çağa uygun donanımı kazanmak hem de bu donanımı eğiteceği öğrencilerine kazandırmaktır. Bu durum sürekli öğrenme kültürü ve

elde edilecek bilginin yayılması için yeni davranışların kazanılması ile gerçekleştirilebilir. Bu nedenle de sürekli öğrenme kültürünün önemi her geçen daha da hissedilir hale gelmektedir. İlköğretim okullarında öğrenmenin gerçekleşmesi için hem bireyler, hem de takımlar sürekli öğrenme fırsatı aramak zorundadırlar. Çağın gereklerine uygun olarak yaparak yaşayarak öğrenmeyi ve öğrenmeyi öğrenme olgularını gerçekleştirecek yeni yaklaşımların benimsenmesi konusunda gerekli olan örgütsel kültür bilginin yorumlanması ve anlamlandırılması ile sağlanabilecektir. Bilginin yorumlanması ve anlamlandırılmasının sürekli öğrenme kültürünün yer edinmesine sağlayacağı katkı ile de örgütsel öğrenme gerçekleştirilecektir.

Öğretmenlerin, kendilerini geliştirebilecekleri eğitim faaliyetlerine katılımları konusunda daha istekli hale geleceğine ilişkin ölçekteki 38. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,50$) katılmaktadırlar. Organizasyonel öğrenme konusu incelenirken organizasyonun öğrenme sürecini gerçekleştirmek için çalışanların söz konusu öğrenme sürecine gönüllü ve aktif katılımının sağlanması gerektiği belirtilmişti. Milli Eğitim Bakanlığı'nın uygulamakta olduğu merkezi ve mahalli hizmet içi eğitim faaliyetlerinde düzenlenen kurs ve seminerler, üniversiteler tarafından verilen mesleki eğitimler, uzaktan eğitim etkinlikleri ile eğitim ve danışmanlık şirketlerinin düzenledikleri kişisel gelişim eğitimlerinden elde edilen bilgi beceri ve tecrübeler değer ve fark yarattığı için düzenlenen bu eğitim faaliyetleri öğretmenleri kişisel gelişim yönünde olumlu motive etmekte ve her geçen gün bu tarz etkinliklere ilgi artarak katılım sayısı çoğalmaktadır. Yeni bilginin öğrenilerek yorumlanma ve anlamlandırma sürecine dâhil edilmesi ve bu eylemlerin desteklenmesi öğretmenleri daha da istekli hale getirecektir. Örgütsel öğrenme etkinlikleri bireylerin istedik davranışları kendi yaşantıları yoluyla kazanmaları ile başlayacağı için istekliliğin artması örgütsel öğrenmeyi olumlu yönde etkileyecektir.

Bilgi yönetimi sisteminin uygulanması ile okul faaliyetlerinin genellikle öğrenme ile ilişkilendirileceğine ilişkin ölçekteki 42. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,50$) katılmaktadırlar. Organizasyonel öğrenme konusu incelenirken organizasyonun öğrenmesinin faaliyetler ile sonuçları arasındaki ilişkinin anlamlı bir biçimde geliştirildiği, bunların gündelik çalışma biçimine yansıdığı, organizasyon hafızasına kaydedildiği, organizasyon faaliyetlerinin öğrenme ile ilişkilendirildiği, müşterek tutum ve davranışlarda değişiklikler meydana getiren bir sosyal öğrenme süreci olduğu belirtilmişti. Sistem paradigması ile ilköğretim okullarında uygulamaya konulacak faaliyetler sonraki yenilikler için bağlayıcı olacaktır. Söz gelimi örgütsel öğrenmenin ilköğretim okullarında bir sistem dâhilinde uygulanması

okul içerisindeki tüm faaliyetleri davranış değişikliğine endeksleyecektir. Davranış değişikliği de öğrenmenin kendisidir. Bilgi yönetiminin dört boyutunun gerçekleştirilmesi için yapılacak çalışmalar öğrenme sonucunu kendiliğinden doğuracağı gibi bu boyutları gerçekleştirmek için de öğrenmenin olması bir zorunluluktur. Tespit edilecek bilgi boşlukları öğrenme ile doldurulacak, elde edilen bilgi yayılması için öğrenme gerekecek, bilginin yorumlanması için öğrenilmesi gerekecek, bilginin yeniden değerlendirilmesi için yine öğrenme gerekecektir. Öğrenme faaliyetlerinin birbirleri ile ilişkilendirilmesi ile örgüt düzeyinde öğrenme gerçekleştirilecektir.

Sürekli değişimin hedeflenerek öğrenen örgüt olmaya önem verilmesinin artacağına ilişkin ölçekteki 29. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,50$) katılmaktadırlar. Bilginin öğrenilmesi konusu incelenirken bilginin kullanılması için öncelikle organizasyon tarafından öğrenilmesi gerektiği ve örgütsel öğrenmenin dinamik bir süreç olup, sürekli değişim anlamına geldiği belirtilmişti. Durağanlığın gerilememeye dönüştüğü günümüz ilköğretim okullarında sürekli değişimin önemi artmıştır. Sosyal yaşamı belirleyen değişim ve dönüşümlere adapte olunması hatta bu değişim ve dönüşümlerin yönlendirilmesi sürekli öğrenme ile gerçekleştirebilir. Bu bağlamda organizasyonun öğrenmesi, değişimi, gelişimi ve öğrenen organizasyon olabilmesi günümüzde tüm kuruluşların olduğu gibi ilköğretim okullarının da temel hedeflerinden biri haline gelmiştir. Öğretmenlerin, okulların değişimi için okul gelişim ekiplerinde yaptıkları planlamalar ile var olan durumdan hedeflenen duruma okulları taşıma gayretleri bir değişim isteğinin yansımasıdır. Bu da öğrenen örgüt olmayla gerçekleştirilebilecek bir hedeftir.

Bireysel, grup ve örgüt düzeylerinde öğrenmenin cesaretlendirileceği ve bunda artış sağlanacağına ilişkin ölçekteki 33. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,49$) katılmaktadırlar. Bilginin öğrenilmesi konusu incelenirken bilginin bireysel, takım ve organizasyonel düzeyde öğrenildiği belirtilmişti. Bir kurumun öğrenen bir organizasyon olabilmesi ancak o kurumdaki bireylerin öğrenmesiyle mümkün olabilir. Bilgiye bir yorum getirme, onu anlamlandırma, ona değer katma ve onun organizasyona mal olması organizasyon içerisindeki bireyler aracılığıyla gerçekleşmektedir. İlköğretim okulu öğretmenleri mesleki öğrenmelerini bireysel olarak katıldıkları kurs ve seminerlerde geliştirmektedirler. Kurs ve seminerlere katılım gerek okul yönetimi tarafından gerekse bu tarz eğitimlere katılan öğretmenler tarafından teşvik edilmektedir. Takım çalışmaları sırasında öğrenme fırsatlarının paylaşılması ile öğretmenler birbirlerini teşvik etmekte ve takım üyeleri için gerekli yönlendirmeleri yapmaktadırlar. Bireysel ve takım düzeyinde öğrenmelerin yer

edindiği ilköğretim okullarında öğrenme eksiklikleri belirlenen öğretmenlerin de öğrenme için cesaretlendirilmesi ile okul genelinde öğrenme gerçekleşebilecektir.

Öğretmenlerin eylemlerinin sürekli değerlendirilerek düzeltmeler yapabilme olanağının kolaylaşacağı ve hız kazanacağına ilişkin ölçekteki 34. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,46$) katılmaktadırlar. Örgütsel öğrenme konusu incelenirken öğretmenlerin yeni beceriler kazanmalarında çevrelerinden geri besleme almalarının olumlu yönde güdüleyici olacağı ve öğretmenlerin birbirlerine sürekli geri besleme verme alışkanlığı kazanmalarının öğrenmenin sürekli hale gelmesine katkı sağlayacağı belirtilmişti. Öğrenme bireysel düzeyde de örgütsel düzeyde de davranış değişikliği esasına bağlıdır. Davranış değişikliği olduğu müddetçe öğrenmeden söz edilebilir. Bilgi yönetiminin uygulanması ile öğrenecek olan birey ve kurumlar anında yapacakları geribildirimler ile öğrenme düzeylerini belirleyebilir olası eksiklikler veya yanlışlıklar gerekli müdahaleler ile düzeltilebilir.

Öğretmenlerin mesleki açıdan gelişimi ve her türlü desteğin sağlanması için yönetimin çabalarının artacağına ilişkin ölçekteki 37. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,44$) oranı ile katılmaktadırlar. Okul ortamı ve kültürü konusu incelenirken okulda uygulanan yönetim stratejileri ve politikalarla beraber, okul liderliği de öğretmenleri etkilemekte dolayısıyla da okullar örgütsel öğrenmeye ya yaklaşmakta ya da uzaklaşmakta olduğu belirtilmişti. İlköğretim okullarının sürekli öğrenen canlı bir organizasyon olabilmeleri için, öncelikle yönetimin yeni öğrenmelere açık olması gerekmektedir. Herkesin öğrendiği bir ortamda, yöneticiye düşen görev, yeni öğrenmelere liderlik etmek ve gerekli desteği vermektir. Öğrenen örgütü oluşturmaya çalışan ilköğretim okulu yöneticilerinden bilgi yönetimi için öğrenen örgüt modeline uygun davranışlar göstermesi, öğrenme için gerekli alt yapısı hazırlaması, öğrenmeye açık olması ve takım halinde öğrenmeye imkân sağlaması beklenmektedir.

Bilginin ne ölçüde kullandığını ve bu bilginin kurumun etkililiğine ne ölçüde yansıdığına tespit edileceğine ilişkin ölçekteki 40. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,40$) katılmaktadırlar. Bilginin değerlendirilmesi ve ölçülmesi konusu incelenirken bilgiyi değerlendirmek ve ölçmenin bir organizasyonun bilgiyi ne ölçüde kullandığını ve bu bilginin kurumun etkililiğine ne ölçüde yansıdığına tespit etmek yani bilginin organizasyona ne ölçüde katkı yaptığını hesaplamak olduğu belirtilmişti. Bilgi ilköğretim okullarında nerelerde, ne şekilde kullanılacağı ve kuruma ne gibi faydalar sağlayacağı konuları ile değerlendirilir. Bununla birlikte ilköğretim okullarında bilginin ne ölçüde okulun etkililiğine katkı sağladığını belirlemek için güncellik, güvenirlik, gerçeklik,

ulaşılabilirlik, kullanışlılık, ekonomiklik, araç – gereçlere uygunluk vb. gibi ölçütlere uygunluğu beklenir. Belirlenen ölçütler çerçevesinde edinilen bilgilerin uygulanmasının ardından bu bilgilerin okulun verimliliğine ve etkinliğine sağladığı katkılar ölçülür. Ölçme sonuçlarına ilişkin geliştirilen değerlendirmeler neticesinde bilginin yararlılığı konusunda kanaat geliştirilir. Bilginin ölçülmesi ve değerlendirilmesi yanlış veya eksik ya da faydasız öğrenmelerin tespit edilerek düzeltilmesi ya da kurumsal bünyeden tasfiye edilmesi sürecinde yol gösterici çalışmalar olması nedeniyle örgütsel öğrenmeye olumlu yönde etki edecektir.

Öğretmenlerin kendilerini geliştirmek için yeterli olanaklara sahip ortamı bulacağına ilişkin ölçekteki 31. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,39$) kısmen katılmaktadırlar. İnsan etkinliğinin yapısı konusu incelenirken ortamın bireylerin soru sormalarına, sorgulama yapmalarına, öğrenmelerine ve öğrendiklerini birbirlerine iletmelerine olanak vermesinin gerektiği belirtilmişti. İlköğretim okullarında bilginin yorumlanması ve anlamlandırılması için öğretmenlerin birbirlerine rahat soru sorabilecek, öğrendiklerini birbirlerine rahat aktarabilecek bir ortam ile birlikte donanım bakımından da gerekli araç – gereçlere ihtiyaç duyulmaktadır. Öğretmenler informal ilişkilerin yoğun yaşandığı ortamlarda daha rahat soru sorabilmekte öğrendiklerini birbirlerine daha rahat aktarabilmektedirler. İlköğretim okullarında informal ilişkilerin yaşanmasına pek fırsatın bulunmaması bu maddeye katılımın kısmi düzeyde kalmasının nedenlerinden birisi olabilir. Öğrenme eksikliklerinin ortaya çıkararak farklı değerlendirilmelere tabi tutulacağına ilişkin geliştirilen inançlar soru sormanın önünde önemli bir engel olarak görülmektedir. Öğretmenler çeşitli vesilelerde değişik niteliklerde bilgi elde etmektedirler. Bu bilgileri diğer öğretmenlerle bazen paylaşırken bazen de bilgileri kendilerine saklamaktadırlar. Kendilerine saklama gerekçelerinin en önemli nedeni bilgi sahibi olan öğretmenin gerek öğrenci, gerek veli, gerekse de mesai arkadaşlarınca farklı statüde değerlendirilmesidir. Resmi ilköğretim okullarının olanaklara ulaşmada karşılaşmış oldukları engeller bu ifadeye katılımın kısmi düzeyde kalmasının bir diğer nedeni olarak gösterilebilir. Bunların yanında öğretmenler öğrenme fırsatlarının görev yaptıkları okullarda yaratılmasını tercih etmektedirler. Hizmet içi eğitimlerin merkezi olanları belirli illerde kurulan Hizmet İçi Eğitim Enstitülerinde bazıları ise il içerisindeki farklı öğrenme merkezlerinde öğretmen eğitimleri geliştirilmektedir. Öğretmenler bu eğitimleri görev yaptıkları okullarda istemektedirler. Bu durum da katılımın kısmi kalmasına neden gösterilebilir. Örgütsel öğrenme için gelişimi destekleyen ortamın önemi şüphesiz çok büyüktür. Katılımın kısmi düzeyde kalması da

örgütsel öğrenmenin olumsuz yönde etkileneceğini göstermektedir. Bu nedenle ilköğretim okullarında bilginin yorumlanması ve anlamlandırılması için gerekli olan ortamın oluşturulması gerekmektedir.

Teknolojik yeniliklerin okula en kısa sürede adapte edileceğine ilişkin ölçekteki 35. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,38$) kısmen katılmaktadırlar. Bilgi yönetimi modelleri konusu incelenirken dinamik bilgi yönetiminde bilginin yaşanan çağa göre üretildiği ve çağın teknolojik yeniliklerine adapte olduğu belirtilmişti. Teknolojik değişiklik ve yeniliklerin baş döndürücü bir şekilde geliştiği günümüzde bu değişiklik ve dönüşümlere ayak uydurabilmek eldeki imkânlar nispetinde gerçekleştirilmektedir. İlköğretim okullarının da sahip oldukları sınırlı imkânlarla teknolojiyi yakından takip edebilmeleri zor olmakla birlikte kabul edilebilir bir maliyetle elde edilebilen teknolojik cihazların temini sağlanmaktadır. Bu durum da teknolojik cihazların ortaya çıkmasının üzerinden belirli bir zamanın geçmesiyle gerçekleştirilmektedir. O nedenle ilköğretim okulları teknolojik değişiklik ve yenilikleri takip etmekte, temin etme gayreti göstermektedirler ancak bu durum istenilen zamandan daha uzun bir sürede gerçekleştirilmektedir. İfadeye katılımın kısmi düzeyde kalması da bu nedene bağlanabilir. Çağın gereklerine uygun olarak ortaya çıkarılan ürünlere uyum sağlamak bilgi yönetimini kolaylaştıracağı gibi bilgi yönetiminin etkileyeceği örgütsel öğrenmeyi de kolaylaştıracaktır. Ortaya çıkan bu durum örgütsel öğrenme için gerekli olacak teknolojik yeniliklere adaptasyonu da aksatacaktır.

Öğretmenlerin değişen alternatif öğrenme teknolojilerine önem vereceklerine ilişkin ölçekteki 36. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,35$) kısmen katılmaktadırlar. Organizasyonel öğrenme konusu incelenirken işi yaparken öğrenmenin sınıflarda öğrenmekten, aktif ve sosyal süreçler vasıtasıyla öğrenmenin pasif ve münferit öğrenmeden daha etkili olduğu ifade edilmişti. İş yaparken öğrenme ile aktif öğrenme günümüzde alternatif öğrenme teknolojileri ile gerçekleştirilebilmektedir. İlköğretim okullarında etkinliğini artırmaya başlayan interaktif öğrenme teknolojileri alternatif öğrenme sistemleri arasında sayılabilir. Yazılım ve donanım olarak geliştirilen öğrenme teknolojilerinin ilköğretim okullarında yer edinebilmesi ve gereken önemin verilebilmesi için bu teknolojiler ile birlikte ortaya çıkan engellerin ortadan kaldırılması gerekmektedir. Bu maddeye katılımın kısmen olmasının nedeni de değişen alternatif öğrenme teknolojilerine sağlanması gereken uyumda yaşanan sorunlara ve bu teknolojileri temin etmekte karşılaşılan güçlüklerle bağlanabilir. Bununla birlikte öğrenme teknolojilerine önem veren öğretmenlerin algılamalarına göre diğer

öğretmenlerin bu teknolojilere yeterince önem vermedikleri düşüncesi de katılımın kısmi düzeyde kalmasına neden olmuş olabilir.

Deneklerin bilgi yönetiminin bilginin yorumlanması boyutuna ilişkin değerlendirmelerinin çeşitli özelliklerine göre farklılıkları incelendiğinde (Tablo 15) söz konusu değerlendirmelerinin deneklerin herhangi bir özelliğine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği ortaya çıkmaktadır. Başka deyişle araştırma kapsamındaki deneklerin bilginin yorumlanmasına ilişkin kurumlarındaki mevcut imkanlara yönelik değerlendirmelerinin cinsiyet, yaş, branş, görev, kıdem ve okuldaki görev sürelerine göre farklılık göstermediği görülmektedir.

Tablo 16: Deneklerin Bilginin Yorumlanması ve Anlamlandırılması Boyutuna İlişkin Değerlendirmelerinin Demografik Faktörler İle Çapraz Karşılaştırılması

		<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>z/F</i>	<i>P</i>
Cinsiyet	Erkek	3,49	0,42	0,21	0,83
	Kadın	3,48	0,42		
Yaş	20-30	3,50	0,25	0,21	0,89
	31-40	3,46	0,43		
	41-50	3,49	0,46		
	51 ve üzeri	3,53	0,36		
Görev	Müdür	3,63	0,21	1,80	0,17
	Müdür Yardımcısı	3,54	0,54		
	Öğretmen	3,46	0,41		
Branş	Sınıf Öğretmeni	3,46	0,39	0,45	0,72
	Matematik – Fen ve Teknoloji	3,53	0,39		
	Türkçe - Sosyal Bilgiler	3,45	0,54		
	Diğer	3,53	0,51		

Kıdem	1-5 yıl	3,55	0,20	0,54	0,70
	6-10 yıl	3,46	0,45		
	11-15 yıl	3,44	0,40		
	16-20 yıl	3,55	0,51		
	21 yıl ve üzeri	3,48	0,38		
Okuldaki Görev Süresi	1-3 yıl	3,53	0,37	2,58	0,06
	4-9 yıl	3,40	0,44		
	10-15 yıl	3,55	0,34		
	15 yıl ve üzeri	3,57	0,49		

Çapraz karşılaştırmaya göre bilginin yorumlanması ve anlamlandırılması boyutundaki ifadeler erkek denekler ($\bar{x} = 3,49$) kadın deneklere ($\bar{x} = 3,48$) göre daha olumlu katılım göstermektedirler.

Yaş değişkenine göre ifadeler katılımı değerlendirildiğinde bütün yaş gruplarındaki denekler ifadeler katılmakla birlikte 51 ve üzeri yaş grubundaki denekler ($\bar{x} = 3,53$) en yüksek katılım oranına sahip oldukları görülmektedir. Bu durumun nedeni olarak bilginin yorumlanması ve anlamlandırılması için gerekli olan ekiplerin kurulmasına bu yaş gruplarının öncülük etmesi ve ekipleri yönlendirmede gösterdikleri etkililikleri gösterilebilir. 20-30 yaş grubu denekler ifadeler ($\bar{x} = 3,50$) katılmaktadırlar. Bu durumun nedeni olarak bu yaş grubu deneklerin bireysel öğrenme gayretleri, alternatif öğrenme etkinliklerine verdikleri önem ve idealizm duyguları gösterilebilir. 41-50 yaş grubu denekler ($\bar{x} = 3,49$) ifadeler katılmaktadırlar. 31-40 yaş arasındaki yaş grubu ise ifadeler katılmakla birlikte ($\bar{x} = 3,46$) en az katılımı göstermişlerdir.

Görev değişkenine göre ifadeler katılımı değerlendirildiğinde tüm denekler ifadeler katılmakla birlikte müdürlerin ($\bar{x} = 3,63$) en yüksek katılım düzeyine sahip oldukları, müdür yardımcılarının ($\bar{x} = 3,54$) daha az, öğretmenlerin ise ($\bar{x} = 3,46$) en az katılım düzeyine sahip oldukları görülmektedir. Müdürlerden öğretmenlere doğru ifadeler katılımda görülen azalmanın nedeni olarak müdürlerin bireysel öğrenmelerin desteklenmesinden ekiplerin kurulmasına ve nihayetinde örgütsel düzeyde öğrenmeye planlama ve koordinasyonla etkide bulunmaları, bu planlama ve koordinasyonların sorumluluğunun müdür yardımcılara verilmesi ve öğretmenlerin öğrenme etkinliklerini icra etmeleri gösterilebilir. Bununla birlikte okul yöneticilerinin gerekli ortamı ve alt yapıyı

oluşturmaktan sorumlu olmaları nedeniyle kendi yaptıkları işleri yeterli görmesi, öğretmenlerin ise sunulan ortam ve alt yapıdan daha fazlasını talep etmeleri de neden olarak gösterilebilir.

Branş değişkenine göre ifadelere katılımlar değerlendirildiğinde tüm branşlardaki öğretmenler ifadelere katılmakla birlikte Matematik – Fen ve Teknoloji branşındaki öğretmenler ile Beden Eğitimi, Görsel Sanatlar, Müzik, Bilişim Teknolojileri, İngilizce öğretmenleri aynı düzeyde katılım ($\bar{x} = 3,53$) göstermişlerdir. Bu durumun nedeni olarak bilginin yorumlanması ve anlamlandırılması için öncelikle yapılması gereken bireysel öğrenmenin bu branşlardaki öğretmenler tarafından diğer branşlara göre daha çok tercih edilmesi gösterilebilir. Sınıf öğretmenlerinin ifadelere katılımlarının ($\bar{x} = 3,46$) nedeni olarak bu grup öğretmenlerin zümre öğretmenleri ile sınırlı olan ilişkilerine bağlanabilir. Türkçe – Sosyal Bilgiler öğretmenlerinin ifadelere katılımlarının ($\bar{x} = 3,45$) nedeni olarak bu grup öğretmenlerin yorumlama ve anlamlandırma gayretlerinin genellikle okuma temelli araştırma etkinliklerine dayandırmaları gösterilebilir.

Kıdem değişkenine göre deneklerin ifadelere katılımları değerlendirildiğinde tüm kıdem gruplarının ifadelere katıldığı görülmekle birlikte 1-5 yıl ile 16-20 yıl arası kıdeme sahip denekler ($\bar{x} = 3,55$) diğerlerine daha olumlu katılım göstermişlerdir. 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip denekler ($\bar{x} = 3,48$) ile 6-10 yıllık kıdeme sahip denekler ($\bar{x} = 3,46$) ifadelere daha az katılım sağlamışlardır. İfadelere en az katılımı ise 11-15 yıl kıdeme sahip denekler ($\bar{x} = 3,44$) göstermişlerdir. Mesleğe yeni başlayan denekler ile 16-20 yıl arasında değişen kıdeme sahip öğretmenlerin ifadelere katılımlarının ortak düzeyde çıkmış olmasının nedeni olarak mesleğe yeni başlayan deneklerin öğrenmeyi öğrenme kavramı ile iç içe yetişmiş olmalarından hareketle bireysel öğrenmeye verdikleri önem ile kıdem yılı daha çok olan deneklerin ekip çalışmalarına daha yatkın ve destekleyici olmaları gösterilebilir.

Okuldaki görev süresi değişkenine göre ifadelere katılımlar değerlendirildiğinde 15 yıl ve üzerinde aynı okulda görev yapan deneklerin ($\bar{x} = 3,57$) katılımlarının diğerlerine göre daha olumlu olduğu görülmektedir. 4-9 yıldır aynı okulda görev yapan denekler ise ifadelere katılmakla birlikte diğer katılımcılara göre en az katılımı ($\bar{x} = 3,40$) göstermişlerdir. 10-15 yıl arası aynı okulda görev yapan denekler ($\bar{x} = 3,55$) ile 1-3 yıl arası aynı okulda görev yapan denekler ($\bar{x} = 3,53$) değişik oranlarda ifadelere katılım göstermişlerdir. Bilginin yorumlanması ve anlamlandırılması için gerekli olan ortam ve kültür ile okulda bireysel, takım ve örgüt düzeyinde öğrenmelerin var olup olmadığı uzun

yıllardır aynı okulda görev yapan deneklerin ifadelerine katılımlarına göre belirlenebilir. 15 yıl ve üzerinde aynı okulda görev yapan deneklerin ifadelere en olumlu katılımı göstermiş olmaları ilköğretim okullarında bilginin yorumlanması ve anlamlandırılması için gerekli olan şartların yeterli düzeyde var olduğu şeklinde yorumlanabilir.

2.4. Bilginin Saklanması ve Değerlendirilmesi Boyutuna İlişkin Bulgu ve Değerlendirmeler

Bilginin saklanması ve değerlendirilmesi boyutunda ilköğretim okullarında örgütsel öğrenmeyi gerçekleştirmek için bilgi yönetiminin uygulanması ile bilginin saklanması ve değerlendirilmesinin ne şekilde olacağı ile bilginin saklanmasının öğretmen ve okula etkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Bilginin saklanması ve değerlendirilmesi boyutuna ilişkin kanaatleri tespit etmek amacıyla ölçekte 8 (43 – 50. ifadeler) ifade yönetici ve öğretmenlerin değerlendirmelerine sunulmuştur. Ölçeğin değerlendirilmesine göre yönetici ve öğretmenler tüm ifadelere katılmaktadırlar (Tablo 16).

Tablo 17: Bilginin Saklanması ve Değerlendirilmesine İlişkin Değerlendirmeler

	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>
50. Bilgiler ilgililerin anında ulaşabileceği, güncel ve geçmişe ait organizasyon çapında arşivlerde saklanır	3,90	0,95
49. İşlem maliyetini azaltacak, etkin ve yeterli karar almaya katkıda bulunacak bilgi sağlanır	3,59	0,86
47. Okulların daha önce uygulamış olduğu projelerden ve gerçekleştirdiği faaliyetlerden elde etmiş olduğu deneyimlere ulaşılması ve bunların öğrenilmesi sağlanır	3,53	0,86
48. Örgütsel etkinliklerle ilgili her türlü evrak düzenli biçimde dosyalanarak saklanmasına özen gösterilir	3,51	0,82
46. Öğretmenler tarafından daha önceden hazırlanan veya uygulanan faaliyetleri etkin biçimde paylaşımcıların kullanımına sunma kolaylaşır, hızlanır	3,50	0,81

44. Öğretmenlerin daha önce bilmediği ya da unuttuğu süreçleri görebilme, hatırlama olanağına kavuşarak hata yapma oranı düşer dolayısıyla da hizmet kalitesi ve başarı artar	3,47	0,83
43. İhtiyaç duyulan teknik araç ve gereçler okul imkânları ile veya bağlı bulunan bir üst merciden talep edilerek en kısa zamanda temin edilir	3,46	0,83
45. İlgililere sunulan hizmetler konusunda tam ve doğru olarak bilgilendirilme hız kazanır, kolaylaşır	3,44	0,82
Genel	3,55	0,46

Bilginin saklanması ve değerlendirilmesi boyutundaki ifadelere yönetici ve öğretmenlerin ($\bar{x} = 3.55$) katıldıkları belirlenmiştir. Bu boyutta yer alan ifadelere katılımlar değerlendirildiğinde:

Bilgiler ilgililerin anında ulaşabileceği, güncel ve geçmişe ait organizasyon çapında arşivlerde saklanacağına ilişkin ölçekteki 50. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,90$) katılmaktadırlar. Veri ambarları konusu incelenirken veri ambarlarının, ilgililerin anında ulaşabileceği, güncel ve geçmişe ait organizasyon çapında verilerin saklandığı depolar olduğu ifade edilmişti. Genellikle veri ambarlarında saklanan verilere organizasyonun her düzeyinden erişim imkânı bulunmaktadır. Günümüzde okullarda klasik anlamdaki arşivlerle birlikte teknolojinin sunduğu imkânlarında yardımıyla sanal arşivlerde kullanılmaya başlamıştır. Özel olarak arşiv hizmetleri için tasarlanan programların yanında e-devlet kapsamındaki Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemlerinin (MEBBİS) okullarda kullanılmaya başlanmasının bazı bilgilerin sanal arşivlerde saklanmasına ve ulaşılmasına imkân verdiği görülmektedir. Arşivler çeşitli kaynaklardan elde edilen veya organizasyon içerisinde farklı bölümlerde ve birimlerde dağınık halde bulunan verilerin, belirli bir merkezde toplanarak uygun biçimde kullanılmasını sağlayan veri tabanlarıdır. Resmi ilköğretim okullarında genellikle arşivlerde saklanan verilere organizasyonun her düzeyinden erişim imkânı bulunmakla beraber söz konusu verilere müdahale etme ve onları değiştirme yetkisi yalnız okul yöneticilerine mahsustur. Bununla birlikte ilköğretim okullarında yıl içerisinde ortaya çıkarılan bilgilerin bir sonraki yıl da kullanımını sağlamak veya faydalanmak amacıyla genellikle müdür yardımcıları tarafından desimal dosya sistemine göre belgelere dökülen bilgilerin arşivlendiği görülmektedir.

İşlem maliyetini azaltacak, etkin ve yeterli karar almaya katkıda bulunacak bilginin sağlanacağına ilişkin ölçekteki 49. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,59$) katılmaktadırlar. Bilginin saklanması değerlendirilmesi konusu incelenirken örgütsel hafızanın ortak bilginin muhafaza edilmesi, sergilenmesi ve paylaşılmasını ifade eden genel bir kavram olarak tanımlandığı ve örgütsel hafızanın işlem maliyetini azaltacak, etkin ve yeterli karar almaya katkıda bulunacak ve organizasyon içinde gücü oluşturacak bilgiyi sağladığı ifade edilmişti. Örgütsel hafıza okulların tecrübelerinin birikimidir. Geçmiş yıllarda gerçekleştirilen iş ve işlemler neticesinde edinilen tecrübeler gelecek yıllarda ihtiyaç duyulacak bilgi için örgütsel düzeyde hafızayı oluşturmaktadır. Okullarda yapılan okuma bayramları, proje şenlikleri, sergiler, törenler, kutlama etkinlikleri, sosyal kulüp çalışmaları, bilgi yarışmaları, görsel ve sanatsal etkinlikler gibi faaliyetler örgütsel hafızanın oluşmasını sağlayan çalışmalardır. Örgütsel hafıza işlem maliyetini azaltacak, etkin ve yeterli karar almaya katkıda bulunacak ve organizasyon içinde gücü oluşturacak bilgiyi sağladığı için aynen bireysel hafızada olduğu gibi, yaşayarak ya da aktararak kazanılan her bilginin, örgütün kalıcı hafızasına kaydedilmesi ve sonraki kullanımlar için gerektiğinde hatırlanması gerekecektir.

Okulların daha önce uygulamış olduğu projelerden ve gerçekleştirdiği faaliyetlerden elde etmiş olduğu deneyimlere ulaşılması ve bunların öğrenilmesinin sağlanacağına ilişkin ölçekteki 47. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,53$) katılmaktadırlar. Bilginin saklanması ve değerlendirilmesi konusu incelenirken insanların kafasında olup onlarla birlikte kapıdan çıkıp gidebilecek bilgiye önem olarak organizasyonların bilginin yakalanmasına, kurumsal hafızaya depolanmasına ve ürün ve hizmetlerde içeriğe dönüştürülmesinde giderek daha duyarlı olduğu ve daha fazla çaba gösterdiği belirtilmişti. Proje oluşturma ve yönetme teknik olarak zor bir süreci kapsamaktadır. Planlamadan geri besleme aşamasına kadar bu konuda özel eğitim almış öğretmenler sayıca az olmakla birlikte projelerin yürütülmesinde kritik görevlerdedirler. Eğitimler Hizmet İçi Eğitim Enstitüsü tarafından proje hazırlama ve yönetimi kursu adı altında verilmektedir. Okul geliştirme projelerinden kitap okuma projelerine, sosyal katılımlı projelerden çevre projelerine kadar ilköğretim okullarında değişik niteliklerde projeler uygulanmaktadır. Yönetici ve öğretmenlerin bireysel ya da örgütsel olayların sonuçlarının tekrar kullanılmak üzere okul içinde saklanma gayretleri örgütsel hafızanın işlerliği ile ilgilidir. Okulda yaşanan olaylar ve edinilen deneyimler genellikle yönetici ve öğretmenlerin belleklerinde saklanır. Projeleri hazırlayan ve uygulayanların rehberliğine gerçekleştirilen etkinlikler

gerek raporlar halinde gerekse de görsel – işitsel olarak kaydedilmekte ve elektronik ortamlarda saklanmaktadır. Bir sonraki yıl ihtiyaç duyulması halinde geçmiş yıllarda yaşanan bu deneyimlere ulaşılması ve öğrenilmesi enformasyonun saklanması ile örgütsel öğrenmeye olumlu yönde tesir edecektir.

Örgütsel etkinliklerle ilgili her türlü evrakın düzenli biçimde dosyalanarak saklanmasına özen gösterileceğine ilişkin ölçekteki 48. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,51$) katılmaktadırlar. Bilgi depoları konusu incelenirken bilgi yönetiminde saklamaya ilişkin yaklaşımlar arasında en çok bilinenlerden birinin biçimsel, açık bilginin depolanması olduğu bunun da genellikle belge biçiminde olduğu belirtilmişti. İlköğretim okullarında öğretmenler bilgilerini yansıttıkları etkinlikleri kayıt altına almaktadırlar. Sosyal kulüp çalışmaları, rehberlik etkinlikleri, belirli gün ve haftalar ile ilgili çalışmalar, tören ve anmalar ile ilgili etkinlikler sürekli olarak belge şekline dönüştürülerek muhafaza edilmek amacıyla okul yönetimine sunulmaktadır. Bununla birlikte yapılandırmacı öğretim sistemi ile birlikte ortaya çıkan ürün dosyaları eğitim – öğretim faaliyetleri ile ilgili evrakların saklandığı yerler olarak bir bilgi deposu fonksiyonu üstlenmektedirler. Tüm bu evraklar yönetim tarafından gelecek yıllarda da yararlanma amacıyla oluşturulan klasik arşivlerde saklanmaktadır. Zaten var olan bu yapı bilgi yönetiminin uygulanmasından sonra belirli bir amaca hizmet edecek, daha disiplinli ve dinamik bir hal alarak örgütsel öğrenme için gerekli olan enformasyonun saklanmasını da sağlayacaktır.

Öğretmenler tarafından daha önceden hazırlanan veya uygulanan faaliyetlerin etkin biçimde paylaşımcıların kullanımına sunulmasının kolaylaşacağı ve hızlanacağına ilişkin ölçekteki 46. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,50$) katılmaktadırlar. Bilgi yönetimi uygulamalarının amaçlarından birisi de sahip olunan bilgilerin paylaşımcılarla etkin alış – verişini sağlamaktır. Sahip olduğu bilgiyi diğer öğretmenlerinden kullanımına, oluşacak örgütsel hafıza aracılığıyla sunan öğretmen ihtiyaç duyduğu bir bilgiye de yine aynı yapı sayesinde ulaşacaktır. Burada işlem maliyetlerinin yanında istenilen zamanda bilgiye ulaşma bu yapının avantajlarından birisidir. Özellikle uygulamada sağladığı başarısı görülen bilgilerin örgütsel hafıza aracılığıyla diğer öğretmenlerin de kullanımına sunulması gerekmektedir. Örgütsel öğrenme için gerekli olan enformasyonun ileriki kullanımlar için muhafaza edilmesi, saklanması gerekmektedir. İlköğretim okullarında belge şeklindeki enformasyon ile sesli – görüntülü enformasyon taşıyıcılar paylaşımcıların kullanımına sunulmak veya ihtiyaç duyulduğunda müracaat edilmek üzere muhafaza edilmektedir. Genellikle bireysel

düzeyde kalan muhafaza etme gayretleri bilgi yönetiminin ilköğretim okullarında uygulanma imkânı bulması ile örgütsel düzeyde sistematik olarak geliştirilecektir.

Öğretmenlerin daha önce bilmediği ya da unuttuğu süreçleri görebilme, hatırlama olanağına kavuşarak hata yapma oranının düşeceğine dolayısıyla da hizmet kalitesi ve başarının artacağına ilişkin ölçekteki 44. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,47$) katılmaktadırlar. Bilginin saklanması ve değerlendirilmesi konusu incelenirken bireysel ya da örgütsel olayların sonuçlarının tekrar kullanılmak üzere okul içinde saklanmasının örgütsel bellek ile ilgili olduğu belirtilmişti. Öğrenmenin örgüt açısından da birey açısından da en büyük dezavantajı unutma olduğu gerçeği göz önünde bulundurulsa bilgi yönetiminin bu sürecinin önemi daha iyi anlaşılacaktır. Bireysel olarak gerektiğinde kullanılmak üzere bilginin kullanımı için hafızamıza başvurduğumuz gibi, örgüt olarak ta ilköğretim okulları gerektiğinde hafızalarına başvurma yolunu tercih etmektedirler. Nasıl ki bireysel hafızası bilgi saklama da zafiyet gösteren bir bireyin deneyimlerini tekrar tecrübe etmesi gerekiyor ise ilköğretim okulları için de aynı süreç geçerlidir. Bu nedenle örgütsel hafıza bilginin saklanması zorunluluğu nedeniyle oluşturulması gereken bir yapıdır. Hafızasını dinamik bir şekilde çalıştıran birey ve kurumların geçmişte yaşadıkları uygulama hatalarını minimize edecekleri ve dolayısıyla da kalite ve başarının sağlanacağı bir gerçektir.

İhtiyaç duyulan teknik araç ve gereçlerin okul imkânları ile veya bağlı bulunan bir üst merciden talep edilerek en kısa zamanda temin edileceğine ilişkin ölçekteki 43. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,46$) katılmaktadırlar. İlköğretim okullarında bilgi yönetiminin uygulanabilirliği konusu incelenirken hem yönetim hem de öğretmenlerin, sürekli araştıran, öğrenen ve sürekli değişmekte olan bilgiyi takip eden kişiler olması gerektiği, okuldaki bilgi yönetimi sürecinin teknoloji ve bilgisayar ile desteklenmesi ve okulda yeterli bilgisayar ile internet ağının olması gerektiği belirtilmişti. Gelişen teknoloji insan yaşamını kolaylaştırmaktadır. Bilginin saklanması ve yeniden değerlendirilmesi için ilköğretim okullarında teknolojinin sunduğu imkânlardan faydalanarak teknolojiye dayalı örgütsel hafıza oluşturulabilir. Son yıllarda gerek Milli Eğitim Bakanlığı'nın uyguladığı eğitim politikaları gerekse de eğitime katkı sağlayan sivil toplum kuruluşlarının sayılarının kısmen de olsa artış göstermesi okulların da teknolojik anlamda çağın gerekleri ile donanmasına neden olmaktadır. Bununla birlikte teknolojinin çeşitli nedenlerle son yıllarda ucuzlamasına bağlı olarak okullar bünyesinde kurulan okul – aile birlikleri de kendi oluşturdukları bütçeler ile teknolojik araç – gereçler temin etmektedirler. Okullarda kurulan Bilişim Teknolojileri Sınıfları, bilgisayar ağları, akıllı tahtalar vb. bunlara örnek

gösterilebilir. Bunların yanında Milli Eğitim Bakanlığı Taşınır Mal Yönetmeliği gereğince ihtiyaç duyulan teknolojik donatım malzemeleri İLSİS üzerinden bakanlık merkez teşkilatından talep edilmekte, talebin uygun görülmesi halinde de resmi prosedürler izlenerek bu taşınırlar temin edilmektedir. Örgütsel öğrenme için de gerekli olan hafıza tabanı çeşitli yollardan elde edilecek teknolojik araç – gereçlerle oluşturulabilir.

İlgililere sunulan hizmetler konusunda tam ve doğru olarak bilgilendirilmenin hız kazanacağına ilişkin ölçekteki 45. ifadeye denekler ($\bar{x} = 3,44$) katılmaktadırlar. Bilgi depoları konusu incelenirken geniş bir bilgi deposu için verilebilecek en iyi örneğin internet olduğu ifade edilmişti. İnternet bir dış bilgi kaynağı olarak bilginin belli sınırlar içinde kalması ve asimetrik dağılımı gibi birtakım dezavantajlarını ortadan kaldırabilir, çünkü aranan konu hakkında tüm sistemden bilgi gelecektir. Belli bir yer ile sınırlanmak diye bir sorun yoktur çünkü kullanıcı için aradığı malzemenin nerede olduğu hiç önemli değildir. İnternetin bu kadar büyük başarı kazanmasının nedeni fiziksel konumunuz ne olursa olsun istediğiniz içeriğe ulaşabilme olanağıdır. Bu nedenle bilgilendirmenin hızlanacağı ve kolaylaşacağı bilgi deposu için verilebilecek en iyi örnek de internettir. Okulların kuracakları web siteleri ile kullanmakta olduğu e-devlet projesi kapsamındaki web siteler tam ve doğru bilgi için gereken hızda ve kolaylıktadırlar. İnternetin bu kadar büyük başarı kazanmasının nedeni fiziksel konumunuz ne olursa olsun –şartlar ve imkânlar dâhilinde- içeriğe ulaşabilme olanağıdır. İnternet gibi bir ağ şeklinde yaygın teknolojiler ve hızlı bilgi örgütsel hafızanın oluşmasını kolaylaştırabilir. Bu araçlar yalnızca eğitim araçları gibi formal bilgi olarak değil; aynı zamanda, deneyimler, hikâyeler gibi informal bilgileri de kapsayabilir. Bu informal bilgiler örgütsel öğrenmenin anahtarlarından birisini oluşturur. Bu bilgilerden grup hafızası ya da kollektif zekâ olarak yararlanılabilir.

Deneklerin bilgi yönetiminin boyutlarından bilginin saklanması ve değerlendirilmesi boyutuna ilişkin değerlendirmelerinin çeşitli özelliklerine göre farklılıkları incelendiğinde (Tablo 17) söz konusu değerlendirmelerinin sadece branşlarına göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği ortaya çıkmaktadır. Buna göre, branşı sınıf öğretmeni olan deneklerin diğer branşlardaki deneklere göre bilginin saklanması boyutuna ilişkin değerlendirmelerinin göreceli olarak daha düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 18: Deneklerin Bilginin Saklanması ve Değerlendirilmesi Boyutuna İlişkin Değerlendirmelerinin Demografik Faktörler İle Çapraz Karşılaştırılması

		<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>z/F</i>	<i>P</i>
Cinsiyet	Erkek	3,56	0,45	0,46	0,64
	Kadın	3,54	0,47		
Yaş	20-30	3,57	0,31	0,05	0,98
	31-40	3,55	0,46		
	41-50	3,54	0,45		
	51 ve üzeri	3,52	0,57		
Görev	Müdür	3,67	0,38	2,06	0,13
	Müdür Yardımcısı	3,66	0,59		
	Öğretmen	3,52	0,43		
Branş	Sınıf Öğretmeni	3,49	0,47	3,14	0,03*
	Matematik – Fen ve Teknoloji	3,61	0,40		
	Türkçe – Sosyal Bilgiler	3,52	0,43		
	Diğer	3,77	0,44		
Kıdem	1-5 yıl	3,62	0,40	0,20	0,94
	6-10 yıl	3,58	0,50		
	11-15 yıl	3,53	0,41		
	16-20 yıl	3,52	0,51		
	21 yıl ve üzeri	3,51	0,46		
Okuldaki Görev Süresi	1-3 yıl	3,64	0,39	1,28	0,28
	4-9 yıl	3,50	0,43		
	10-15 yıl	3,53	0,42		
	15 yıl ve üzeri	3,61	0,63		

*p<0,05

Çapraz karşılaştırmaya göre bilginin saklanması ve değerlendirilmesi boyutundaki ifadeler erkek denekler ($\bar{x} = 3,56$) kadın deneklere ($\bar{x} = 3,54$) göre daha olumlu katılım göstermektedirler.

Yaş değişkenine bakıldığında tüm yaş grubundaki denekler ifadelere katılmakla birlikte 20 – 30 yaş grubu deneklerin ($\bar{x} = 3,57$) diğer yaş gruplarına göre daha olumlu katılımında buldukları görülmektedir. Yaşın artması ile birlikte ifadelere katılımın da azaldığı 31 – 40 ($\bar{x} = 3,55$), 41 – 50 ($\bar{x} = 3,54$), 51 ve üzeri ($\bar{x} = 3,52$) görülmektedir. Bu durumun nedeni günümüzde bilginin çoğunlukla teknolojik yazılım ve donanımlar aracılığıyla saklanmasına bağlanabilir. Teknoloji kullanımının genç kuşakta, artan yaş gruplarına nazaran daha etkin ve yaygın olmasına bağlı olarak ifadelere katılımlar gençlerden yaşlılara doğru azalma göstermektedir. Günümüzde ilköğretim okullarında klasik anlamdaki belge arşivciliği ile birlikte teknolojik saklama sistemleri ile de bilgi/enformasyon saklanmaktadır. Tarayıcılar vasıtasıyla elektronik ortama taşınan belgeler, hazırlanan sunumlar, web siteleri, mail grupları, tartışma formları, dâhili ve harici bellekler vb. gibi yazılım ve donanımlar 20 – 30 yaş grubu öğretmenler tarafından daha etkin olarak kullanılmaktadır. Bununla birlikte yeni öğretim sistemine uygun olarak akademik eğitim alan genç kuşak öğretmenler ürün dosyaları gibi saklama sistemlerini etkin kullanmakta, proje hazırlama ve yönetme konusunda gerekli ön bilgilere sahip olmaları nedeniyle proje çalışmalarına katılarak elde ettikleri verileri ileriki yıllarda kullanmak üzere saklamaktadırlar. Bu yaş grubu arasında görülen önemli özelliklerden birisi de bilgiye ulaşma yollarını bilme ve elde edilen bilgileri etkili değerlendirebilme kabiliyetine sahip olmadır.

Görev değişkenine göre verilen ifadeler değerlendirildiğinde, tüm denekler ifadelere katılmakla birlikte, ifadelere müdürlerin ($\bar{x} = 3,67$) en yüksek katılımı gösterdikleri, müdür yardımcılarının ($\bar{x} = 3,66$) ve öğretmenlerin ($\bar{x} = 3,52$) ise daha az katılım gösterdikleri görülmektedir. Bu durumu ortaya çıkaran neden olarak; okul müdürlerinin çağdaş arşivlerle birlikte klasik anlamdaki arşivlerden birinci derecede sorumlu kişi olması, arşivlerdeki kayıt, kontrol ve değişikliklerin okul müdürü tarafından yapılıyor olması gösterilebilir. İyi bir okul müdürü aynı zamanda iyi bir arşivci de olmak zorundadır. Müdür yardımcılarının daha az katılım göstermeleri görev paylaşımına bağlanabilir. Müdür yardımcıları okul müdürü tarafından yapılan görev paylaşımına göre çalışmalarını yürütürler. Arşiv ve kayıt sistemi sorumluluğu verilen müdür yardımcılarının kayıt ve kontrol yetkileri olmakla birlikte değişiklik yetkileri onaya tabidir.

Öğretmenlerin katılımlarının diğer katılımcıların gerisinde olmalarının nedeni bilgilerin saklanması bireysel düzeyde yapıyor olmasına bağlanabilir. Her öğretmen kendi branşı veya sorumluluk alanı ile ilgili bilgileri saklamaktadır. Okul genelinde yapılması gerekli bilgi saklama sistemlerinden bağımsız olarak bireysel düzeyde gerçekleştirilen saklama sistemlerinden hareketle bilgi saklama ve değerlendirmenin gerekliliği düşüncesi ortaya çıkabilir ancak okul için bir zorunluluk olduğu düşüncesi bireysellikten öte bir bilinç düzeyini gerektirmektedir.

Branş değişkenine göre verilen ifadeler değerlendirildiğinde, Müzik, Görsel Sanatlar, Teknoloji Tasarım, Bilişim Teknolojileri vb. branşlarındaki öğretmenlerin ifadelere en yüksek katılımı ($\bar{x} = 3,77$) gösterdikleri görülmektedir. Matematik – Fen ve Teknoloji branşındaki öğretmenler ($\bar{x} = 3,61$) ile Türkçe – Sosyal Bilgiler ($\bar{x} = 3,52$) ve Sınıf Öğretmenleri ($\bar{x} = 3,49$) de ifadelere katılmaktadırlar. Bilişim teknolojileri öğretmenleri bilgisayar formatör öğretmeni olma özelliklerinin yanında aynı zamanda teknolojik bilgi saklama sistemlerinin (yazılım ve donatım) koordinasyonundan da sorumlu öğretmenlerdir. Müzik öğretmenleri görsel – işitsel kayıt cihazları ile yapmış oldukları faaliyetleri saklamakta, Teknoloji Tasarım öğretmenleri yapmış oldukları üç boyutlu eserlerden elde ettikleri kazanımları saklarken aynı zamanda ortaya çıkan özgün eserleri saklamakta, Görsel Sanatlar branşındaki öğretmenler yaratıcılığı ortaya koyan örnek eserleri hem sergilemekte hem de gelecekte yararlanmak adına saklamaktadırlar. Bir nevi koleksiyoncu olarak da nitelendirilebilecek öğretmenlerin yer aldığı bu grup öğretmenlerin katılım oranlarının yüksek olması sayılan nedenlerden dolayıdır.

Kıdem değişkenine göre ifadelere katılımlar değerlendirildiğinde belirtilen tüm kıdem yıllarındaki denekler ifadelere katılmaktadırlar. 1–5 yıl kıdeme sahip öğretmenler ($\bar{x} = 3,62$), 6–10 yıl ($\bar{x} = 3,58$), 11–15 yıl ($\bar{x} = 3,53$), 16–20 yıl ($\bar{x} = 3,52$), 21 yıl ve üzeri ($\bar{x} = 3,51$). Bilginin saklanması ve değerlendirilmesi boyutu için deneklerin katılım oranlarına kıdem değişkeninin etkisi yaş değişkeniyle de bağlantılı olarak kıdem değişkeninde de düşük kıdemden yükseğe doğru katılım oranlarında azalma gözlemlenmektedir. Mesleki kıdemleri düşük olan deneklerin bilgi, beceri ve yeteneklerinin yaşanan çağa daha uygun olması, idealizm duyguları, öğrenilmiş çaresizlik gibi psikolojik engellerden henüz uzak olmaları vb. gibi nedenlerden dolayı ifadelere katılımlarının daha yüksek olduğu söylenebilir. Kıdem yılının ilerlemesi ile birlikte yaşanan çağın gereklerine uyumun zorlanması, alışılmışlık/kabullenmişlik ve

paradigmalarındaki olumsuzluklar vb. gibi nedenlerden dolayı ifadelere katılım oranları düşmektedir.

Okuldaki görev süresi değişkenine göre ifadelere katılım oranları değerlendirildiğinde ifadelere en yüksek katılımı 1-3 yıldır aynı okulda çalışan denekler ($\bar{x} = 3,64$) göstermişlerdir. En az katılımı ise 4-9 yıldır aynı okulda çalışan denekler ($\bar{x} = 3,50$) göstermişlerdir. 10-15 yıldır aynı okulda görev yapan denekler ($\bar{x} = 3,53$) ile 15 yıl ve üzerinde aynı okulda görev yapan denekler ($\bar{x} = 3,61$) ifadelere yeterli katılımı göstermişlerdir. Okulda yapılan görev süresine bakılarak o okuldaki bilgi saklama sistemlerinin yeterli olup olmadığına karar verilebilir. Deneklerden 10 yıl ve üzerinde aynı okulda görev yapanların ifadelere katılımları değerlendirildiğinde ilköğretim okullarında bilginin saklanması ve yeniden değerlendirilmesi için yeterli alt yapının ve uygun ortamın bulunduğu söylenebilir. 1-3 yıldır aynı okulda görev yapan deneklerin ifadelere katılım oranlarının diğer deneklere göre yüksekliği alternatif bilgi saklama teknolojilerini kullanabilme becerilerine bağlanabilir.

SONUÇ

Örgütsel öğrenme modern organizasyonların önemli bir niteliği olarak organizasyon ve yönetim teorilerinin inceleme alanlarından birini oluşturmakta ve öğrenen organizasyonlar bir organizasyon türü olarak literatürde yerini almış bulunmaktadır. Bu gelişmede, organizasyonların fonksiyonlarını gereğince yerine getirebilmeleri için organizasyonun iç ve dış çevresinde meydana gelen değişmelere hızlı cevap verme ve kendini adapte etme kabiliyetini artırması ile etkin ve etkili bir organizasyon olmaları amaçlanmıştır. Özellikle, bu çerçevede, günümüzde, sürekli öğrenme ihtiyacının organizasyonlar içinde bir ihtiyaç olarak ortaya çıkması kaçınılmaz olarak organizasyonların türü ne olursa olsun öğrenen örgütler haline getirilmelerini gerekli kılmaktadır.

Ülkemizde de örgütsel öğrenme konusu organizasyonlarda gerçekleştirilmeye çalışılan bir durumdur. Bu yönde yapılan çalışmalar daha çok özel sektörde faaliyet gösteren işletme organizasyonlarında yoğunlaşmakta, kamu alanında ise hâkim olan bürokratik yapıdan dolayı öğrenen organizasyonların gerçekleştirilmesi gözlenen bir olgu olmaktan uzaktır. Ancak, bu durum, organizasyonların örgütsel öğrenme ihtiyacını ortadan kaldırmamaktadır. İlköğretim okulları içinde bu durum geçerlidir. Ayrıca, amacı öğretmek ve yeni kuşakları topluma kazandırmak olan okullar için bu ihtiyaç günümüzün hızlı devinimi içinde kaçınılmaz bir ihtiyaç olduğu açıktır. Bu ihtiyacı karşılamak amacıyla, tezin giriş kısmında belirtildiği üzere, kendisi öğrenen örgüt olmayan resmi ilköğretim okullarında, mevcut olan bilgi yönetimi uygulamalarından hareketle örgütsel öğrenmenin gerçekleştirilmesinin mümkün olup olmadığı çalışmanın konusunu oluşturmuştur. Diğer bir ifadeyle resmi ilköğretim okullarında bilgi yönetiminin örgütsel öğrenme için bir araç olup olamayacağı sorgulanmıştır. Bu çerçevede, tezde incelenen teorik çalışmalar ve alan araştırmasında ortaya konan bulgular neticesinde ulaşılan sonuçlar aşağıda belirtilmiştir.

Teorik çalışmalarda öğrenen örgütlerin öğrenme yaşantıları ile bireylerin öğrenme yaşantıları arasında benzerlikler kurulmaktadır. Buna göre: Öğrenen örgütlerdeki örgütsel öğrenme yaşantısında öncelikle bir örgüt değişik yollardan elde ettiği enformasyonu içselleştirerek kendine özgün bilgiyi oluşturur. Sonraki aşamada elde edilen bilgiyi örgütsel davranışlarında kullanır. Şayet örgütsel davranışlarda değişme ve gelişme olmuşsa örgütsel öğrenme gerçekleşmiş demektir. Örgütlerdeki bu öğrenme yaşantısı belirli süreçler sonucunda gerçekleşmektedir. Bu süreçlerde belirleyici olan unsur insanların zihinlerinde oluşan bilgiden ziyade genellikle belge şeklinde ya da sesli, görüntülü veya hem sesli hem

görüntülü öğrenme araçları olan enformasyondur. Örgütsel öğrenme süreci: 1- Enformasyonun Edinimi, 2- Enformasyonun Yayılması, 3- Enformasyonun Yorumlanması, 4- Enformasyonun Saklanması ve Yeniden Değerlendirilmesi olmak üzere dört aşamadan oluşmaktadır.

Hizmet üreten resmi ilköğretim okullarının, yapı ve işleyişinde geçmişten günümüze gelinceye kadar önemli değişiklikler meydana gelmiştir. Sosyal ve akademik yönden kendini gerçekleştirmiş ve öğrenmeyi öğrenmiş bireylerden başlamak üzere bireylerden müteşekkil örgütlerin öğrenen örgütlere dönüştürülmesi nihayetinde de örgütlerden müteşekkil toplumun öğrenen bir topluma dönüştürülmesinin amaçlandığı çağımızın bilgi toplumunda ilköğretim okullarının hedefi öğrenmeyi öğrenen bireyler yetiştirmektir. Öğrenen bir toplum amacının gerçekleştirilmesi için toplumun dönüştürücü temel dinamiklerinden olan resmi ilköğretim okullarının da birer öğrenen örgüt haline gelebilmeleri artık bir gerekliliktir. Ancak günümüzde yapı ve işleyiş bakımından bu kurumların öğrenen örgüt haline gelebilmeleri için yeterince organize olamadıkları görülmektedir. Bu durumu değiştirmek için öğretmenlerin öğreten öğretmen anlayışından sıyrılarak öğrenen öğretmen anlayışını, ilköğretim okullarının da öğreten okul anlayışından sıyrılarak öğrenen okul anlayışını benimsemeleri gerekmektedir.

Resmi ilköğretim okulları kendisini, hizmetlerini ve çıktılarını tüm yönleriyle iyileştirmeye ve geliştirmeye -öğrenen okul olmaya- çalışırken örgütsel düzeyde öğrenmeyi gerçekleştirmeye çalışmaktadırlar. Örgütsel düzeyde gerçekleştirilmesi düşünülen öğrenme için bilgi sistemli bir şekilde yönetilebilir. Günümüzde bilgi boşluğunu belirlemek, belirlenen boşluk için gereken bilgiyi elde etmek, elde edilen bilgiyi paylaşmak, paylaşılan bilgiyi anlamlandırmak ve kullanmak, kullanılan bilgiyi ise tekrar kullanılmak üzere saklamak için yönetim sistemleri geliştirilmektedir. İlköğretim okullarının yapı ve işleyişlerinde de, geliştirilen yönetim sistemlerine bağlı olarak, önemli dönüşümlerin yapılması gerekmektedir. Hali hazırda resmi ilköğretim okullarında öğretmenlere yönelik hizmet içi eğitim, uzaktan eğitim, eğiticiler (müfettiş, formatör vb.) tarafından verilen eğitimler, branşlara yönelik verilen eğitimler gibi çeşitli eğitim faaliyetleri; zümre öğretmenler kurulu toplantıları, şube öğretmenler kurulu toplantıları, okullar arası toplantılar gibi toplantı faaliyetleri ile kurum içi bilgilendirme sistemleri, oluşturulan proje ekipleri, klasik ve teknolojik arşivler, okul içerisinde kurulan bilgisayar ağları ve spesifik konulara yönelik oluşturulan çalışma grupları gibi çeşitli uygulamalar ile

bilgi, amaçsız da olsa, yönetilmeye çalışılmaktadır. Bu tarz bilgi yönetimi etkinlikleri örgütsel öğrenmeyi resmi ilköğretim okullarında gerçekleştirme amacıyla sistemli bir şekilde organize edilebilir.

Nihai amacı öğrenen organizasyonu oluşturmak olan örgütsel öğrenme süreci için öğrenmeye temel teşkil eden enformasyonun temin edilmesinde bilginin yönetimi son derece önemlidir. Bilginin yönetimi okulun belirlenen amaçlarına etkili bir şekilde ulaşabilmesi için iç ve dış kaynaklardan temin edilen bilgilere ve öğretmenlerin sahip oldukları deneyimlere dayanarak bilginin edinimi, bilginin yayılması, bilginin yorumlanması ve anlamlandırılması ile bilginin saklanması ve yeniden değerlendirilmesi süreçlerinin yönetilmesidir.

Bu araştırmada, “resmi ilköğretim okullarında örgütsel öğrenme aracı olarak bilgi yönetimi uygulanabilir mi?” sorusuna yanıt aranmıştır. Bilgi yönetiminin, bilginin elde edilmesi, yayılması, yorumlanması ve anlamlandırılması, saklanması ve değerlendirilmesi boyutları ile örgütsel öğrenme arasında kurulabilecek olası bağlantı incelenmiştir. Ayrıca deneklerin görüşleri ile cinsiyet, yaş, kıdem, görev, branş ve okuldaki görev süreleri arasında bir ilişki olup olmadığı da incelenmiştir.

Deneklerin bilgi yönetiminin boyutlarından bilginin edinimi boyutundaki ifadelerle $\bar{x} = 3.38$ oranı ile katılım, bilginin yayılması boyutundaki ifadelerle $\bar{x} = 3.48$ oranı ile katılım, bilginin yorumlanması ve anlamlandırılması boyutundaki ifadelerle $\bar{x} = 3.48$ oranı ile katılım, bilginin saklanması ve değerlendirilmesi boyutundaki ifadelerle $\bar{x} = 3.55$ oranı ile katılım gösterdikleri tespit edilmiştir. Araştırmacı tarafından geliştirilen ölçeğin seçenek ve sınırları: Kesinlikle Katılmıyorum/1.00-1.79, Katılmıyorum/1.80-2.59, Kısmen Katılıyorum/2.60-3.39, Katılıyorum/3.40-4.19, Kesinlikle Katılıyorum/4.20-5.00 şeklide belirlenmiştir. Araştırma bulgularına göre denekler örgütsel öğrenmenin gerçekleştirilmesi için uygulanacak bilgi yönetiminin boyutlarından bilginin edinimi boyutundaki ifadelerle kısmen katılım göstermişler, bilginin yayılması, yorumlanması ve anlamlandırılması, saklanması ve değerlendirilmesi boyutlarına ise katılım göstermişlerdir.

Araştırmadan elde edilen veriler neticesinde, resmi ilköğretim okullarında örgütsel öğrenmenin boyutlarından enformasyonun edinimi boyutunu gerçekleştirmek için uygulanacak olan bilgi yönetiminin boyutlarından bilginin edinimi boyutu, araştırma sonucuna göre bu boyuta katılımın kısmi ($\bar{x} = 3.38$) düzeyde kalması nedeniyle,

geliştirilmesi gereken boyut olarak değerlendirilebilir. Bu nedenle ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin değerlendirmelerine göre ilköğretim okullarında örgütsel öğrenmenin boyutlarından enformasyonun ediniminin gerçekleştirilebilmesi için bilgi yönetiminin boyutlarından bilginin ediniminin kullanılabilmesi şeklindeki birinci hipotez doğrulanmamıştır.

Yapılan araştırmanın bir başka sonucuna göre, resmi ilköğretim okullarında örgütsel öğrenmenin boyutlarından enformasyonun yayılması boyutunu gerçekleştirmek için uygulanacak olan bilgi yönetiminin boyutlarından bilginin yayılması boyutu, araştırma sonucuna göre bu boyuta katılımın yeterli ($\bar{x} = 3.48$) düzeyde olması nedeniyle, uygulanabilir boyut olarak değerlendirilebilir. Dolayısıyla ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin değerlendirmelerine göre ilköğretim okullarında örgütsel öğrenmenin boyutlarından enformasyonun yayılmasının gerçekleştirilebilmesi için bilgi yönetiminin boyutlarından bilginin yayılmasının kullanılabilmesi şeklindeki ikinci hipotez doğrulanmıştır.

Araştırmanın neticelerinden bir diğerine göre, resmi ilköğretim okullarında örgütsel öğrenmenin boyutlarından enformasyonun yorumlanması ve anlamlandırılması boyutunu gerçekleştirmek için uygulanacak olan bilgi yönetiminin boyutlarından bilginin yorumlanması ve anlamlandırılması boyutu, araştırma sonucuna göre bu boyuta katılımın yeterli ($\bar{x} = 3.48$) düzeyde olması nedeniyle, uygulanabilir boyut olarak değerlendirilebilir. Bu nedenle ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin değerlendirmelerine göre ilköğretim okullarında örgütsel öğrenmenin boyutlarından enformasyonun yorumlanması ve anlamlandırılmasının gerçekleştirilebilmesi için bilgi yönetiminin boyutlarından bilginin yorumlanması ve anlamlandırılmasının kullanılabilmesi şeklindeki üçüncü hipotez doğrulanmıştır.

Yapılan araştırmanın bir diğer sonucuna göre, resmi ilköğretim okullarında örgütsel öğrenmenin boyutlarından enformasyonun saklanması ve değerlendirilmesi boyutunu gerçekleştirmek için uygulanacak olan bilgi yönetiminin boyutlarından bilginin saklanması ve değerlendirilmesi boyutu, araştırma sonucuna göre bu boyuta katılımın yeterli ($\bar{x} = 3.55$) düzeyde olması nedeniyle, uygulanabilir boyut olarak değerlendirilebilir. Dolayısıyla ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin değerlendirmelerine göre ilköğretim okullarında örgütsel öğrenmenin boyutlarından enformasyonun saklanması ve değerlendirilmesinin gerçekleştirilebilmesi için bilgi yönetiminin boyutlarından bilginin

saklanması ve değerlendirilmesinin kullanılabileceği şeklindeki dördüncü hipotez doğrulanmıştır.

Deneklerin bilgi yönetiminin boyutlarından bilginin edinimi boyutuna ilişkin değerlendirmelerinin demografik özelliklerine göre farklılıkları incelenmiş ve söz konusu değerlendirmelerin sadece cinsiyetlere ve kıdemlere göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği, buna göre erkek denekler ile 1-5 yıl arası kıdeme sahip deneklerin bilginin edinimi boyutuna ilişkin değerlendirmelerinin göreceli olarak daha düşük olduğu; yaş, görev, branş ve okuldaki görev süreleri özelliklerine göre ise değerlendirmelerin anlamlı düzeyde farklılık göstermediği belirlenmiştir. Deneklerin bilgi yönetiminin boyutlarından bilginin yayılması boyutuna ilişkin değerlendirmelerinin cinsiyet, yaş, kıdem, görev, branş ve okuldaki görev süreleri özelliklerine göre farklılıkları incelendiğinde deneklerin değerlendirmelerinin herhangi bir özelliğine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği belirlenmiştir. Deneklerin bilgi yönetiminin bilginin yorumlanması ve anlamlandırılması boyutuna ilişkin değerlendirmelerinin cinsiyet, yaş, kıdem, görev, branş ve okuldaki görev süreleri özelliklerine göre farklılıkları incelendiğinde deneklerin değerlendirmelerinin herhangi bir özelliğine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği belirlenmiştir. Deneklerin bilgi yönetiminin boyutlarından bilginin saklanması ve değerlendirilmesi boyutuna ilişkin değerlendirmelerinin demografik özelliklerine göre farklılıkları incelenmiş söz konusu değerlendirmelerin sadece branşlara göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği buna göre, branşı sınıf öğretmeni olan deneklerin diğer branşlardaki öğretmenlere göre bilginin saklanması ve değerlendirilmesi boyutuna ilişkin değerlendirmelerinin göreceli olarak daha düşük olduğu; cinsiyet, yaş, görev, kıdem ve okuldaki görev süreleri özelliklerine göre ise değerlendirmelerin anlamlı düzeyde farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Resmi ilköğretim okullarının bilgi toplumunun gereklerine uygun bir yapıya dönüşebilmeleri için öğrenen organizasyonların belirleyici özelliklerine sahip olmaları gerekmektedir. Öğrenen organizasyon yapısının işlerliğini örgütsel düzeydeki öğrenme süreci sağlamaktadır. Kurumsal yapının öğrenen organizasyona dönüşebilmesi için örgütsel öğrenme sürecini oluşturan enformasyonun edinimi, yayılması, yorumlanması ve anlamlandırılması ile saklanması ve değerlendirilmesi boyutlarının etkinleştirilmesi gerekmektedir. Bilgi yönetimi uygulamaları kapsamında değerlendirilebilecek çeşitli uygulama etkinliklerinin resmi ilköğretim okullarında yer edindiği görülmektedir. Örgütsel öğrenme sürecinin gerçekleştirilebilmesi için bilgi yönetimi sürecini oluşturan bilginin

edinimi, yayılması, yorumlanması ve anlamlandırılması ile saklanması ve değerlendirilmesi boyutları etkinleştirilebilir. Bu durumun uygulanabilirliğini incelemek amacıyla yapılan bu araştırma sonucunda, deneklerin resmi ilköğretim okullarında bilgi yönetiminin boyutlarından bilginin edinimi boyutunun varlığına kısmen katıldıkları, buna karşılık bilginin yayılması, yorumlanması ve anlamlandırılması ile saklanması ve değerlendirilmesi boyutlarının yeterli düzeyde olduklarına katıldıkları belirlenmiştir. Elde edilen bu verilerden resmi ilköğretim okullarında mevcut olan bilgi yönetimi uygulamalarıyla örgütsel öğrenmenin gerçekleştirebileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Bu araştırma yalnız 2008 – 2009 eğitim – öğretim yılı için İstanbul ili Şişli ilçesindeki resmi ilköğretim okullarında yapılmıştır. Bu okullarda görevli yönetici ve öğretmenlerin değerlendirmelerine göre resmi ilköğretim okullarında örgütsel öğrenmenin gerçekleştirilebilmesi için araç olarak bilgi yönetiminin uygulanabilirliği belirlenmiştir. Bulguların Türkiye’deki tüm resmi ve özel ilköğretim okullarına genellenmesinden kaçınılmıştır. Bu sebeple, değişik bölge, il ve ilçelerdeki resmi ve özel ilköğretim okullarında benzer araştırmalar yapıp karşılaştırmalar yapılması genelleme yapılmasını mümkün kılacaktır.

Resmi ilköğretim okullarında örgütsel öğrenmeyi gerçekleştirmek için bilgi yönetiminin uygulanabileceğini ilk defa ele alan bu çalışmadan hareketle yeni çalışmalar yapabilecek araştırmacılar için boyutların tek tek ele alınarak derinlemesine incelenmesi, çalışmanın resmi ve özel ilköğretim okullarını karşılaştırabilecek şekilde yapılması ve çalışmasının ortaöğretim kurumlarını kapsayacak şekilde yapılması gerektiği ise açıktır.

KAYNAKÇA

I. BASILI KAYNAKLAR

- Ağır, A., Bilgi Yönetimi Sistemleri ve Eğitimde Bilgi Yönetimi Sistemi Uygulaması, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul, 2005.
- Akyol, K., Bilgi Yönetimi Stratejileri, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli, 2005.
- Avcı, U., İşletmelerde Örgütsel Öğrenme – Örgütsel Performans İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme – Örgütsel Performans İlişkisine Yönelik İnceleme, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Isparta, 2005.
- Aydın, A.F., Bir Örgüt Geliştirme Unsuru Olarak Örgütsel Öğrenme, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar, 2004.
- Aydoğdu, E., İlköğretim Okullarının Örgütsel Öğrenme Kuramı Açısından İncelenmesi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Edirne, 2002.
- Barutçugil, İ., Bilgi Yönetimi, İstanbul, 2002.
- Bilen, M., Plandan Uygulamaya Öğretim, Ankara, 1999.
- Celep, C. - Çetin, B., Bilgi Yönetimi, Ankara, 2003.
- Coşkun, R., “Geleneksel Organizasyondan Öğrenen Organizasyona Doğru:Teorik Bir Çerçeve ve Bazı Öneriler”, Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 2/Sayı 1, Sakarya, 2000.
- Çelik, V., Eğitimsel Liderlik, Ankara, 2003.
- Davenport, T.H. - Prusak, L., İş Dünyasında Bilgi Yönetimi: Kuruluşlar Elleriindeki Bilgiyi Nasıl Yönetirler? (Çev. G. Günay), İstanbul, 2001.
- Erden, M., Öğretmenlik Mesleğine Giriş, İstanbul, 1998.
- Erten, P., Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Etkili Kullanabilme Becerileri, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Elazığ, 2006.

- Fidan, N., Resmi İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterlik Düzeyine İlişkin Bir Araştırma, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Antalya, 2007.
- Garvin, D.A., “Öğrenen Bir Örgüt Yaratmak”, (Çev. G. Bulut), Bilgi Yönetimi, İstanbul, 1999.
- Gökçe, A., Kamu Sektörüne Bilgi Yönetimi İle Gelen Değişim ve Kamu Bankalarında Bilgi Yönetimi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 2006.
- Kale, M., Liselerin Örgütsel Öğrenme Düzeylerinin Belirlenmesi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara, 2003.
- Kalder Öğrenen Organizasyonlar Uzmanlık Grubu, Öğrenen Organizasyonlar II, İstanbul, 2000.
- Kesen, İ., İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterlikleri, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara, 2006.
- Krogh, G. V. – Ichijo, K. - Nonaka, I., Bilginin Üretimi, (Çev., G. Günay), İstanbul, 2002.
- Kulaklı, A., GSM Sektörü için Müşteri Merkezli Bilgi Yönetimi Değerlendirme Modeli Tasarımı ve Bir Uygulama, İstanbul Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul, 2005.
- Muratoğlu, V., Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetimi Stratejileri, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Elazığ, 2005.
- Pala, A., “Eğitimin Temel Kavramları,” Eğitim Bilimine Giriş, (Ed. M. Yılmaz), Ankara, 2006.
- Öğüt, A., Bilgi Çağında Yönetim, Ankara, 2001.
- Öncül, R., Eğitim ve Eğitim Bilimleri Sözlüğü, İstanbul, 2000.
- Senge, P.M., Beşinci Disiplin, (Çev. A. İldeniz – A. Doğukan), İstanbul, 2007.
- Seymen, O.A. - Bolat, T., Örgütsel Öğrenme, Bursa, 2002.
- Sezik, S., Devlet ve Özel İlköğretim Okullarında Örgütsel Öğrenme, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, 2005.

- Töremen, F., Devlet Liselerinde ve Özel Liselerde Örgütsel Öğrenme ve Engelleri, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Elazığ, 1999.
- Töremen, F., Öğrenen Okul, Ankara, 2001.
- Tiryaki, R., Hiyerarşik Organizasyonlarda Bilgi Yönetimi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli, 2005.
- Tiwana, A., Bilginin Yönetimi, (Çev. E. Özsayar), İstanbul, 2003.
- Tutar, H., Yönetim Bilgi Sistemi, Ankara, 2006.
- Yeniçeri, Ö. – İnce, M., Bilgi Yönetim Stratejileri ve Girişimcilik, İstanbul, 2005.
- Yeşilyut, G., Örgütsel Öğrenme Düzeyleri ve Öğrenme Tipleri: Kara Kuvvetleri Komutanlığında Bir Alan Araştırması, Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2004.
- Yılmaz, Y., Toplam Kalite Yönetimi Projelerinin Bilgi Yönetimi Araçları İle Desteklenmesi ve Eğitim Kurumlarındaki Uygulama Olanakları Üzerine Bir Araştırma, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul, 2005.
- Zaim, H., Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi, İstanbul, 2005.

II. ELEKTRONİK KAYNAKLAR

- <http://acikarsiv.atauni.edu.tr/fulltext/10.pdf> (14.12.2008)
- <http://www.basarmevzuat.com/dergi/2004-02/a/01.htm> (25.08.2008)
- http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=453 (08.12.2008)
- http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=146 (20.08.2008)
- http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=677 (20.12.2008)
- http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=220 (21.12.2008)
- http://www.canaktan.org/yeni-trendler/bilgi-toplumu/bilgi_toplumu-ozellik.htm
(04.03.2009)
- http://efd.mersin.edu.tr/dergi/meuefd_2008_004_002/pdf/meuefd_2008_004_002_0182-0196_Gizir.pdf (08.05.2009)
- <http://eprints.rclis.org/9686/1/BilgiYonetimi.pdf> (20.12.2008)
- <http://www.e-sosder.com/dergi/1622-36.pdf> (22.11.2008)

<http://www.genbilim.com/content/view/3815/89/> (15.12.2008)

http://www.hho.edu.tr/hutendergi/2007Ocak/10_ATAK_ATIK.pdf (22.12.2008)

http://www.kalder.org.tr/preview_content.asp?contID=780&tempID=1®ID=2
(25.11.2008)

<http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak03/u03-21.pdf> (20.12.2008)

http://www.mcozden.com/joomla1/index.php?option=com_content&task=view&id=212&Itemid=32 (18.11.2008)

<http://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/452.pdf> (03.01.2009)

<http://www.tdk.gov.tr> (03.06.2008)

http://www.tebd.gazi.edu.tr/arsiv/2006_cilt4/sayi_4/351-373.pdf (04.01.2009)

http://www.tebd.gazi.edu.tr/arsiv/2004_cilt2/sayi_2/159-177.pdf (08.05.2009)

<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/166/index3-kucukoglu.htm> (30.11.2008)

EKLER

EK – 1: Valilik Oluru (1 Sayfa)

EK – 2: Anket Formu (3 Sayfa)

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.4.34.00.18.580/1342/33472
Konu : Anket (Sefa ÜZÜM)

20./03/2009

BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne

- İlgi: a) Valilik Makamının 20/03/2009 tarih ve 580/1323/33236 sayılı Oluru.
b) Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı'nın Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve Araştırma Desteğine Yönelik izin ve Uygulama Yönergesi.
c) Beykent Üniversitesi'nin 06/03/2009 tarih ve 826 sayılı yazısı.

Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı yüksek lisans öğrencisi **Sefa ÜZÜM**'ün İlimiz ekte adı verilen okullarda uygulanmak üzere "**resmî İlköğretim Okullarında Örgütsel Öğrenme Aracı Olarak Bilgi Yönetimi**" konulu anket çalışmasını yapma isteği ilgi (a) Valilik Oluru ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi, gereğinin ilgi (a) Valilik Oluru doğrultusunda, gerekli duyurunun anketçi tarafından yapılmasını, işlem bittikten sonra 2(iki) hafta içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Kültür Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini arz ederim.



Erdem DEMİRCİ
Müdür a.
Müdür Yardımcısı

EKLER :

- Ek-1. İlgi (a) Valilik Oluru.
2. Anket soruları.

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.4.34.00.18.580/1323/33236
Konu : Anket (Sefa ÜZÜM)

20/03/2009

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi: a)Beykent Üniversitesi'nin 06/03/2009 tarih ve 826 sayılı yazısı.
b)Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve Araştırma Desteğine Yönelik İzin ve Uygulama Yönergesi.
c)Milli Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma Geliştirme Dairesi Başkanlığı'nın 11/04/2007 tarih ve 1950 sayılı emri.
d)Milli Eğitim Müdürlüğü Anket Komisyonu'nun 17/03/2009 tarihli tutanağı.

Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı yüksek lisans öğrencisi **Sefa ÜZÜM**'ün İlimiz ekte adı verilen okullarda uygulanmak üzere "**resmi İlköğretim Okullarında Örgütsel Öğrenme Aracı Olarak Bilgi Yönetimi**" konulu anket çalışmalarını yapma hakkındaki İlgi (a) yazı ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı yüksek lisans öğrencisi **Sefa ÜZÜM**'ün İlimiz ekte adı verilen okullarda uygulanmak üzere "**resmi İlköğretim Okullarında Örgütsel Öğrenme Aracı Olarak Bilgi Yönetimi**" konulu anket çalışmalarını, bilimsel amaç dışında kullanılmaması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, İlgi (c) Bakanlık Emri esasları dahilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

M. Ata ÖZER
Milli Eğitim Müdürü

EKLER :

Ek-1. İlgi (a) yazı ve ekleri

O L U R
19./03/2009

Hikmet DİNÇ
Vali
Vali Yardımcısı



4440632

NOT : Verilecek cevapta tarih, kayıt numarası, dosya numarası yazılması rica olunur.
Adres : İstanbul Milli Eğitim Müdürlüğü A.Blok Ankara cad. No:2 Cağaloğlu 526 13 82
E-Mail: kultur34@meb.gov.tr **Web:** <http://istanbul.meb.gov.tr/bolumler/kultur>

ANKET

Değerli Öğretmenim,

Elde edilecek veriler “Resmi İlköğretim Okullarında Örgütsel Öğrenme Aracı Olarak Bilgi Yönetimi” konulu bilimsel bir araştırmada kullanılacaktır. Araştırmanın sağlıklı sonuçlara ulaşması, büyük ölçüde sizin ankette yer alan soruları içtenlikle cevaplamanıza bağlıdır. Anketteki her soruyu işaretlemeniz önemle rica olunur. Ayıracağınız zaman ve sağlayacağınız katkılardan dolayı şahsınıza şimdiden teşekkürlerimi sunarım.

Saygılarımla,

Sefa ÜZÜM

Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Eğitim Yönetimi ve Denetimi
Yüksek Lisans Öğrencisi

I. BÖLÜM

KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz

Erkek Kadın

2. Yaşınız

20-25 26-30 31-35
 36-40 41-45 46-50
 51-55 56-60 60 +

3. Göreviniz

Müdür Müdür Baş Yardımcısı
 Müdür Yardımcısı Öğretmen

4. Branşınız

.....

5. Kıdem yılınız

1-5 6-10 11-15
 16-20 21-25 26-30
 31-35 36-40 40 +

6. Bu okulda kaç yıldır görev yapıyorsunuz?

1-3 4-6 7-9
 10-12 13-15 16-18
 19-21 22-24 25-27
 28-30 30-32 32 +

II. BÖLÜM

<i>İlköğretim okullarında öğretmenlere yönelik hizmet içi eğitim, uzaktan eğitim, eğiticiler (müfettiş, formatör vb.) tarafından verilen eğitimler, branşlara yönelik verilen eğitimler gibi çeşitli eğitim faaliyetleri; zümre öğretmenler kurulu toplantıları, şube öğretmenler kurulu toplantıları, okullar arası toplantılar gibi toplantı faaliyetleri ile kurum içi bilgilendirme sistemleri, oluşturulan proje ekipleri, klasik ve teknolojik arşivler, okul içerisinde kurulan bilgisayar ağları ve spesifik konulara yönelik oluşturulan çalışma grupları gibi çeşitli uygulamalar yapılmaktadır. Bu uygulamalara ilişkin aşağıda çeşitli yargılar yer almaktadır.</i>		1 Kesinlikle Katılmıyorum	2 Katılmıyorum	3 Kısmen Katılıyorum	4 Katılıyorum	5 Kesinlikle Katılıyorum
<i>Yargınızı aşağıda yer alan ifadelerinden birini seçerek ifade ediniz:</i>						
1- Kesinlikle Katılmıyorum		2- Katılmıyorum		3- Kısmen Katılıyorum		
4- Katılıyorum		5- Tamamen Katılıyorum				
<i>İlköğretim okullarında yukarıda ifade edilen ve benzeri uygulamalar ile,</i>						
1	Öğretmenler öğrenme fırsatlarından (kurs, seminer, konferans, hizmet içi eğitim) yararlanmaları yönünde daha çok teşvik edilir ve desteklenirler.	1	2	3	4	5
2	Öğretmenlerin yaratıcılıklarını teşvik edilir.	1	2	3	4	5
3	Yöneticiler ve öğretmenler belli dönemlerde bir araya gelerek sürekli iyileştirme ve gelişme için tartışırlar.	1	2	3	4	5
4	Öğretmenler, değişen yeni eğitim yöntem, teknik ve teknolojileri izleme ve öğrenme konusunda daha çok heveslenirler.	1	2	3	4	5
5	Öğretmenler diğer okulların çalışmalarını izleyerek yararlanırlar.	1	2	3	4	5
6	Bir işin daha iyi yapılmasını sağlayan bir bilgi veya teknik görüldüğünde onu öğrenmeye ve uygulamaya olan istek artar.	1	2	3	4	5
7	Okulda hangi bilginin nerede ya da kimde olduğu belli olur, okuldaki bilgi uzmanlarının kimler olduğu ve bu uzmanların örgüte ne tür katkılar sağladığı bilinir.	1	2	3	4	5
8	Küçük gruplarla çalışan öğretmenler hangi hareketlerin işe yaradığına, hangilerinin yaramadığına ilişkin ortak inançlar geliştirirler. Böylece benzer durumlarda harekete geçme potansiyellerini yükseltmiş olurlar.	1	2	3	4	5
9	İlköğretim okulları mevcut ve geçmişteki bilgi kaynaklarından temin ettikleri bilgileri önceki öğrenilenler ile çeşitli etkileşimler neticesinde yeniden yapılandırarak bilgi üretirler.	1	2	3	4	5
10	Bilgi bir sistem dâhilinde bilinçli olarak üretilir ve kurumsal bilgi kapasitesi artırılır.	1	2	3	4	5
11	Yeni fikirlerin ve buluşların düşünceden eyleme geçmesi veya hizmetlerle ilgili bilgilerin üzerinde çalışılarak daha iyiye götürülmesi sağlanır.	1	2	3	4	5
12	Öğretmenler yeni bilgiyi örnek alarak kendilerine adapte ederler ve kendi özgün süreçlerine uygularlar.	1	2	3	4	5
13	Var olan mesleki bilgiler ile olması gereken mesleki bilgiler arasındaki fark bilinir ve bu durum öğretmenleri öğrenmeye teşvik eder.	1	2	3	4	5
14	Okulun iç bilgilerinin yeterli olmadığını belirlenmesi durumunda dış kaynaktan bilgi elde edilmesi tercih edilir.	1	2	3	4	5
15	Öğretmenler, deneyim ve bilgilerini birbirlerine aktararak bilginin yayılması sürecine katkıda bulunurlar.	1	2	3	4	5
16	Öğretmenlerin kendi kendini yöneten ekipler kurmalarının potansiyel sınırları daha da genişler.	1	2	3	4	5
17	Ekip çalışmalarının önemi artar, ekip çalışmalarına olan güven artar ve ekip çalışmaları yöneticilerce desteklenir.	1	2	3	4	5
18	Teknolojik değişiklikler ve dönüşümlerin izlenmesi, haberdar olunması kolaylaşır, bunlara kurumun en kısa sürede uyumu kolaylaşır.	1	2	3	4	5
19	Öğretmenler arasında iletişim kurma arzusu artar.	1	2	3	4	5
20	Kişisel ve örgütsel başarı için daha önce paylaşılmayan bilgilerin paylaşımı kolaylaşır.	1	2	3	4	5
21	Öğretmenler tarafından daha önce üzerinde çok durulmayan ve benimsenmesinde zorlanılan paylaşılan ortak bir vizyonun öğrenilmesi, benimsenmesi ve üzerinde konuşulmaya başlanması kolaylaşır ve yaygınlık kazanır.	1	2	3	4	5
22	Kurumsal yapıya işlerlik kazandırılması sağlanır.	1	2	3	4	5
23	Öğretmenler arası bilgi alışverişi engelleri tamamen ortadan kalkar, şeffaflık sağlanır.	1	2	3	4	5
24	Okulda karar alma süreci hızlanır ve alınacak kararların, birbiriyle uyumlu ve bütünleşik olma durumu daha da güç kazanır.	1	2	3	4	5

25	Okulların daha önce uygulamış olduğu projelerden ve gerçekleştirdiği faaliyetlerden elde etmiş olduğu deneyimler paylaşılır.	1	2	3	4	5
26	Ekip üyeleri bilgi teknolojisi yardımıyla daha etkileşimli hale gelir.	1	2	3	4	5
27	Ekip üyeleri, yeni şeyler öğrenme, bilgi ve deneyimlerini paylaşmaya yönelik birbirlerini teşvik eder.	1	2	3	4	5
28	Öğretmenlerin birbirine bağlılıklarını ve güvenlerini artırıcı ortam ve kültür oluşmasına katkı sağlar.	1	2	3	4	5
29	Sürekli değişim hedeflenerek öğrenen örgüt olmaya önem verilmesi daha da artar.	1	2	3	4	5
30	Öğretmenlerin akademik başarı için sürekli eğitimi benimseme duygusu daha da artar.	1	2	3	4	5
31	Öğretmenler kendilerini geliştirmek için yeterli olanaklara sahip ortamı bulur.	1	2	3	4	5
32	Sürekli öğrenme kültürünün yer edinmesi kolaylaşır ve yaygınlaşır.	1	2	3	4	5
33	Bireysel, grup ve örgüt düzeylerinde öğrenme cesaretlendirilir ve bunda artış sağlanır.	1	2	3	4	5
34	Öğretmenlerin eylemlerinin sürekli değerlendirilerek düzeltmeler yapabileme olanağı kolaylaşır ve hız kazanır.	1	2	3	4	5
35	Teknolojik yenilikler okula en kısa sürede adapte edilir.	1	2	3	4	5
36	Değişen alternatif öğrenme teknolojisine önem verilir.	1	2	3	4	5
37	Öğretmenlerin mesleki açıdan gelişimi ve her türlü desteğin sağlanması için yönetimin çabaları artar.	1	2	3	4	5
38	Öğretmenler, kendilerini geliştirebilecekleri eğitim faaliyetlerine katılım konusunda daha istekli hale gelir.	1	2	3	4	5
39	Öğretmenler, öğrenme için yeni yöntem ve teknikler üretirler.	1	2	3	4	5
40	Bilginin ne ölçüde kullandığını ve bu bilginin kurumun etkililiğine ne ölçüde yansıdığını tespit edilir.	1	2	3	4	5
41	Öğretmenlerin, bilgi, beceri ve tecrübelerinde artış meydana gelir bu bilgi, beceri ve tecrübelerini başkalarına aktarmaları kolaylaşır.	1	2	3	4	5
42	Yeni sistemle birlikte okul faaliyetleri genellikle öğrenme ile ilişkilendirilir.	1	2	3	4	5
43	İhtiyaç duyulan teknik araç ve gereçler okul imkânları ile veya bağlı bulunan bir üst merciden talep edilerek en kısa zamanda temin edilir.	1	2	3	4	5
44	Öğretmenlerin daha önce bilmediği ya da unuttuğu süreçleri görebilme, hatırlama olanağına kavuşarak hata yapma oranı düşer dolayısıyla da hizmet kalitesi ve başarı artar.	1	2	3	4	5
45	İlgililere sunulan hizmetler konusunda tam ve doğru olarak bilgilendirilme hız kazanır, kolaylaşır.	1	2	3	4	5
46	Öğretmenler tarafından daha önceden hazırlanan veya uygulanan faaliyetleri etkin biçimde paylaşımcıların kullanımına sunma kolaylaşır, hızlanır.	1	2	3	4	5
47	Okulların daha önce uygulamış olduğu projelerden ve gerçekleştirdiği faaliyetlerden elde etmiş olduğu deneyimlere ulaşılması ve bunların öğrenilmesi sağlanır.	1	2	3	4	5
48	Örgütsel etkinliklerle ilgili her türlü evrak düzenli biçimde dosyalanarak saklanmasına özen gösterilir.	1	2	3	4	5
49	İşlem maliyetini azaltacak, etkin ve yeterli karar almaya katkıda bulunacak bilgi sağlanır.	1	2	3	4	5
50	Bilgiler ilgililerin anında ulaşabileceği, güncel ve geçmişe ait organizasyon çapında arşivlerde saklanır.	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

7 Ağustos 1982 tarihi, Kahramanmaraş İli Elbistan ilçesi doğumluyum. İlk, Orta ve Lise öğrenimimi aynı ilçede tamamladıktan sonra, 1999 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi, Fatih Eğitim Fakültesi, İlköğretim Bölümü, Sınıf Öğretmenliği Programında öğrenimimi sürdürmeye hak kazandım. Bu bölümden 2003 yılı Haziran ayında mezun oldum. 2003 yılı Eylül ayında Kars İli Akyaka ilçesi Geçit Köyü Şehit Engin DANYILDIZ İlköğretim okulunda sınıf öğretmeni olarak göreve başladım. 2006 yılı Nisan ayında tamamladığım askerlik görevimi Yedek Subay (Takım Komutanı) olarak ifa ettim. 2006 yılının Eylül ayında ise Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı'nda yüksek lisans öğrenimime başladım. 2007 yılı Şubat ayı itibariyle İstanbul İli Kâğıthane ilçesi Önder İlköğretim Okulu'na sınıf öğretmeni olarak tayin oldum. 2008 yılı Eylül ayından itibaren Şişli ilçesi Halide Edip Adıvar İlköğretim Okulu'nda başladığım müdür yardımcılığı görevime halen devam etmekteyim.

Yabancı dilim İngilizce olup, medeni durumum bekârdır.

Sefa ÜZÜM