

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

OKUL YÖNETİCİLERİNİN BİLGİ YÖNETİMİNİ ETKİLİ
KULLANABİLME BECERİLERİ
(Elazığ İli Örneği)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN
Yrd. Doç. Dr. Mukadder BOYDAK ÖZAN

HAZIRLAYAN
Pınar ERTEN

ELAZIĞ-2006

II

ONAY

T.C.

FIRAT ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN BİLGİ YÖNETİMİNİ ETKİLİ
KULLANABİLME BECERİLERİ
(Elazığ İli Örneği)**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Bu tez 14/03/2006 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu ile kabul edilmiştir.

Danışman

Yrd. Doç. Dr. Mukadder BOYDAK ÖZAN



Prof. Dr. Vehbi ÇELİK

Üye

Yrd. Doç. Dr. Ömer AYTAÇ



Bu tezin kabulü, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun / / tarih

ve sayılı kararıyla onaylanmıştır.

ÖZET**Yüksek Lisans Tezi****Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Etkili Kullanabilme Becerileri****(Elazığ İli Örneği)****Pınar ERTEN****Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü****Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı****2006; Sayfa: XXI + 184**

Bilgi toplumlarında bireyler kendilerini yenileyen ve geliştiren, organizasyonlar ise bilgiyi temel alan yönetim, sistem ve tekniklerini kullanmak durumunda kalacaklardır. Bilginin artışı, bilgi iletişimi, teknolojik değişim ve gelişmeler eğitim kurumlarının da gelişim ve değişimine sebep olmuştur. Bilginin kaynağı olan okullar kendini sürekli yenileyebilmeli, bilgi ve teknolojiyi öğrencilere aktarabilmelidir. Bunu sağlayacak olan öğretmen ve yöneticilerin kendilerini bilgi yönetimi ve uygulama aşamalarını gerçekleştirecek şekilde yetiştirmeleri gerekmektedir.

Bu araştırma, ilköğretim ve orta öğretim okullarında görev yapan okul yöneticilerinin bilgi yönetimini etkili kullanabilme becerilerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Araştırmanın örneklemini Elazığ ili merkez ilköğretim ve orta öğretim okullarında görev yapan 145 yönetici, 764 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın amacına uygun olarak likert türünde bir anket geliştirilmiştir. Bilgi yönetimi önderlik ve kendini gerçekleştirme, teknoloji kullanımı, öğrenme kültürü, süreçlere katılım ve süreçleri değerlendirme alt boyutlarında incelenmiştir. Araştırmanın sonunda ulaşılan sonuçların bazıları şunlardır:

- Yöneticilerin bilgi yönetiminin önderlik ve kendini gerçekleştirme, teknoloji kullanımı, öğrenme kültürü, bilgi yönetimi süreçlerine katılım ve bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme boyutlarına yönelik becerilerine ilişkin öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Yöneticiler bilgi yönetiminin tüm boyutlarını gerçekleştirecek becerilere sahip olduklarını düşündüklerini belirtirken öğretmenler yöneticilerinin bu becerilere yeteri kadar sahip olmadıklarını düşündüklerini belirtmişlerdir.

- Yöneticilerin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine ilişkin yöneticilerin görüşlerinin cinsiyet, son eğitim durumları, branşları, kademe, hizmet yılı, yöneticilik kademesi ve yöneticilik sınavı değişkenine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır.

- Öğretmenlerin, yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerisine ilişkin görüşleri arasında yöneticilik deneyimi değişkenine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır. Ancak, yöneticilik deneyimi olmayan öğretmenler sıklıkla düzeyinde, yöneticilik deneyimi olan öğretmenler ise arasına düzeyinde görüş belirtmişlerdir.

- Okulda her öğrencinin başarılı olabileceği düşüncesini benimseme görüşü için kadın ve erkek yöneticiler her zaman seçeneğini işaretlemişlerdir.

- Bilginin paylaşımı konusunda sorumluluk sahibi bir yönetici olma görüşüne hem devlet okulu yöneticileri hem de özel okul yöneticileri her zaman düzeyinde katıldıklarını belirtmişlerdir.

Anahtar Kelimeler: Bilgi Yönetimi, Bilgi Yönetimi Becerileri, Öğrenen Örgüt, Entelektüel Sermaye.

ABSTRACT**Master Thesis****School Managers' The Skills of Using The Knowledge Management Effectively
(Cities of Elazig Sample)****Pınar ERTEN****Firat University Institute of Social Sciences****Department of Educational Sciences****2006; Pages: XXI + 184**

In information societies, individuals will renew and improve themselves, and as for organizations will use management, system and techniques which are based on information. Increase of information, communication of information, technological changes and developments cause the improvement and change of educational institutions. The schools which are the source of information should renew themselves continuously, should divert information and technology to the society. In order to do this, teachers and managers need to improve themselves to make knowledge management and steps of application possible.

This source aims to determine effective knowledge management skills of managers who work at primary and secondary schools. Sample constitutes 145 managers and 764 teachers who work at primary and secondary schools in Elazig. A public survey has been applied as the suitable to the aims of search. Knowledge management has been searched under the titles of using technology, learning culture joining into process and evaluating the process, leadership and self-realization.

Some of the results obtained from search:

- There are significant differences about the leadership and self-realization, using technology, learning culture, joining into the knowledge management process and evaluating the knowledge management process among the teachers' and managers' ideas.

- About the leadership on knowledge management and skills of self-realization, significant no differences have been found according to the gender, last educational situation, branches, management stages, management experiences, service year among the managers' ideas.

- Among the teachers' ideas about the managers' skills of using technology for knowledge management, no significant differences have been found according to the management experience. But teachers who don't have management experience have marked the choice "often" teachers who have management experience have marked the "all the time".

- For the idea that all the students can be successful, female and male managers mark the choice "all the time".

- For the idea that a manager should be responsible about sharing the knowledge, both government school managers and private school managers has marked the choice "all the time".

Key Words: The Knowledge Management, The Skills of The Knowledge Management, The Learning Organizations, Intellectual Capital.

İÇİNDEKİLER

ONAY	II
ÖZET	III
ABSTRACT.....	V
İÇİNDEKİLER	VII
TABLolar.....	XII
ŞEKİLLER.....	XX
ÖNSÖZ	XXI
BÖLÜM I.....	1
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı.....	3
1.3. Araştırmanın Alt Amaçları	3
1.4. Araştırmanın Önemi	4
1.5. Sayıtlılar.....	5
1.6. Sınırlılıklar	5
1.7. Tanımlar.....	5
BÖLÜM II.....	7
2. İLGİLİ LİTERATÜR VE ARAŞTIRMALARIN İNCELENMESİ.....	7
2.1. BİLGİ.....	7
2.1.1. Bilgi Nedir?.....	7
2.1.2. Bilginin Sınıflandırılması	10
2.2. BİLGİ YÖNETİMİ	15
2.2.1. Bilgi Yönetimi Nedir?	15
2.2.2. Bilgi Yönetiminin Amacı.....	17
2.2.3. Bilgi Yönetimini Gerekli Kılan Nedenler.....	18
2.2.4. Bilgi Yönetiminin Başarısını Engelleyen Faktörler.....	19
2.2.5. Bilgi Yönetiminin Başarısını Etkileyen Faktörler	21
2.2.6. Bilgi Yönetiminin Başarı İlkeleri	21
2.2.7. Bilgi Yönetiminin Özellikleri	22
2.2.8. Bilgi Yönetimi Süreçleri ve Araçları	23

VIII

2.2.9. Bilgi Yönetimi Modelleri/Türleri	30
2.2.10. Bilgi Yönetimi Stratejileri	33
2.2.11. Örgütler İçin Bilgi Yönetimi.....	35
2.3. ENTELLEKTÜEL SERMAYE.....	38
2.4. ÖĞRENEN ORGANİZASYONLAR.....	41
2.4.1. Öğrenen Organizasyonlar ve Bilgi Yönetimi	47
2.4.2. Öğrenen Organizasyon Olarak Okul.....	48
2.5. BİLGİ YÖNETİMİ VE OKULLAR.....	50
2.6. İLGİLİ ÇALIŞMA VE ARAŞTIRMALAR.....	57
2.6.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar	57
2.6.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	63
BÖLÜM III.....	65
3. YÖNTEM	65
3.1. Araştırma Modeli	65
3.2. Evren ve Örneklem	65
3.3. Verileri Toplama Aracının Geliştirilmesi	65
3.4. Verilerin Toplanması	69
3.5. Verilerin Analizi	69
BÖLÜM IV.....	71
4. BULGULAR VE YORUM.....	71
4.1. ARAŞTIRMAYA KATILAN OKUL YÖNETİCİLERİ VE ÖĞRETMENLERİN KİŞİSEL BİLGİLERİNE İLİŞKİN BULGU VE YORUMLAR	71
4.1.1. Araştırmaya Katılan Okul Yöneticilerine İlişkin Kişisel Bilgiler	71
4.1.2. Araştırmaya Katılan Öğretmenlere İlişkin Kişisel Bilgiler	73
4.2. ARAŞTIRMANIN ALT AMAÇLARINA İLİŞKİN BULGU VE YORUMLAR	74
4.2.1. Araştırmanın Birinci Alt Amacına İlişkin Bulgu ve Yorumlar	74
4.2.1.1. Okul Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması	75
4.2.1.2. Okul Yöneticilerinin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması	81

4.2.1.3. Okul Yöneticilerinin Branş Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması	85
4.2.1.4. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması	88
4.2.1.5. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması	94
4.2.1.6. Okul Yöneticilerinin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması	96
4.2.1.7. Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Kademesi Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması	99
4.2.1.8. Okul Yöneticilerinin Yöneticilik Sınavı Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması ..	103
4.2.2. Araştırmanın İkinci Alt Amacına İlişkin Bulgu ve Yorumlar	106
4.2.2.1. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması ..	106
4.2.2.2. Öğretmenlerin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması	109
4.2.2.3. Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması ..	112
4.2.2.4. Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması	117
4.2.2.5. Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması	121
4.2.2.6. Öğretmenlerin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması ..	126
4.2.2.7. Öğretmenlerin Yöneticilik Deneyimi Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması	132
4.2.3. Araştırmanın Üçüncü Alt Amacına İlişkin Bulgu ve Yorumlar	135

BÖLÜM V	137
5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	137
5.1. Araştırmanın Alt Amaçlarına İlişkin Sonuçlar	137
5.1.1. Araştırmanın Birinci Alt Amacına İlişkin Sonuçlar	137
5.1.1.1. Okul Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar	137
5.1.1.2. Okul Yöneticilerinin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar	139
5.1.1.3. Okul Yöneticilerinin Branş Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar	140
5.1.1.4. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar	141
5.1.1.5. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar	143
5.1.1.6. Okul Yöneticilerinin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar	144
5.1.1.7. Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Kademesi Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar	145
5.1.1.8. Okul Yöneticilerinin Yöneticilik Sınavı Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar	146
5.1.2. Araştırmanın İkinci Alt Amacına İlişkin Sonuçlar	147
5.1.2.1. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar	147

5.1.2.2. Öğretmenlerin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar	148
5.1.2.3. Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar	149
5.1.2.4. Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar	150
5.1.2.5. Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar	151
5.1.2.6. Öğretmenlerin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar	152
5.1.2.7. Öğretmenlerin Yöneticilik Deneyimi Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar	153
5.1.3. Araştırmanın Üçüncü Alt Amacına İlişkin Sonuçlar	154
5.2. TARTIŞMA	155
5.3. ÖNERİLER.....	157
5.3.1. Araştırmaya Yönelik Öneriler	157
5.3.2. Araştırmacılar İçin Öneriler	158
KAYNAKLAR	159
EKLER	168
ÖZGEÇMİŞ	184

TABLOLAR

Tablo 1: Bilgi Dönüşüm modelleri (Bilgi Sarmalı)	13
Tablo 2: Bilgi Yönetimini Uygulama Engelleri	20
Tablo 3: Bilgi Yönetimi Enstrümanları	26
Tablo 4: Eski ve Yeni Yönetim Modelleri.....	33
Tablo 5: Anketi Oluşturan Maddelerin Faktör Analizine Göre Birinci Faktördeki Faktör Yükleri	66
Tablo 6: Okul Yöneticilerine İlişkin Kişisel Bilgiler.....	72
Tablo 7: Öğretmenlere İlişkin Kişisel Bilgiler	73
Tablo 8: Okul Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları	75
Tablo 9: Okul Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları	75
Tablo 10: Okul Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları	76
Tablo 11: Okul Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları	76
Tablo 12: Okul Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları	77
Tablo 13: Okul Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları	77
Tablo 14: Okul Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları.....	78
Tablo 15: Okul Yöneticilerinin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları	82
Tablo 16: Okul Yöneticilerinin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisine İlişkin Kruskal Wallis H- Testi Sonuçları	82
Tablo 17: Okul Yöneticilerinin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları	82

Tablo 18: Okul Yöneticilerinin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları.....	83
Tablo 19: Okul Yöneticilerinin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları ..	83
Tablo 20: Okul Yöneticilerinin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları	84
Tablo 21: Okul Yöneticilerinin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları	84
Tablo 22: Okul Yöneticilerinin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları	84
Tablo 23: Okul Yöneticilerinin Branş Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları	85
Tablo 24: Okul yöneticilerinin Branş Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları	85
Tablo 25: Okul Yöneticilerinin Branş Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları	86
Tablo 26: Okul Yöneticilerinin Branş Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları	86
Tablo 27: Okul Yöneticilerinin Branş Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları	87
Tablo 28: Okul Yöneticilerinin Branş Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları.....	87
Tablo 29: Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçlar	88
Tablo 30: Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları.....	89
Tablo 31: Okul yöneticilerinin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerisine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları	89
Tablo 32: Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları	89
Tablo 33: Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları	90

Tablo 34: Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları	90
Tablo 35: Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları	94
Tablo 36: Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları	94
Tablo 37: Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları	95
Tablo 38: Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları	95
Tablo 39: Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları	96
Tablo 40: Okul Yöneticilerinin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları.....	96
Tablo 41: Okul Yöneticilerinin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları	97
Tablo 42: Okul Yöneticilerinin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları	97
Tablo 43: Okul Yöneticilerinin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları.....	98
Tablo 44: Okul Yöneticilerinin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları	98
Tablo 45: Okul Yöneticilerinin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları	99
Tablo 46: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Kademesi Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları	99
Tablo 47: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Kademesi Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları	100
Tablo 48: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Kademesi Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerisine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları	100

Tablo 49: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Kademesi Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları.....	101
Tablo 50: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Kademesi Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları	101
Tablo 51: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Kademesi Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları	101
Tablo 52: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Kademesi Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları ...	102
Tablo 53: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Kademesi Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları ...	102
Tablo 54: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Görevini Yöneticilik Sınavına Girerek Kazanma Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları.....	103
Tablo 55: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Görevini Yöneticilik Sınavına Girerek Kazanma Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları.....	104
Tablo 56: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Görevini Yöneticilik Sınavına Girerek Kazanma Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları	104
Tablo 57: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Görevini Yöneticilik Sınavına Girerek Kazanma Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları	105
Tablo 58: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Görevini Yöneticilik Sınavına Girerek Kazanma Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları	105
Tablo 59: Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları.....	106
Tablo 60: Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları	107
Tablo 61: Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları.....	107
Tablo 62: Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları	108

Tablo 63: Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları	108
Tablo 64: Öğretmenlerin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları	109
Tablo 65: Öğretmenlerin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları	110
Tablo 66: Öğretmenlerin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları.....	110
Tablo 67: Öğretmenlerin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları.....	111
Tablo 68: Öğretmenlerin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları.....	111
Tablo 69: Öğretmenlerin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları.	112
Tablo 70: Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları.....	113
Tablo 71: Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları	113
Tablo 72: Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları	113
Tablo 73: Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerilerine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları	114
Tablo 74: Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları.....	114
Tablo 75: Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları.....	115
Tablo 76: Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları	115
Tablo 77: Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları.....	115

Tablo 78: Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları	116
Tablo 79: Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerilerine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları	116
Tablo 80: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları	117
Tablo 81: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları	117
Tablo 82: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları	118
Tablo 83: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerilerine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları	118
Tablo 84: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları.....	119
Tablo 85: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerilerine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları	119
Tablo 86: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları	120
Tablo 87: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerilerine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları	120
Tablo 88: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları	121
Tablo 89: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerilerine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları	121
Tablo 90: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları	122

XVIII

Tablo 91: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları.....	122
Tablo 92: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları	123
Tablo 93: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerilerine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları	123
Tablo 94: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları.....	124
Tablo 95: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları	124
Tablo 96: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları.....	125
Tablo 97: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerilerine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları	125
Tablo 98: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları.....	126
Tablo 99: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerilerine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları	126
Tablo 100: Öğretmenlerin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları	127
Tablo 101: Öğretmenlerin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları.....	127
Tablo 102: Öğretmenlerin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerileri Arasında Anlamlı Farkın Olduğu Maddelere İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları	128
Tablo 103: Öğretmenlerin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları.....	129
Tablo 104: Gruplar arasındaki farklılıklara ilişkin Scheffe Testi Sonuçları.....	129

Tablo 105: Öğretmenlerin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları.....	130
Tablo 106: Gruplar arasındaki farklılıklara ilişkin Scheffe Testi Sonuçları.....	130
Tablo 107: Öğretmenlerin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları.....	131
Tablo 108: Gruplar arasındaki farklılıklara ilişkin Scheffe Testi Sonuçları.....	131
Tablo 109: Öğretmenlerin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları.....	132
Tablo 110: Öğretmenlerin Okul Yöneticilik Deneyimleri Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları	132
Tablo 111: Öğretmenlerin Okul Yöneticilik Deneyimleri Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları	133
Tablo 112: Öğretmenlerin Okul Yöneticilik Deneyimleri Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları	133
Tablo 113: Öğretmenlerin Yöneticilik Deneyimleri Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları	134
Tablo 114: Öğretmenlerin Yöneticilik Deneyimleri Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları	134
Tablo 115: Okul Yöneticileri ile Öğretmenlerin Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Becerilerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin t-Testi Sonuçları.....	135
Tablo 116: Okul Yöneticileri ile Öğretmenlerin Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Becerilerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları.....	136

ŞEKİLLER

Şekil 1: Bilgi Spektrumu.....	8
Şekil 2: Bilgi Yönetimi Döngüsü.....	21
Şekil 3: Bilgi Yönetimi Süreci.....	24
Şekil 4: Bilgi Yönetimi	30
Şekil 5: Bilgi Yönetimi Süreç Modeli	31
Şekil 6: Bilgi Yönetimi Türleri	31
Şekil 7: Bilgi Yönetiminin Disiplinlerarası Haritası.....	37
Şekil 8: Entellektüel Sermaye Bileşenlerinin Karşılıklı Etkileşimi.....	39

ÖNSÖZ

Yaşadığımız çağ bilgi çağı, toplum ise bilgi toplumdur. Bilgi toplumlarında bilgi temel güç ve ana sermayedir. Ülkeleri bilgi toplumu haline getirmenin tek koşulu eğitim sistemlerinin yeni bilgileri sürekli izleyen, özümseyen, paylaşan bir toplum yetiştirme alt yapısına sahip olması ile mümkündür. Eğitim kurumlarının hızla artan bilgi birikimini yakından izlemeleri, bilgi üretimine katkıda bulunmaları sürecinde eğitim yöneticilerine ve öğretmenlere görevler düşmektedir.

Bilginin okullarda yöneticiler tarafından amaca uygun olarak toplamasını, depolanmasını ve kullanıma sunulmasını sağlayan bilgi yönetimini kullanabilme becerilerini ortaya çıkarmayı amaçlayan bu araştırma ile ilgili literatüre katkıda bulunulacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın her aşamasında büyük katkısı bulunan, bilgi, görüş ve eleştirilerinden yararlandığım danışmanım Yrd. Doç. Dr. Mukadder BOYDAK ÖZAN'a teşekkürü bir borç bilirim. Ayrıca, araştırma esnasında destek ve yardımlarını esirgemeyen Doç. Dr. Mehmet TAŞPINAR, Yrd. Doç. Dr. Nuri GÖMLEKSİZ, Yrd. Doç. Dr. Burhan AKPINAR hocalarıma; yüksek lisans öğrenimim boyunca sayelerinde değerli bilgiler edindiğim Eğitim Bilimleri Bölümü'ndeki tüm hocalarıma; aileme ve araştırma kapsamında yer alan Elazığ il merkezindeki ilköğretim ve ortaöğretimde görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenlere katkılarından ötürü teşekkür ederim.

Pınar ERTEN

Elazığ-2005

BÖLÜM I

1. GİRİŞ

Okul yöneticilerinin bilgi yönetimini etkili kullanabilme becerilerini belirlemek amacıyla yapılan araştırmanın bu bölümünde problem durumu, araştırmanın amacı, önemi, sayıtlıları, sınırlılıkları yer almaktadır.

1.1. Problem Durumu

İnsanlık tarihi günümüze kadar farklı türlerde toplumsal aşamalardan geçmiştir. Her aşamada toplum çeşitli kurumsal uygulamalara sahne olmuş ve bunlar bilim ve teknoloji ile biçimlenmiştir. Özellikle sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişte tükenmez bir kaynak olarak görülen bilginin elde edilmesi, işlenmesi ve yönetilmesi bilgi teknolojilerinin etkin kullanımı ile olmaktadır. Günümüzde işletmelerde karşılaşılan değişik sorunları çözmek amacıyla ve bilgileri etkin kullanmak için bilişim sistemleri oluşturulmuştur. Artık zihinsel sermaye ön plana çıkmıştır. Zihinsel sermayenin sınırlanamayan yapısı ile bütün yönetim ve toplum ilişkileri değişmiştir. Bilgi toplumuna doğru bir geçiş sağlanmıştır. Bilgi toplumu “yeni teknolojilerin neden olduğu iktisadi ve sosyal değişimler” anlamındadır. Bilgi toplumunda bilgi “güç” anlamına geldiğinden bilgi toplumunda dünya standartları belirleyici konuma yükselmiştir (Bensghir, 1996; Öğüt, 2001; Tekin ve Çicek, 2002).

Bilgi toplumunda bilgi temel üretim faktörü olup bilgi birikiminin artması verimi artırmaktadır. Bilgi çağında organizasyonlar arası rekabet kesinleşmekte, değişim ve belirsizlik hız kazandığından bilgi stratejik bir kaynak olarak görülmektedir (Barca, 2002; <http://www.kho.edu.tr/yayinlar/btym/yayinlistesi/yayinlar/Yayin19s99/217-bilgitoplumu.htm>).

Barutçugil'e (2002) göre 20. yüzyılda petrol en büyük servet görülürken 21. yüzyılda bilgi kaynaklarına sahip olmak, bilgiyi üretmek ve onun ticaretini yapmak önem kazanmıştır. Artık 21. yüzyılın serveti bilgi olmuştur. Yusuf Has Hacıp'in söylediği gibi : “Bilgi değeri yok olmayan servettir”.

Amaca yönelik olarak kullanılabilen bilgilerin toplanması depolanması ve kullanıma sunulması ancak etkin ve verimli bir bilgi yönetimi ile sağlanabilecektir. Bilgi yönetiminin yaygınlaşması ile Öğrenen örgütler, entellektüel sermaye, bilgi varlıkları, örgüt bilinci, örgütte bilgelik olarak adlandırılan tüm çalışmalar tek hedefte birleşiyorlar (Amidon, 2000).

Sürekli gelişen ve değişen teknolojiler, organizasyonların yapı ve yönetim sistemleri üzerindeki etkisini diğer kurumsal alt sistemlerden daha fazla göstermektedir. Örgütlerde insan ve madde kaynağının aracılığı ile belli bir amacı gerçekleştirilmesi eylemi olan yönetim, bu teknolojik değişimlerle bilgi temelli değişime uyum sağlayacak, uzmanlık bilgi ve yeteneğine sahip katılımcıları yönetim çevresinde toplamaktadır (Aydın, 1991; Ögüt,2001).

Organizasyonların yönetimleri, insan kaynaklarının ve müşterilerinin ihtiyaçlarını ve bu ihtiyaçların nasıl karşılanacağını sürekli olarak araştırmak ve değerlendirmek durumundadır. Geleneksel yönetim anlayışından sıyrılarak bilgi ve teknolojinin gelişimine devamlı uyum gösteren bir yönetim sağlanmalıdır. Yöneticilerde teknoloji-organizasyon-insan kaynakları etkileşimini iyi tanıyıp, kavramalıdırlar. Artık yöneticiler, bilgi teknolojilerinin yarattığı yapısal dönüşüm ile öğrenme alışkanlığının gelişmesi ve her kurumun birer öğrenme merkezi olması gerektiğini düşünerek yönetim stratejilerini belirlemektedirler (Ögüt,2001: 67-69). Günümüzde bütün sorun ve sorulara uygun çözüm ve cevap arayan yöneticiden çok organizasyonlarda sorun ve soruları belirleyen, tanımlayan ve çözüm aşamasında diğer çalışanların katkılarını birleştiren yönetici profili geliştirilmesi gerekmektedir.

Teknolojik yenilikler ve bunların yönetiminde daha donanımlı olması gereken toplumlar bu düzende dönüşüm ve değişim sürecine daha duyarlı olması ve zaman geçirmeden uyum sağlaması gerektiğini bilmektedirler. Bu uyum süreci eğitim alanıyla yapılabilecektir. Bilginin kaynağı olan okullar, bilgi yönetimini benimsediklerinde, sürekli gelişimin yaşandığı bu süreçte gelişim ve değişimin yönlendiricisi olacaklardır.

Bilgi toplumları, bilginin gerçek sermaye ve zenginlik yaratan başlıca kaynak haline geldiği toplumlardır. Ülkemizi bilgi toplumu haline getirmenin tek koşulu, okullarımızı gelişen ve kendini sürekli yenileyen bir yapı haline getirmektir. Eğitim

örgütlerimizin yeniden yapılandırılması ve değişen koşullara uyum sağlayacak biçimde yeniden şekillendirilmesi sağlanmalıdır. Sahip olunan bilginin ne şekilde yönetildiği ve bu süreçte okul yöneticilerinin yapılanları hayata nasıl geçirdikleri önem kazanır. Eğitim örgütleri olan okullarımız, bu bilgi çağında kendini sürekli yenileyebilmesi, değişimlerin yarattığı yeni bilgi ve teknolojiyi öğrencilere aktarabilmeyi sağlayabilmesi için bilgi yönetimi yaklaşımını kavrayarak yeni bir yapılanmaya gitmesi gerekmektedir.

Eğitim Sistemlerinde, bilgi ve bilgi teknolojileri sayesinde okulların tasarlanıp, yönetilmesinde ve faaliyetlerinin sürdürülmesinde önemli katkılar sağlanmaktadır. Eğitim Sistemimizin yeniden yapılanması, bilgi ve bilgi teknolojilerine uygun olarak düzenlenmesi veya eğitim kurumlarımızda çalışan okul yöneticilerimiz ve öğretmenlerimizin bilgi yönetimi konusunda bilgilenip bunları en iyi şekilde kullanabilme becerilerine sahip olmaları gerekmektedir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın genel amacı, ilköğretim ve orta öğretim okullarında görev yapan okul yöneticilerinin bilgi yönetimini etkili kullanabilme becerilerini belirlemektir.

1.3. Araştırmanın Alt Amaçları

1. İlköğretim ve orta öğretim kurumlarında görev yapan okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerileri, teknoloji kullanımı becerileri, öğrenme kültürü becerileri, süreçlere katılım becerileri ve süreçleri değerlendirme becerilerine ilişkin kendi görüşleri ile araştırmanın değişkenleri olan;

- 1.1. cinsiyet,
- 1.2. son eğitim durumu,
- 1.3. branş,
- 1.4. görev yaptığı kurum,
- 1.5. kademesi,
- 1.6. hizmet yılı,
- 1.7. okul yöneticilik kademesi ve
- 1.8. okul yöneticiliği görevine sınavla gelip gelmeme arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

2. İlköğretim ve orta öğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin, okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerileri, teknoloji kullanımı becerileri, öğrenme kültürü becerileri, süreçlere katılım becerileri ve süreçleri değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri ile araştırmanın değişkenleri olan;

- 2.1. cinsiyet,
- 2.2. son eğitim durumu,
- 2.3. branş,
- 2.4. görev yaptığı kurum,
- 2.5. kademesi,
- 2.6. hizmet yılı ve
- 2.7. varsa okul yöneticilik deneyimleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

3. İlköğretim ve orta öğretim kurumları yöneticileri ile öğretmenlerin, yöneticilerin bilgi yönetimini kullanabilme becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

1.4. Araştırmanın Önemi

Bilgi çağını yaşadığımız bu dönemde tüm örgütler bilginin değerini kavramanın gerekliliğinin farkındadırlar. Bilgiyi örgütlerinde nasıl idare edeceklerine yönelik çeşitli çalışmalarda bulunmaktadır. Eğitim örgütleri de eğitim sistemi içerisinde bilginin üretimi, paylaşımı ve dağıtımını gerçekleştirecek bir yönetim anlayışını benimsemek zorundalar. Eğitim sisteminin yeniden yapılanması sürecinde bilginin yönetimi ve bilgi yönetimi süreçlerinin hayata geçirilmesinde okul yöneticilerine ve öğretmenlere çok iş düşmektedir. Yöneticilerin bilgi yönetimi ve uygulama aşamalarını iyi kavramaları önemlidir. Ayrıca, yöneticiler çalışanlarının bilgisini ortaya çıkarıp eğitim-öğretim amaçlarını gerçekleştirecek şekilde kullanabilmeyi de becerebilmelidir.

Yöneticilerin bilgi yönetimi ve alt boyutları olan önderlik ve kendini gerçekleştirme, teknoloji kullanımı, öğrenme kültürü, bilgi yönetimi süreçlerine katılım ve bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirmeye yönelik becerileri bilmeleri kritik bir öneme sahiptir. Araştırma bulguları, okullarda yöneticilerin bilgi yönetimini etkili bir şekilde kullanabilme becerilerine sahip olmalarını sağlamada büyük katkıda bulunabilir.

Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak, yöneticilerin bilgi yönetimini etkili kullanabilme becerilerine sahip olma durumlarını ortaya çıkarmayı amaçlayan bu araştırmanın ilgili literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.5. Sayıtlılar

1. Araştırmanın örnekleme, araştırmanın evrenini temsil etmektedir.
2. Araştırma için hazırlanan anket formunun kapsam geçerliği için uzman görüşleri yeterlidir.

1.6. Sınırlılıklar

Araştırma, 2005-2006 öğretim yılında Elazığ ili merkez ilköğretim ve orta öğretim okullarında görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenlerle sınırlıdır.

1.7. Tanımlar

Bilgi yönetimi: Örgütün kendi deneyim ve yetenekleri sayesinde kazandığı ortak bilgiyi tanımlaması ve kullanmasıdır (Celep ve Çetin, 2003: 25).

Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisi: Yöneticilerin bilgi yönetimini okullarının eğitsel amaçları ve yönetimine uyarlayabilme yeterliliği ve becerisidir.

Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerisi: Yöneticilerin bilgi yönetimini okullarında uygulanmasını sağlayacak teknolojik alt yapıyı oluşturabilme becerisidir.

Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisi: Yöneticilerin okullarında bilgi yönetiminin süreçlerinin uygulanmasını sağlayacak bir öğrenme ortamını oluşturabilme becerisidir.

Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisi: Yöneticiler okullarında bilgi yönetimi süreçleri olan bilginin elde edilmesi, depolanması, paylaşılması, yorumlanması ve uygulanmasını sağlamaya yönelik becerisidir.

Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerisi: Yöneticilerin okullarında bilgi yönetimi süreçlerinin uygulanmasından sonra oluşacak sonuçları değerlendirebilmesi becerisidir.

BÖLÜM II

2. İLGİLİ LİTERATÜR VE ARAŞTIRMALARIN İNCELENMESİ

2.1. BİLGİ

2.1.1. Bilgi Nedir?

Bilgi, algılama, işleme, değerlendirme, muhakeme sonucu zihinde üretilen, insanın dış dünyaya ilişkin algısını değiştiren veya bir bilinmeyi açıklayan anlam parçası (veya kümesi) olarak tanımlanabilir (Özden, 2003: 2). Bilgi doğruluğu ispatlanmış inançlardır (Nonaka ve Takeuchi, 1995:58'den aktaran Aktan ve Vural, 2004a). Bilgi, sosyal olaylarda karşımıza çıkan eylem ve olayları anlamamıza yardım eden işaret ve kodlamalardır. Bilgi, insanların ve organizasyonların etkin bir biçimde eylem gerçekleştirmeleri için sahip olmaları gereken kapasitedir (Argyris, 1993: 2-3'den aktaran Aktan ve Vural, 2004a).

Bilgi, insanın etrafında olup bitenleri tam ve doğru olarak kavramasını sağlayan kişiselleştirilmiş enformasyondur (Barutçugil, 2002).

Öğüt'e (2001: 9) göre bilgi, belirli bir formda işlenmiş ve elde eden için anlamlı olan, yönetsel kararlar açısından gerekli olduğu varsayılan veya gerçek değeri olan veri demektir.

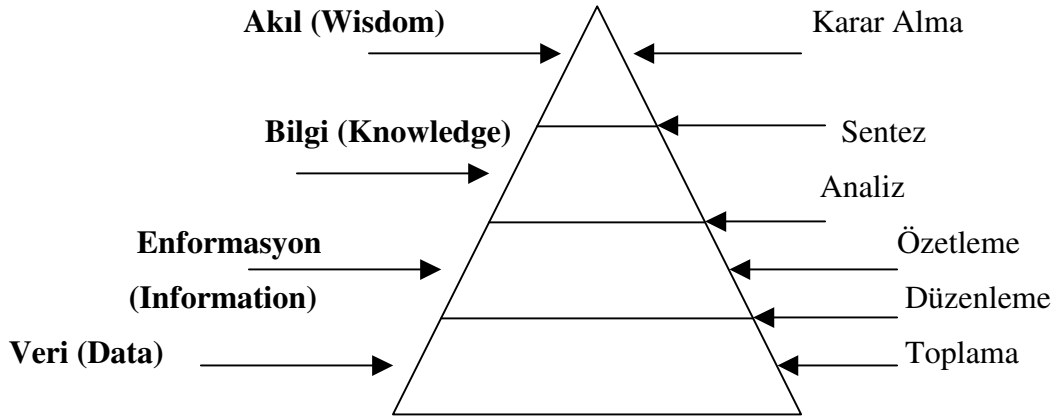
Bilginin bir başka tanımı ise şudur: "Bireylerin eylemlerinin temelini oluşturan; bir örgütü ya da bireyi daha etkili ve farklı bir eylem için yeterli hale getiren; enformasyonu bir kişi yada bir nesneye aktaran şeydir" (Drucker, 1994'den aktaran Celep ve Çetin, 2003).

Örgüt açısından bilgiyi ele alırsak; insanların müşteriler, ürünler, süreçler, yanlışlar ve başarılar hakkında bildikleridir (Grayson, O'dell, 1998'den aktaran Celep ve Çetin, 2003: 13). Örgütsel bilgi, Celep ve Çetin'in (2003: 13) Bollinger ve Smith'den (2001) aktarımına göre zaman içerisinde yoğunlaşır ve örgütün sezgisine doğru ilerleyen derin düzeyde bir algı, anlayış ve tüm bilgeliği özelliğini elde etmeyi sağlar.

İnsanlar bilgi üretebilmek için dış dünyadan gözlemler ve deneyler sonucu verileri toplarlar. Bu ham madde işlenip kişi tarafından anlamlandırılıp düşünce sisteminin bir parçası haline getirilerek bilgi üretilmiş olunur. Veri ve enformasyon kişinin bilgisi değil başkalarının ürettiği bilgidir. Kişinin kendi süzgecinden geçip kendine özgü bir biçim almadıkça bunlar sadece veridir, enformasyondur (Özden, 2003: 2).

Bilgi çok boyutlu bir kavram olduğundan farklı nitelikleri olan unsurların birbiriyle olan bağlantıları ile birlikte tanımlanmalıdır. Değişik amaçlar için farklı biçimlerde kullanılmaktadır. Bilginin dört türü vardır (Şekil 1):

1. Veri (Data)
2. Enformasyon (Information)
3. Bilgi (Knowledge)
4. Hikmet (Wisdom).



Şekil 1: Bilgi Spektrumu

Kaynak: Bilgi Yönetimi, Barutçugil, İ., 2002: 60.

Veri (Data): Sürecin temel hammaddesi olarak ve çeşitli sembol, harf, rakam ve işaretlerle temsil edilen, ham, işlenmemiş gerçekler ya da izlenimlerdir. Veriler, yorumlanmamış gözlemler, işlenmemiş gerçeklerdir. Adreslerin, isimlerin ve maddelerin listeleri ve istatistikler verilere örnek olabilir (Barutçugil, 2002; Celep ve Çetin, 2003; Gandhi, 2004; Ögüt, 2001). Veri, “olgu, kavram ya da komutları, iletişim,

yorum ve işlem için elverişli biçimsel ve uzlaşımsal bir gösterimi” dir (Köksal, 1981: 84’den aktaran Bensghir, 1996: 14).

Enformasyon (Information): Spesifik bir karar için mantıksal, yapışık formatta örgütlenmiş bir veri dizisidir (Celep ve Çetin, 2003; Gandhi, 2004). Enformasyon; sözün gelişine aitleştirilen, sınıflandırılan, hesaplanan, düzeltilen ve/veya yoğunlaştırılmasıyla anlam katılmış veridir (Baker, 2002: 5). Enformasyonlar, yazılı, sözel ve görsel mesajlardır. Amaç ve önemle bağlanmış verilerdir. Verileri enformasyona dönüştürmek için bilgi gereklidir (Drucker, 1999: 15). Enformasyon, bilgi işlemde kullanılan uzlaşımsal kurallardan faydalanılarak bireylerin veriye yönelttiği anlamdır (Köksal, 1981: 26 aktaran Bensghir, 1996: 14).

Bilgi (Knowledge): Deneyim, fikirler, inançlar veya anlatılabilen ve paylaşılabilen enformasyondur. Bilgi anlamlı enformasyonu; belli bir düzen içindeki deneyimlerin, değerlerin, amaca yönelik enformasyonun ve uzmanlık görüşünün yeni deneyimlerin ve enformasyonun bir araya getirilip değerlendirilmesi için çerçeve oluşturan esnek bir bileşimdir. Bilgi, insanların yaşam boyu öğrendikleri ve deneyimleri yoluyla kazandıklarının tamamıdır (Allee,1997; Barutçugil, 2002; Kalkan ve diğerleri, 2002). Üst bilgi olarak tanımlanan bilgi, özel bir amaç için enformasyonun çeşitli analiz, sınıflama ve gruplama işlemlerinden geçirilerek gelecekte kullanılabilecek bir potansiyel haline getirilmesiyle elde edilir (Köksal, 1981: 87-88’den aktaran Bensghir, 1996: 14).

Belirli durumlarda yararlı olacak şekilde kullanılan enformasyona bilgi denilmektedir. Enformasyon, analiz edildiğinde, işlendiğinde ve ortama yerleştirildiğinde bilgi olur. Bilgi, veri ve enformasyonda istisnalar, gizli eğilimler, alışılmamış örnekleri tanımayı ve sonuçlar çıkarmayı içerir. Bilgi belli bir ortamda güvenilirlik ve tahmin edilebilirlik derecesiyle uygulanabilen ruhsal bir örnek ve eğilimi oluşturmayı içerir. Bilgi, önceki deneyimleri ve örnekleri yorumlamaya dayanan değerli kararlar almayı gerektiren kompleks ve akılda tutulması zor bir sürecidir (Gandhi, 2004; Kurt ve Ağca, 2002).

Bilgi, bilenlerin beyinlerinde karmaşık işlemler sonucunda oluşur ve orada uygulamaya geçirilir. Bilgi olaylar hakkındaki birbirinden ayrı, nesnel gerçekleri ifade

eden veriden ve düzenlenmiş bir veri kümesini ifade eden enformasyondan farklıdır. Bilginin oluşumunda insan temel unsurdur. Bir bilgisayar veriyi, bir rapor enformasyonu içerebilir. Ancak yalnızca bir insan bilgiyi içerebilir ve onu uygulayabilir. (Kalkan ve diğerleri, 2002).

Hikmet (Wisdom): Bilgi, kararları, işlemleri, verimliliği geliştirmek ve yapmak için uygulandığında ya da yarar sağlamak için kullanıldığı zaman bilgeliğe dönüşür. Bilgi, insanların istekli olmasını, enformasyonu özümleyebilmesini, değerlendirmesini, enformasyonu ölçmesini spesifik bir problem ya da durum için enformasyonu kullanıp kullanmamaya karar vermesine ve bu kararı neden aldığını anlamasını gerektirir. Bilgili olmak için insanların sadece bilgiye sahip olması yeterli değildir. Aynı zamanda bilginin içerisinde bulunan ilkelerin tam olarak anlaşılması gerekir (Gandhi, 2004). Daha önce toplanmış olan bilgiler bilgi yeteneğini artırır ve daha sonraki kavramların daha kolay öğrenilmesini sağlar. Başka bir deyişle bilgi akıl tarafından üretilen bir “anlam” dır. Bilgiye bir anlam yüklenmezse, o veri ya da enformasyon niteliği taşır. Örneğin, öğretmenlerin aktardığı bilgi değil enformasyondur. Akıl ile bilgi sindirilir, özümleirse bir anlam taşır (Barutçugil, 2002; Celep ve Çetin, 2003).

2.1.2. Bilginin Sınıflandırılması

Bilgiyi daha iyi kavrayabilmek için sınıflandırarak açıklama ve tanımlama yapmamız gerekmektedir. Barutçugil (2002: 60-65), bilgiyi aşağıdaki gibi sınıflandırmıştır:

1. Düzenleme ve Kullanma Tarzına Göre Bilgi Türleri
 - a) İdealist Bilgi
 - b) Sistematik Bilgi
 - c) Pragmatik Bilgi
 - d) Otomatik Bilgi
2. Kaynağına Göre Bilgi Türleri
 - a) Örtülü Bilgi
 - b) Açık Bilgi
3. Niteliğine Göre Bilgi Türleri

1. Düzenleme ve Kullanma Tarzına Göre Bilgi Türleri: Bilgiyi kullanma şeklimizi bilgiyi algılama ve düzenleme tarzımız belirlemektedir. Bunlar (Barutçugil, 2002: 61-62):

a) İdealist Bilgi: Vizyon oluşturmayı, hedef saptamayı, değer ve inançları yönlendirmeyi ve kararlar vermeyi sağlayan bir bilgi türüdür. İdealist bilginin kaynağı okuduklarımız, yaptıklarımız ve tartıştıklarımızdır. Kurumlarda idealist bilgi “benchmarking” ve kurum içi geliştirme çabaları veya bilgili kişilerin vizyonlarıyla üretilir. Hedefe yönelik sentezlerin yapıldığı süreçler idealist bilginin değerlendirildiği ortamlardır.

b) Sistematik Bilgi: Yöntem ve kılavuzlar oluşturmaya yarar. Bu bilginin kaynağını formal eğitim ve gözlemlerimizden ürettiğimiz senaryolar ve modeller oluşturmaktadır.

c) Pragmatik Bilgi: İş yaparken ve kararlar alırken bilinçli olarak kullanılan kurallar, gerçekler ve kavramlar bu düzeydeki bilgidir. Bu bilginin kaynakları eğitim, verilen talimatlar ve el yordamıyla bulduklarımızdır. Sorumluluk alanına giren konularda bir yöneticinin neler yapması gerektiğini bilmesi bu türden bilgiye bir örnektir.

d) Otomatik Bilgi: Düşünmeden gerçekleştirilen hareketler otomatik olarak sahip olunan bilginin sonucudur. İçselleşmiş bilgidir. Rutin davranışlarımız otomatik bilgiye en iyi örnektir.

2. Kaynağına Göre Bilgi Türleri: Örtülü (Tacit/Implicit) Bilgi ve Açık (Explicit) Bilgi olmak üzere iki türde var olmaktadır.

a) Örtülü (Tacit or Implicit) Bilgi: İçimizde (beynimizde) taşıdığımız bilgiler olduğundan kişiseldir (kişilerin önsezileri, tecrübeleri, kavrama, değerler ve örgütsel bilgi gibi.). Bazen ona sahip olduğumuzu dahi bilmeyiz. Bazı işleri nasıl yaptığımızı bilmeden yaparız ve formüle etmek zor olduğundan başkalarına açıklamakta zorlanırız. Anlatabileceklerimizden daha fazlasını bilebiliriz (Allee,1997; Barutçugil, 2002; Baker, 2002; Gandhi, 2004; Kurt ve Ağca, 2002; Nonaka, 1999; Wilson, 2000). Örtülü bilgi, eyleme ve bireyin içinde bulunduğu somut bağlama –bir zanaat veya mesleğe, belli bir

teknoloji veya ürün piyasasına ya da bir çalışma grubunun veya ekibinin faaliyetlerinden kök salmıştır. Örtülü bilgilerin toplamının oluşturduğu kolektif güç bir örgüt için çok değerlidir.

Örtülü bilgi kısmen teknik becerilerden “know-how” terimi ile ifade edilen, saptanması güç becerilerden oluşur. Örtülü bilginin önemli bir bilme boyutu vardır: Bu bilgi türü kökleşmiş zihinsel modellerden, inançlardan ve perspektiflerden oluşmuş olduğundan bunları doğru olarak kabul eder ve kolay kolay açıklayamayız. Bu örtülü modeller çevremizi algılamayı şekillendirir (Nonaka, 1999: 35).

b) Açık (Explicit) Bilgi: Sözlerle, resimlerle, rakamlarla veya diğer araçlarla ifade edilen bilgidir. Açık bilgi, bir kişiden diğerine sistematik yollarla iletilebilen daha resmi sistemli ve yerleşik bilgi olduğundan dolayı ürün tanımı veya bilimsel bir formül ya da bir bilgisayar programı biçiminde kolayca iletilip paylaşılabilir. Açık bilgi, entellektüel eserlerle ilintilidir (Kitaplar, belgeler, modeller, tablolar, grafikler, veriler, e-mailler, notlar, görsel materyaller ve simülasyonlar vb. gibi). Deneyime, anlayışa dayandırılır ve anlamlı bir bilgidir (Allee, 1997; Barutçugil, 2002; Baker, 2002; Gandhi, 2004; Kurt ve Ağca, 2002; Nonaka, 1999; Wilson, 2000).

Bir çok insan sahip olduğu bilginin %90'ını bildiğini bilmemektedir. Bazen de bildiğini bilmektedir. Ancak bunu anlatması istendiğinde başaramadığından o bilgiyi bilmediğini düşünmektedir.

Gandhi'ye (2004) göre Bilgi yönetiminde temel amaç, bir organizasyondaki açık ve örtülü bilgiyi kullanabilmektir. Organizasyonlar, açık bilgiyi (explicit knowledge) gerçekleştirmek için;

- bilgiyi üretmeli, oluşturmalı ve elde etmeli,
- kolay bilgi girişini sağlamak için bilgiyi organize etmeli ve onu kodlamalı,
- yayınlar ya da iletişim yolları ile bilgiyi insanlara sunmalı,
- problemleri çözmek, kararları desteklemek, performansı düzeltmek, iş aktivitelerini desteklemek için işlemleri ve durumları analiz etmek amacıyla bilgiyi kullanmalı.

Örtülü bilgi (tacit knowledge); iki yolla gerçekleştirilebilir. Örtülü bilgi, yazılı iletişim yolları, röportajlar ve sözlü tarih ile açık bilgiye dönüştürülebilir. Organizasyonlar, yüz yüze etkileşimi, sözlü iletişim-diyalogları, başkasına verilen eğitimi (hands-on instruction), interaktif problem çözmeyi, şebekeleştirmeyi, yetiştirmeyi, kılavuzluk yapmayı , eğitmeyi ve profesyonel gelişim imkanlarını örtülü bilgiye transfer etmek için bilgi toplulukları ya da uygulama toplulukları oluşturabilirler. Geleneksel referans çevresinde örtülü bilgi, bilgi toplulukları veya uygulama toplulukları aracılığıyla genellikle transfer edilir (Gandhi, 2004).

Bu iki tür bilgi kendi içlerinde etkileşimleri sonucu biçim değiştirebilmektedir. Bir bilgi hareketi olan bu transferin (kişiden kişiye aktarılmasının) dört modeli bulunmaktadır (Tablo 1):

Tablo 1: Bilgi Dönüşüm modelleri (Bilgi Sarmalı)

	Örtülü Bilgiye	Açık Bilgiye
Örtülü Bilgiden	Sosyalleşme	Dışsallaştırma
Açık Bilgiden	İçselleştirme	Birleştirme

Kaynak: Where will Knowledge Management Take Us?, Baker, 2002: 7

- **Örtülü Bilgiden Açık Bilgiye (Dışsallaştırma):** Örtülü bilginin kitap yazarak, modeller oluşturularak açık hale getirilen ve başkalarınca paylaşılmanın sağlandığı aşamadır (Barutçugil, 2002; Celep ve Çetin, 2003; Nonaka, 1999).

- **Açık Bilgiden Örtülü Bilgiye (İçselleştirme):** Yeni açık bilgiyi paylaştıkça bu bilgi örgütteki işgörenler tarafından özümleme, değerlendirme ve yansıtma sonucu kendi örtülü bilgilerini genişletmek, yaymak ve yeniden biçimlendirmek için kullanılmaya başlanır (Barutçugil, 2002; Celep ve Çetin, 2003; Nonaka, 1999).

- **Açık Bilgiden Açık Bilgiye (Birleştirme):** Açık bilginin ayrı parçalarını bireyler, toplantı, bilgisayar ağ ortamları ve alışveriş ortamlarında yeni bir bütün olarak birleştirebilirler. Birleştirme ile örgütlerin mevcut bilgi tabanı genişletilmez (Barutçugil, 2002; Celep ve Çetin, 2003; Nonaka, 1999).

- **Örtülü Bilgiden Örtülü Bilgiye (Sosyalleşme):** Bireyler, başka bireylerle etkileşime girdiğinde onların örtülü bilgilerini gözlem, taklit ve uygulamayla öğrenmesi sonucunda örtülü bilgi transferi gerçekleştirilmiş olunur. Bireyin öğrendiği bu beceriler örtülü bilgi tabanının bir parçası haline gelerek zanaata vâkıf olur. Bu tür bilgiye usta-çırak ilişkisi, iş başında eğitim, taklit etme gibi örnekler verilebilir (Barutçugil, 2002; Celep ve Çetin, 2003; Nonaka, 1999).

Dışsallaştırma ve içselleştirme, kişinin aktif katılımını gerektirdiğinden bu bilgi sarmalında önemlidir. Örtülü Bilgi know-how'ı, zihinsel modelleri ve inançları içerdiğinden dışsallaştırma aşamasında bireyin dünya vizyonu açıklanmaya çalışılır (Nonaka, 1999: 37).

3. Niteliğe Göre Bilgi Türleri: Sistem ve süreçlerle ilgili bilgilerdir. Örgütün varlıkları arasında bilgi aşağıdaki şekillerde incelenir (Barutçugil, 2002: 64-65):

a) İnsan Kapitali: İnsanın bilgisinin değeridir. Müşterilere çözümler bulmayı sağlayan bireysel yeteneklerdir. Şirketlerde çalışanların mesleki yetkinlikleri, meslekteki çalışma süreleri, projelerde çalışan insan sayıları insan kapitalinin unsurlarıdır. Bilgi yönetimi, organizasyonlardaki insan kapitalinin değerini yükseltmeyi amaçlamaktadır (Allee,1997: 31; Barutçugil, 2002: 64-65).

b) Yapısal Kapital: Pazarın ihtiyaçlarını karşılayan örgüt yetenekleridir. Özümlenen, içselleştirilen ve şirketlerde yatırıma dönüştürülen bilginin değeridir (Allee,1997: 31; Barutçugil, 2002: 64-65).

c) Müşteri Kapitali: Müşterilerin sayıları, şirketlerle çalışma süreleri, şirketlerle ne kadar sıklıkta çalıştıkları müşteri kapitalinin unsurlarıdır. Derinlik (anlayış), genişlik (bildirme), bağlama (bağlılık) ve müşterilerin kazancı bu bilginin değeridir (Allee,1997: 31; Barutçugil, 2002: 64-65).

Bilgiler arasında değişim, bağlantılar ve birleştirmeler yapılmalıdır. Bilgi Yönetimi, organizasyonların bilgi varlıklarının yerini ve niteliğini belirleyerek elde edilmesini, geliştirilmesini ve kullanılmasını sağlayacak çalışmaları yapar.

2.2. BİLGİ YÖNETİMİ

2.2.1. Bilgi Yönetimi Nedir?

Bilginin varlığı, insanoğlunun varlığı ile ortaya çıkmakta, Bilgi yönetiminin varlığı ise, toplumsallaşma sürecinde bilginin kuşaktan kuşağa aktırılma biçimi ile ortaya çıkmaktadır. Toplumlar bilgiyi etkili bir şekilde üretip, dağıtıp ve kullandıklarında gelişmiş olurlar. Bilgi üretilemez, işlevsiz hale getirilirse geri kalır. Bilginin etkili kullanımı ve yönetimi sorun çözmede, karar vermede ve örgütlerin öğrenmesini sağlamada önem kazanmaktadır (Celep ve Çetin, 2003: 21).

Asırlardan beri çeşitli aile işletmeleri kendi ticari bilgilerini çocuklarına aktararak, ustalar meslekleri ile ilgili becerilerini çıraklarına öğretmek ve işçiler işleri ile ilgili fikir ve bilgi alışverişine girerek bilgiyi yönetmişlerdir. Ama üst düzey yöneticiler 1990'lı yıllarda bilgi yönetimi hakkında konuşmaya başlamışlardır. Sanayileşmiş ekonomiler doğal kaynaklardan entellektüel varlıklara kaymasıyla, yöneticiler kendi işlerinin temelinde yatan bilgiyi ve bu bilginin nasıl kullanıldığını araştırmaya yöneldiler. Ayrıca, bilgisayarların şirketlerde yerlerini almaya başlamasıyla bilgilerin bazıları daha kolay ve ucuz şekilde kodlaştırılmaya, saklanmaya ve paylaşılmaya başlanmıştır (Hansen, Nohria ve Tierney, 2001: 70).

Bilgi yönetiminin değişik şekillerde tanımı yapılabilir:

- Barca'nın (2002) Brookes'dan (<http://www.gtv.com/kmpap2us.htm>) aktarımına göre, "Bir örgütün entellektüel sermayesinin en etkin biçimde kullanılmasıdır. Uygun insanların beyinlerini bir "ağ birliğine" dönüştürmeyi ve böylelikle paylaşmayı, akıl yürütmeyi ve iş birliğini neredeyse içgüdüsel ve günlük çalışmanın bir parçası haline dönüştürmeyi gerektirmektedir".

- Bilgi Yönetimi Terimleri Sözlüğü (2005) ise; "Organizasyonel bilginin ve uzmanlığın elde edilmesi, geliştirilmesi ve kullanılması yoluyla değer yaratma süreci" olarak tanımlamıştır (<http://www.rcbadoor.com/bilgiyonetimi.htm>, 2005).

- Odabaş'ın (2003) Townley'den (2001: 44) aktarımına göre bilgi yönetimini; bir organizasyonun misyonunu gerçekleştirmek veya amacına ulaşmak ve aldığı

kararları en etkili biçimde kullanmak için üretme ve paylaşma açısından bilgiyi kontrol altına alma faaliyeti şeklinde tanımlamaktadır.

- Bilgi yönetimi, “kayıtlı ya da kayıtsız organizasyon verilerini ve kişisel bilgi ve tecrübeye dayalı birikimleri toplayıp, düzenleyip, kayıt altına alıp yararlı bilgi haline getirerek bunları doğru zamanlarda , doğru kimselerin, istenilen her yerden ulaşılabilmesi sağlanır. Sonra organizasyonun entellektüel mülkü arttırılarak tekrarlanan işlemlerin tamamının teknolojik araçlarla yapılması sağlamak ve bunun sonucunda pozitif iş neticeleri elde etmek amacıyla yapılan bir dizi teknolojik ve kültürel işlemlerdir.” (Karakaş, 2002).

- Bilgi yönetimi, işletmenin bilgi tabanının üretilmesi, muhafaza edilmesi, geliştirilmesi ve nakledilmesi için temel bilgi süreçlerine (bilginin üretilmesi ve entegrasyonu) katılan diğer birimlerin, unsurların ve faaliyetlerin yönetilmesini (çekip çevirme, yönlendirme, idare etme, kontrol etme, koordine etme, planlama, organize etme) amaçlayan katılımcı birimler yoluyla beşeri sermayeye dayanan birimler arasındaki süregelen, kesintisiz ve bir amaca sahip ilişkiler ağıdır (Firestone, 2001: 22’den aktaran Aktan ve Vural, 2004b).

- Bilgi yönetimi, rekabetin yaşandığı ve koşulların sürekli olarak değiştiği ortamda, işletmelerin ve tüm örgütlerin değişen ortam ve şartlara uyum sağlamak, yaşamlarını sürdürmek ve mevcut yeteneklerini muhafaza etmek için ortak aklı kullandığı süreçtir. Bilgi yönetimi, bilgi ve iletişim teknolojilerinin veri ve bilgi işleme kapasitesi ile beşeri sermayenin yenilikçi ve yaratıcı kapasitesini birleştiren ve beşeri sermayenin yaratıcı gücünden azami ölçüde yararlanmayı amaçlayan örgütsel bir süreçtir (Aktan ve Vural, 2004b).

- Bilgi yönetimi, içsel ve dışsal olarak paylaşılacak bilginin, kimlerle ne şekilde ve nasıl paylaşılacağını ve daha sonra nasıl kullanılacağını içermelidir (Özgener, 2003’den aktaran Öztemel ve Arslankaya, 2004).

- Barutçugil’e (2002: 49) göre, bilgiyi yaratmak, elde tutmak, paylaşmak ve geliştirmek için kullanılacak yeni radikal yollardır. Gandhi’ye (2004) göre bilgi yönetimi, yeniliği iletirmek, verimliliği arttırmak ve karar vermeyi geliştirmek için ortak organizasyon hafızasını sermayeye çevirmek; organizasyonun enformasyonunu

paylaşmak ve eleştirel bilgiyi elde etmek için planlı bir çaba olarak tanımlamaktadır. Bilgi yönetimi, örgütün kendi deneyim ve yetenekleri sayesinde kazandığı ortak bilgiyi tanımlaması ve kullanmasıdır (Celep ve Çetin, 2003: 25).

2.2.2. Bilgi Yönetiminin Amacı

Bilgi yönetiminin Celep ve Çetin'e (2003) göre öncelikli amacı, örgütün çevresinde meydana gelen yenilik ve gelişmelerin örgüte zamanında iletilmesi ve yansıtılmasıdır.

Bilgi yönetiminin amaçları şu şekilde sıralanabilir (Jennifer,1999; Davenport ve diğerleri, 1998'den aktaran Celep ve Çetin, 2003: 31-32):

- Bilgi deposu oluşturmak,
- Bilgiye ulaşmayı geliştirmek,
- Bilgi ortamını çoğaltmak,
- Bir servet olarak bilgiyi yönetmek.

Aktan ve Vural'ın (2004c) Jarrar'tan (2002: 322-323) aktarımına göre ise bilgi yönetiminin amacı;

- rekabet gücünün artmasına katkıda bulunmak;
- karar almayı etkinleştirmek ve zaman israfını önlemek;
- müşterilere yönelik sorumluluğu artırmak;
- çalışanların bilgi istiflemesini önlerken bilgiyi paylaşmalarını teşvik etmek;
- bilginin ve paylaşmanın değerini artırmak suretiyle mesai arkadaşları arasındaki desteği ve yardımlaşmayı güçlendirmek;
- çalışanların ve yürütülen faaliyetlerin verimli olmasını sağlamak ve ürün ve hizmetlerin kalitesini yükseltmek ve
- yenilik ve icatları teşvik etmektir.

Bilgi Yönetimi;

- yeniliği, yeni fikirlerin üretimini ve organizasyonların düşünme gücünü işletmeyi destekler,

- Kim tarafından, ne zaman, nerede gerektiğinde onları mevcut ve kullanılabilir hale getirmek için anlayış ve deneyimi elde eder,
- İster kişinin aklında tutulan ister fiziksel formda kaydeden olsun know-how ve yeteneklerin kaynaklarını yeniden kullanılmasını ve bulunmasını kolaylaştırır,
- İşbirliği, bilgi paylaşımı, sürekli öğrenme ve gelişimi teşvik eder,
- Diğer akıl görevleri ve karar verme niteliğini geliştirir,
- Entellektüel varlıkların katkı ve önemini kavrama ve değerini, etkililiğini, işletimini artırır (Lehaney and etc., 2003: 13).

2.2.3. Bilgi Yönetimini Gerekli Kılan Nedenler

Bilgi yönetiminin amacı, öğrenen ve paylaşan bir organizasyon yaratmaktır. Bilgi yönetiminin, insanların ve organizasyonların ilgisini çekecek bir çok nedeni vardır. Bunlar:

- işbirliğini artırması,
- yeniliğe olanak ve cesaret vermesi,
- verimliliği artırması,
- müşteri servislerini geliştirmesi,
- sadece esasları dağıtılan ve aşırı yüklenen enformasyonun üstesinden gelmesi,
- uzay ve zaman sınırlamaksızın vericiden alıcıya uygun bilgi akışını kolaylaştırması,
- işçiler arasında enformasyon paylaşımını kolaylaştırması gibi (Gandhi, 2004).

Celep ve Çetin'in (2003) Bixler'den (2000) aktarımına göre örgütlerde bilgi yönetimini gerektiren bazı itici güçler vardır. Bu güçler şöyle sıralanmıştır:

- a) Zihinsel sermayeyi devam ettirmenin istenmesi,
- b) Bilişim teknolojisindeki gelişmelerin artması,
- c) İletişim teknolojisinin gelişmesi,
- d) Yeni bütüncül ekonominin yaygınlaşması,
- e) Müşterilerin ve beklentilerin niteliği değişmesi.

Bir örgütteki bilgi yönetiminin gereksinimini etkileyen sebeplerin başında örgütteki bilgi kültürü, anlayışı ve örgütün koyduğu hedeflerin önemlilik ve ulaşılabilirlik derecesi gelmektedir.

2.2.4. Bilgi Yönetiminin Başarısını Engelleyen Faktörler

Bilgi yönetiminin başarısını etkileyen üç faktörden bahsedilebilir: İnsanın doğası, Bilginin doğası ve Organizasyonun içinde bulunduğu ortam (Bollinger ve Smith, 2001: 12-13'den aktaran Aktan ve Vural, 2004g):

Bilgiyi işlemek, depolamak, saklamak ve paylaşmak için bilgi ve iletişim teknolojileri kullanıldığından özgün bilgiyi kodlamak ve diğer çalışanların paylaşımına sunmak çok zordur. Ayrıca, teknolojik gelişmelerin hızı bilginin her an demode olmasına neden olmaktadır. Büyük maliyet, emek ve zaman harcanarak hazırlanan bilgi tabanları, depolanan bilgilerin demode olması ve kullanılmaması nedeniyle, istenilen yararı sağlayamamaktadır.

Organizasyon içi ve dışı yetersiz ve hatalı iletişim, yönetimin uygun nitelikleri taşınamaması ve hatalı uygulamaları, pazarlamanın yetersizliği, kullanıcılarla aradaki ilişkinin zayıflığı, takım/grup çalışmaları arasındaki dengesizlikler organizasyonun bilgisinin kalitesini düşürür ve organizasyonun pazarda gerilemesine sebep olur (Aktan ve Vural, 2004g, Barutçugil, 2002: 182).

İnsanlar çok çeşitli psikolojik özelliklere sahip olduklarından bilgi yönetiminin uygulanmasını engelleyen faktörlerin başında gelmektedir. İşgörenlerin iş yükü fazla olduğundan, bilgiyi paylaşım şekilleri değişebilir. Takım üyeleri arasında bilgiyi paylaşmama isteği, ortak amaçlara saygı ve güven yoksunluğunu meydana getirebilir. Örgüt içi ödüllendirmeler bireyselliği ön plana çıkarabilir. Bunlar gibi birçok engel Tablo 2'de verilmiştir:

Tablo 2: Bilgi Yönetimini Uygulama Engelleri

Örtülü Bilgiden Örgütsel Bakış Açısı	* 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 görememeleleri,
	* Aşırı enformasyon yüklenmesi,
	* İşin özenli olarak yapılmasının sağlanması için güçlü olumlu iklime gereksinim duyulması,
	* Bilgi yönetimin insanları kontrol etmeyi gerektirmesi.
Akran/Grup Bakış Açısı	* 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.
Bireysel Bakış Açısı	* Enformasyon paylaşımında eksiklik,
	* Bilgi; güç, ilerleme ya da ceza/ödül kaynağı olması,
	* Uzmanların arasında yarışma,
	* Bilinenler doğrultusunda ödüllendirme,
	* Uzmanlık nedeniyle statü ve değer duygusu,
	* İşin yapılma bilgisi verildiğinde kişisel değer azalmasından korkma.

Kaynak: Bilgi Yönetimi Örgütlerde Bilgi Paylaşım Kültürü Yaratma. Nanoka ve Takeuchi, 1995 akt. Celep ve Çetin, 2003: 39.

Bilgi Yönetimi esnasında bazı sorunlar ortaya çıkabilir:

- Her bilginin kodlanması mümkün değildir,
- Yeni enformasyon teknolojileri performans iyileştirmesini kendiliğinden sağlayamazlar,
- İnsanlar yeni teknolojileri kullanmaya istekli olmayabilirler,
- Bilginin resmiyetten uzak kodlanması katılıma yol açar. Resmi olarak kodlanması kendi psikopatlığını yaratır (Barker, 2002: 205).

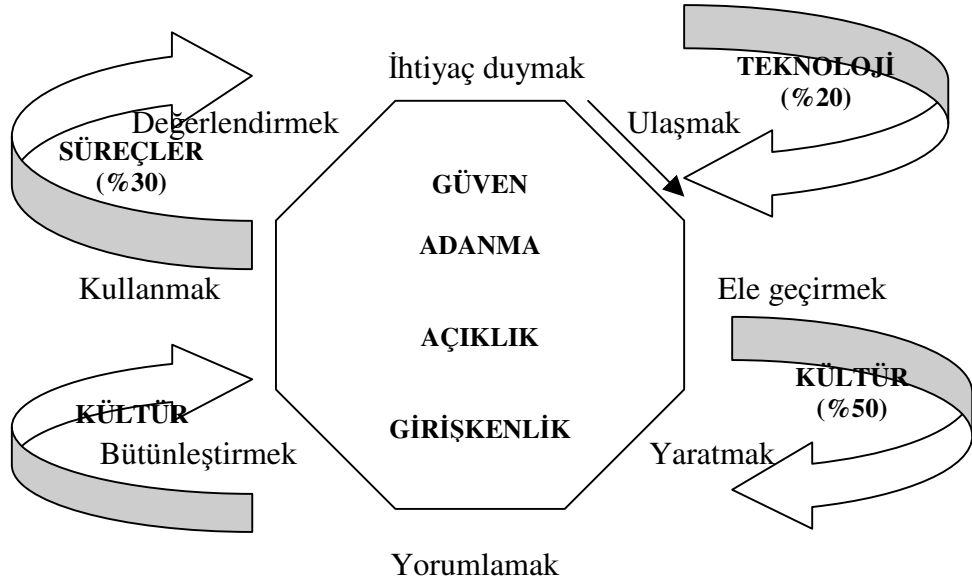
2.2.5. Bilgi Yönetiminin Başarısını Etkileyen Faktörler

Başarıyı etkileyen çeşitli yönetsel ve organizasyonel faktörler yer almaktadır (Barutçugil, 2002: 177):

- İyi iletişim ve etkili işbirliği,
- Bilgi yönetiminin organizasyon çapında bir görev olarak benimsenmesi,
- Planlama ve yönetim teknikleri,
- Yönetimin nitelik düzeyi, İnsan Kaynakları politikası ve yönetim tarzı,
- Pazarlama ve müşteri ihtiyaçları,
- Satış sonrası hizmet ve kullanıcının eğitimi,
- Anahtar kişiler.

2.2.6. Bilgi Yönetiminin Başarı İlkeleri

Bir organizasyonun başarılı olmasını etkileyen üç faktör bulunmaktadır: Teknoloji, Süreçler ve Kültür. Bu süreçlerin organizasyondaki başarı ağırlıklarını ve önem derecelerini aşağıdaki şekilde daha iyi anlayabiliriz:



Şekil 2: Bilgi Yönetimi Döngüsü

Kaynak: Bilgi Yönetimi. Barutçugil, 2002: 81.

Organizasyonun bilgi yönetiminde başarılı olabilmesi için çalışanlar teknolojiyi kullandıkça bilgiye ulaşmalı ve onu çeşitli süreçlerden geçirerek kullanılabilir hale

birlikte getirmeli ve diğer çalışanlarla paylaşmalıdır. Ortak bir akıl oluşturularak yaratıcı fikirler üretilebilir.

Araştırmacılar, bilgi yönetimini en iyi şekilde uygulayan çeşitli kuruluşlarda çalışmalar yaparak başarılı bilgi yönetiminin temel ilkelerini belirlemişlerdir. Bu ilkeler şu şekilde sıralanmıştır:

- Organizasyonda strateji belirlenmeli, kıdemli yöneticilerin desteği ile değer yaratımı sağlanmalıdır. Bilgi yönetimine böylelikle stratejik öncelik verilmiş olunur.
- Örgütsel bilgi tanımlanmalı ve anlaşılması için bilgi haritaları çıkarılmalıdır.
- Öğrenilen bilginin organizasyon içinde transferi için süreçler oluşturulmalıdır.
- Entellektüel sermayenin değeri ölçülmelidir.
- Bilgi yönetimini destekleyici bir örgüt kültürü oluşturulmalıdır (Aktan ve Vural, 2004h).

2.2.7. Bilgi Yönetiminin Özellikleri

Bilgi yönetiminin belirgin özelliklerini şöyle sıralayabiliriz:

- 1) Kurumda bilgiyi üretken kılar. Entelektüel sermayenin kurum içerisinde en verimli biçimde kullanılması sağlar,
- 2) Bilginin üretilmesi, saklanması, aktarılması, erişilmesi, kullanılması sağlar. Bilgi ve iletişim teknolojileri ile insanların yaratıcılığını birleştirerek kurumun problemlerine hızlı ve isabetli çözümler bulmayı sağlar,
- 3) Bilgi yönetimi disiplinlerarasıdır. Uygulamalarında bilgi, ve iletişim teknolojisi, iletişim, yeni ekonomi, bilgi bilimi, işletme, finans, psikoloji, sosyoloji, linguistik, mühendislik alanlarından yararlanan disiplinlerarası bir faaliyettir,
- 4) Bilgi yönetimi, işbirliği, bilgi paylaşımı ve birbirinin fikirlerini kullanma üzerine kurulmuştur ve bu kültürün kurum içerisinde gelişmesini sağlar,
- 5) Bilgi yönetimi sürekli bir uygulamadır ve kuruluşa özeldir,
- 6) Bilgi yönetimi liderlik, düzen, öğrenme, teknoloji, kurumsal işlemlere destek, kişi ve birime göre içerik yayma, bilgi paylaşımı ve ortak kullanımı, çalışma sürecinin bir parçası olarak örtük bilginin açığa çıkarılması, bilgi

varlığının ölçülmesi, kurumsal bilgi kültürünün yaratılması ve bilgi teknolojilerine dayanmaktadır,

- 7) Kapalı bilginin açığa çıkarılmasını sağlayarak kurum için önemli ve kritik olan bilginin kurum dışına çıkmasını önler (Çapar, 2002).

2.2.8. Bilgi Yönetimi Süreçleri ve Araçları

Bilgi yönetimi sürecinin aşamalarını açıklamada aynı anlama gelen pek çok kavram kullanılmaktadır. Bilgi yönetimi sürecindeki temel aşamalar:

- bilgi edinimi (oluşturulması-yaratılması),
- bilginin depolanması (dokümantasyonu),
- bilginin paylaşılması (aktarılması-dağıtılması-transfere),
- bilginin yorumlanması (geliştirilmesi) ve
- bilginin uygulanması-değerlendirilmesidir.

Bilgi yönetimi sürecinin bu aşamaları birbiriyle iç içe geçmiş bir şekildedir.

Organizasyonun bilgi yönetimi amaçlarına ulaşabilmesi için sürecin etkili bir şekilde yürütülmesi gerekmektedir. bilgi yönetimi sosyal bir inşa süreci olarak düşünenler, bilgi yönetimi sürecini; bilginin edinilmesi, depolanması, aktarılması-paylaşımı, geliştirilmesi ve uygulanması gibi temel aşamalardan oluşturmaktadırlar (Filius, 2000'den aktaran Kalkan ve diğerleri, 2002).

Bilgi yönetimini, enformasyonun işlenmesi aracı olarak düşünenler ise, bilgi yönetimini çalışanların bilgisinin elde edilmesi, depolanması ve organizasyon içindeki diğer çalışanlar tarafından erişilebilir bir hale getirilmesi süreci olarak tanımlar (Martensson, 2000: 209'den aktaran Aktan ve Vural, 2004d).

Bilgi yönetimi, Aktan ve Vural (2004d)'e göre bilginin toplanması, depolanması, bilginin kullanılabilir bir hale getirilmesi ve bilginin kullanılması olmak üzere dört farklı süreçten meydana gelir (Şekil 3):



Şekil 3: Bilgi Yönetimi Süreci

Kaynak: Bilgi Yönetimi Süreci. Martensson, 2000: 210 akt. Aktan ve Vural, 2004 d

Bilgi edinimi/toplanması aşaması; ihtiyaç duyulan bilginin içsel ve dışsal yollarla organizasyona dahil edilmesidir. Bilgi yönetimi ve örgütsel öğrenmenin önemli bir unsurudur. Bilginin çeşitli kaynaklardan toplanması, organizasyonların değişen koşullara uyum sağlamasına, yeni koşullara uygun stratejileri uygulamaya koymasına ve yeni ürün ve teknolojiler geliştirmek yoluyla rekabet güçlerini artırmasına yardımcı olur.

Bilginin depolanması aşaması; bilgi, depolama sistemleri sayesinde yeniden düzenlenerek depolanır. Enformasyon depolanır. Özgün bilgilerin açık bilgiye dönüştürüldüğü bu işlem internet ve veritabanları gibi çok sayıda bilgi ve iletişim teknolojisi aracı kullanılarak gerçekleştirilir.

Bilginin kullanılabilir hale getirilmesi aşaması; depolanan enformasyon organizasyon bünyesindeki herkesin erişimine açık bir hale getirilir. Bu aşamada, enformasyon doğru zamanda en doğru kişiye ve en iyi kullanıcıya ulaştırılır.

Bilginin kullanılması aşaması; artık bilgi çeşitli alanlara uygulanacak ve kullanılacak durumdadır. Depolanan bilgi konuşma, sosyalleşme ve dijital değişim yoluyla paylaşılır.

Gandhi (2004) 'e göre bilgi yönetimi, doğrusal, statik bir süreç değildir. Aksine çalışanların enformasyon ile sürekli meşgul olmasını, yeni bilgi edinmesini, o bilgiyi kararları geliştirmek için kullanmasını, süreçte yeni bilgi ve enformasyon oluşturmasını

ve bu yeni bilgiyi yeni durumlara uygulamasını gerektiren dinamik ve döngüsel bir süreçtir. Bilgi yönetimi sürecinde merkezi olan üç şey vardır: Birincisi, insanlar bilgiye sahip olmak zorundadır. İkincisi, insanlar bu bilgiyi kullanmaya istekli olmalıdır. Ve üçüncüsü, insanlar bu bilgiyi ne zaman kullanıp uygulayacaklarına dair yeteneğe ve bilgiye sahip olmalıdırlar. Bilgi yönetimi süreci şu adımları içermektedir:

- a) **Bilgi edinimi:** Çalışanların açık ve örtülü bilgilerini keşfedip kodlamaya dayanan ilk adımdır.
- b) **Bilgi envanteri:** Organizasyona yararlı olabilecek, güvenilir, değerli ve kritik olan bilgiyi tanımlamaya odaklanmış bilgi envanterlerini oluşturmalı ve onun bilgi değerlerini tablo haline getirmelidir (özel bir iş ve uzmanların listesi, müşteri ve rakiplerin listesi gibi).
- c) **Ortak stratejiye giden bilgi linkleri:** Bilgi envanterlerini ortak strateji ve performansa giden anahtar iş süreçleriyle bağlamaktır. Anahtar iş süreçleri ürün geliştirmeyi, servis artırmayı, müşteri yönetimini ve satışları içerir.
- d) **Bilgi haritası:** Bilginin anahtar girdi (özel veri ve enformasyon, sözlü ve yazılı iletişim gibi) ve çıktılarını (içsel dokümanlar, raporlar, prosedürler gibi) ele geçirmeyi içerir.
- e) **Bilgi toplama ve organizasyonu:** Bilginin anahtar girdi ve çıktılarını sistematik olarak elde etmeye, kayıt etmeye ve organize etmeye dayanan bir sürece odaklanır.
- f) **Bilgi girişi ve yayımı:** Bilgiye girişi düzeltebilecek bir mekanizma oluşturmaya odaklanır. Böylelikle bilgi geri getirilebilir, yayımlanabilir, paylaşılabilir, anlaşılabilir, tekrar tekrar kullanılabilir.
- g) **Bilgi uygulaması:** Kullanıcılar, performansı geliştirebilmek için en iyi uygulamaları yeni durumlara uyguladıklarında bu uygulamaları, uyarlayabilecekler, yeniden düzenleyebilecekler, değiştirebilecekler ve böylece yeni uygulamalar oluşturabilecekler.

Bilgi yönetimi sürecinin gereklilikleri bilgi yönetimi araçları vasıtasıyla yerine getirilmektedir. Öğrenmenin gerçekleştirilmesini teşvik eden ve dolayısıyla bilgi yönetimini olanaklı kılan araçlar bilgi yönetiminin özünü oluşturmaktadırlar. Araçsız bir bilgi yönetimi süreci düşünülemez. Araçlar sürecin bütününe olduğu gibi bilgi edinimi aşamasında da önemli bir rol oynamaktadırlar. Dolayısıyla, organizasyonların

bilgi yönetimi sürecine ilişkin araştırmaların başlangıç düzeyinde olduğu sektör ve ülkelerde bilgi edinimi ve araçlara ilişkin durumun öncelikli olarak ele alınması gerekmektedir (Kalkan ve diğerleri, 2002).

Bilgi yönetimi süreci dört temel adımdan meydana gelmektedir (Beijerse, 1999'dan aktaran Kurt, 2002b):

- Bilgi boşluğunu saptamak,
- Bilgi geliştirmek yada satın almak,
- Bilgiyi paylaşmak,
- Bilgiyi değerlemek.

Bu süreç, uygulamada bazı araçlar kullanılarak bilginin geliştirilmesi sağlanıyor ve bu gelişim farklı durumlarda meydana gelmektedir (Tablo 3):

Tablo 3: Bilgi Yönetimi Enstrümanları

	Sosyalleşme	İçselleşme	Bütünleşme	Dışsallaşma
Bilgi Boşluğunu Saptama		Intranet	İnternet	Detachment
Bilgi Geliştirme/Satın Alma	Traineeship	Elektronik Yönetim Odaları	Ar-Ge	Dışsal Eğitim
Bilgi Paylaşımı	Proje Takımları		Bilgisayar Şebekesi	İşbirliği
Bilginin Değerlemesi	İnformel Değerleme		Benchmarking	Raporları Okuma

Kaynak: Bilgi Yönetimi Sürecinde Kullanılan Bilgi Yönetimi Araçları. BEIJERSE, 1999; s.105 akt. Kurt, 2002b.

Bu süreçte geliştirilen araçlar şunlardır (Kurt, 2002b):

1. Bilgi Boşluğunu Saptama

- Bilgi enformasyon sistemini geliştirmek,
- Bilgi paylaşımı için toplantılar organize etmek,
- Bilgi işçileri arasında görüşmeler düzenlemek,
- Beyin fırtınası oturumları düzenlemek,

- Personelin ve yeteneklerinin envanterini oluşturmak,
- En iyi uygulamaları aramak,
- Bilgi haritasını oluşturmak,
- Örgüt içinde örnek olaylar oluşturmak,
- Senaryolar geliştirmek,
- Danışmanlar ve araştırmacılar dan yararlanmak,
- Stratejik çalışmalar ı sürdürmek,
- İ ntranet oluşturmak,
- İ nternet ulaşımını sağlamak,
- Müşterilere değer vermek,
- Pazarlara değer vermek,
- Ürün gelişimine değer vermek,
- Rekabete değer vermek

2. Bilgi Geliştirme ve Satın Alma

- Stratejik teknoloji çalışmalarını sürdürmek,
- Ar-Ge çalışmalarını sürdürmek,
- Elektronik yönetim odası kurmak,
- Dışarıdan eğitim almak,
- İşletme zekalarını kullanmak,
- Yardım masasını oluşturmak,
- Müşteri memnuniyeti çalışması yapmak,
- Pazar araştırması yapmak,
- Personelin eğitim ve öğrenim ihtiyaçlarına ilişkin envanterin oluşturulması,
- Eğitim ve öğretim planının oluşturulması,
- Personeli eğitmek,
- Projeleri değerlendirme yoluyla öğrenmek,
- Bireyler için kariyer yolları geliştirmek,
- İlişkiler ağını oluşturmak,
- Fikirler geliştirmek için kişisel zaman vermek,
- Enformasyonun yayılışını kolaylaştırmak,
- İş başında eğitimi kolaylaştırmak,
- Yaparak öğrenmeyi kolaylaştırmak,

- İş rotasyonunu kolaylaştırmak,
- Açık kültürü yaratmak,
- Çalışanları konferanslara göndermek,
- Profesyonel literatürü okuması için bireylere zaman tahsis etmek,
- Dışarıdan konuşmacılarla seminerler düzenlemek,
- Müşterilerden bilgi elde etmek,
- Tedarikçilerden bilgi elde etmek,
- Birimler için akıl hocalarını organize etmek,
- Birimler arasında akıl hocalarını organize etmek,
- Danışmanlar ve araştırmacılar çalıştırmak,
- Öneri kutusu (sanal) oluşturmak,
- Bilgi ve enformasyon donanımı satın almak,
- Çevreyi gözlemlemek,
- Şebekeyi yönetmek,

3. Bilgi Paylaşımı

- Projeleri arşivlemek,
- Paylaşılmış vizyonu kullanmak,
- Bilgisayar ağını kurmak,
- İşbirliğini özendirmek,
- Birimler için akıl hocalarını organize etmek,
- Birimler arasında akıl hocalarını organize etmek,
- Yardım masasını kurmak,
- Bilgi sayacını oluşturmak,
- Görev gruplarını organize etmek,
- Takım kurmayı kolaylaştırmak,
- İş görüşmelerini organize etmek,
- Bilgi yönetim sistemini kurmak,
- Databaselerle (veri tabanlarıyla) çalışmak,
- Enformasyon brokeri atamak,
- Personelden bilgi almak,
- Personel arası iletişimi desteklemek,
- İş rotasyonunu kolaylaştırmak,

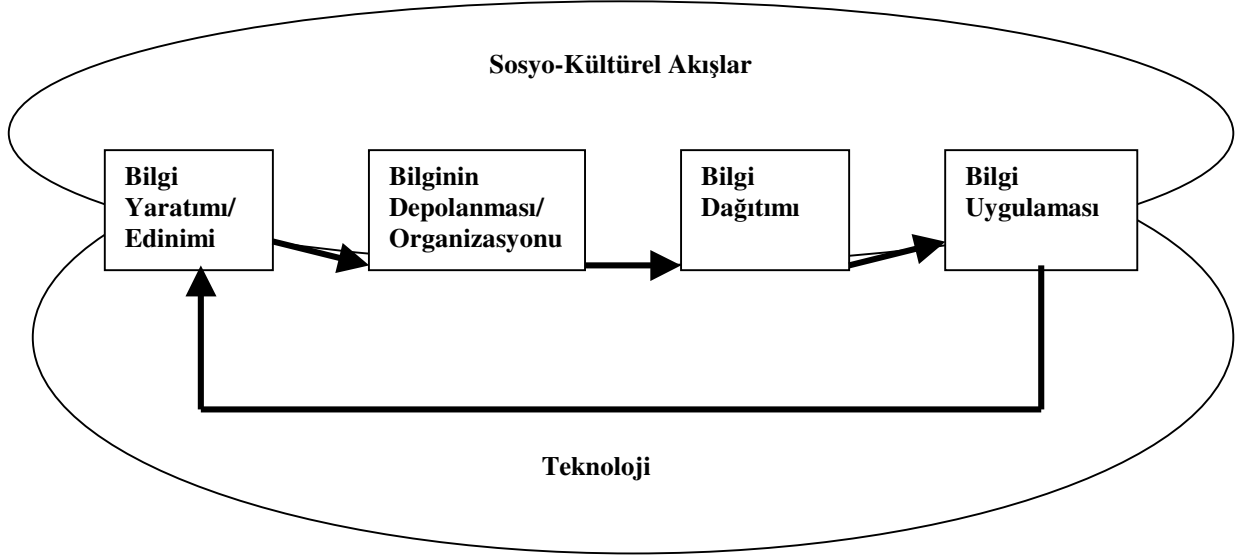
- Otomatik iş grupları inşa etmek,
- Intranet kurmak,
- Görev değişimini desteklemek,
- Video-konferans kullanmak,
- Bilgi teknolojisi kullanmak,
- İnfomal toplantıları kolaylaştırmak,
- İş başında eğitimi kolaylaştırmak,
- Kokteyl saatleri organize etmek,
- Tartışma kültürünü kolaylaştırmak,
- Elektronik network kurmak,

4. Bilginin Değerlemesi

- İçsel denetimi sürdürmek,
- Dışsal denetimi sürdürmek,
- Proje değerlemesini sürdürmek,
- Tedarikçilerle görüşmek,
- Müşterilerle görüşmek,
- Stratejik çalışmaları yönlendirmek,
- Workshoplar organize etmek,
- Ayrılan personelden bilgi almak,
- Benchmarking kullanmak,
- Raporları okumak,
- Şirket el kitabı kullanmak.

Başarılı bir bilgi yönetimi uygulaması kullanılan araçlarla mümkündür.

Bilgi yönetimini bu süreçler doğrultusunda Alvi (1997), şu şekilde göstermiştir (Şekil 4):

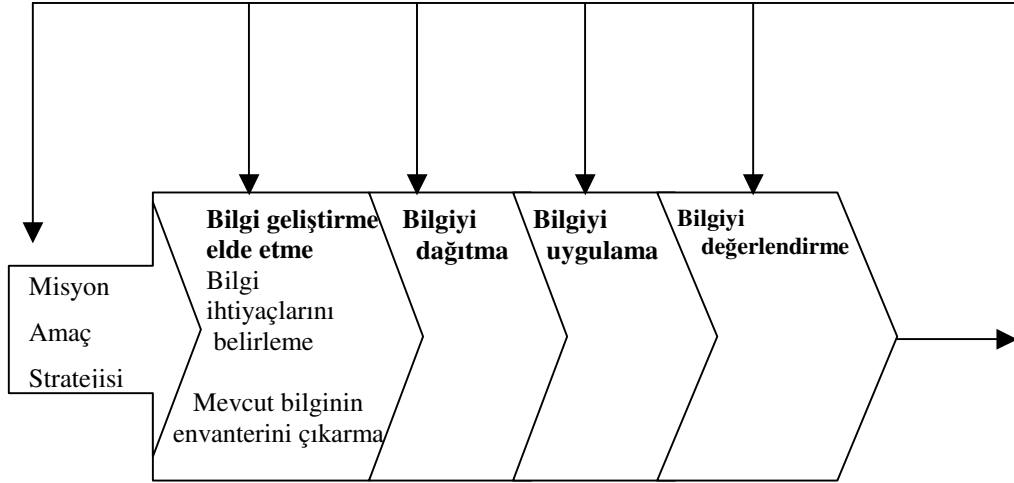


Şekil 4: Bilgi Yönetimi

Kaynak: Knowledge Management and Knowledge Management Systems. Alvi, 1997.

2.2.9. Bilgi Yönetimi Modelleri/Türleri

Bilgi yönetimi modellerinin çoğu süreçler üzerine kuruludur. Organizasyon misyonunun, amaçlarının ve stratejisinin belirlenmesiyle bilgi değer zinciri, sürekliliğe ve döngüsel bir niteliğe sahip olur. Bilgi, değer zincirinin halkalarının her birinde üretimi artırmaktadır (Şekil 5).



Şekil 5: Bilgi Yönetimi Süreç Modeli

Kaynak: Bilgi Yönetimi. Barutçugil, 2002: 76.

Bilginin sınıflandırılması göz önünde bulundurularak yapılan model ise şöyledir (Şekil 6):



Şekil 6: Bilgi Yönetimi Türleri

Kaynak: Bilgi Yönetimi: Bilgi Yönetimi Modelleri. Choi ve Lee, 2003:406 akt. Aktan ve Vural, 2004e.

Açık bilgiye yönelik hat, açık bilgiye kolayca erişmek ve kullanmak için bir kişinin ihtiyaç duyduğu organizasyonel bilginin kodlanma ve depolanma derecesini gösterirken özgün bilgiye yönelik hat, kişisel ilişkiler yoluyla organizasyonel bilginin elde edilmesi ve paylaşılmasını ifade eder.

Pasif türde bilgi yönetimine sahip olan firmalar bilgi yönetimi ile ilgilenmez, sistematik bir çerçevede yönetilmez ve bilginin yönetilmesinde organizasyonel yapı, kültür ya da bilgi teknolojileri kullanmazlar. Sisteme yönelik bilgi yönetim tarzına sahip

olan firmalar bilginin kodlanması ve yeniden kullanılmasına önem verdiklerinden gelişmiş bilgi teknolojileri yoluyla bilginin kodlanmasında başarı sağlayarak bilgiye erişim ve bilginin kullanımındaki karmaşıklığı azaltabilirler. Müşterilere daha hızlı bir biçimde ilgilenildiğinden bilgi işlemleri maliyeti daha düşüktür. İnsana yönelik bilgi yönetimi türü, özgün bilginin ve kişisel tecrübelerin elde edilmesi ve paylaşılmasına büyük önem verir. Anlamlı ve işe yarar bilgiler veritabanları veya benzeri kaynaklardan daha çok dostluk ve samimiyetin geçerli olduğu ilişkiler yoluyla paylaşıldığından organizasyon üyeleri arasındaki güven ve iletişim gücü, başarıyı sağlamada önemli bir faktördür. Dinamik bilgi yönetimi tarzına sahip olan firmalar her iki tür bilgiye yönelik yöntemlere de önem verdiklerinden dolayı daha bütüncül ve daha saldırgan firmalardır (Aktan ve Vural, 2004e).

Bilgi yönetiminde bilgiye bakış açısına göre modellendirmelerde söz konusudur. Bunları şu şekilde açıklayabiliriz (Celep ve Çetin, 2003):

- *İşlevselci Model*: Bilginin her yerde aynı olduğunu ve kullanma amacının değişmeyeceğini, bilgiyi ekonomik sermaye olarak gören teknik bir bakış açısına sahiptir.
- *Toplumsalçı Model*: Bilginin toplumsal yönü ve geçmişi olduğunu ve bir kültür olduğunu savunan bir toplumsal bakıştır.
- *Bütüncül Model*: Bilginin hem gerçeklik hem de toplumsal yönünün birlikte değerlendirilmesi ve dikkate alınması gerektiği görüşünü benimser.

Bilgi yönetiminin uygulandığı organizasyonlarla uygulanmadığı organizasyonlar arasındaki farklar aşağıdaki tabloda daha iyi görülmektedir:

Tablo 4: Eski ve Yeni Yönetim Modelleri

Yeni Model	Eski Model
* Örgütsel öğrenme,	* Örgütsel disiplin
* Erdemli birimler,	* Hiyerarşik birimler
* Esnek örgütler	* Katı örgütler,
* Yönetim önderleri,	* Yönetim yöneticileri,
* Açık iletişim,	* Biçimi bozuk iletişim,
* İç yeterlikler, ürün gelişimini sağlar.	* Stratejik iş birimleri, ürünlerin gelişimini sağlar.
* Stratejik öğrenme kapasiteleri yaygındır.	* Stratejik öğrenme örgütün zirvesinde meydana gelir.
* Örgüt üyelerinin çoğunun güvenilir olduğu varsayılır.	* Örgüt üyelerinin çoğunun güvenilir olmadığı varsayılır.
* Örgüt üyelerinin çoğuna yetki verilir.	* Örgüt üyelerinin çoğuna yetki verilmez
* Örgüt üyelerinin sözsüz ve yerel bilgileri başarıda en önemli etmendir ve yaratıcılık kendi yetkisini yaratır.	* Örgüt üyelerinin sözsüz ve yerel bilgileri yönetsel yetki ile disiplin altına alınmalıdır.

Kaynak: Bilgi Yönetimi Örgütlerde Bilgi Paylaşım Kültürü Yaratma. McAdam, 1999:99 akt. Celep ve Çetin, 2003:63.

2.2.10. Bilgi Yönetimi Stratejileri

Bir organizasyon; ürün-pazar durumunu, büyüme ve değişme isteklerini, yeni pazarlara girme yolları ve rekabet araçlarını, kaynakları etkin kullanma yolları, güçlü yönlerinden yararlanma ve zayıf yönlerini güçlendirmeyi belirleyen bir stratejiye sahip olmalıdır. Bu doğrultuda organizasyonların bilgi yönetimi stratejileri, bilginin toplanması, yaratılması, geliştirilmesi, paylaşılması ve kullanılmasıyla şirketin kârını ve devamlı büyümesini sağlayacak yollar ve yönetim kuralları dizisi olarak tespit edebiliriz. Bu stratejiler belirlenirken, çevresel gelişim, mevcut olanaklar ve yetenekler ile organizasyonun ana stratejisi dikkate alınmalıdır (Barutçugil, 2002).

Hansen ve diğerlerine (2001: 71) göre bilgi yönetimi stratejileri iki tanedir:

a) Kodlaştırma Stratejisi: Organizasyonların merkezinde bilgisayar yer alıyorsa bilgi özenle kodlanır ve bunlar tüm çalışanların devamlı erişebileceği veri tabanlarında saklanır.

b) Kişiselleştirme Stratejisi: Bazı organizasyonlarda bilgi, onu geliştiren kişi ile sıkı sıkıya bağlantılıdır. Kişiler arasında dolaysı bir temasla paylaşılır. Bilgisayar kullanımında esas amaç insanların iletişime girmesini yani bilgiyi aktarmasını sağlamak oluyor.

Organizasyonlar, kendi kültürlerine, öncelik ve yeteneklerine göre bilgi yönetimi stratejilerini belirler ve uygularlar. Mevcut bilgiye dayalı varlıklarından en iyi değeri elde etmeye veya yeni ve daha rekabetçi bilgi ile alakalı varlıklar yaratmaya uğraşmaktadırlar. Bu yüzden Aktan ve Vural'a (2004f) göre, bir yada daha fazla bilgi merkezli stratejileri uygularlar. Bu stratejiler şunlardır:

- a) **İş stratejisi olarak bilgi stratejisi:** Organizasyonun gerçekleştirdiği her faaliyette bilginin yaratılması, ele geçirilmesi, organize edilmesi, yenilenmesi, paylaşılması ve elde edilecek ve kullanılacak en iyi bilginin kullanılmasıdır.
- b) **Zihinsel varlık yönetimi stratejisi:** Özel zihinsel varlıkların (patentler, teknolojiler, operasyonel ve yönetsel pratikler, müşteri ilişkileri, örgütsel düzenlemeler ve diğer yapısal bilgi varlıkları gibi) işletme düzeyinde yönetimine odaklanmasıdır.
- c) **Personel bilgi varlıkları sorumluluğu stratejisi:** Kişisel bilgi sorumluluğu üzerinde odaklanması ve işletmeye rekabetçi bilgi uygulamalarını kazandıracak her kesin kendi sorumluluğundaki bilgi varlıklarının diğerlerine erişiminden sorumlu tutulmasıdır.
- d) **Bilgi yaratma stratejisi:** Bilginin öğrenilmesi, temel ve uygulamalı araştırma ve geliştirme, işçilerin yenilik yapma motivasyonları ve rekabet gücünü artıracak yeni ve daha iyi bilgileri elde etme çabalarında elde edilen tecrübe üzerinde odaklanmasıdır.
- e) **Bilgi transfer stratejisi:** Bilgi transferi, elde edilmesi, organize edilmesi, yeniden yapılandırılması, depolanması ve dağıtılması gibi konular üzerinde durulur. Bilginin paylaşılması ve en iyi uygulamaların benimsenmesi önemsenir.

Organizasyonlar seçtikleri bu stratejilere göre farklı alanlarda odaklanmaktadır:

- Bir ürün olarak bilgi (bilginin üretilmesi, paketlenmesi ve satılması),
- Bilginin ve en iyi uygulamaların transferi (en iyi uygulamaların belirlenmesi ve organizasyonun ilgili birimlerine aktarılması),
- Müşteri odaklı bilgi (satışları artırmak için müşterilerin ihtiyaç ve tercihlerinin elde edilmesi),
- Bilgiye yönelik kişisel sorumluluk (herkesi kişisel bilgisini belirlemede, korumada ve artırmada desteklemek),
- Entellektüel bilgi yönetimi (patentler, teknolojiler ve yönetim pratikleri gibi spesifik entellektüel uygulamaların organizasyon düzeyinde yönetilmesi) (Aktan ve Vural, 2004f).

2.2.11. Örgütler İçin Bilgi Yönetimi

Günümüzde bireyler, organizasyonlar ve toplumlar küreselleşme ile şekillenmekte olan Bilgi Toplumu ve Bilgi Yönetimi kavramlarını çok sıklıkla kullanmaktadır. Çünkü artık bilgi ve bilgi teknolojileri hızla yayılmakta ve gelişmektedir. En önemli servet bilgi olmuştur. Bilgiyi kullanamayan ve yönetemeyen bireyler, organizasyonlar, toplumlar gerilemeye mahkumlardır.

Bilginin egemen olduğu bir çağı yaşamaktayız. Bilginin ve öğrenmenin yaşam felsefesi olduğu bilgi toplumlarında hızlı bir değişim meydana gelmektedir. Bu hızlı değişimde, iletişim teknolojilerinin giderek yaygınlaşması ve gelişmesi, nitelikli işgücü ihtiyacının artması, bilginin üretim ve tüketim için önem kazanması, küreselleşmenin yaygınlaşmasıyla sosyo-ekonomik gelişmelerin artması gibi etkenler söz konusudur. Bilgi toplumunda sürekli bu değişimlerin olması ekonomide hızlı bir değişim sürecinin başlamasına ve organizasyonların vizyonunu, misyonunu, kültürünü, iş anlayışını, amaçlarını, çalışma kurallarını değiştirmesine sebep olmuştur (Oğuz, 2002: 33).

Altaş (2002), bilginin önemini şöyle ifade etmiştir: “Bir işi yönetmek bir işin geleceğini yönetmektir. Bir işin geleceğini yönetmek ise bilgiyi yönetmektir.” Organizasyonlar etkin bir şekilde rekabet etmek ve üstünlüğünü korumak için bilgi yaratan, elde eden, ileten, uygulayan ve kullanılabilir hale getiren süreçleri izlemeyi diğer bir deyişle bilgi yönetimini tercih etmelidir (Akyüz ve diğerleri, 2005).

Bugün bilginin geçmişte olduğundan daha önemli olmasının nedeni; küresel ekonomideki değişim, ürün ve hizmetlerin birleşmesi, rekabet üstünlüğünün sürdürülmesi, bilgisayar ağlarının gelişmesi gibi faktörlerdir.

Günümüzde kâr amaçlı olan yada olmayan tüm örgütler mal veya hizmet üreten kurumlar değil, “değer merkezleri”dir. Değerlerin somutlaşmış hali olan mal ve hizmetlerin yaratımı ve bunların el değiştirmesi gibi ekonomik faaliyetlerin yanında; iletişim ve bilgisayar teknolojilerini kullanarak ve yenilikler yaparak, değer olarak bilgi yaratmak, bilgiyi kullanarak fiziksel akımları yönlendirmek ön plana çıkmıştır. En fazla değeri olan çıktı bilgi olmuştur (Koçel, 2003’den aktaran Koç, 2005).

Bilgi, organizasyonların en önemli varlığı haline gelmektedir. Bilginin ve en iyi uygulamaların belirlenmesi, transfer edilmesi ve yönetilmesi yeni ve özgün bilgi ve uygulamaların yaratılmasına, kârlılık ve verimliliğin artırılmasına yol açmaktadır. Bilgi yönetimi sürekli olarak gelişmektedir.

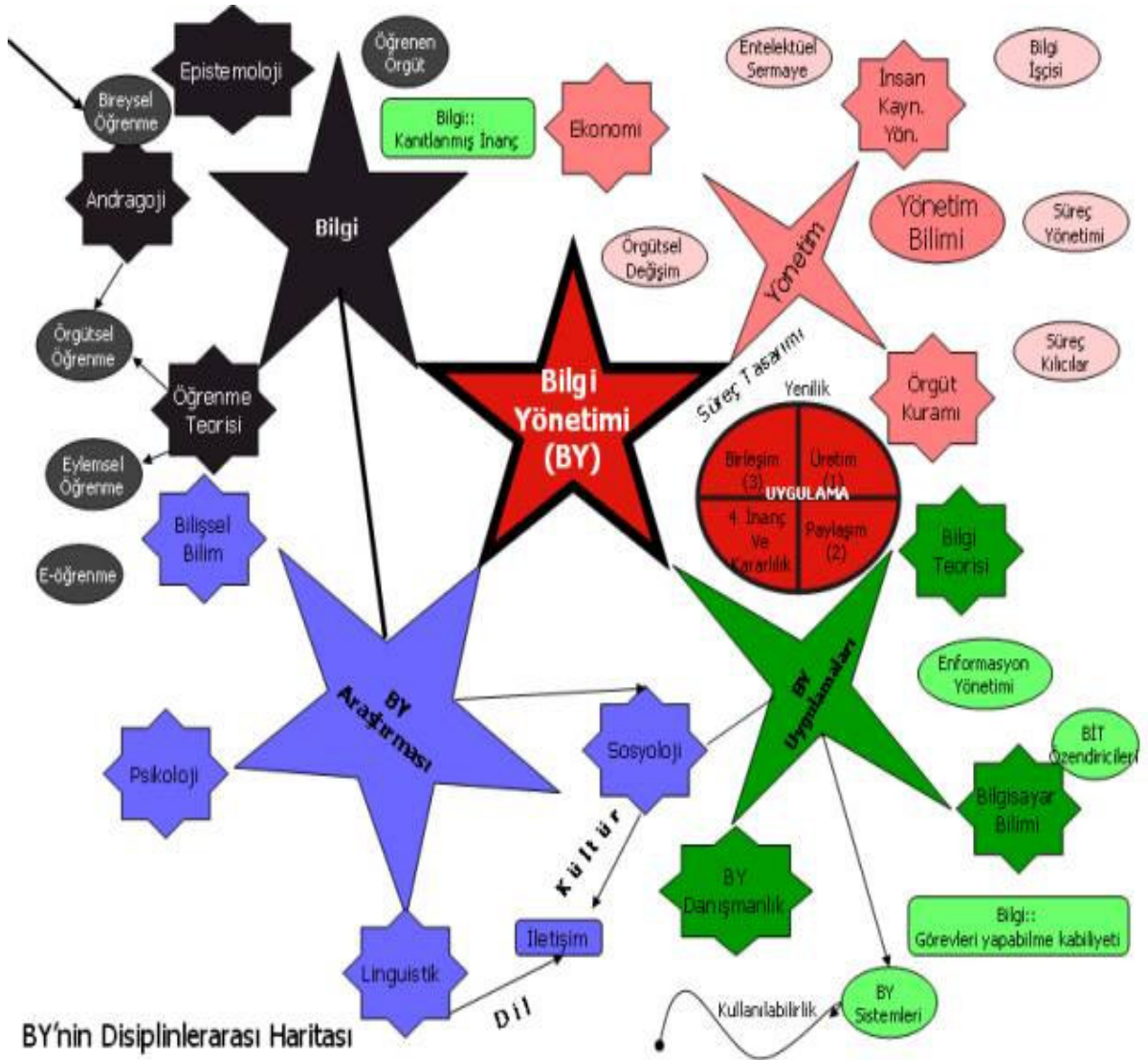
Bilgi yönetimi, bilginin kurumda kimde ve nerede olduğu, kimin tarafından kullanıldığı, bu bilgiyle nelerin yapılabileceği, bilgiyi kullanmak için hangi kurumsal ve davranışsal engellerin ortadan kaldırılması gerektiği gibi sorulara yanıt üretir. Bu girişimlerden sonra organizasyonlar beklentilerinin çok üstünde kazanç sağlamışlardır. Bilgi yönetiminin organizasyon için anlamı pazarda var olmak, kâr getirmek ve büyümeye devam etmektir (Evcimen, 2004; Barutçugil, 2002).

Aktan ve Vural’a (2004c) göre bilgi yönetimi ile organizasyonlarda;

- Verimlilik artar,
- Piyasadaki pozisyonları iyileşir,
- Organizasyonun devamlılığı sağlanır,
- Organizasyonun kârlılığı artırılır,
- Ürün geliştirme ve pazarlama ilişkisi en iyi hale getirilir,
- Organizasyonun mevcut beceri ve yetenekleri geliştirilir,
- Profesyonel öğrenme daha verimli ve etkin bir hale getirilir,
- Organizasyonun karar alma süreci etkinleştirilir,
- Bilgi işçileri arasındaki iletişim güçlendirilir, sinerji artırılır,
- Bilgi işçilerinin organizasyonda kalmaları teşvik edilir,

- Organizasyonun kritik bilgileri üzerinde odaklanması sağlanır.

Bilgi yönetimi örgütlerde çeşitli disiplinleri bünyesinde barındırır. Bilgi yönetiminin disiplinlerarası olduğunu aşağıdaki şekilden anlayabiliriz (Şekil 7):



Şekil 7: Bilgi Yönetiminin Disiplinlerarası Haritası

Kaynak: Bilgi Yönetiminin Kavramsal Çerçevesi ve Başkent Üniversitesi İletişim Fakültesi Bilgi Ve Belge Yönetimi Bölümü. Sağsan, 2002.

Bu şekle göre, Bilgi Yönetimi bir yıldız, yıldızın her bir kuyruğu ise bilgi yönetimi disiplininin bir alt boyutunu temsil etmektedir: 1. boyut: Yönetim; 2. boyut: Bilgi yönetimi uygulamalarını ve bilgi teknolojilerini; 3. boyut: Bilgi yönetimi araştırma alanlarını; 4. boyut: Bilginin bilişsel ve felsefi yaklaşımından oluşmaktadır. Bilgi

yönetiminin iletişime yönelik yaklaşımı ise her boyut için gereklidir. Çünkü, bilgi yönetimini içeren disiplinlerin birbirleri arasındaki bilgi transferi iletişim yöntemleri sayesinde yayılarak paylaşılmakta ve yeni bilimsel araştırmalara ışık tutmaktadır (Sağsan, 2002).

Bilgi yöneticilerinin örgütte bazı görevleri vardır. Bu görevler aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

- Örgütün bilgi mimarisini, örgütün bilgi ve iletişim altyapısını kurarak yapılandırır,
- Örgütsel kararlarda bilgiyi etkili kullanır,
- Örgütsel bilgi politikasının oluşturur,
- Örgütteki mevcut bilgi varlıkları kullanarak örgütün verimliliğini artırır,
- Örgüt içi iletişim kanallarının sürekli açık tutulmasını sağlar,
- Örgüt üyeleri arasındaki her türlü bilgi akışını denetler,
- Dışsal veri ve enformasyonu bilgiye dönüştürerek örgütün bunlardan yüksek düzeyde yararlanmasını sağlayacak düzenlemeleri yapar,
- Örgütsel yapı ve stratejileri bilgi üzerine inşa ederek örgütsel performansı artırırlar (Sağsan, 2002).

Bilgi toplumunda ekonomide bilgiye dayalıdır ve çalışanlarda bilgiyi kullanmaktadır. Böylelikle beden işçilerinin yerini bilgi işçileri almışlardır. Bilgiye dayalı bir ekonomide, bilgi işçileri, sanayi toplumunun beden işçilerinin yerini alarak organizasyonların değerli varlıkları olmuşlardır. Bilgi işçileri, yüksek beceriye, yüksek düzeyde formel bilgiye, formel eğitime ve sürekli öğrenme kapasitesine sahiptirler (Şen, 2003). Bilgi işçileri; bilgiyi paylaşabilmeleri, takım içinde ve projelerde çalışabilmeleri, geleneksel yönetim yapısının dışında üretken olabilmeleri ve çalışmalarının sorumluluğunu alabilmeleri gerekir (Barker, 2002: 202).

2.3. ENTELLEKTÜEL SERMAYE

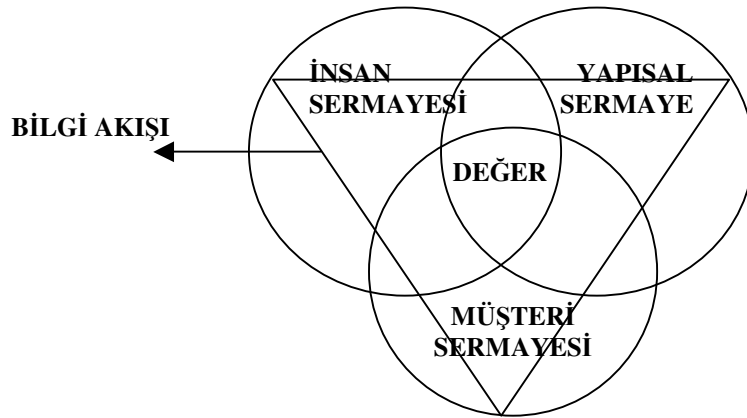
Günümüzün en güçlü şirketleri, en büyük maddi ve finansal varlıklara sahip olan şirketleri değil, entellektüel sermayelerini güçlendirebilen ve bu sermayeyi en etkili şekilde yönetebilen ve kullanabilen şirketlerdir. ‘Duyumsanmayan’ veya ‘görünmeyen’ varlıklar olarak da adlandırılan ‘entellektüel sermaye’ kavramı ile şirketlerin sahip

oldukları kayıtlı bilgiler ve şirketlerdeki çalışanların bilgi, beceri ve deneyimlerden bahsedilmektedir. Entellektüel sermaye, “kâra dönüştürülebilir bilgidir ve bu bilgi, işletmenin fikirlerinin, yeniliklerinin, teknolojilerinin, genel bilgilerinin, bilgisayar programlarının, dizaynlarının, veri kullanma yeteneklerinin, ilişkilerinin, süreçlerinin, yaratıcılıklarının ve yayınlarının bir bütünü” olarak tanımlanabilir (Büyüközkan, 2005).

Entellektüel sermaye kavramını 1969 yılında John Kenneth Galbraith ilk kez kullanılmıştır. Daha sonraları bilgi toplumu ve ekonomisine geçişle Thomas Stewart tarafından gündeme tekrar getirilmiş ve şöyle tanımlanmıştır: “İşletmeye rekabet üstünlüğü sağlayacak çalışanların bildiği her şeydir” (Yelkikalan ve Ener, 2005).

Entellektüel sermayenin üç temel bileşeni vardır (Çıkrıkçı ve Daştan, 2005):

- a) **İnsan Sermayesi:** Çalışanların sahip olduğu bilgi, beceri, yetenek, tecrübe, sezgi ve tutumlarının toplamıdır.
- b) **Yapısal Sermaye:** İşletmenin, yöntem ve politikalar biçiminde kurumsallaştırılan bilgi teknolojilerinden veritabanlarına, kayıtlar ve çeşitli biçimlerdeki belgelemeye, yönetim felsefesinden örgüt kültürüne, finansal ilişkilerden patentlere kadar bütün unsurların karışımıdır.
- c) **Müşteri Sermayesi:** Organizasyonun müşteri, tedarikçi ve toplumun geri kalan kesimiyle ilişkisinin değerini ortaya koyan ve bunların organizasyona bağımlılıklarını ifade eden sermayedir.



Şekil 8: Entellektüel Sermaye Bileşenlerinin Karşılıklı Etkileşimi

Kaynak: Entellektüel Sermaye. IFAC'dan aktaran Bilmedik, 2005.

Bilginin ekonomik değerini varlıklara dayalı, rekabet üstünlüğünü ve devamlılığını sağlamayı planlayan Entellektüel Sermaye yönetimi, bilginin kullanımı, çalışanların kapasitesini kullanma ve geliştirme, müşteri ilişkileri, buluş, yeni ürün geliştirme ve pazar ile ilişkiler konusunda en belirgin rolü oynayan görünmez varlıkları yönetebilme becerisi olarak karşımıza çıkmaktadır (Akyüz ve diğerleri, 2005).

Entellektüel sermaye işletmeye katma değer yaratan dinamik bir unsurdur. Bu, örgütün süreçlerini, teknolojilerini, patentlerini, işgörenlerinin yeteneklerini, müşterileri, satıcıları ve işletmenin ilgi grupları hakkındaki bilgileri kapsar. Entellektüel sermaye, işletmenin görevlerini nasıl tasarlaması ve faaliyetlerini sürdürebilmesi için neyi korumak zorunda olduğunu belirlemesi için gerekli olan ve uygulamaya konulmuş fikirlerden oluşur (Bilmedik, 2005).

Tüm örgütler entellektüel sermayeleri ile değer yaratarak “Bilgi Yönetimi” sürecine geçmektedirler. Yapısal sermayenin bir unsuru olan bilgi yönetimi için bilgi paylaşma kültürünün sağlanması böylece entellektüel sermayenin öğrenilmesi, oluşturulması ve kaldıraç olarak kullanılmasıyla sağlanacaktır (Alpay, 2001).

Entellektüel sermaye yönetimi, hammadde niteliğindeki bilginin örgüt için değer ifade edecek bir bilgi ürününe dönüştürülmesine rehberlik etmektedir. Örgütteki çalışanların bilgi ve becerisi, işletme bilgisine dönüştürülmezse örgüt için ele geçirilmemiş bir gizli değer kaynağı olur ama birey için bir değer ifade eder. Çalışanın bilgisi, örgütsel bir değer yaratmak amacıyla kullanılır ve paylaşılırsa entellektüel sermayenin parçası olur (Ertuğrul, 2002).

Bilgi çağının merkezinde insan olduğundan bütün yatırımlar insana yöneliktir. İnsan kaynağını yapısal sermayeye dönüştürmek gerekir. Bilgiyi entellektüel sermayeye dönüştürürken mevcut İnsan Kaynaklarının rolü çok önemlidir.(Alpay, 2001; Çalkıvık, 2004). İnsan Kaynakları öğrenmeyi, bilgi edinme işleminin hızlanmasını, firmanın stratejik hedeflerinin karşılanmasını sağlayacak insan sermayesini yaratmada rol oynamaktadır. Farklı seviyelerde bilgi yönetiminin alt yapısının sağlanması için çalışanlara düşen rollerin belirlenmesi, amaçlara ulaşılmasını sağlayan performans yönetimi yapılarının geliştirmesi gereklidir (Alpay, 2001).

Entellektüel sermayenin başarılı yönetilmesi, istenilen sonuçlara ulaşmak için kritik bilgilerin yaratılması, saklanması, organize edilmesi ve analizi , yayılması ve uygulanması ile mümkündür. İşletmeler, entellektüel sermayenin örgüte adaptasyonu ve bütünleşmesini sağlamak için öğrenme yeteneğine sahip olmalıdır. Entellektüel sermayenin etkili olarak yönetilmesini sağlayacak kritik unsurlar şunlardır:

- “Organizasyonun, bilmesi ve yapması gerekenleri tanımlaması,
- Organizasyonun, bildiklerine ve yapabileceklerine karar vermesi,
- "Bilinmesi gerekenler ve bilinenler" ile "yapılması gerekenler ve yapılabilecekler" arasındaki boşlukların neler olduğunun saptanması,
- Bu boşlukları kapatılmak için bir strateji geliştirilmesi,
- Entellektüel sermayenin etkili olmasına yardımcı olacak vizyon/misyon, kültür, çevre, strateji, yapı ve İnsan Kaynakları stratejileri/programları yaratılması” (Yelkikalan ve Ener, 2005; Human Resources Focus, 2004).

Entellektüel sermaye, örgüt ve müşterisi arasında paylaşılan öğrenme ya da işbirliğidir. Ortak bir beyin gücüdür. Eğitim örgütlerinde zihinsel (entellektüel) sermayelerin en önemlileri öğretmen, uzman, denetmen ve yöneticilerdir. Ayrıca öğrencilerde zihinsel sermayenin önemli bir kısmıdır. Yaratıcı, üretken bireylerin yetiştirilmesi, öğretmenlerin zengin bir entellektüel sermayeye sahip olmaları ile mümkündür. Bu da öğretmenlerin, sürekli öğrenmelerini, çevresel değişiklikleri yakından takip edip öğrenme ortamına aktarmalarını gerektirmektedir (Celep ve Çetin, 2003: 6-7).

2.4. ÖĞRENEN ORGANİZASYONLAR

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna hızlı bir geçiş yaptığımızdan kurumların bu geçişte ayakta kalabilmeleri yeni bilgiler geliştirip bu bilgiyi örgütün tamamına yayması, bu bilgiyi çok kısa sürede uygulayabilmesi ve yeni ürünler üretebilmesine bağlıdır. Bunu başarabilmek için yeni bilgiyi yeni davranış biçimlerine dönüştürme becerisini göstermelidir. Başka bir deyişle öğrenen organizasyon olması gerekmektedir (Garvin, 1999: 52-55; Tüz, 2005). Yeni bilgi yaratmak, sürekli bir kişisel ve örgütsel kendini yenileme süreci içinde kurumu ve kurumdaki herkesi yeniden meydana

getirmektir. Yeni bilginin oluşması uzmanlık faaliyeti değil, bir davranış biçimi olduğundan herkes bir girişimcidir (Nonaka, 1999: 33).

Öğrenen organizasyon, öğrenmeye öncelik verendir. Öğrenme hem bir süreç hem de bir değerdir. Kurumdaki konumu yada hizmet süresi ne olursa olsun her birey – öğrenme yoluyla- kendisini her gün bir önceki günden daha iyi olmaya adar. Kurumda, nasıl öğrenileceğini öğrenmek yoluyla, kendisini, ürünlerini ve hizmetlerini tüm yönleriyle sürekli olarak iyileştirmeye çalışır. Kurum ve birey geliştikçe, çalışanlar işlerine karşı yenilenmiş bir bağlılık hissedecekler, müşteriler daha iyi hizmet alacaklar ve kurum kendisine daha iyi bir gelecek yaratacaktır (Braham, 1998: 9).

Kurumlar kendilerini iyileştirme ve üstünlük kazanma çabasına girdiklerinden sürekli iyileştirmeye yönelik programlar geliştirirler. Bunun için kendilerini öğrenmeye adanmışlardır. Öğrenme olmazsa, şirketler ve bireyler sadece eski uygulamaları tekrar ederler. Değişim yüzeysel kalır, yapılan iyileştirmeler rastlantıya bağlı yada kısa ömürlü olur. Öğrenmenin gerçekleşmesi için yeni fikirler gerekiyor. Bu fikirler bazen kuruluşun içinde yeniden yaratılır; bazen de kuruluşun dışından gelir veya kuruluş içinde o alanda bilgi sahibi kişiler tarafından iletilir. Bu fikirler örgütsel iyileştirmenin ateşleyicisidir. Ama kendi başlarına öğrenen bir organizasyon yaratamazlar. İşin yaptırılma biçiminde buna koşut değişimler olmayacak olursa, o zaman sadece iyileştirmeden bahsedilebilir (Garvin, 1999: 52-55).

Öğrenen organizasyon kavramı, 1990 yılında Peter Senge'nin "The Fifth Discipline" adlı eserinde "insanların istedikleri sonuçları yaratma kapasitelerini sürekli olarak genişlettikleri, yeni ve geniş düşünme modellerinin beslendiği, kolektif özlemin serbestlik kazandığı ve insanların birlikte öğrenmeyi öğrendiği" yerler olarak tanımlanmıştır (Garvin, 1999: 53).

Öğrenen organizasyonların bir çok değişik tanımı yapılmaktadır:

- Geleceğini yaratma kapasitesini durmadan genişleten bir organizasyondur (Senge, 2002).

- Öğrenen organizasyon, sürekli olarak yeni bilgiler elde eden ve bu bilgileri geliştirerek faaliyetlerini bu bilgilere göre biçimlendirme yeteneğine sahip olan ve

böylelikle sürekli gelişmeyi gerçekleştirerek rekabet avantajı yakalamayı amaç edinen organizasyon demektir (Oğuz, 2002: 35).

- Öğrenen organizasyon, organizasyon faaliyetlerini daha iyi bilgi ve anlama ile geliştirilmesi süreci olup, geleceği oluşturma kapasitesini sürekli genişleten bir organizasyondur (Marşap, 2003: 43).

- Öğrenen organizasyon öğrenerek kendini yenileyen, değişmek için öğrenen organizasyondur (Töremen, 2001: 25).

- Öğrenen organizasyon bilgiyi yaratma, edinme ve aktarma, yeni bilgi ve kavrayışları yansıtmak için davranışını değiştirme becerisine sahip olan organizasyondur (Garvin, 1999: 55).

- Öğrenen organizasyonlar, kurum başarısının artırılmasında çalışan bireylerin katılımını sağlayan, öğrenmeyi teşvik eden, açık iletişim kanalları ve uygun hiyerarşi çerçevesinde farklılaşmayı sağlayan organizasyonlardır (Çam, 2005).

- Öğrenen organizasyonlar; çalışanların gelişimini sürekli teşvik eden ve besleyen, öğrenmeyi işletmenin kapasitesini ve başarısını arttırmaya yönelik bir yatırım olarak gören ve dolayısıyla öğrenmeye ve gelişmeye olanak sağlayan bir ortam yaratan kuruluşlardır (Acuner, 2000).

Sürekli öğrenme faaliyeti organizasyonu daha dinamik hale getirmekte ve değişen iç ve dış şartlara da uyumunu kolaylaştırmaktadır. Sürekli öğrenebilen bir işletme yaratmanın yolu yaşam boyu öğrenen insanlar ve öğrenen organizasyonlar geliştirmekten geçer. Bireyin öğrenmesi grupların öğrenmesini, grupların öğrenmesi de organizasyonun öğrenmesini sağlayacaktır. Örgütsel öğrenme şirketlerin kendi sorunlarını çözmelerine, yeni fikirler yaratmak için kapasitelerini arttırmalarına ve kendi geleceklerini belirlemelerine olanak sağlar. Örgütsel öğrenme, örgütün öğrenme kapasitesini ve tecrübesini geliştirme aşamasıdır. Örgütlerin yoğun rekabete ve artan değişim sürecine uyum sağlayabilmesi örgütsel öğrenmeyle mümkündür. Birinin tepeden düşünüp bulması ve organizasyonda geri kalan herkesin tek adamın emirlerini izliyor olması başarıya giden yol olmayacaktır (Acuner, 2000).

Öğrenen organizasyonların gereklilik nedenlerini Töremen (2001: 19) şu şekilde sıralamıştır;

- En üst performansı ve rekabete dayalı üstünlük elde etme düşüncesi,
- Müşteri ilişkilerini arttırma çabası,
- Gerilemeyi önleme düşüncesi,
- Kaliteyi artırma çabası,
- Riskleri ve farklılıkları daha iyi anlama endişesi,
- Yenilik düşüncesi,
- Personelin niteliğini artırma isteği,
- Anlaşmazlıkların üstesinden gelme eğilimi,
- İşbirlikçi çalışma gücünü artırma çabası,
- Bağımsız ve hür olabilme düşüncesi,
- Karşılıklı dayanışmanın farkında olma hedefi.

Öğrenen organizasyonlar beş ana faaliyette beceri kazanmıştır: *Sistematik problem çözme, yeni yaklaşımlar denenmesi, kendi deneyiminden ve geçmişten ders alınması, başkalarının deneyimlerinden yararlanılması ve bilginin örgütün her noktasına hızla ve verimli bir şekilde aktarılması*. Bir çok şirket bu faaliyetleri kısmen gerçekleştirirse de bazıları sürekli başarı göstermektedir. Bu faaliyetleri besleyen sistemler ve süreçler yaratmak ve uygulamakla öğrenmeyi daha etkin bir biçimde yönetebilirler (Garvin, 1999:56).

Öğrenen organizasyonların disiplinleri Senge'ye (2002: 15-19) göre şunlardır:

- a) **Sistem Düşüncesi:** Tüm olay örgüsünü daha net görme olanağını veren ve bunları etkili şekilde nasıl değiştirebileceğimizi bize göstermede yardımcı olan bir disiplindir. Kavramsal bir çerçeve, bir bilgi bütünü ve araçlardır.
- b) **Kişisel Hakimiyet (Ustalık):** Kişisel görme ufku muza sürekli olarak açıklık kazandırma ve onu derinleştirme, enerjimizi odaklaştırma, sabrımızı geliştirme ve gerçekliği nesnel olarak görme disiplinidir.
- c) **Zihni Modeller:** Zihnimize yer eden kökleşmiş varsayımlar, genellemeler, imgeler olarak ortaya çıkıp dünyayı anlayışımızı ve eylemlerimizi etkilerler.

Zihinde yer alanları ortaya çıkarıp sıkı bir incelemeden geçirmeyi öğrenmek lazım.

d) Paylaşılan Görme Gücünün (Ortak Vizyonun) Oluşturulması: Gerçek bir vizyon varsa insanlar kendilerine söylenildiği için değil de kendi istedikleri için kendilerini aşarlar ve öğrenirler. Liderlerin kişisel vizyonlarını paylaşılan vizyonlara dönüştürme disiplindir.

e) Takım (Ekip) Halinde Öğrenme: Bu disiplin diyalogla başlar. Bu bir takımın bireylerinin varsayımları askıya alıp gerçek bir birlikte düşünme eylemine girme disiplindir.

Bunları başarılı şekilde uygulayan kurumlarda maliyetler azalır, kalite geliştirilir, müşteri tatmini sağlanır, pazar payı artırılır. Öğrenen organizasyon çalışanları, öğrenmenin önemine ve sürekliliğine inanan, kurumsallaşmaya değer veren ve kendi geleceklerini yaratabilenlerdir. Toplumun gereksinimleri doğrultusunda ve ürettikleri fikirler ve görüşler sayesinde sürekli kendilerini yenileme ve geliştirme içerisinde olurlar (Marşap, 2003: 43; Çam, 2005).

Öğrenen organizasyonların özelliklerini Çam (2005) şu şekilde sıralamıştır;

- Öğrenen organizasyonlar takım ruhu ile açık ve sınırları aşan bir anlayışla, kaynak ve kapasitelerini artırmayı öğrenir.
- Ne öğrendiği ve nasıl öğreneceğinin bir değerlendirilmesi yapılır.
- Kendi alanlarında bilgi, teknik ve teknoloji sahibi olma konusunda lider konumundadırlar.
- Rakiplerinden daha hızlı ve ustaca öğrenerek onlara karşı üstünlük sağlar.
- Veriler doğru yerde ve zamanında, hızlı bir şekilde yararlı bilgiler haline dönüştürülür.
- Her tecrübe, gelecekteki öğrenmeye yardımcı olur, faydalı şeyler öğrenme imkanı sağlayarak çalışanların motivasyonunu artırmaya yönelik çalışmalar düzenlenir.
- Zayıf ve dikkate alınması gereken yönlerin neler olduğunu ve başarılı ya da hatalı uygulama ve bilgilerin neler olduğunu öğretir.
- Organizasyonların temel unsurlarını tehlikeye atmadan risk alır.
- Deneyime dayalı öğrenmeye yatırım yapar.
- Yeni projeler gerçekleştirmeyi, istekli takımları ve çalışanları destekler.

Öğrenen organizasyonlar diğer organizasyonlardan Braham (1998: 9) ve Tüz (2005)'e göre aşağıda verilen özellikleri yönünde farklılaşırlar;

- Öğrenme, insanların yaptıkları her şeyin içine dahil edilmiştir, işe fazladan eklenen bir şey değil aksine işin sıradan bir parçasıdır.
- Öğrenme anlık bir olay değil bir süreçtir.
- Tüm ilişkilerin temelinde işbirliği vardır.
- Bireyler, kendilerini geliştirirken kurumu da değiştirirler.
- Öğrenen organizasyon yaratıcıdır; bireyler kurumu yeniden yaratırlar.
- Kurum kendisinden de bir şeyler öğrenir; çalışanlar, kurumu etkililik, kalitenin yükseltilmesi ve yenilikler konusunda eğitirler.
- Öğrenen bir organizasyonun parçası olmak bireyler için keyif ve heyecan vericidir.

Öğrenen organizasyonlarla diğer geleneksel organizasyonları Töremen (2001: 27) karşılaştırmasını aşağıdaki şekildeki gibi yapmıştır:

Geleneksel Organizasyonlar

İhtiyaç merkezlidir.
 Problemleri bulmaya yöneliktir.
 Vizyon yoktur.
 Şikayetler rahatsızlık olarak algılanır.
 Yönetimin rolü kontrollüdür.
 Yalnızca yönetim takımından oluşur.
 Prosedür ve kurallar önemlidir.
 Kısa dönemli planlar yapılır.
 Farklı misyonu yoktur.
 Öğrenme bireyseldir.
 Liderlik rütbe ve ayrıcalıktır.
 Görevler bireyseldir.
 Öğrenme ihtiyaca bağlıdır.
 Öğrenmeden eğitim birimi sorumludur.
 (Töremen, 2001: 27).

Öğrenen Organizasyonlar

Öğrenci-öğrenme merkezlidir.
 Problemleri engellemeye yöneliktir.
 Vizyon hayati önem taşır.
 Şikayetler öğrenme için fırsattır.
 Yönetimin rolü değerleri paylaşmadır
 Öğrenme takımları hayati önem taşır.
 Esneklik esastır.
 Planlar uzun dönemlidir.
 Misyonu farklıdır.
 Bireysel,takım halinde ve örgütseldir.
 Lider tasarımcı ve öğretmendir.
 Görevler takım üzerinde odaklaşır.
 Öğrenme sürekli ve uzun dönemlidir.
 Herkes öğrenmeden sorumludur

Öğrenen organizasyonlar, çalışanlarını “sürekli öğrenenler” olmaları yönünde güdülenmektedirler. Her bir çalışanın, gittikçe daha büyük ölçekte kendi öğrenmelerinde özyönetimli olması ve kendi kendilerine öğrenmeleri için almaya hazır bir ruhsal yapıda olması beklenmektedir. Bu talepler karşısında, öğrenme yollarını öğrenmede işe koşulacak becerilere gerek duyulmaktadır. Öte yandan yöneticilerden, öğrenen yetiştirici olmaları yanında gözetmen olmaları da beklenmektedir. Kıdemli çalışanların ise, kendi örgütlerini, ürünleri ya da hizmetleri sürekli biçimde iyileştirmeye yöneltecek sürekli öğrenen sistemlere dönüştürmeleri için destek ve birikim odakları olmaları beklenmektedir (Gümüş, 2005).

Organizasyon, öğrenen organizasyon yapısını geliştirdiklerinde, çalışanlarını güçlendirici bir model oluşturduklarında, çalışanlarına yetki verdikçe, çalışanları kendi fikirlerini söylemek ve uygulamak konusunda bağımsız hissettirdiklerinde işletme daha yaratıcı, üretken, dinamik ve rekabetçi bir yapı olacaktır (Yelkikalan ve Ener, 2005).

Öğrenen organizasyonların liderleri tasarımcı ve öğretici olmalı. Öğrenen organizasyonlar açıklık sanatının, aktif dinleme alışkanlığının ve yaratıcılığının ve yaratıcılığın yaygınlaştığı kurumlar oldukları için yöneticilerin “eleştirilere açık bir kültürü benimsemeleri”, “başka organizasyonlara öykünme yerine özgün organizasyon geliştirme vizyonları üretmeleri” gerekmektedir (Öğüt, 2001: 116-117). Organizasyon yöneticilerinden beklenen en önemli görevlerden biri de problem çözmedir. Lider yöneticiler önce problem çözme süreçlerini ve aşamalarını bilmeli, bunları uygulayabilmelidir. Problem çözme; örgütün çevresini, imkânlarını iyi tanıyarak uygun çözümler üretmektir. Organizasyonun kendini yenilemesi problem çözme tekniklerini iyi kullanmasıyla mümkündür. Tepe yöneticinin moral motivasyonu ile etkili iletişim kanallarını kullanarak, informal örgüt havası yaratarak, grup elemanlarını birbirine yaklaştırarak, yetki ve sorumluluğun paylaşıldığı çalışma ortamı yaratılmak suretiyle iş görenlerden en üst seviyede verim almayı hedeflemektedir. Böylelikle etkili bir yöneticilik yapılmış olunur (Kavraal, 2005).

2.4.1. Öğrenen Organizasyonlar ve Bilgi Yönetimi

Bilgi yönetiminin temel amacı güç ve rekabet sağlayacak organizasyonu oluşturmak için çalışanların özgün bilgilerini yeterli ölçüde kullanabilen ve bulunduğu çevredeki en iyi uygulamalardan yararlanabilen bir “öğrenen organizasyon” oluşturmak

olduğundan bilgi edinmede örgütsel öğrenme önemli hale gelmektedir. Know-how elde etmek, en iyi uygulamalardan yeteri kadar yararlanmak ve değişen koşullarda rekabet gücünü devam ettirecek yenilik ve icatlarda bulunmak, öğrenen organizasyonu meydana getirmede kritik faktörlerdendir (Aktan ve Vural, 2004d).

Organizasyon içindeki her unsur sürekli olarak yeni bilgileri, gelişmeleri ve en iyi uygulamaları belirleyecek, elde edecek ve paylaşacaktır. Bunun sonucunda organizasyon bir “öğrenen organizasyon” haline gelecektir. “Öğrenen organizasyon, bireylerin sürekli olarak öğrendiği ve bilgilerini organizasyonun rutin ve faaliyetlerine entegre ettiği; organizasyon içindeki kişilerin etkin bir şekilde bilgi yaratıp paylaştıkları; mevcut prosedürlerin sorgulanmasına izin veren eleştirel ve sistematik bir düşünce tarzının var olduğu; yeni fikirlerin onurlandırıldığı ve ödüllendirildiği bir öğrenme kültürüne sahip; yenilik yapmak için risk alma olanağı sunan esnek bir yapının bulunduğu ve kişilerin gelişimini ve refahını gözetken insan merkezli bir ortamın mevcut olduğu organizasyonlardır” (Liebowitz, 1999’dan aktaran Aktan ve Vural, 2004f).

2.4.2. Öğrenen Organizasyon Olarak Okul

Yarının toplumu “bilgi çağı insanı”ndan meydana gelecek, bilgi toplumu olacaktır. Bundan dolayı eğitime her zamankinden daha fazla değer verilmesi gerekecektir. Eğitim sürecinin odağında her zaman olduğu gibi, yarın da “okul” olacağı görülmektedir. Öyleyse yarının okulları bilgi çağı insanını yetiştirecek nitelikte “öğrenen örgütler” olmak zorundadır. Klâsik eğitim sistemlerinin “öğreten okullar”ından, modern eğitim sistemlerinin “öğrenen okulları”na geçmenin zorunluluğu artık bütün eğitim bilimcilerince kabul edilmektedir (Okutan, 2003).

Okul, yapısında pek çok sistemi bulduran ve bu sistemlerin işleyişini sağlayan toplumun küçük bir kesiti olan bir toplumsal yapıdır. Okul, eğitim amaçlarını gerçekleştiren toplumsal açık bir sistemdir. Okul kültürün zorunlu kıldığı bir örgüttür. Amaç ve süreçlerin modası geçmiş olsa bile her zaman talep edilmektedir. Bu sebepten dolayı çağın yenilik ve değişiminden ister istemez etkilenir (Oğuz, 2002: 33).

Evrensel değerlerde bilgi üretmek, bilimsel, sanatsal ve sosyal aktiviteleri geliştirmek, çağdaş bilimsel bilgiyi yaratıcı biçimde kullanacak bireyleri yetiştirmek ve öğretirken öğrenen bir yapı oluşturulmalıdır. Bunun için çağdaş eğitim kurumları,

toplumla, evrenle, hükümetlerle, iş dünyası ile sürekli bir iletişim, işbirliği ve bilgi alışverişlerini sürdürmelidirler (Marşap, 2003: 43).

Bireyler öğrenimleriyle yarattıkları düşünsel, duygusal, fiziksel durumlara göre gelişerek değişimi sağlamaktadırlar. Geleceğin çağdaş ve demokratik toplumunu oluşturacak öğrenciler etkili iletişim kurabilmeli, sorgulama ve sorgulamanın gerektirdiği etkinlikleri yapabilmeli, sorunlara çok yönlü bakabilmeli, bilgiyi yeniden yapılandırabilmelidir. Bunu sağlayacak olan eğitim programları gelecek yaşama hazırlamaya yönelik “yaşam boyu eğitim” yaklaşımını kapsamalıdır (Marşap, 2003: 43).

Hızlı bilgi artışı, teknolojik gelişmeler, bilgi iletişimindeki gelişmeler eğitimde değişimlere yol açmıştır. Artık bilgilerin öğrenilmesi değil, ihtiyaç duyulan bilgilere nasıl ulaşılabileceği ve nasıl öğrenilebileceği eğitimin temel hedefleri arasında yer almaktadır. Öğreten merkezli eğitim anlayışından öğrenen merkezli eğitim anlayışına geçilmiştir. Eğitimdeki bu değişim ve gelişim klasik okul organizasyonunun değişimini gerektirmektedir. Öğrenme, okullarda belli mekan ve sınırlı zaman ile kısıtlanmayacaktır. Teknolojiyi kullanarak bilgiye ulaşma kolaylaşacaktır (Fındıkçı, 1996: 10-11). Öğrenen okulların özellikleri şunlardır (Başaran, 2000: 57’den aktaran Çalık, 2005):

- Okulun belirlenen amaçlarıyla öğrenmeyi tanımlar ve vizyon sahibidir.
- Değişim kültürü oluşturur.
- Okul bünyesinde yer alan personeli geliştirmeye çalışır ve onları destekler.
- Toplumsal değişim sürecinde doğru hizmeti gerçekleştirir.
- Değişik gruplarla işbirliği içerisinde girerek örgüt yapısını yeniler.
- Kendini sürekli düzeltmeye ve yenilemeye çalışır.

Eğitim örgütleri, sırf eğitim öğretmek için değil, kendisi de bir örgüt olduğu için örgütsel anlamda öğrenmeye önem vermelidir. Bunu yapacak olanlar eğitim yöneticileridir. Örgütün etkililiğini sağlayacak önemli iki şey şunlardır: Birincisi, sistem iyi analiz edilmeli, ikincisinde ise davranış bilimlerinin bütün imkânlarından faydalanılmalıdır. Lider yöneticiler insan kaynaklarını tanıyan, bu kaynakları en üst seviyeye çıkararak kullanan bireyin ihtiyaçlarını örgütün amaçlarıyla bağdaştıran kişidir. İşte etkili yönetici; örgütünü geliştiren, ihtiyaç duyulan alanlara yönlendiren,

yenileşmenin merkezi durumuna gelerek ve insan ilişkilerini iyi kullanıp insan odaklı yönetimi özümseyen, sistem ve durumsal yaklaşım prensiplerini benimseyip uygulayan yöneticilerdir (Kavraal, 2005). Öğrenen organizasyonların (okulların) yöneticileri, öğretmenlerle etkileşime girerek, okul iklimini geliştirdiği gibi öğretmenin yeterlik duygularını da olumlu yönde etkileyerek okulun verimliliğini artırmayı temel görev bilmeyi öğrenmekle yükümlüdürler. Okulların kalitesi, okul yöneticilerinin kalitesi ile eşdeğer kabul edildiği günümüzde, okul yöneticilerinin çağdaş ve demokratik yönetim yaklaşımı sergileyebilmeleri, yöneticilik kalitesini yükseltebileceği gibi, okullarının kalitesini ve başarısını da artırabilecektir (Okutan, 2003).

Yeni öğrenen okullarda sürekli gelişim, öğrenmeyi öğrenme ve grup kültürü ilkeleri mevcuttur. Bu okulda okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve veli tarafından paylaşılan ortak bir vizyon, kültür ve yönetim biçimi oluşturulmaktadır. Öğrenen okullarda okul yöneticisi, lider yönetici olarak öğretmenleri, öğrencileri, personeli ve velileri sürekli öğrenmeye ve okul yönetimine katılımı destekleyerek davranışlarıyla örnek bir öğretim lideri olmaktadır (Oğuz, 2002). Öğrenen okul yöneticileri, öğrenen bir okul kültürü yaratabilmelidir. Öğretmen ve öğrencilerle güçlü bir öğrenme kültürü kurabilmelidir. Öğrenmeyi grupsal davranışa dönüştürebilmelidir (Çelik, 1997: 18-19).

Öğretmen öğrenen okul modelinde, bilgiyi öğrenciye sunan, öğrencinin keşfetmesini sağlayan ve bilgiyi geliştirmesini sağlayan, öğrenciyi destekleyen, takım çalışmasını sağlayan ve kendini sürekli geliştirme yeteneğine sahip bireyler yetiştiren kişidir (Oğuz, 2002). Bilgi çağına yönelik düşünen, tartışan, bilgiye değer veren, katılımcı bireyler ve organizasyonlar modellenir.

2.5. BİLGİ YÖNETİMİ VE OKULLAR

Bilgi, günümüzde ekonomik bir güç olduğundan alınan, satılan bir mal haline gelmiştir (Yılmaz, 1996). Organizasyonlarda bilgi sayesinde meydana gelen değişim ve yenilik eğitim alanı içinde geçerlidir. Bilgi toplumlarında bilginin üretimi, paylaşımı ve dağıtımındaki temel süreçleri eğitim sistemini derinden ve çok yönlü olarak etkilemektedir.

Eğitimde çağdaş gelişmeler, kalite, verimlilik ve insan mutluluğuna yönelik olacaktır. Bilgi çağı, bilginin kazanılıp etkin kullanımını sağladığından bireyi ve yaşam biçimini değiştirecektir (Marşap, 2003).

Hızlı bilgi artışı, teknolojik gelişmeler ve bilgi iletişim alanındaki gelişmelerin kaynağı olan eğitim, neden olduğu bu gelişmelerin yol açtığı değişim sürecine ve yeni dünya düzenine uyum sağlamaya çalışmaktadır (Fındıkçı, 1996).

Bilgi toplumu insanın, gelecekteki amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik çabaları bilişim teknolojisinin imkanları ile sürekli bilgi üretirken, sistemin temel özelliği yenilikler olacaktır. Teknoloji organizasyonlarda bilgiyi almak, yaymak ve transfer etmek için kullanılmalıdır (Kurt, 2002a).

Hızlı bilgi artışı eğitimin her aşamasını değişime zorlamıştır. Eğitim örgütlerimiz gelişen ve sürekli kendini yenileyen bir yapıya sahip olmalı. Bu yeniden yapılanma sürecinde bilginin yönetimi ve bu süreci okul çalışanlarının-yöneticilerinin hayata geçirebilme çalışmaları önemlidir.

Bilgi toplumunda bilgiyi alabilecek, örgütleyecek, paylaşacak, uyarlayacak ve kullanabilecek bir eğitim düzeyini ve oluşumun olmasını sağlayacaklar öğretmen ve yöneticilerdir.

Bilgi yönetimi, okulun enformasyon kaynağını genişletip zenginleştirirken okulun toplumdaki işlevselliğini artırmaktadır. Eğitim-öğretim amaçlarını destekleyecek zengin enformasyon altyapısını düzenlemeyi ve yaratmayı sağlar. İnsanların varolan bilgisini bilgi yönetimi aracılığıyla ortaya çıkar. Öğrenmenin etkililiğini artırır. Okullarda öğrenen örgüte dayalı bir yapı oluşturmalı ve bunu sağlamak için öğretmen-veli-öğrenci-müdür işbirliği gerekmektedir. Bilgi ekolojisi okul ortamlarında geliştirilmektedir. Bilgi ekolojisi yaratma sürecini oluşturan etmenler şunlardır (Lewis, 1999'dan aktaran Celep ve Çetin, 2003):

a) Öğrenme Kültürü: Okul müdürü ve üst düzey yöneticiler öğretmenlere ve diğer çalışanlara destek takımı oluşturmuşlardır. Bu takım, işbirlikçi ilişkiler, takımın adanmışlık düzeyi ve girişimlerine bağlı bir önderlik rolündedirler. Böylelikle okulun değişimini sağlayan bilgi merkezli kararların, tartışmaların, fikirlerin ve anlayışların

paylaşımı ile önceki öğrenimler sayesinde bir gelişim gösterilir. İletişim kanalları ve katılım süreçleri de yeniden yapılandırılır.

b) Öğrenme Topluluğu: Okul, istediği geleceği yaratmak için kendi sahip olduğu kapasitelerini düzenli olarak artırmalıdır. Bunu yeni bir biçimde düşünme ya da yapmanın yollarını bularak gerçekleştirebilir. Öğrencileri sürekli öğrenen bireyler olmaları için bilgi ekosistemleri geliştirilmelidir. Karar verme sürecine okul işgörenlerinin etkin katılımını sağlamak için desteklenmelidirler. Tüm bireyler için güvenli ve olumlu bir öğrenme ortamı geliştirilmelidir. Herkes öğrenmenin gerekliliğinin bilincinde olmalıdır.

c) Öğrenme Platformu: Öğrenci çıktıklarına dayanan eğitime ilişkin sistematik, kuramsal ve uygulamalı bir öğrenme platformu oluşturulmalıdır. Her öğrencinin başarılı olabileceği fikrini kabul etmeliyiz ve bireysel başarılarını kutlamalıyız. Herhangi bir sorunu hemen çözmeye çalışmaktansa sorunu önlemeye ve düzenli bir gelişim sağlamaya çalışılmalıdır. Öğrenme ortamını başarı ve güven ortamına çevirmeliyiz.

d) Düzenli Gelişim: Örgütün devamlı gelişimi açısından paylaşılan bir sorumluluktur. Düzenli gelişim sağlandığında; çok sayıda veri, mantıksal bir etkinlikle bir araya getirilir. Okuldaki tüm öğretmenlerin okulda olup biteni görmelerini ve daha iyi kararlar vermeleri için daha iyi bir veri sağlamanın önemini kavramaları sağlanır. Rekabeti sağlayacak kaynakların etkili kullanımına odaklanılır.

e) Enformasyon Teknolojisi: Okulda bilgisayar desteği ile sınıf içi etkinlikler düzenlenmelidir. Böylelikle yaratıcılık ve dizayn, veri kullanımı, kişisel yönetim, sunum, üretim ve araştırmayı sınıf içerisindeki etkinlikler içerisinde yer almış olur. Okul içindeki internet ve intranet sistemi öğretmen ve öğrencilerin kaliteli siteler ve fikirler konusunda birlikte çalışmalarını sağlar.

f) Bilgiyi Yönetme: Okul içinde zihinsel sermaye ve ilişkileri düzenleyecek bir bilgi sermayesine dönüşümünü sağlar. Okullarda işgörelere yardımcı olacak, anne-babaların okuldaki verileri gözden geçireceği ve uygulamaların yapılandırılmasını sağlayacak bir enformasyon sistemi gerektirir.

Okullarda bilginin sistematik kayıt ve dağıtımı için bilgi yönetimi çeşitli fazlarda meydana gelir:

1. Okulda bilgi yönetimi aktiviteleri için talep belirlemesi,
2. Sorumluluklar ve yeterliğin alanını tanımlama,
3. Yeni bilgi amaçlarını tanımlama ve ilk bilgi aktivitelerini canlandırma,
4. Bilgi yönetimi araçlarının kullanımı ve bilgi yönetimi aktivitelerini yürütme,
5. Bilgi yönetimi aktivitelerinin değerini bilme ve değerlendirme (Friehs, 2005).

Bilgi yönetimini okullarda uygulanması, güçlü bir topluluk duygusu, demokratik yönetim, yüksek düzeyli bir katılım, açık iletişim, güven iklimi gibi kavramların oluşmasını sağlar (Tanner, 1999: 331'den aktaran Celep ve Çetin, 2003: 164). Bilgi yönetiminin uygulamalarının bir kültür ve iklim içerisinde geliştirilir. Burada ön plana şu kavramlar çıkmaktadır:

- Değer verme
- İşbirliği yapma,
- Bilgi değerlerini tanımlama,
- Bilgi değerlerini haritalar haline getirme,
- Bilgi değerlerini aktarma,
- Zamanla bilgi değerleri yapılandırma ve devam ettirme,
- Bilgi değerlerinden yararlanma (Todd, 1999'dan aktaran Celep ve Çetin, 2003: 164-165).

Friehs'in (2005) belirttiği üzere, okullarda bilgi yönetiminin uygulanmasında en önemli boyutu okul kültürüdür. Bilgi yönetimi strateji değişikliklerini, okul kültürü içinde yerine getirmede başarılı olmak için tüm bireylerin hoşgörü ve onayını garanti etmek gereklidir. Bir kültürel değişim dört basamakta gerçekleşir:

1. Değişiklerin kabul görmesi için motivasyon,
2. Mevcut kültürel kavramlar için yeni anlamları gelişimi,
3. Mevcut kültürün bütünleşmesi ve yeni kavramları içselleştirme,
4. Değişim süreçlerini değerlendirme.

Bilgi yönetim sürecinin boyutları Keane'e göre şöyle sıralanabilir:

- Öğrenme,
- Edinme,
- Elde etme,
- Geliştirme-yerleştirme,
- Yeniden kullanma (Marcrae,1998'den aktaran Celep ve Çetin, 2003: 163).

Bilgi yönetiminin hayata geçirilmesine yardımcı olacak bazı öneriler verilebilir:

- Gerçek yada görsel olan ilan tahtası uygun bir yere yerleştirilerek fikirlerin tanımlanması ve paylaşımı sağlanır,
- Tartışma forumu elektronik ortamda düzenlenerek karşılıklı etkileşim, fikir alışverişi ve tartışma ortamları düzenlenir,
- Karar yapılarının okuldaki haritası düzenlenip çalışanların faydalanması sağlanır,
- En iyi uygulamaların veri tabanlarını etkili öğretme ve öğrenme etkinlikleri ve stratejilerini tutmak için düzenlerler,
- Öğretmenlerin sahip olduğu enformasyon kaynakları ile bağlantılı bir bilgi bankası oluşturmayı içeren kaynak ağları kurulur,
- Öğretmenlerin meslekleri ile ilgili ağlar, iletişim kanallarına ait haritaların ve velilere ilişkin alanların yer aldığı ağ haritaları oluşturulur,
- Okulun web sitesinde çalışanların bilgi ve deneyimlerinin yer aldığı sarı sayfalar yer alabilir (Todd, 1999'dan aktaran Celep ve Çetin, 2003: 166-168).

Okuldaki enformasyonun yönetimini sağlayan, öğrenme ortamını güçlendiren, paylaşımcı, örgütsel yetenekleri olan, esnek ve değişimlere uyabilen, vizyonu olan bir kadronun olması gerekmektedir. Böyle bir ortamı sağlamada okul yöneticileri anahtar roller üstlenmektedirler. İdeal bilgi yöneticisi;

- Vizyoner olmalı,
- Bilginin yaratılması, dokümantasyonu ve yenilenmesinden faydalanmasını bilmeli,
- Teknolojiyi etkili kullanabilmeli,

- Örtülü bilgilerin açık bilgilere dönüşümünü sağlayacak, paylaşılacak insani ve kültürel altyapının gelişimini sağlamalı ve anlamalı,

- Bilgi paylaşımı ve yenilemesini çoğaltacak bir sorumluluğa sahip olabilmelidir (Celep ve Çetin, 2003: 169).

Bir yönetici okulun sorunlarını çözmeye yönelik yapacağı bilimsel araştırma sürecine öğretmenleri üretici olarak katarak onların ve kendisinin deneyimleri ve örtülü bilgilerini paylaşmalarını sağlar. Bu süreçte bilgi yaratımının başlamasıyla yenileşme okulda başlar. Yapararak yaşayarak öğrenme yöntemi uygulandığından okulun çalışanlarına özgü bir yenileşme modeli oluşturulur.

Okullarda bilgi yönetimi on boyuttan oluşmaktadır (David Skyrme Associates, 2000'den aktaran Celep ve Çetin, 2003: 177):

- **Önderlik:** Bilgi yönetiminin başarısında okul önderlerinin önemi büyüktür. Eğitsel amaçları elde etmede bilgi yönetiminin kendilerine sağlayacağı yararları bilmeliler. Okulun merkezi yeterliliklerini destekleme ve yenilerini yaratmada öğrenmeden nasıl yararlanılacağını bilmelidirler. Bilgiyi yönetecek yeterliliklere sahip olmalıdırlar. Bilgiyi iletişim sürecine katabilmelidirler. Ayrıca, bilgi yönetimine yönelik net bir vizyona sahip olmalıdırlar.

- **Kültürel Yapı:** İnsanların bilgi paylaşımını sağlayacak bir kültür oluşturulmalıdır.

- **Süreçler:** Örgütlerin örtülü ve açık bilginin transferinde çeşitli süreçler ve uygulamaları incelerler. Bu süreçte bilginin kaynağı tanımlanır, akış biçimi belirlenir, kullanılacak enformasyon ya da bilginin denetimi yapılır.

- **Açık Bilgi:** Enformasyon kaynaklarının uygulamaya sokulması ile yönetilir.

- **Örtülü Bilgi:** Örtülü bilgi insanın kafasında bulunduğundan yönetimi çok zordur. Yönetimini sağlayabilmek için; bir kısmını ortaya çıkarıp dile getirip açık hale dönüştürmeli ve informal bilgi değişimleri için mekanizmalar yaratılmalıdır. Bu sağlandığında bireyler bilgiyi paylaşmaya istekli ve yenilikçi bireyler haline gelirler.

- **Bilgi Etkinlik Merkezi ve Alanları:** Bilgiyi yoğunlaştırmak için çeşitli bilgi merkezleri oluşturulur. Yoksa bilgi dağılır ve kayıplara maruz kalabilir.

- **Pazar Dengeleme:** İletişimde bilgiye dayalı ürünlerin kullanılması gerekmektedir.

- **Ölçümler:** Örgütün bilgisini ve zihinsel sermayesini sınıflamalıdır.

- **İnsanlar/Beceriler:** Çalışanların bilgiyi yaratma, paylaşma, kullanma sürecinde katılımlarını artırmak gerekir.

- **Teknolojik Altyapılar:** Bilginin enformasyon ve iletişim ağları ile çoğaltılması sağlanmaktadır.

Öğretmenler ve öğrenciler ortak olarak tanımladıkları verileri topladıklarında ve analiz ettiklerinde ortak bir bilgi meydana gelir. Bu bilgi uygulandığı zamanda öğrenci ve okulun çıktılarını geliştirir.

Sınıf öğretmeni ve yöneticilere bilgi girişimcileri olma imkanı sağlayan “okul arkadaşı” sistemi geliştirilmiştir (Malhorta, 1998’den aktaran Celep ve Çetin, 2003). Bu sistem sayesinde öğretmen ve yöneticiler sahip olacakları yeterlikler şunlardır:

- Müfredatın başarısının öğrenci üzerindeki etkisini raporlar olarak elde edilir,
 - Öğrenilen müfredatın yüzdesini belirlemeyi sağlar,
 - Öğrencilerin yıl sonu başarılarının diğer yıllarla karşılaştırılarak analiz edilmesi sağlar,

- Öğrencilerin her türlü sınavdaki başarılarının öğrencilerin öğrenme ve davranış gereksinimlerini belirlemek için hem bilişsel hem de bilişsel olmayan verinin gözden geçirilmesini sağlar. Böylelikle yönetimin ve programın geliştirilmesi sağlanmış olunur (Celep ve Çetin, 2003: 176).

2.6. İLGİLİ ÇALIŞMA VE ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde, yöneticilerinin bilgi yönetimini etkili kullanabilme becerileri konusunda yurt içinde ve yurt dışında yapılmış araştırmalar yer almaktadır.

2.6.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Çetin (2002), “Bilgi Yönetimi Açısından İlköğretim Okul Yöneticilerinin Gösterdikleri Davranışlara İlişkin Öğretmen Algıları” konulu araştırmasında, 2001-2002 eğitim-öğretim yılında, Edirne ili ve merkez ilçelerindeki ilköğretim okullarında görev yapan 750 öğretmen ve yöneticilerine ulaşarak, öğretmenlerin cinsiyetleri, görevleri, yaşları, eğitim durumları, kıdemleri ve hizmet yılları dikkate alınarak, e-mail, web sayfası, okul web, okulun abone olduğu mesleki dergi öğretmenlerin abone olduğu dergi, internet bağlantısı ve okul içi bilgisayar ağı ve bilgi yönetiminin boyutlarını algılamaları arasındaki ilişkileri incelemiştir. İlköğretim Okullarda çalışanlar bilgi yönetimini önderlik, kültürel yapı, üstü örtülü bilgi, açık bilgi, bilgi vizyonu, öğrenme kültürü, bilgi merkezi boyutlarında algıladıkları ve bilgi yönetim anlayışının gelişmesine okulun internet ağının ve okulun web sayfasının olması, okul içi bilgisayar ağının varlığı ve okulun mesleki dergilere aboneliğinin olmasının etkilediği tespit edilmiştir. Araştırmanın boyutlarına göre elde ettiği bazı sonuçlar şunlardır:

a) Önderlik boyutuna göre bazı sonuçlar;

- Okul yöneticilerinin okul yönetimine ilişkin sahip oldukları bilgiyi genelde öğretmenlerle paylaştıkları,

- Okul yöneticilerinin bilgi yönetim süreci konusunda yeterli bilgiye sahip olmadıkları,

- Okul yöneticilerinin, yeni bilgi yaratılmasına ve bu bilginin okul içerisinde kullanılması sürecinde yeterince katkıda bulunmadıkları,

- Okul yöneticilerinin, öğretmenleri bilgi yaratmaya yönelik çabaları yeterince takdir etmedikleri,

- Okul yöneticilerinin, öğretmenlerin sahip olduğu bilgiyi tam olarak okulun yaşamsal kaynağı olarak görmedikleri belirlenmiştir.

b) Kültürel Yapı boyutuna göre bazı sonuçlar;

- Okulu öğrenen bir örgüt olarak algılandığı,
- Okul yöneticileri ve öğretmenlerin yeterince yaratıcı düşünmeye zaman ayırmayışları tespit edilmiştir.

c) Üstü Örtülü Bilgi boyutuna göre bazı sonuçlar;

- Okulların yeterince yenilikçi yaklaşımları ile tanınmadığı,
- Okula yeni atanan bir öğretmenin okulun sahip olduğu önemli bilginin tümüne yeterince ulaşmadığı,
- Okuldaki eğitim-öğretim etkinlikleri konusunda farklı uzmanlık alanları ile ilgili bilgiye sahip olan en iyi uzmanların kimler olduğunun yeterince bilinmediği anlaşılmaktadır.

d) Açık Bilgi boyutuna göre bazı sonuçlar;

- Okulda okul içi bilgisayar ağı gibi hazır ulaşılabilir enformasyon ve bilgi envanterinin yeterince olmadığı,
- Okuldaki bilgi kaynaklarının kalitesinin artırılmasına yönelik olarak okul yönetimince yönerge ve iç sirkülerle yasal bir çerçevenin sağlanmadığı görülmektedir.

e) Bilgi Vizyonu boyutuna göre bazı sonuçlar;

- Okulda yönetici, öğretmen ve öğrencilerin gereksinme duydukları bilgilerin sağlanması, dağıtılması ve yararlanılması ile ilgili plan ve programın belirlenmesinden sorumlu olabilecek yetkili bir birim veya görevli bulunmadığı ileri sürülebilir.

f) Öğrenme Kültürü boyutuna göre bazı sonuçlar;

- Öğretmenlerin birbirlerine mesleki yardımda bulunmaya yeterince istekli olmadıkları,
- Öğretmenlerin çeşitli yollarla okul dışından elde edilen bilgileri yeterince birbirileri ile paylaşmadıkları söylenebilir.

g) Bilgi Merkezi boyutuna göre bazı sonuçlar;

- Okulda gereksinme duyulduğunda bilgiye kolaylıkla ulaşmalarını sağlamak için bilgi kaynak merkezi bulunmadığı,

- Okulda ilgili bütün yayınlara yer veren iyi bir biçimde kataloglanmış bir kütüphanenin olmadığı,

- Okulda eğitim-öğretimle ilgili olan bilgilerin haritasının oluşturulmasında ve bunun sürekliliğinin sağlanmasında sorumlu olan merkezi bir grubun olmadığı görülmektedir.

Çınar (2002), Malatya il merkezi ve ilçe örgütlerinde 2001-2002 öğretim yılında görev yapan milli eğitim müdürü, müdür yardımcıları ve şube müdürleri ile il merkezi ilköğretim müfettişleri ve okul müdürlerini kapsayan “Eğitim Yöneticilerinin Bilgi Yönetimindeki Yeterlikleri (Malatya İli Örneği)” adlı çalışmasını 337 denek üzerinde 53 maddelik anket uygulayarak Milli eğitim yöneticilerinin kendileri, okul müdürleri ve ilköğretim müfettişlerinin algılarına göre, örgütsel bilgiyi yönetme yeterliklerinin düzeyi belirlenmeye çalışılmıştır. Bu araştırma kapsamında yer alan deneklerin, bilgi yönetiminin bilginin elde edilmesi, paylaşılması, kullanılması ve depolanması boyutlarındaki yeterlilikleri ile yaş, kıdem, branş, yöneticiliği memleketinde yapıp yapmama ve bilgi yönetimine yönelik bir hizmet içi eğitim programına katılıp katılmadığı arasındaki ilişki incelenmiştir.

Milli Eğitim yöneticileri ile okul müdürleri ve ilköğretim müfettişleri arasında Bilgi yönetimi açısından grupların iletişim kuramama sorunları olduğu belirlenmiştir. Milli Eğitim yöneticileri kendilerini üst düzeyde bilgi yönetimindeki yeterliğe sahip olduklarını belirtirlerken, okul müdürleri ve ilköğretim müfettişleri ise kendilerini yönetenlerin bilgi yönetimi yeterliliklerinin orta ya da alt düzeyde olduğunu belirtmişlerdir. Böyle bir sonucun sebebi olarak araştırmacı, yöneticilerin yeterliklerini yönettikleri kesimlere gösteremiyor, anlatamıyor ya da yönetilenler yöneticilerin yeterliklerini görmek ve anlamak istemiyor olabileceklerini belirtmiştir. Araştırmada en önemli olarak, bilgi yönetiminin iyi bir şekilde anlaşılıp uygulanmasını sağlayabilmek için tüm kademelerin birlikte katıldığı hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim programlarına alınması gerekli olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

“Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Bilgi Yönetimi ve Bir Uygulama” adlı çalışmasında Ataman (2002), makine sektöründe faaliyet gösteren ve 60 çalışanı

bulunan bir işletmede örnek olay çalışması yaparak bilgiye ulaşmada yaşanan sorunları saptamaya ve işletmelerde bilgi yönetimi ile ilgili temel faaliyetleri belirlemeye çalışmıştır. Bu örnek olay çalışmanın yapıldığı firmada, bilgiye ulaşma konusunda bireysel, mali ve örgüt yapısından kaynaklanan sorunlar yaşanmakta olduğu ve bilgiye ilişkin faaliyetler genellikle operasyonel düzeyde ve henüz stratejik bilgi yönetimine ilişkin şartların olmadığı bulgularına ulaşılmıştır. Bu bulgulara dayalı olarak bulunan sonuçları şu şekilde sıralanabilir:

- Bilgi yönetimi ile farklı işletmelerle iş birliğine giderek, farklı deneyimler elde edilebilir.
- Bilgiyi elde etme, paylaşma ve bilgiyi kullanır hale getirme sürecinde, şirket kültürü ve çalışanlarının rolü çok önemlidir.
- Bilgiyi elde etme, değerlendirme çalışmaları, bir performans değerlendirme kriteri olarak alınmalıdır.
- İşletme içerisinde bilgiyi toplamak için bir kadro oluşturulmalıdır.
- İşletmeler bilgi organizasyonu olmayı amaçlamalıdır. Bilginin yönetilmesi için net bir vizyon geliştirilmelidir.
- Örtülü bilgilerin açık bilgilere dönüştürülmesi sağlanmalı ve bilgi kaybını önleyecek çalışmalarda bulunulmalıdır.

İnel (2001), açık hava reklamcılığı yapan 350 kişilik bir firmada “Bilgi Yönetimi ve Bir Şirkette Kapalı Bilgiler İle Açık Bilgiler Arasındaki Dönüşüme Ait Bir Uygulama” adlı çalışmasını, herhangi bir ürünün üretim süreci sırasında kullanılan kapalı bilgiler belirlenerek nasıl açık bilgi haline getirilebilir ve açık bilgiler nasıl bir sisteme oturtularak herkesin ulaşımına imkan tanınabilir soruları baz alınarak uygulanmıştır. Müşterilere ve çalışanlara ayrı ayrı anket uygulanarak kişilerin memnun oldukları noktalarla, düzelmesi gerektiğini düşündükleri noktalar ve önerileri alınmıştır. Anketlerden elde edilen sonuçlarda firmadaki problemlerin kaynağı olarak; bilgi eksikliği, bilgiyi elde edememe, bilgiyi saklama, kapalı bilgilerin açık bilgi haline getirilmemesi, bilgi paylaşımının olmaması, yeni bilgilerin üretilmemesi, bilgilerin doküman haline getirilip kayıt altına alınmaması, iletişimsizlik, kişilerdeki bilgi gelişiminin sağlanamaması bulunmuştur.

Araştırmacı, problemlerin çözülebilmesi için kapalı bilgileri açık bilgi haline getiren ve tüm bilgileri kayıt altına alınarak herkesin ulaşımın olanak sağlayan bir bilgi yönetim modeli oluşturmuştur. Bu bilgi yönetimi modelinin uygulanması sonucunda, ustaların sahip olduğu bir takım kapalı bilgiler açık bilgi haline getirilerek ve açık bilgiler herkesin ulaşımına olanak sağlanarak herkesin faydalanması ve istediği anda bu bilgileri kullanması sağlanmıştır ve çalışanlara verilen eğitimlerle şirkete karşı bir güven oluştuğu belirlenmiştir.

Özaytekin'in (2002) "Küçük ve Orta Boy İşletmelerde Bilgi İhtiyacı ve Bilgi Kaynaklarına Ulaşmada Bilgi Sağlayıcılarının Rolü" adlı çalışması, İMES Sanayi Sitesi Makine-Metal Sektöründe faaliyet gösteren küçük ve orta boy işletmelerinde bir anket çalışması olarak yapılmıştır. Bu araştırmanın amacı, küçük ve orta boy firmaların bilgiye ve bilgiyi temin etme yolunda başvurdukları eğitim, danışmanlık ve araştırma-geliştirme kuruluş ve kişilere ilişkin tutum ve düşüncelerini ortaya koymak olarak tanımlanmıştır. Araştırmanın sonucunda, firmaların bilgiyi daha çok kayıtlı veriler ve yenilik yaratan veriler olarak tanımladıkları, bilgiyi daha çok teknik (üretim/ar-ge) ve mali (finansman/muhasebe) alanlarında kullandıkları, bilgiye çalışanlar ya da üst kademe/araçlar yoluyla ulaştıkları belirlenmiştir.

Baran'ın (2002) Beko Elektronik A.Ş.'nin 31 yöneticisi ile bir ay boyunca yaptığı "İşletmelerde Bilginin Yönetilmesi İle İlgili Olarak Geliştirilen Modeller ve Bir Araştırma" adlı çalışmasında, yöneticilerde bilgi yönetimi ile ilgili bir bilincin var olup olmadığı ve bilgi yönetiminin işletmede uygulanıp uygulanmadığının ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır. Bilgi yönetiminde süreç, teknolojik, organizasyonel, yönetsel ve uygulama alanları doğrultusunda hazırlanan soru formu ile aşağıdaki hususların ortaya çıkarılması hedeflenmiştir:

- Yöneticilerin bilgi yönetimi ile ilgili genel görüşleri,
- Bilgi yönetimi işletmede uygulanıyorsa hangi faaliyetlerin kullanıldığı,
- İşletmede bilginin nasıl yaratıldığı, saklandığı ve paylaşıldığı, bilginin kullanılması ve depolanmasına ait problemler,
- Uygulamadan beklenen faydalar ve karşılaşılan güçlükler,

- Bilgi yönetiminin temel elemanları ile bilgi yönetimi ile ilgili olarak kullanılan teknolojik ve organizasyonel uygulamalar, üst yönetimin kullandığı uygulamalar ve bilgi yönetimini desteklemek amacıyla kullanılan yöntemlerin belirlenmesi.

Bu araştırma sonucunda elde edilen sonuçların bazıları şunlardır:

- Yöneticilerin bilgi yönetimi ile ilgili görüşlerinin olumlu olduğu ve bilinç düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir.

- Yöneticiler bilgi yönetiminin elektronik sektörü için uygun bir yöntem olduğunu, işletmenin genel performansına ve rekabet gücüne çok önemli katkısı olduğunu ve ürün hizmetlerinin rekabet edebilirliğine çok önemli katkı sağladığını belirtmişlerdir. Ancak yöneticilerin büyük çoğunluğu işletmede bilgi yönetiminin kısmen uygulandığını belirttikleri tespit edilmiştir.

- Bilgi yönetimi uygulamalarından sorumlu en üst düzey yöneticinin kim olduğu ile ilgili çelişkide oldukları bulunmuştur.

- Bilgi yönetimi boyutlarının önemlilik sırasını yöneticiler şu şekilde olduğunu belirtmişlerdir: Liderlik, teknoloji, organizasyon ve iş süreçleri, öğrenme.

- Her işletme kendi ihtiyaçları doğrultusunda bir proje geliştirmeli ve tüm bu süreç planlı bir örgütsel değişim süreci olarak yönetilmeli görüşünün yöneticiler arasında benimsendiği belirlenmiştir.

Gürsu (2003), bir işletmede yürütülen tüm faaliyetlerin, var olan birikimlerin, mevcut yeteneğin göz önüne serilmesini amaçlayan “Bilgi Yönetiminde Bilgi Haritaları” adlı araştırmasını Doğu Holding bünyesinde faaliyet gösteren Humanitas Doğu İnsangücü Yönetimi adlı şirkette gerçekleştirmiştir. Bir organizasyonun bilgi haritasını oluşturulmasını yardımcı olacak bir program hazırlanmıştır. Bu çalışmada;

- İş süreçlerindeki bilgi akışlarını, alt iş süreçlerini ve bu süreçlerde bilgilerin sınıflandırılması, süreçlerde gereksinim duyulan bilgiler açık olarak sunulabilmekte; ihtiyacı olan bilgi ve uygulanması gerekli yöntem bilinmektedir.

- Bilginin yaratılma sürecinde gelinen aşamaları göstermede araştırma yetersiz kalmıştır.

- İş süreçleri ve bu süreçlerdeki iş akışları, anlamayı kolaylaştıracak şekilde görselleştirilmiştir.

- Hazırlanan program ile organizasyon çalışanlarının tüm dokümanlara, kişisel ve organizasyonel bilgilere ulaşması, bu bilgiler üzerinde değişiklik yapabilmeleri sağlanmıştır.

İpçioğlu ve Erdoğan (2005), “İşletmelerde Liderlik ve Bilgi Yönetimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma” adlı araştırmasını, liderlik ve bilgi yönetimi arasında Türkiye’de faaliyet gösteren işletmelerde ne yönde bir ilişkinin olduğunu ortaya çıkarmak amacıyla yapılmıştır. Araştırmada, İstanbul Sanayi Odasının belirlediği ilk 500 sanayi kuruluşuna anket uygulayarak liderlik ve bilgi yönetimi ile liderlik alt bileşenleri; strateji ve vizyon, bilgi lideri, üst yönetimin desteği ve bilgi yönetimi alt bileşenleri; bilginin elde edilmesi, saklanması, paylaşılması ve kullanılmasına yönelik veriler toplayarak aralarındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırmanın sonucunda, Türkiye’deki işletmelerde liderlik ve bilgi yönetimi arasında pozitif bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

2.6.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Dalkir ve Keller (2005), bir okulun alternatif öğrenme ortamı için bilgi yönetimi çerçevesinde yürütme ve tasarlama uygulamasını incelemeye aldığı durum araştırmasında, orta sınıf grubunda zorluk çeken öğrencilere yardımcı olacak bir yıllık program tasarlanarak bir üst sınıfa geçmelerinin amaçlandığı bir bilgi yönetimi çerçevesi hazırlanmıştır. Bilgi yönetimi çerçevesi insanlarla ve süreçlerle gelenler bu amacın başarısını kolaylaştırır. Bu durum çalışmasında, bilgi yönetimi çerçevesinde organizasyonel kültür ve hazırlık, bilgi kültürü, liderlik, personel, teknoloji ve bilgi haritası gibi boyutlar okulda incelenmiştir. Bu okulda ne tür bilgi ye sahip olunması gerektiğinin bilinmesi, yaratılması ve yayılması sağlanmakta olduğu ve teknolojinin bu basamaklarda kullanıldığı saptanmıştır. Okul içi iletişimin ve kültürün daha iyiye gittiği belirlenmiştir.

Gustafon ve Shuyler (2003) teknolojik tabanlı eğitim yaklaşımlarını geliştirip, öğrenme bilimlerine uygulamayı amaçlayan Washington Üniversitesinin araştırma grubu olan PETT’in hazırladığı bilgi yönetimi sistemi prototipinin hemşirelik müfredatına uygulanmasına yönelik bir durum çalışmasıdır. Öğrencilerin küçük gruplar şeklinde Alzheimer veya diyabet hastalıklarına yönelik eğitim materyallerini on-line olarak hazırlamaları istenmiştir. Bu bilgi yönetimi sistemi ile öğrencilerin

öğrendiklerinin artırılması amaçlanmaktadır. Bu araştırma ile öğrencilerin iletişim, işbirliği ve bilgi paylaşımı konularında ilerleme gösterdikleri, eleştirel düşünme becerilerini geliştirdikleri belirlenmiştir. Bu araştırmanın sonucunda, bilgi yönetimi sistemleri, hemşirelik programlarına uygulanan eğitim teknolojileri ile daha dinamik ve yenilikçi öğretim stratejilerine kavuşacağı tespit edilmiştir.

Edge (2005), Toronto Bölge Okul Meclisinin ilk yıllardaki okuryazarlık projesinin (EYLP), okul sınırları içerisindeki öğrenme ve öğretmeyi etkileyen ilk okuryazarlığın açık ve örtülü bilginin paylaşımını nasıl artırdığını incelemiştir. Bu çalışmada, EYLP bilgi yönetiminin tasarım-yürütme, liderlik ve eğitimsel gelişim kategorisindeki stratejilerinin teknik ve sosyal listesi, Takeuchi'nin bilgi yönetimi çerçevesindeki araştırma ve doküman analizlerini desteklediği belirlenmiştir. Okullar için mevcut bilgi yönetiminin teori ve uygulamalarına eleştiriler ve ilgi çeken kısımları belirtilmiş ve bunlarının ayrıntıları verilmiştir. İlk okuryazarlığın bilgi yönetimi için önemi vurgulanmıştır.

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

Zheng (2005), Minneapolis-St. Paul Twin şehrinde 301 organizasyonda 384 insan kaynakları çalışanlarına yapılan çalışma ile örgütsel kültür, yapı, stratejinin bilgi yönetimi etkililiğine etkisi incelenmiştir. Araştırma sonucunda, bilgi yönetimi olumlu etkileyenlerin sıralamasını örgütsel kültür, yapı ve strateji olarak belirlemiştir. Bu sonuca göre, olumlu yönde en fazla etkileyen örgütsel kültür, en az olumlu etkisi olan ise örgüt stratejisidir.

BÖLÜM III

3. YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, veri toplama aracı, verilerin toplanması, verilerin analizi ve kullanılan istatistiksel işlemler üzerinde durulmuştur.

3.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma, okul yöneticilerinin bilgi yönetimini etkili kullanabilme becerilerini belirlemeyi amaçladığından betimsel nitelik arz etmektedir. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışan model betimsel araştırma modelidir (Karasar, 2003: 77).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Elazığ ili merkez ilköğretim okulları ve orta öğretim okullarında 2005-2006 öğretim yılında görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenleri oluşturmaktadır. Elazığ ilindeki 5 eğitim bölgesinden tesadüfi olarak seçilen ilköğretim okulları ve ortaöğretim okullarında çalışan 145 yönetici ve 764 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

3.3. Verileri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Verilerin toplanmasında anket tekniği ve tarama yöntemi kullanılmıştır. Bunun için, öncelikle konu ile ilgili yerli ve yabancı literatür taranmıştır. Elde edilen bilgiler ışığında ve araştırmanın amaçlarına uygun olarak likert türünde bir anket geliştirilmiştir. Geliştirilen 111 maddelik taslak anket, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Bölümündeki öğretim üyeleri ve bazı okul yöneticilerinin görüşlerine sunulmuş, alınan görüşler doğrultusunda okul yöneticilerine ve öğretmenlerine yönelik 70 maddeden oluşan anket formları geliştirilmiştir.

Hem olumlu, hem de olumsuz yargıların yer aldığı taslak anketlerin uygulanması için gerekli izinler alınarak araştırmanın örnekleme ile aynı özelliklere sahip okul yöneticilerine ve öğretmenlerine ön deneme yapılmıştır. Ön deneme için 150 öğretmen, 100 yönetici anketi dağıtılmış; 126 adet öğretmen, 66 adet yönetici olmak üzere toplam

192 anket toplanabilmiştir. Ön deneme sonunda elde edilen veriler, SPSS 10.0 paket programında işlenerek faktör analizi yapılmıştır.

Faktör analizi, bir faktörleşme ya da ortak faktör adı verilen yeni kavramları (değişkenleri) ortaya çıkarma ya da maddelerin faktör yük değerlerini kullanarak kavramların işlevsel tanımlarını elde etme sürecidir. Faktör analizinde faktör yükü 0,35 ve üzerinde olan maddeler alınmış, 0,35'in altında olan 5 madde işlevselliği olmadığı için ankettten çıkarılmıştır. Bir faktörde yüksek düzeyde ilişki veren maddelerin oluşturduğu bir küme var ise bu bulgu, o maddelerin birlikte bir kavramı-yapıyı-faktörü ölçtüğü anlamına gelir (Büyüköztürk, 2002: 117-118). Bu yüzden faktör yük değerinin 0,35 seçilmiştir. Faktör analizi sonucunda ankete alınan maddeler ve faktör yükleri Tablo 5'de görülmektedir.

Tablo 5: Anketi Oluşturan Maddelerin Faktör Analizine Göre Birinci Faktördeki Faktör Yükleri

Faktör No	Madde No	Anket Maddeleri	Maddelerin Faktör Yükleri
1.	1.	Öğrenme ortamını zenginleştiririm.	,686
2.	2.	Bilginin paylaşımı konusunda sorumluluk sahibi bir yöneticiyim.	,741
3.	3.	Esnek, değişimlere uyabilen, vizyonu olan bir kadronun oluşmasını sağlarım.	,740
4.	4.	Vizyoner bir yöneticiyim.	,733
5.	5.	Bilgi yaratımı (oluşumu) sürecinde yapılması gerekenleri önce kendim yaparım (Yaparak yaşayarak öğrenme yöntemi).	,590
6.	6.	Bilginin yaratılması, dokümantasyonu ve yenilenmesinden faydalanmasını bilirim.	,682
7.	7.	Elde ettiğim bilgileri eski bilgilerimle bütünleştirme yeteneğine sahibim.	,684
8.	8.	Mevcut bilgimi yaşamımda uygulamaya koymayı başarırım.	,567
9.	9.	Bilgimi devamlı geliştiririm.	,644
10.	10.	Yönetim bilgimi ve kişisel deneyimlerimi paylaşırım.	,700
11.	11.	Bilgiye ulaşabileceğim basılı ve elektronik kaynakları bilirim.	,688
12.	12.	Bilgiye ulaşabilmek için basılı ve elektronik kaynaklara başvururum.	,759
13.	13.	Ne bilip bilmediğimim ve hangi bilgiye gereksinim duyduğumun farkındayım.	,661
14.	14.	Okulda her türlü yayının yer aldığı iyi kataloglanmış bir kütüphane oluştururum.	,525
15.	15.	Yaşam boyu öğrenmenin önemini bilirim.	,742
16.	16.	Yönetim bilgimi ve deneyimlerimi okul personeli ile paylaşmam.	,488
17.	17.	Eğitim-öğretim amaçlarını elde edebilecek ve destekleyecek şekilde bilgi yönetimini bilirim.	,704
18.	18.	Okulun yönetimine öğretmenlerin-öğrencilerin-velilerin bilgileri doğrultusunda yön vermelerini sağlarım.	,629
19.	19.	Okulda görev yapan personelin bilgisinin okulun stratejisini belirlemede yaşamsal öneme sahip olduğunu düşünürüm.	,629
20.	20.	Okulun üretken ve özgün olmasını sağlayan bilginin değerinin farkındayım.	,667
21.	21.	Öğretmen ve öğrencileri takım çalışmasına yönlendiririm.	,720
22.	22.	Teknolojik aletlerin (bilgisayar, tepegöz, projeksiyon vb.) kullanımını	,616

		bilirim.	
23.	23.	Kendime ait bir e-postam olduğundan okul dışı zamanlarda da okul personeli ile bilgi alışverişinde bulunurum.	,546
24.	25.	Okulumuzun web sitesini hazırlatarak okulumuz çalışanlarının bilgi ve deneyimlerinin orada yer almasını sağlarım.	,405
25.	26.	Elektronik ortamda tartışma forumları (chat odaları gibi) düzenleyerek karşılıklı etkileşim, fikir alışverişi ve tartışma ortamları düzenlerim.	,498
26.	27.	Öğretmenlerimizin sınıf içi etkinlikleri bilgisayar desteği ile düzenlemelerinde onlara yardımcı olurum.	,556
27.	28.	Okul içinde internet ve intranet sistemi (okul içi bilgisayar ağı) oluşturarak öğretmen ve öğrencilerimizin kaliteli siteler ve fikirler konusunda birlikte çalışmalarını sağlarım.	,498
28.	30.	Okulumuzun en iyi uygulamalarının (etkinliklerinin) yer aldığı veri tabanlarını (dosyalarını), etkili öğretme-öğrenme etkinlikleri ve stratejilerini düzenlemek için tutarım.	,700
29.	31.	Herkesin faydalanabileceği bir basılı ve elektronik yayın aboneliği okula sağlamam.	,496
30.	32.	Öğretmenlerin eğitim-öğretim ile ilgili gelişmeleri dergi/internette takip etmelerini sağlayıcı imkanlar/ortamlar sağlarım.	,659
31.	33.	Okulun enformasyon (bilgi) kaynağını genişletip zenginleştirirken okulun toplumdaki saygısını ve yerini artırırım.	,725
32.	34.	Okulumuz çalışanlarının bilgisini ortaya çıkaracak ve bunlardan yararlanacak yöntemler belirleyerek öğrenmenin etkililiğini artırırım.	,776
33.	35.	Okulda öğrenen örgüte dayalı bir yapı oluşturarak öğretmen-veli-öğrenci-müdür işbirliğini sağlarım.	,841
34.	36.	Öğretmenlerimizin ve diğer çalışanlarımızın işbirliğini, adanmışlık düzeyini ve girişimi artırıcı uzman kişilerden oluşan bir destek takımı oluştururum.	,684
35.	37.	Okulumuzda, bilgi merkezli kararlar, tartışmalar ve fikirlerin paylaşımı ile okulumuzun değişim ve gelişimini sağlarım.	,789
36.	38.	Öğretmenlerimizin öğrencilerimizi sürekli öğrenen bireyler olmalarını sağlayacak yöntemleri belirlemelerinde kendilerine yardımcı olurum.	,746
37.	41.	Okulumuzda her öğrencinin başarılı olabileceği düşüncesini benimserim.	,668
38.	42.	Okulumuzda güven ve saygı en alt düzeydedir.	,537
39.	43.	Okulumuz, sürekli araştıran, gelişmeye ve yenileşmeye açık bir okul yapısına ve misyonuna sahip değildir.	,538
40.	44.	Okulumuzda zihinsel sermayenin öneminin kavranmasını sağlarım.	,701
41.	45.	Okulumuzda bireylerin yenilik ve değişiklik istekleri hoş karsılanmaz.	,503
42.	46.	Okulumuza yeni gelen personel, okulun üst düzey yöneticileri ve kıdemli öğretmenleri tarafından okul hakkında bilgilendirilmelerini sağlamak için ortam hazırlarım (Oryantasyon eğitimi).	,797
43.	47.	Öğretmenlerimizin ve öğrencilerimizin eleştirel düşünme yeteneğini geliştirmelerini sağlayıcı çalışmalarda bulunurum.	,821
44.	48.	Okulumuzda herhangi bir sorunu, problem çözmenin basamaklarını kullanarak çözen bir ekip kurarım.	,743
45.	49.	Okulumuzda hem çalışanlara yardımcı olacak hem de velilerin öğrenci verilerini gözden geçireceği bir enformasyon (bilgi) sistemi mevcuttur.	,568
46.	50.	Okulda örtülü bilgilerin (düşüncelerin ve deneyimlerin) açık bilgilere dönüşümünü sağlayacak, paylaşılacak insanî ve kültürel altyapının gelişimini sağlarım.	,787
47.	51.	Öğretmenlerin sahip olduğu enformasyon (bilgi) kaynakları ile bağlantılı bir bilgi bankası (uzman kadro) oluştururum.	,691
48.	52.	Tüm bireylerin okulumuz ve personelimiz hakkında ulaşmak istedikleri tüm bilgilerin yer aldığı bir bilgi ağı haritası (şablonu) oluştururum.	,645
49.	53.	Yeniliklerin öğrenme-öğretme etkinliklerinde uygulanmasına destek sağlamam.	,597
50.	54.	Okul yönetim anlayışında iletişime, tartışmaya ve eleştiriye açık değilim.	,608

51.	55.	Öğretmenlerimizin kendilerinde var olan bilginin farkında olmalarını sağlayarak bu bilgiye yenilerinin eklenmesini sağlarım.	,854
52.	56.	Okulumuzda öğretmenlerimizin meslekleriyle ilgili haber ve bilgileri okulda tartışabilmeleri için fırsatlar sağlarım.	,758
53.	57.	Eğitim-öğretim ile ilgili yapılan bir değişikliğin öğretmenlerce anlaşılmasını sağlayıcı tartışma ortamları yaratırım (beyin fırtınası).	,767
54.	58.	Okul dışı bilgi kaynaklarına (akademik çevreler, çeşitli eğitim kuruluşları vb.) öğretmenlerimizin ulaşmasını sağlamak için bunlarla iletişime geçerim.	,773
55.	59.	Diğer okullarla rekabet etmeyi sağlamak için öğretmenlerimizin fikirlerine başvurarak çeşitli alt yapı araştırmalarını yaparım.	,700
56.	60.	Öğretmenlerimizin her konuda düşüncelerini belirtecek istek kutuları oluştururum.	,635
57.	61.	Okulda öğretmenlerimizle fikir alışverişine <u>girmem.</u>	,616
58.	62.	Okulumuzda öğretmenlerimiz kafalarına takılan bir soru olduğunda öncelikle bana sormalarını sağlamak için ortam hazırlarım.	,538
59.	64.	Personele bazı konularda yetki vermem, girişkenliklerini kullanmalarına fırsat <u>tanımam.</u>	,620
60.	65.	Okulumuzda öğrencilerimiz arasındaki bireysel başarıları desteklerim ve ödüllendiririm.	,665
61.	66.	Okulumuzda öğretmenlerimizin bireysel başarılarını desteklerim ve ödüllendiririm.	,722
62.	67.	Çeşitli konferanslar ve seminerlere personeli yönlendirerek bilginin elde edilmesi, dağıtımı ve paylaşımını sağlarım.	,755
63.	68.	Öğrenci, veli ve öğretmenlerimizden eğitim-öğretime ilişkin yapılan etkinlikler ile ilgili dönüt almaya çalışırım.	,760
64.	69.	Bazı öğretmenlerimizin kazandığı başarıların diğer meslektaşları arasında desteklenmesini <u>sağlamam.</u>	,477
65.	70.	Okulumuzda öğretmenlerimiz bazı konularda bilgi vermesi (açıklama yapması) sonucunda eleştirileceğini ya da dikkate alınamayacağını düşünüp fikirlerini <u>belirtmezler.</u>	,579

Anketin KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değeri 0,77, Barlett testi değeri 18516,093, Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ise 0,96 bulunmuştur.

Faktör analizi sonucunda anket son şeklini almıştır. Anketler iki bölümden oluşmaktadır: 1. Kişisel Bilgiler, 2. Okul Yöneticisinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerisi. Öğretmenlere ve yöneticilere ilişkin ankette yer alan kişisel bilgiler kısmında ortak olan sorular; cinsiyet, son eğitim durumları, branşları, görev yaptıkları eğitim kurumları, görev yaptığı kademe, hizmet yılıdır. Farklı olan sorular, öğretmenlere ilişkin ankette okul yöneticilik deneyimleri, yöneticilere ilişkin ankette ise okul yöneticilik kademesi ve okul yöneticilik görevine sınavla gelip gelmediğini belirleyen bir soru yer almaktadır.

Aynı maddelerden oluşan öğretmen ve yönetici anketlerinin ikinci bölümünde yer alan okul yöneticisinin bilgi yönetimini kullanabilme becerileri; bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme, teknoloji kullanımı, öğrenme kültürü, bilgi yönetimi süreçlerine katılım ve değerlendirme becerisi olmak üzere beş bölümden oluşmaktadır.

3.4. Verilerin Toplanması

Araştırmacı tarafından okul yöneticilerine ve öğretmenlere yönelik olarak geliştirilen anket formu ile veriler elde edilmiştir. Anketlerin çoğaltılması, araştırma kapsamında yer alan okullara dağıtılması, doldurulan anketlerin toplanması işlemleri araştırmacı tarafından gerçekleştirilmiştir. Örneklem içerisinde yer alan ilköğretim ve ortaöğretim (lise) okullarında 970 adet öğretmen, 250 adet okul yöneticisi olmak üzere toplam 1220 adet anket dağıtılmış, uygulamadan sonra geri toplanamayan ve geçersiz sayılan anketler dışında 764 adet öğretmen, 145 adet okul yöneticisi olmak üzere toplam 909 adet anket elde edilmiştir.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında yer alan okullarda görev alan okul yöneticileri ve öğretmenlerinden elde edilen veriler SPSS 10.0 paket programında işlenmiştir. Anketlerin birinci bölümü olan kişisel bilgiler kısmı ile ilgili olarak frekans ve yüzde alma istatistik işlemleri uygulanmıştır. Okul yöneticisinin bilgi yönetimini kullanabilme becerilerini belirlemeye yönelik olan ikinci bölümü ile ilgili olarak yapılan karşılaştırmalarda ise bağımsız gruplar t testi ve tek yönlü varyans analizi işlemleri yapılmıştır. Varyans analizi sonucunda anlamlı bir farklılık bulunması halinde bu farkın ya da farkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Scheffe testi uygulanmıştır. Ancak, varyans analizi ve t-testi için önce Levene testi uygulanarak dağılımın normal olup olmadığı belirlenmiştir. Güven aralığı olarak $p < 0,05$ alınmıştır.

Parametrik istatistikler için “normallik” varsayımının karşılanmadığı durumlarda ilişkisiz t-testinin alternatifi olarak Mann Whitney U-testi kullanılırken; Kruskal Wallis H-testi tek yönlü ANOVA’nın normallik varsayımının karşılanmadığı durumlarda kullanılır (Büyüköztürk, 2002). Yapılan analizler tablolar halinde düzenlenmiş ve yorumlanmıştır.

Okul yöneticisinin bilgi yönetimini kullanabilme becerilerini belirlemeye yönelik olan anket maddelerini yorumlarken “Her zaman” seçeneğine 4,21 - 5,00, “Sıklıkla” seçeneğine 3,41 - 4,20, “Ara sıra” seçeneğine 2,61 - 3,40, “Nadiren” seçeneğine 1,81 - 2,60 ve “Hiç” seçeneğine ise 1,00 - 1,80 arası puanlar verilmiştir.

BÖLÜM IV

4. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde, araştırma kapsamında yer alan okul yöneticilerine ve öğretmenlere ait kişisel bilgiler ve araştırmanın alt amaçları doğrultusunda elde edilen bulgu ve yorumlara yer verilmiştir.

4.1. ARAŞTIRMAYA KATILAN OKUL YÖNETİCİLERİ VE ÖĞRETMENLERİN KİŞİSEL BİLGİLERİNE İLİŞKİN BULGU VE YORUMLAR

Bu bölümde araştırmaya katılan okul yöneticileri ve öğretmenlerin kişisel bilgilerine ilişkin bulgular yer almaktadır.

4.1.1. Araştırmaya Katılan Okul Yöneticilerine İlişkin Kişisel Bilgiler

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin cinsiyeti, son eğitim durumu, branşı, görev yaptığı kurumu, görev yaptığı kademesi, hizmet yılı, okul yöneticilik kademesi ve okul yöneticiliği görevini yöneticilik sınavına girerek kazanıp kazanmadığına ilişkin bilgiler Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6: Okul Yöneticilerine İlişkin Kişisel Bilgiler

Seçenekler	f	%
Cinsiyet		
Kadın	8	5,5
Erkek	137	94,5
Son Eğitim Durumu		
Ön lisans	31	21,4
Lisans	97	66,9
Yüksek lisans	16	11,0
Doktora	1	0,7
Branş		
Sınıf Öğretmeni	67	46,2
Branş Öğretmeni	78	53,8
Görev Yaptığı Kurum		
Devlet Okulu	137	94,5
Özel Okul	8	5,5
Görev Yaptığı Kademe		
İlköğretim	105	72,4
Orta öğretim	40	27,6
Hizmet Yılı		
1-5 yıl	0	0
6-10 yıl	18	12,4
11-15 yıl	34	23,4
16-20 yıl	28	19,3
21 yıl ve üzeri	65	44,8
Okul Yöneticilik Kademesi		
Müdür	54	37,2
Müdür Baş Yardımcısı	8	5,5
Müdür Yardımcısı	83	57,2
Okul Yöneticiliği Görevini Yöneticilik Sınavına Girerek mi Kazandınız?		
Evet	57	39,3
Hayır	88	60,7

Tablo 6'ya göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinin % 5,5'i kadın, % 94,5'i erkektir. Okul yöneticilerinin % 21,4'ü önlisans, % 66,9'u lisans, % 11,7'si lisans üstü (%11,0'ı yüksek lisans, %0,7'si doktora) eğitim seviyelerine sahiptir. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin % 46,2'si sınıf öğretmeni, % 53,8'si branş öğretmeni olarak görev yapmaktadırlar. % 94,5'i devlet okulu, % 5,5'i özel okulda görev yapan yöneticilerin % 72,4'ü ilköğretimde, % 27,6'sı orta öğretimde görev yapmaktadır. Okul yöneticilerinin % 12,4'ü 6-10 yıl arasında, % 23,4'ü 11-15 yıl arasında, % 19,3'ü 16-20 yıl arasında ve % 44,8'si de 21 yıldan fazla hizmet yılına sahip oldukları belirlenmiştir. Ancak, araştırmada 1-5 yıl arasında hizmet yılına sahip okul yöneticisinin bulunmadığı görülmüştür. Araştırmada yer alan okul yöneticilerinin % 37,2'si müdür kademesinde,

% 5,5'i müdür baş yardımcısı kademesinde ve % 57,2'si müdür yardımcısı kademesinde görev almaktadırlar. Araştırmada yer alan okul yöneticilerin % 39,3'ü yöneticilik görevine sınava girerek geldikleri belirtirken, % 60,7'sinin yöneticilik görevine sınavla gelmediklerini belirtmişlerdir.

4.1.2. Araştırmaya Katılan Öğretmenlere İlişkin Kişisel Bilgiler

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyeti, son eğitim durumu, branşı, görev yaptığı kurumu, görev yaptığı kademesi, hizmet yılı, okul yöneticilik deneyimine ilişkin bilgiler Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7: Öğretmenlere İlişkin Kişisel Bilgiler

Seçenekler	f	%
Cinsiyet		
Kadın	318	41,6
Erkek	446	58,4
Son Eğitim Durumu		
Ön lisans	141	18,5
Lisans	544	71,2
Yüksek lisans	57	7,5
Doktora	22	2,9
Branş		
Sınıf Öğretmeni	280	36,6
Branş Öğretmeni	484	63,4
Görev Yaptığı Kurum		
Devlet Okulu	700	91,6
Özel Okul	64	8,4
Görev Yaptığı Kademe		
Okul öncesi	5	0,7
İlköğretim I. Kademe	273	35,7
İlköğretim II. Kademe	204	26,7
Orta öğretim	249	32,6
İlköğretim I. ve II. Kademe	33	4,3
Hizmet Yılı		
1-5 yıl	94	12,3
6-10 yıl	178	23,3
11-15 yıl	208	27,2
16-20 yıl	108	14,1
21 yıl ve üzeri	176	23,0
Okul Yöneticilik Deneyimi		
Var	114	14,9
Yok	650	85,1
Görev Yaptığınız Okul Yöneticilik Kademesi		
Müdür	71	9,3
Müdür Yardımcılığı	34	4,5
Müdür ve Müdür Yardımcılığı	9	1,2
Yok	650	85,1

Tablo 7'ye göre araştırmaya katılan öğretmenlerin % 41,6'sı kadın, % 58,4'ü erkektir. Öğretmenlerin eğitim seviyeleri incelendiğinde % 18,5'i önlisans, % 71,2'si lisans ve % 10,4'ü lisans üstü (% 7,5'i yüksek lisans, % 2,9'u doktora) mezunu oldukları görülmüştür. Araştırmaya % 36,6 sınıf öğretmeni, % 63,4 branş öğretmeni katılmıştır. Araştırma kapsamında yer alan öğretmenlerin % 91,6'sı devlet okulunda, % 8,4'ü özel okulda çalışmaktadır. Öğretmenlerin % 0,7'si okul öncesi, % 35,7'si ilköğretim I. kademe, % 26,7'si ilköğretim II. kademe, % 32,6'sı orta öğretim ve % 4,3'ü de ilköğretimin hem I. kademesinde hem de II. kademesinde görev almaktadırlar. Araştırmada yer alan öğretmenlerin % 12,3'ü 1-5 yıl arası, % 23,3'ü 6-10 yıl arası, % 27,2'si 11-15 yıl arası, % 14,1'i 16-20 yıl arası ve % 23,0'ı 21 yıldan fazla hizmet yılına sahip oldukları belirlenmiştir. Öğretmenlerin okul yöneticilik deneyimlerini belirtmeleri istendiğinde, % 85,1'inin herhangi bir şekilde yöneticilik deneyimine sahip olmadığı belirlenirken, % 14,9'ununda yöneticilik deneyimine sahip oldukları belirlenmiştir. Yöneticilik deneyimi olan öğretmenlerin % 9,3'ü yalnız müdürlük, % 4,5'i yalnız müdür yardımcılığı (baş müdür yardımcılığı da dahil) ve % 1,2'si de müdür ve müdür yardımcılığı kademelerinde görev yaptıklarını belirtmişlerdir.

4.2. ARAşTIRMANIN ALT AMAÇLARINA İLİşKİN BULGU VE YORUMLAR

Bu bölümde, araştırmanın alt amaçları ile ilgili bulgu ve yorumlar yer almaktadır.

4.2.1. Araştırmanın Birinci Alt Amacına İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Bu bölümde, okul yöneticilerinin araştırmanın değişkenleri olan cinsiyet, son eğitim durumu, branş, görev yaptığı kurum, kademesi, hizmet yılı, okul yöneticilik kademesi ve okul yöneticiliği görevine sınavla gelip gelmeme ile bilgi yönetiminin; önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisi, teknoloji kullanımı becerisi, öğrenme kültürü becerisi, bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisi, bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisi arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin bulgular yer almaktadır.

4.2.1.1. Okul Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması

Okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisi, teknoloji kullanımı becerisi, öğrenme kültürü becerisi, bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisi ve bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisi ile **cinsiyet** değişkeni arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için istatistiksel işlemler yapılmış ve bu işlemlerle ilgili bulgulara bu bölümde yer verilmiştir.

Yöneticilerin **bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 8’de yer almaktadır.

Tablo 8: Okul Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Kadın	8	4,101	,560	143	-1,965	,051	2,784	,097
Erkek	137	4,384	,3859					

$p > 0,05$

Yöneticilerin cinsiyet değişkenine göre bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Kadın yöneticiler konuyla ilgili olarak sıklıkla düzeyinde görüş bildirirlerken, erkek yöneticiler her zaman düzeyinde görüş bildirmişlerdir. Bu sonuçlara göre erkek yöneticiler kadın yöneticilere göre bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine daha fazla sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9: Okul Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Kadın	8	3,347	,947	143	-2,114	,036*	3,521	,063
Erkek	137	3,831	,609					

* $p < 0,05$

İki grubun görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunduğu görülmektedir. Kadın yöneticiler ara sıra düzeyinde görüş belirtirlerken, erkek yöneticiler sıklıkla düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Buna göre, teknoloji kullanımını becerisine erkek yöneticiler kadın yöneticilere göre daha fazla sahip olduklarını ve uyguladıklarını düşündükleri söylenebilir.

Okul yöneticilerinin **bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 10 ve 11’de verilmiştir.

Tablo 10: Okul Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Kadın	8	4,212	,695	143	-,845	,399	4,714	,032*
Erkek	137	4,357	,457					

*p<0,05

Yukarıdaki tabloda da görüldüğü üzere okul yöneticilerinin cinsiyet değişkenine göre bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerisine ilişkin elde edilen veriler normal dağılım göstermemektedir. Bu nedenle Mann Whitney U-testi uygulanmıştır ve analiz sonuçları Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11: Okul Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Kadın	8	68,19	545,50	509,500	,738
Erkek	137	73,28	10039,50		

p>0,05

Yöneticilerin cinsiyet değişkenine göre bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney U testine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır. Ancak grupların sıra ortalamaları incelendiğinde, erkek yöneticilerin kadın yöneticilere göre daha fazla bu beceriye sahip olduklarını düşündükleri görülmektedir. Bu sonuçtan erkek yöneticilerin okullarında bilgi yönetiminin öğrenme kültürü boyutuna yönelik daha iyi bir ortam ve uygulama gerçekleştirecek niteliğe sahip oldukları söylenebilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine** ilişkin görüşlerine ait bulgular Tablo 12 ve 13’de verilmiştir.

Tablo 12: Okul Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Kadın	8	3,977	,816	143	-1,058	,292	7,684	,006*
Erkek	137	4,172	,488					

*p<0,05

Yukarıdaki tablodaki veriler doğrultusunda dağılımın normal olmadığı belirlenmiştir. Bu nedenle Mann Whitney U-testi uygulanmıştır ve analiz sonuçları Tablo 13’de verilmiştir.

Tablo 13: Okul Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Kadın	8	69,06	552,50	516,500	,785
Erkek	137	73,23	10032,50		

p>0,05

Tablo 13’de, grupların görüşleri arasında dağılım normal olmadığından yapılan Mann Whitney U-testi sonuçları yer almaktadır. Buna göre, kadın ve erkeklerin görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir. Ancak sıra ortalamalarını incelediğimizde, erkek yöneticiler kadın yöneticilere göre daha fazla sahip olduklarını belirttikleri görülmektedir. Bu bulgu, erkek yöneticilerin daha fazla bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisine sahip olduklarını düşündükleri şeklinde yorumlanabilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 14’de verilmiştir.

Tablo 14: Okul Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Kadın	8	4,500	,667	143	,660	,511	1,847	,176
Erkek	137	4,380	,492					

p>0,05

Yukarıdaki tablo incelendiğinde, grupların görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Hem erkek yöneticiler hem de kadın yöneticiler her zaman düzeyinde görüş belirttiklerinden erkek ve kadın yöneticilerin bu beceriye yeterince sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir.

Araştırmaya katılan yöneticilerin cinsiyet değişkenine göre gruplar arasında dağılımının uygun olmaması yüzünden veriler üzerinde frekans ve yüzde işlemleri de uygulanmış ve elde edilen sonuçlara Ek 1’de yer verilmiştir. Bu işlemler aşağıdaki şekilde yorumlanmıştır:

Yöneticilerin **bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılmasından elde edilen sonuçlar şunlardır:

-“Öğrenme ortamını zenginleştiririm” görüşünün yer aldığı birinci maddeye en yüksek oranda erkek yöneticiler % 66,4 , kadın yöneticiler ise % 50,0 oranında her zaman seçeneğini işaretlemişlerdir. Erkek yöneticilerin bu görüşe en yüksek oranda katıldıkları belirlenmiştir. Erkek yöneticiler kadın yöneticilere göre öğrenme ortamını her zaman zenginleştirdikleri söylenebilir.

-“Bilginin yaratılması, dokümantasyonu ve yenilenmesinden faydalanmasını bilirim” görüşünün yer aldığı 6. maddede erkek yöneticiler en yüksek oranda % 51,8, kadın yöneticiler % 62,5 oranında her zaman seçeneğini işaretledikleri belirlenmiştir. Kadın yöneticilerin daha fazla bilginin yaratılması, dokümantasyonu ve yenilenmesinden faydalanmasını bildikleri söylenebilir.

-“Yönetim bilgimi ve kişisel deneyimlerimi paylaşırım” görüşünün yer aldığı 10. maddeye en yüksek düzeyde her zaman seçeneğini kadın yöneticiler % 75,0, erkek yöneticiler % 64,2 oranında işaretledikleri belirlenmiştir. Kadın yöneticilerin yönetim

bilgisini ve kişisel deneyimlerini okul çalışanları ile her zaman paylaştıkları düşünülebilir.

-“Yaşam boyu öğrenmenin önemini bilirim” görüşünün yer aldığı 15. maddeye erkek yöneticiler % 79,6 ve kadın yöneticiler % 75,0 oranında her zaman seçeneğini işaretleyerek en yüksek oranda katıldıklarını belirtmişlerdir. Erkek yöneticilerin yaşam boyu öğrenmenin önemini daha fazla bildikleri söylenebilir.

-“Okulun üretken ve özgün olmasını sağlayan bilginin değerinin farkındayım” görüşüne (Madde 20) kadın yöneticiler % 62,5 oranında, erkek yöneticiler % 51,8 oranında her zaman seçeneğini işaretledikleri belirlenmiştir. Kadın yöneticiler erkek yöneticilere göre daha fazla bu görüşe katıldıklarını belirtmişlerdir. Kadın yöneticilerin okulunun üretken ve özgün olmasını sağlayan bilginin değerinin her zaman farkında olduğu söylenebilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılmasından elde edilen sonuçlar şunlardır:

-“Elektronik ortamda tartışma forumları (chat odaları gibi) düzenleyerek karşılıklı etkileşim, fikir alışverişi ve tartışma ortamları düzenlerim” görüşünün yer aldığı 25. maddede kadın yöneticiler % 50,0 oranında hiçbir zaman, erkek yöneticiler % 27,7 oranında arasıra seçeneğini işaretledikleri belirlenmiştir. Kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre daha olumsuz bir yanıt verdikleri görülmektedir. Kadın yöneticiler elektronik ortamda tartışma forumları düzenleyerek karşılıklı etkileşim, fikir alışverişi ve tartışma ortamlarını hiçbir zaman düzenlemedikleri söylenebilir.

-“Okulumuzun en iyi uygulamalarının (etkinliklerinin) yer aldığı veri tabanlarını (dosyalarını), etkili öğretme-öğrenme etkinlikleri ve stratejilerini düzenlemek için tutarım” görüşüne (Madde 28) kadın yöneticiler %50,0 oranında her zaman, erkek yöneticiler % 45,3 oranında sıklıkla seçeneğini işaretledikleri görülmektedir. Kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre bu görüşü daha benimsedikleri düşünülebilir. Kadın yöneticilerin okullarının en iyi uygulamalarını etkili bir öğretme-öğrenme etkinliği ve stratejisini düzenlemek için veri tabanları programlarında her zaman tuttıkları söylenebilir.

-“Herkesin faydalanabileceği bir basılı ve elektronik yayın aboneliği okula sağlamam” görüşünün yer aldığı 29. madde için kadın yöneticiler % 75,0 oranında, erkek yöneticiler ise % 69,3 oranında her zaman seçeneğini işaretledikleri belirlenmiştir. Erkek ve kadın yöneticiler okullarına basılı ve elektronik yayın aboneliğini hiçbir şekilde sağlamadıkları söylenebilir.

Okul yöneticilerinin **bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılmasından şu sonuçlar elde edilmiştir:

-“Okulumuzda bilgi merkezli kararlar, tartışmalar ve fikirlerin paylaşımı ile okulumuzun değişim ve gelişimini sağlarım” görüşünün yer aldığı 35. madde için kadın yöneticiler %50,0 oranında her zaman, erkek yöneticiler % 46,7 oranında sıklıkla seçeneğini işaretledikleri belirlenmiştir. Kadın yöneticiler okullarında bilgi merkezli kararlar, tartışmalar ve fikirlerin paylaşımı ile okullarının değişim ve gelişimini her zaman sağladıkları söylenebilir.

-“Okulumuzda her öğrencinin başarılı olabileceği düşüncesini benimserim” görüşüne (Madde 37) kadın yöneticiler %75,0 oranında, erkek yöneticiler % 53,3 oranında her zaman seçeneğini işaretleyerek katılmışlardır. Erkek ve kadın yöneticilerin bütün öğrencilerin başarılı olabileceğini düşündükleri söylenebilir.

-“Okulumuzda bireylerin yenilik ve değişiklik istekleri hoş karşılanmaz” görüşünün yer aldığı 41. maddeye kadın yöneticiler %62,5 oranında, erkek yöneticiler % 81,8 oranında her zaman seçeneğini işaretleyerek katılmışlardır. Tüm yöneticiler özellikle erkek yöneticiler okullarında çalışanların yenilik ve değişiklik isteklerinin hoş karşılanmadığı bir ortamın olduğunu düşündükleri söylenebilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine** ilişkin görüşlerine ait bulgular ve yorumlar şunlardır:

-“Okulda örtülü bilgilerin (düşüncelerin ve deneyimlerin) açık bilgilere dönüşümünü sağlayacak, paylaşılacak insani ve kültürel altyapının gelişimini sağlarım” görüşünün yer aldığı 46. madde için erkek yöneticiler % 43,1 oranında kadın yöneticiler % 50,0 oranında sıklıkla seçeneğini belirtmişlerdir. Erkek ve kadın yöneticiler örtülü

bilgilerin açık bilgilere dönüşümünü sağlayacak tüm alt yapıyı sağladıklarını düşündükleri söylenebilir.

-“Okul yönetim anlayışında iletişime, tartışmaya ve eleştiriye açık değilim” görüşünün yer aldığı 50. maddeye kadın yöneticiler %100,0 oranında, erkek yöneticiler % 83,9 oranında her zaman katıldıklarını belirtmişlerdir. Bu sonuca göre tüm yöneticiler özellikle kadın yöneticiler yönetimlerinde iletişime, tartışmaya ve eleştiriye açık olmadıklarını düşündükleri söylenebilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılmasından en göze çarpan sonuca göre:

-“Okulumuzda öğretmenlerimizin bireysel başarılarını desteklerim ve ödüllendiririm” görüşüne (Madde 61) kadın yöneticiler % 62,5 oranında, erkek yöneticiler % 62,0 oranında her zaman seçeneğini işaretleyerek katıldıkları belirlenmiştir. Erkek ve kadın yöneticiler öğretmenlerinin başarılarını her zaman destekleyip ödüllendirdiklerini düşündükleri söylenebilir.

4.2.1.2. Okul Yöneticilerinin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması

Araştırma kapsamı içerisinde yer alan yöneticilerin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisi, teknoloji kullanımı becerisi, öğrenme kültürü becerisi, bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisi ve bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisi ile **son eğitim durumları** değişkeni arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlenmeye çalışılmış ve bununla ilgili sonuçlara bu bölümde yer verilmiştir.

Yöneticilerin **bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 15’de verilmiştir.

Tablo 15: Okul Yöneticilerinin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	2	,284	,142	,885	,415	3,745	,026*
Gruplar içi	142	22,776	,160				
Toplam	144	23,060					

*p<0,05

Yukarıdaki tabloda da görüldüğü üzere okul yöneticilerinin son eğitim durumlarına göre bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine ilişkin elde edilen veriler dağılımın normal olmadığını göstermektedir. Bu nedenle Kruskal Wallis H-testi uygulanmıştır ve analiz sonuçları Tablo 16’da verilmiştir.

Tablo 16: Okul Yöneticilerinin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları

Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	Kruskal Wallis H	
				X ²	p
1. Önlisans	31	74,92	2	,381	,827
2. Lisans	97	73,38			
3. Lisansüstü	17	67,35			

p>0,05

Okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine ilişkin görüşleri arasında eğitim durumları değişkenine göre anlamlı bir fark olmadığı Tablo 16’da görülmektedir. Eğitim seviyeleri önlisans, lisans ve lisans üstü olan yöneticiler bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisinde aynı düzeye sahip oldukları söylenebilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17: Okul Yöneticilerinin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	2	,256	,128	,312	,733	1,750	,178
Gruplar içi	142	58,171	,410				
Toplam	144	58,427					

p>0,05

Okul yöneticilerinin eğitim durumlarına göre bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Eğitim seviyeleri farklı olan yöneticilerin bilgi yönetiminin teknoloji boyutunu aynı derecede algıladıkları ve okullarında kullandıkları söylenebilir.

Okul yöneticilerinin **bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 18 ve 19'da verilmiştir.

Tablo 18: Okul Yöneticilerinin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	2	,964	,482	2,209	,114	4,349	,015*
Gruplar içi	142	31,001	,218				
Toplam	144	31,966					

*p<0,05

Tablo 19: Okul Yöneticilerinin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları

Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	Kruskal Wallis H	
				X ²	p
1.Önlisans	31	78,65	2	1,252	,535
2. Lisans	97	72,67			
3. Lisansüstü	17	64,59			

p>0,05

Okul yöneticilerinin eğitim durumlarına göre bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerisine ilişkin görüşleri arasında (Tablo 18) normal dağılım olmadığından Kruskal Wallis H-testi uygulanmış ve bu analiz sonuçlarına göre (Tablo 19) anlamlı farklılık olmadığı anlaşılmıştır. Ancak grupların sıra ortalamaları incelendiğinde, lisans düzeyinde eğitimi olan yöneticiler diğer eğitim seviyelerindeki yöneticilere göre daha fazla bu beceriye sahip olduklarını düşündükleri görülmüştür. Bilgi yönetiminin bu boyutuna yönelik olarak, lisans düzeyinde eğitim seviyesi olan yöneticiler okullarında daha fazla ortam hazırlayabilecek ve uygulayabilecek niteliğe sahip olduğu düşünülebilir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin **bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 20 ve 21'de verilmiştir.

Tablo 20: Okul Yöneticilerinin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	2	,352	,176	,675	,511	3,877	,023*
Gruplar içi	142	36,997	,261				
Toplam	144	37,348					

*p<0,05

Tablo 21: Okul Yöneticilerinin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları

Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	Kruskal Wallis H	
				X ²	p
1.Önlisans	31	79,52	2	1,522	,467
2. Lisans	97	69,98			
3. Lisansüstü	17	78,32			

p>0,05

Tablo 21’de, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisine ilişkin görüşleri arasında eğitim durumları değişkenine göre anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. Grupların sıralar ortalaması dikkate alındığında, önlisans ve lisansüstü mezunlarının bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisine sahip olduklarını ve daha iyi uyguladıklarını düşündükleri söylenebilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 22’de verilmiştir.

Tablo 22: Okul Yöneticilerinin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	2	,852	,426	1,713	,184	2,634	,075
Gruplar içi	142	35,299	,249				
Toplam	144	36,150					

p>0,05

Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisine ilişkin görüşleri ile yöneticilerin eğitim durumları arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Bu sonuca göre, tüm eğitim seviyelerindeki yöneticilerin bu becerinin gerektirdiği yeterliliğe aynı düzeyde sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir.

4.2.1.3. Okul Yöneticilerinin Branş Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması

Bu bölümde, yöneticilerin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisi, teknoloji kullanımı becerisi, öğrenme kültürü becerisi, bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisi ve bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisi ile **branş** değişkenine ilişkin bulgu ve yorumlar yer almaktadır.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin **bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 23’de verilmiştir.

Tablo 23: Okul Yöneticilerinin Branş Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Branş	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Sınıf Öğretmeni	67	4,4108	,3464	143	1,173	,243	3,964	,048*
Branş Öğretmeni	78	4,3327	,4402					

*p<0,05

Okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine ilişkin görüşlerinin branşa göre normal dağılım göstermediği için Mann Whitney U-testi uygulanmıştır. Sonuçlar Tablo 24’de yer almaktadır.

Tablo 24: Okul yöneticilerinin Branş Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları

Branş	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Sınıf Öğretmeni	67	75,89	5084,50	2419,500	,442
Branş Öğretmeni	78	70,52	5500,50		

p>0,05

Branşa göre, okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney U-testi sonuçlarına göre grupların görüşleri arasında fark olmadığı görülmektedir. Bu bulgu, sınıf öğretmeni ile branş öğretmeni

olarak görev yapan yöneticilerin önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisi ile ilgili benzer bakış açısına sahip olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine** ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi için yapılan t-testi sonuçları Tablo 25’de verilmiştir.

Tablo 25: Okul Yöneticilerinin Branş Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Branş	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Sınıf Öğretmeni	67	3,8806	,6019	143	1,335	,184	,556	,457
Branş Öğretmeni	78	3,7393	,6625					

$p > 0,05$

Tablo 25 incelendiğinde, iki grubun görüşleri arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Alanı sınıf öğretmenliği olan yöneticiler ile branş öğretmenliği olan yöneticiler konuyla ilgili olarak sıklıkla düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Bu bulguya göre, alanları sınıf ve branş öğretmeni olan yöneticiler, bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine sahip ve iyi bir şekilde kullanabildiklerini düşündükleri söylenebilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 26’da verilmiştir.

Tablo 26: Okul Yöneticilerinin Branş Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Branş	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Sınıf Öğretmeni	67	4,4168	,4128	143	1,625	,106	1,442	,232
Branş Öğretmeni	78	4,2899	,5114					

$p > 0,05$

Yöneticilerin branşları ile bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine yönelik görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı ve her zaman düzeyinde görüş belirttikleri Tablo 26’da görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre, alanları sınıf ya da

branş olsun tüm yöneticiler bu beceriye uygun nitelikler taşıdıklarını düşündükleri söylenebilir.

Araştırmaya katılan yöneticilerin **bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine** ilişkin sonuçlar Tablo 27’de verilmiştir.

Tablo 27: Okul Yöneticilerinin Branş Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Branş	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Sınıf Öğretmeni	67	4,2108	,5074	143	1,078	,283	,033	,856
Branş Öğretmeni	78	4,1194	,5104					

p>0,05

Tablo 27’de, grupların görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmadığı görülmektedir. Sınıf öğretmeni olan yöneticiler her zaman, branş öğretmeni olan yöneticiler ise sıklıkla düzeyinde görüş bildirdikleri belirlenmiştir. Bu sonuca göre; sınıf öğretmeni olan yöneticiler, branş öğretmeni olan yöneticilere göre daha fazla bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisine sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir.

Okul yöneticilerinin **bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 28’de verilmiştir.

Tablo 28: Okul Yöneticilerinin Branş Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Branş	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Sınıf Öğretmeni	67	4,5000	,4615	143	2,584	,011*	1,231	,269
Branş Öğretmeni	78	4,2885	,5158					

*p<0,05

Tablo 28 incelendiğinde, yöneticilerin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine ait görüşlerinin yöneticilerin branşlarına göre anlamlı farklılık olduğu ortaya çıkmıştır. Bu fark olmasına karşın, hem sınıf öğretmeni olan yöneticiler hem de branş öğretmeni olan yöneticiler her zaman düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Her iki grup yönetici bilgi yönetiminin bu boyutunu farklı algılamalarına rağmen, her zaman bu beceriye sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir.

4.2.1.4. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması

Araştırmaya katılan yöneticilerin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisi, teknoloji kullanımı becerisi, öğrenme kültürü becerisi, bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisi ve bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisi ile **görev yaptığı kurum** değişkeni arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için istatistiksel işlemler yapılmış ve bu işlemlerle ilgili bulgulara bu bölümde yer verilmiştir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin **bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine** ilişkin sonuçlar Tablo 29’da verilmiştir.

Tablo 29: Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçlar

Kurum	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Devlet Okulu	137	4,3670	,4008	143	-,218	,828	,074	,785
Özel Okul	8	4,3988	,4151					

$p > 0,05$

Yöneticilerin görev yaptığı kuruma göre bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Her iki okulda da çalışan okul yöneticileri her zaman düzeyinde görüş bildirmişlerdir. Devlet ve özel okulda çalışan yöneticilerin bilgi yönetiminin önderlik ve kendini gerçekleştirme boyutunun gerektirdiği yeterlik ve uygulayacak beceriye her zaman sahip olduklarını düşündükleri anlaşılmaktadır.

Okul yöneticilerinin **bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine** ilişkin sonuçlar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 30: Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Kurum	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Devlet Okulu	137	3,8191	,6133	143	1,139	,257	5,419	,021*
Özel Okul	8	3,5556	,9813					

*p<0,05

Tablo 30'daki verilerden dağılımın normal olmadığı görüldüğünden Mann Whitney U-testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 31'de verilmiştir.

Tablo 31: Okul yöneticilerinin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerisine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları

Kurum	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Devlet Okulu	137	73,73	10101,00	448,000	,385
Özel Okul	8	60,50	484,00		

p>0,05

Okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerisine ilişkin görüşlerinin görev yaptığı kuruma göre farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney U-testi sonuçlarına göre grupların görüşleri arasında fark olmadığı belirlenmiştir. Ancak, grupların sıra ortalaması incelendiğinde, devlet okulda çalışan yöneticiler özel okulda çalışan yöneticilere göre daha fazla bilgi yönetiminde teknolojiyi kullanabilme becerisine sahip olduklarını düşündükleri anlaşılmaktadır.

Araştırmada yer alan yöneticilerin **bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerisine** ilişkin sonuçlar Tablo 32'de verilmiştir.

Tablo 32: Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Kurum	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Devlet Okulu	137	4,3403	,4752	143	-,875	,383	,132	,716
Özel Okul	8	4,4904	,3943					

p>0,05

Yöneticilerin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerisine ilişkin görüşlerine göre görev yaptığı kurum arasında fark olmadığı, devlet okulunda çalışan yöneticiler ile özel okulda çalışan yöneticiler her zaman düzeyinde görüş bildirdikleri belirlenmiştir. Hem devlet okulu yöneticileri hem de özel okul yöneticileri okullarında bilgi yönetiminin öğrenme kültürü boyutunu uygulayabilecek becerilere sahip oldukları söylenebilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 33'de verilmiştir.

Tablo 33: Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Kurum	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Devlet Okulu	137	4,1528	,5114	143	-,861	,391	,001	,976
Özel Okul	8	4,3125	,4772					

p>0,05

Tablo 33'de görüldüğü üzere, grupların görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Devlet okulunda çalışan yöneticiler sıklıkla düzeyinde, özel okulda çalışan yöneticiler ise her zaman düzeyinde görüş bildirdikleri belirlenmiştir. Bu bulguya göre, özel okul yöneticilerinin bu beceriye daha fazla sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir.

Okul yöneticilerinin **bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine** ilişkin sonuçlar Tablo 34'de verilmiştir.

Tablo 34: Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Kurum	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Devlet Okulu	137	4,3820	,5078	143	-,418	,677	1,411	,237
Özel Okul	8	4,4583	,3858					

p>0,05

Devlet okulunda çalışan yöneticiler ile özel okullarda çalışan yöneticilerin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine yönelik görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Her iki yönetici grubu da her zaman düzeyinde görüş belirttiklerinden, bu beceriye sahip olduklarını ve okullarında en iyi şekilde uyguladıklarını düşündükleri söylenebilir.

Araştırma kapsamında yer alan yöneticilerin görev yaptığı kurum değişkenine göre gruplar arasında dağılımının yeterli sayıda olmaması yüzünden, veriler üzerinde frekans ve yüzde işlemleri uygulanmış ve elde edilen sonuçlara Ek 2’de yer verilmiştir. Yapılan bu işlemler doğrultusunda aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır:

Okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisi, teknoloji kullanımı becerisi, öğrenme kültürü becerisi, bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisi ve bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisine ilişkin görüşlerinin **görev yaptığı kurum** değişkenine göre nasıl değiştiğini belirlemek için frekans ve yüzde alma işlemleri uygulanmış ve sonuçları Tablo 8’de yer almaktadır.

Yöneticilerin görev yaptığı kurum değişkenine göre **bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılmasından elde edilen bazı sonuçlar şunlardır:

-“Bilginin paylaşımı konusunda sorumluluk sahibi bir yöneticiyim” görüşünün yer aldığı 2. maddeye ilişkin devlet okulu yöneticileri % 79,6 oranında, özel okul yöneticileri % 75,0 oranında her zaman seçeneğini işaretleyerek bu beceriye sahip olduklarını belirtmişlerdir. Bu sonuca göre, devlet ve özel okul yöneticileri bilginin paylaşımında sorumluluk sahibi bir yönetici olduklarını düşündükleri söylenebilir.

-“Bilgi yaratımı (oluşumu) sürecinde yapılması gerekenleri önce kendim yaparım (Yaparak yaşayarak öğrenme yöntemi)” görüşüne (Madde 5) devlet okulu yöneticileri % 46,7 oranında sıklıkla, özel okul yöneticileri % 75,0 oranında her zaman seçeneğini işaretlemişlerdir. Özel okul yöneticileri devlet okulu yöneticilerine göre daha fazla bu beceriye sahip olduklarını belirtmişlerdir. Özel okul yöneticileri bilgi yaratımı sürecinde yapacakları önce kendilerinin yaptıkları düşüncesini benimsedikleri söylenebilir.

-10. maddede yer alan “Yönetim bilgimi ve kişisel deneyimlerimi paylaşırım” görüşü için devlet okulu yöneticileri % 64,2 oranında, özel okul yöneticileri % 75,0 oranında her zaman bu beceriye sahip olduklarını belirtmişlerdir. Devlet ve özel okul yöneticileri yönetim bilgilerini ve kişisel deneyimlerini her zaman paylaştıklarını düşündükleri söylenebilir.

-“Yaşam boyu öğrenmenin önemini bilirim” görüşünün yer aldığı 15. maddeye devlet okulu yöneticileri % 78 ile, özel okul yöneticileri % 87,5 ile her zaman seçeneğini belirttiklerinden her iki okul yöneticilerinin yaşam boyu öğrenmenin önemini her zaman bildikleri düşünülebilir.

Devlet okulu ve özel okul yöneticilerinin **bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine** ilişkin görüşle ait bazı sonuçlar aşağıda gösterilmiştir:

-“Elektronik ortamda tartışma forumları (chat odaları gibi) düzenleyerek karşılıklı etkileşim, fikir alışverişi ve tartışma ortamları düzenlerim” (Madde 25) görüşüne % 27,7 ile arasına seçeneğini devlet okulu yöneticileri, % 50,0 ile hiçbir zaman seçeneğini özel okul yöneticileri işaretlemişlerdir. Bu bulguya göre özel okul yöneticilerinin hiçbir zaman elektronik ortamda tartışma forumları düzenleyerek karşılıklı etkileşim, fikir alışverişi ve tartışma ortamları düzenlemedikleri söylenebilir.

-“Herkesin faydalanabileceği bir basılı ve elektronik yayın aboneliği okula sağlamam” görüşünün yer aldığı 29. madde için devlet okulu yöneticileri % 69,3 oranında, özel okul yöneticileri ise % 75,0 oranında her zaman düzeyinde görüş belirttiklerinden devlet ve özel okul yöneticilerinin okullarına basılı ve elektronik yayın aboneliğini sağlamadıkları düşünülebilir.

Araştırmada yer alan yöneticilerin **bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerisine** ilişkin görev yaptığı kuruma göre elde edilen sonuçlar şu şekildedir:

-“Okulumuz sürekli araştıran, gelişmeye ve yenileşmeye açık bir okul yapısına ve misyonuna sahip değildir” (Madde 39) görüşüne yönelik devlet okulu yöneticileri % 74,5 oranında, özel okul yöneticileri % 87,5 oranında her zaman seçeneğini işaretleyerek devlet ve özel okul yöneticilerinin okullarında sürekli araştırmaya, gelişmeye ve yenileşmeye açık bir yapı oluşturamadıkları söylenebilir.

-“Okulumuzda bireylerin yenilik ve değişiklik istekleri hoş karşılanmaz” görüşünün yer aldığı 41. madde için devlet okulu yöneticileri % 80,3 düzeyinde, özel okul yöneticileri ise % 75,0 düzeyinde her zaman seçeneğini işaretlemişlerdir. Bu sonuca göre, devlet ve özel okul yöneticileri bireylerin yenilik ve değişiklik isteklerini hoş karşılamadıkları düşünülebilir.

Devlet ve özel okul yöneticilerinin **bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması sonuçları aşağıda görülmektedir.

-“Yeniliklerin öğrenme-öğretme etkinliklerinde uygulanmasına destek sağlamam” (Madde 49) görüşüne ilişkin devlet okulu yöneticileri % 81,0 ile, özel okul yöneticileri ise % 100 ile her zaman seçeneğini işaretledikleri belirlenmiştir. Her iki okul yöneticileri öğrenme-öğretme etkinliklerinde yeniliklerin uygulanmasına destek sağlamadıkları söylenebilir.

- 53. madde olan “Okul yönetim anlayışında iletişime, tartışmaya ve eleştiriye açık değilim” için devlet okulu yöneticileri % 83,9 düzeyinde, özel okul yöneticileri ise % 100 düzeyinde her zaman görüşünü benimsedikleri belirlenmiştir. Bu sonuca göre, tüm okul yöneticilerinin yönetim anlayışlarında iletişime, tartışmaya ve eleştiriye açık olmadıkları düşünülebilir.

Okul yöneticilerinin **bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine** ilişkin görev yaptığı kuruma yönelik görüşlerine ait sonuçlar şöyledir:

- Araştırmanın 60. maddesi olan “Okulumuzda öğrencilerimiz arasındaki bireysel başarıları desteklerim ve ödüllendiririm” görüşüne yönelik devlet okulu yöneticileri % 58,4 ile her zaman düzeyinde, özel okul yöneticileri % 87,5 ile sıklıkla düzeyinde sahip olduklarını belirtmişlerdir. Bu bulguya göre devlet okulu yöneticilerinin daha fazla bu görüşü benimsedikleri düşünülebilir.

-“Bazı öğretmenlerimizin kazandığı başarıların diğer meslektaşları arasında desteklenmesini sağlamam” görüşünün yer aldığı 64. maddeye ilişkin devlet okulu yöneticileri % 83,2 oranında, özel okul yöneticileri ise % 87,5 oranında her zaman seçeneğini belirttiklerinden tüm okul yöneticilerinin, öğretmenlerinin başarılarını diğer meslektaşlarının arasında desteklemedikleri söylenebilir.

4.2.1.5. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması

Bu bölümde, yöneticilerin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisi, teknoloji kullanımı becerisi, öğrenme kültürü becerisi, bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisi ve bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisi ile **görev yaptığı kademe** değişkeni arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için istatistiksel işlemler yapılmış ve bu işlemlerle ilgili bulgulara yer verilmiştir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin **bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine** ilişkin sonuçlar Tablo 35’de verilmiştir.

Tablo 35: Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Kademe	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
İlköğretim	105	4,3859	,3803	143	,835	,405	2,319	,130
Ortaöğretim	40	4,3238	,4504					

$p > 0,05$

İlköğretim ve orta öğretimde çalışan okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine ilişkin görüşleri arasında farklılık görülmemektedir. Her iki grubun her zaman seçeneğini işaretledikleri görülmektedir. Bu bulgudan, ilköğretim yöneticileri ile orta öğretim yöneticilerinin her zaman bu beceriye sahip olduklarını düşündükleri anlamı çıkabilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 36’da verilmiştir.

Tablo 36: Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Kademe	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
İlköğretim	105	3,8053	,6455	143	,021	,983	,555	,458
Ortaöğretim	40	3,8028	,6222					

$p > 0,05$

Tablo 36 incelendiğinde, iki grubun görüşleri arasında farklılık görülmemektedir. İlköğretim ve orta öğretim yöneticileri sıklıkla düzeyinde görüş belirttiklerinden bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerisine aynı düzeyde sahip oldukları ve okullarında uyguladıkları söylenebilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerisine** ilişkin sonuçlar Tablo 37’de verilmiştir.

Tablo 37: Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Kademe	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
İlköğretim	105	4,3795	,4174	143	1,284	,201	2,972	,087
Ortaöğretim	40	4,2673	,5879					

$p > 0,05$

Tablo 37’de, grupların görüşleri arasında fark olmadığı ve ilköğretim yöneticileri ile orta öğretim yöneticilerinin her zaman düzeyinde görüş bildirdikleri belirlenmiştir. İlköğretim ve orta öğretim yöneticileri bu beceriye sahip nitelikte olduklarını düşündükleri söylenebilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 38’de verilmiştir.

Tablo 38: Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Kademe	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
İlköğretim	105	4,1595	,4855	143	-,081	,936	,370	,544
Ortaöğretim	40	4,1672	,5736					

$p > 0,05$

İlköğretim ve orta öğretim yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamış, her iki yönetici grubu da sıklıkla düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Hem ilköğretim hem de orta öğretim

yöneticileri bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisine sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin **bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine** ilişkin sonuçlar Tablo 39'da verilmiştir.

Tablo 39: Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Kademe	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
İlköğretim	105	4,4127	,5179	143	1,032	,304	,107	,744
Ortaöğretim	40	4,3167	,4526					

p>0,05

Tablo 39'da görüldüğü üzere, grupların görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Her iki grupta yer alan yöneticiler, her zaman düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Bu sonuca göre, ilköğretim ve orta öğretim yöneticileri bu beceriye her zaman sahip oldukları ve iyi bir şekilde uyguladıkları söylenebilir.

4.2.1.6. Okul Yöneticilerinin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması

Araştırmaya katılan yöneticilerin **hizmet yılı** değişkenine göre, bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisi, teknoloji kullanımı becerisi, öğrenme kültürü becerisi, bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisi ve bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisine ilişkin görüşleri ile ilgili bulgu ve yorumlar bu bölümde yer almaktadır.

Okul yöneticilerinin **bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine** ilişkin sonuçları Tablo 40'da verilmiştir.

Tablo 40: Okul Yöneticilerinin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	3	,915	,305	1,943	,125	3,124	,028*
Gruplar içi	141	22,145	,157				
Toplam	144	23,060					

*p<0,05

Yukarıdaki tabloda da görüldüğü üzere, veriler arasındaki dağılımın normal olmadığı belirlenmiştir. Bu nedenle Kruskal Wallis H-testi uygulanmıştır ve analiz sonuçları Tablo 41’de verilmiştir.

Tablo 41: Okul Yöneticilerinin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları

Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	Kruskal Wallis H	
				X ²	p
1. 1-5 Yıl	-	-	3	4,668	,198
2. 6-10 Yıl	18	68,78			
3. 11-15 Yıl	34	60,74			
4. 16-20 Yıl	28	80,36			
5. 21 Yıl ve üzeri	65	77,42			

p>0,05

Okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine ilişkin görüşleri arasında hizmet yılları değişkenine göre anlamlı bir fark olmadığı Tablo 41’de görülmektedir. Ancak, grupların sıra ortalaması incelendiğinde, 16-20 yıl arası hizmete sahip yöneticilerin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine diğer hizmet yıllarındaki yöneticilere göre daha fazla bu beceriye sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine** yönelik görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 42’de verilmiştir.

Tablo 42: Okul Yöneticilerinin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	3	,266	8,862E-02	,215	,886	1,597	,193
Gruplar içi	141	58,161	,412				
Toplam	144	58,427					

p>0,05

Okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine ilişkin görüşleri ile hizmet yılı değişkeni arasında anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir. Hem hizmet yılı az olan hem de fazla olan yöneticiler bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerisine sahip olduklarını ve uygulayabildiklerini düşünmektedirler. Bu sonuç, teknolojinin her alanda hızla yayılması ve değişmesine yöneticilerin iyi bir şekilde ayak uydurabildiklerini gösterebilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine** ilişkin sonuçlar Tablo 43’de verilmiştir.

Tablo 43: Okul Yöneticilerinin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	3	,548	,183	,820	,485	,798	,497
Gruplar içi	141	31,418	,223				
Toplam	144	31,966					

p>0,05

Tablo 43 incelendiğinde, okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerisine ilişkin görüşleri arasında hizmet yıllarına göre anlamlı fark olmadığı görülmektedir. Tüm hizmet yıllarındaki yöneticiler aynı düzeyde görüş belirttiklerinden bu beceriye sahip oldukları düşünülebilir.

Yöneticilerinin **bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 44’de verilmiştir.

Tablo 44: Okul Yöneticilerinin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	3	,246	8,185E-02	,311	,817	,250	,861
Gruplar içi	141	37,103	,263				
Toplam	144	37,348					

p>0,05

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisine ilişkin görüşlerinin hizmet yıllarına göre anlamlı farklılık göstermediği Tablo 44’de yer verilen varyans analizi sonucunda görülmektedir. Tüm hizmet yıllarındaki yöneticiler bu beceriye aynı düzeyde sahip oldukları söylenebilir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin **bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine** ilişkin sonuçlar Tablo 45’de verilmiştir.

Tablo 45: Okul Yöneticilerinin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	3	1,312	,437	1,771	,156	1,290	,280
Gruplar içi	141	34,838	,247				
Toplam	144	36,150					

p>0,05

Yöneticilerinin hizmet yılları ile bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı yapılan varyans analizi sonucu bulunmuştur. Tüm hizmet yıllarındaki yöneticilerin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisine ilişkin benzer görüşlere sahip oldukları söylenebilir.

4.2.1.7. Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Kademesi Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması

Bu bölümde, yöneticilerin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisi, teknoloji kullanımı becerisi, öğrenme kültürü becerisi, bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisi ve bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisi ile **okul yöneticilik kademesi** değişkenine ilişkin görüşlerle ilgili bulgu ve yorumlar yer almaktadır.

Okul yöneticilerinin **bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine** ilişkin sonuçlar Tablo 46’da verilmiştir.

Tablo 46: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Kademesi Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	2	,314	,157	,979	,378	2,804	,064
Gruplar içi	142	22,747	,160				
Toplam	144	23,060					

p>0,05

Tabloda da görüldüğü üzere, okul yöneticilerinin okul yöneticilik kademesine göre bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Tüm yöneticilerin benzer görüşleri paylaştıkları söylenebilir.

Yöneticilerin okul yöneticilik kademesi ile **bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine** ilişkin görüşlerinin yer aldığı sonuçlar Tablo 47’de görülmektedir.

Tablo 47: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Kademesi Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	2	,377	,188	,461	,632	3,443	,035*
Gruplar içi	142	58,050	,409				
Toplam	144	58,427					

*p<0,05

Tablo 47’de görüldüğü üzere, elde edilen veriler arasında normal dağılım olmadığından Kruskal Wallis H-testi uygulanmıştır ve analiz sonuçları Tablo 48’de verilmiştir.

Tablo 48: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Kademesi Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerisine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları

Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	Kruskal Wallis H	
				X ²	p
1. Müdür	54	74,24	2	,405	,817
2. Müdür Baş Yardımcısı	8	64,13			
3. Müdür Yardımcısı	83	73,05			

p>0,05

Tablo 48’de görüldüğü üzere, grupların görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamasına rağmen, sıra ortalamasına bakıldığında müdür kademesinde yer alan yöneticilerin diğer kademelerdeki yöneticilere göre, bu beceriye yönelik yeterliliklerinin tam olduğu düşüncesinin hakim olduğu görülmektedir. Müdür kademesindeki yöneticilerin bilgi yönetiminde teknolojiyi kullanabilecek düzeyde beceriye sahip oldukları söylenebilir.

Okul yöneticilerinin **bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine** ilişkin sonuçlar Tablo 49’da verilmiştir.

Tablo 49: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Kademesi Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	2	,869	,434	1,983	,141	13,611	,000*
Gruplar içi	142	31,097	,219				
Toplam	144	31,966					

*p<0,05

Tablo 49'da gruplardan elde edilen verilerin, dağılımının normal olmadığı görülmektedir. Bu nedenle Kruskal Wallis H-testi uygulanmıştır ve analiz sonuçları Tablo 50'de verilmiştir.

Tablo 50: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Kademesi Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları

Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	Kruskal Wallis H	
				X ²	p
1. Müdür	54	75,46	2	,302	,860
2. Müdür Baş Yardımcısı	8	72,56			
3. Müdür Yardımcısı	83	71,44			

p>0,05

Grupların görüşleri arasında anlamlı bir fark olmadığı Tablo 50'de görülmektedir. Ancak sıra ortalamalarına bakıldığında, müdürlerin bu beceriye daha fazla sahip oldukları belirlenmiştir. Tüm yöneticilerin özellikle müdürlerin bilgi yönetiminin bu boyutunda beceriye sahip nitelikte olduklarını düşündükleri söylenebilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 51'de verilmiştir.

Tablo 51: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Kademesi Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	2	,829	,415	1,612	,203	5,541	,005*
Gruplar içi	142	36,519	,257				
Toplam	144	37,348					

*p<0,05

Tablo 51’de, okul yöneticilerden elde edilen veriler arasındaki dağılımın normal olmadığı görüldüğünden Kruskal Wallis H-testi uygulanmış ve bu analiz sonuçları Tablo 52’de gösterilmiştir.

Tablo 52: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Kademesi Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları

Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	Kruskal Wallis H	
				X ²	p
1. Müdür	54	71,16	2	,631	,730
2. Müdür Baş Yardımcısı	8	64,44			
3. Müdür Yardımcısı	83	75,02			

p>0,05

Tablo 52’de, grupların görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Müdür yardımcısı kademesindeki yöneticilerin sıra ortalamaları diğerlerine göre daha yüksek sonuçlanmıştır. Buna göre, müdür yardımcısı kademesinde olan yöneticilerin daha fazla bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir. Bu bulguya göre, müdür yardımcısı bilgi yönetiminin süreçlerini iyi bildiklerinden bu süreçlere katılım konusunda yetenekli oldukları düşünülebilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine** ilişkin sonuçlar Tablo 53’de verilmiştir.

Tablo 53: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Kademesi Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	2	,140	7,007E-02	,276	,759	1,846	,162
Gruplar içi	142	36,010	,254				
Toplam	144	36,150					

p>0,05

Okul yöneticilerinin yöneticilik kademesine göre bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisine ilişkin varyans analizi sonuçlarına göre anlamlı farklılık bulunamamıştır. Bu sonuçlara göre, müdür, müdür baş yardımcılığı ya da müdür yardımcılığı kademesindeki tüm yöneticilerin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisine aynı düzeyde sahip oldukları söylenebilir.

4.2.1.8. Okul Yöneticilerinin Yöneticilik Sınavı Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması

Yöneticilerin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisi, teknoloji kullanımı becerisi, öğrenme kültürü becerisi, bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisi ve bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisi ile **yöneticilik görevini yöneticilik sınavına girerek kazanma** değişkeni arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için istatistiksel işlemler yapılmış ve bu işlemlerle ilgili bulgulara bu bölümde yer verilmiştir.

Yöneticilerin **bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine** ilişkin sonuçlar Tablo 54’de verilmiştir.

Tablo 54: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Görevini Yöneticilik Sınavına Girerek Kazanma Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Yöneticilik Sınavı	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Evet	57	4,3283	,4066	143	-,980	,329	,040	,842
Hayır	88	4,3950	,3961					

$p > 0,05$

Yapılan işlemler sonucunda, yöneticilik sınavına giren yöneticiler ile girmeyen yöneticilerin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Yöneticilik sınavına giren ya da girmeyen yöneticiler her zaman düzeyinde görüş bildirdiklerinden, bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine tüm yöneticilerin sahip oldukları düşünülebilir. Bu sonuç doğrultusunda yöneticilik sınavının bir ölçüt olmadığı söylenebilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerisine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 55’de verilmiştir.

Tablo 55: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Görevini Yöneticilik Sınavına Girerek Kazanma Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Yöneticilik Sınavı	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Evet	57	3,7700	,5976	143	-,525	,600	,478	,491
Hayır	88	3,8270	,6637					

p>0,05

Araştırmada yer alan okul yöneticilerinin yöneticilik sınavına girerek kazanma değişkenine göre bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerisi arasında fark olmadığı ve sınava girerek yöneticilik görevine gelen yöneticilerle, sınava girmeden yöneticilik görevine gelen yöneticilerin sıklıkla düzeyinde görüş bildirdikleri belirlenmiştir. Bu sonuç, yöneticilik sınavına giren ya da girmeyen tüm yöneticilerin bilgi yönetiminin bu boyutunda kendilerini iyi bir şekilde yetiştirdikleri ve okullarında uyguladıkları şekilde yorumlanabilir.

Araştırmada yer alan okul yöneticilerinin **bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerisine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 56'da verilmiştir.

Tablo 56: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Görevini Yöneticilik Sınavına Girerek Kazanma Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Yöneticilik Sınavı	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Evet	57	4,2524	,5110	143	-1,999	,048*	,055	,815
Hayır	88	4,4108	,4351					

*p<0,05

Okul yöneticilik görevini yöneticilik sınavına girerek kazanma değişkenine göre yöneticilerin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Grupların görüşleri arasında farklılık olmasına rağmen yöneticilik sınavına giren yöneticilerde, girmeyen yöneticilerde her zaman düzeyinde görüş bildirerek bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerisine sahip olduklarını belirtmişlerdir. Yöneticiler sınava giren yöneticiler sınav öncesi hazırlık yaptıklarından dolayı, sınava girmeyenler ise genel bilgileri doğrultusunda bu beceriye sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisine** ilişkin sonuçlar Tablo 57’de verilmiştir.

Tablo 57: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Görevini Yöneticilik Sınavına Girerek Kazanma Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Yöneticilik Sınavı	N	\bar{X}	Ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Evet	57	4,0789	,5214	143	-1,582	,116	,002	,961
Hayır	88	4,2152	,4969					

$p>0,05$

Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisine ilişkin görüşlerinin yöneticilerin yöneticilik sınavına girerek kazanma değişkeni arasında anlamlı farklılık bulunmadığı belirlenmiştir. Yöneticilik sınavına girmeden yönetici olan yöneticiler her zaman düzeyinde, yöneticilik sınavına giren yöneticiler ise sıklıkla düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Yöneticilik sınavına girmeden yönetici olanlar bu beceriye daha fazla sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir. Bunun sebebinin, sınava girenlerin bu konuya hakim olduklarından kendilerinin eksikliklerini bilebilmelerinden kaynaklandığı düşünülebilir.

Okul yöneticilerinin **bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 58’de verilmiştir.

Tablo 58: Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Görevini Yöneticilik Sınavına Girerek Kazanma Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Yöneticilik Sınavı	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Evet	57	4,3275	,4629	143	-1,137	,257	,085	,771
Hayır	88	4,4242	,5233					

$p>0,05$

Yöneticilik sınavına giren ve sınava girmeyen yöneticilerin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı yukarıdaki tabloda görülmektedir. Her iki grupta her zaman düzeyinde görüş belirttiklerinden, tüm yöneticilerin bu beceriye her zaman sahip olduklarını

düşündükleri söylenebilir. Bu sonuçta da yöneticilik sınavının bir ölçüt olmadığı belirlenmiştir.

4.2.2. Araştırmanın İkinci Alt Amacına İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Bu bölümde, ilköğretim okulu öğretmenleri ile orta öğretim okul öğretmenlerinin araştırmanın değişkenleri olan cinsiyet, son eğitim durumu, branş, görev yaptığı kurum, kademesi, hizmet yılı, varsa okul yöneticilik deneyimleri ile okul yöneticilerinin bilgi yönetiminin; önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisi, teknoloji kullanımı becerisi, öğrenme kültürü becerisi, bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisi, bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin bulgular yer almaktadır.

4.2.2.1. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisi, teknoloji kullanımı becerisi, öğrenme kültürü becerisi, bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisi ve bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisine ilişkin görüşleri ile **cinsiyet** değişkeni arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için istatistiksel işlemler yapılmış ve bu işlemlerle ilgili bulgulara bu bölümde yer verilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine** ilişkin görüşlerinin cinsiyete göre karşılaştırılması Tablo 59'da verilmiştir.

Tablo 59: Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Kadın	318	3,7559	,8529	762	-1,321	,187	,013	,911
Erkek	446	3,8379	,8409					

p>0,05

Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre, yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Her iki grupta sıklıkla düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Erkek ve kadın öğretmenler yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine sıklıkla düzeyinde sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir.

Öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 60'da verilmiştir.

Tablo 60: Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Kadın	318	3,3236	,9007	762	-2,524	,012*	,011	,918
Erkek	446	3,4898	,8949					

*p<0,05

Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık olduğu Tablo 60'da görülmektedir. Erkek öğretmenler sıklıkla düzeyinde, kadın öğretmenler arasında düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknolojiyi kullanımlarına yönelik becerilere daha fazla sahip olduklarını ve uygulayabildiklerini düşündükleri söylenebilir.

Araştırmada yer alan öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 61'de verilmiştir.

Tablo 61: Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Kadın	318	3,7102	,8689	762	-1,779	,076	,838	,360
Erkek	446	3,8210	,8336					

p>0,05

Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Kadın ve erkek öğretmenler sıklıkla düzeyinde görüş belirttiklerinden, yöneticilerinin öğrenme kültürü becerilerine sahip olduklarını düşündükleri sonucuna varılabilir.

Öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 62’de verilmiştir.

Tablo 62: Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Kadın	318	3,4866	,8606	762	-1,732	,084	,073	,787
Erkek	446	3,5939	,8314					

p>0,05

Tablo 62’de, grupların görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir. Her iki grup öğretmende sıklıkla düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Bu bulgu, kadın ve erkek öğretmenlerin, yöneticilerinin sıklıkla bu beceriye sahip olduklarını ve okullarında bu süreçlere katılım aşamalarını iyi bir şekilde uyguladıklarını düşündükleri şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 63’de verilmiştir.

Tablo 63: Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Kadın	318	3,6525	,9262	762	-1,290	,197	,510	,476
Erkek	446	3,7369	,8661					

p>0,05

Tablo 63 incelendiğinde, kadın ve erkek öğretmenler, yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı

farklılık bulunmamıştır ve sıklıkla düzeyinde cevap verdikleri belirlenmiştir. Her iki grubunda yöneticilerin bu beceriye sıklıkla sahip olduklarını ve uygulayabildiklerini öğretmenlerin düşündükleri sonucuna varılabilir.

4.2.2.2. Öğretmenlerin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması

Bu bölümde öğretmenlerin, yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisi, teknoloji kullanımı becerisi, öğrenme kültürü becerisi, bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisi ve bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisine ilişkin görüşleri ile **son eğitim durumları** değişkeni arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için istatistiksel işlemler yapılmış ve bu işlemlerle ilgili bulgulara yer verilmiştir.

Öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 64’de verilmiştir.

Tablo 64: Öğretmenlerin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	2	1,617	,809	1,129	,324	5,457	,004*
Gruplar içi	761	544,840	,716				
Toplam	763	546,457					

*p<0,05

Tablo 64’deki veriler doğrultusunda dağılımın normal olmadığı görülmektedir. Bu nedenle Kruskal Wallis H-testi uygulanmış ve analiz sonuçları Tablo 65’de verilmiştir.

Tablo 65: Öğretmenlerin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları

Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	Kruskal Wallis H	
				X ²	p
1.Önlisans	141	374,02	2	1,370	,504
2. Lisans	544	380,86			
3. Lisansüstü	79	408,91			

p>0,05

Grupların görüşleri arasında anlamlı bir fark olmadığı Tablo 65’de görülmektedir. Ancak sıra ortalamaları dikkate alındığında, lisansüstü mezunu öğretmenler, lisans ve önlisans mezunu öğretmenlere göre yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine daha fazla sahip oldukları görüşünü benimsedikleri söylenebilir. Bu sonuca göre, lisans ve önlisans mezunu öğretmenlerin bu konuda bilgilerinin yetersiz olduğu ve bu yüzden yöneticilerini iyi bir şekilde değerlendiremedikleri düşünülebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 66’da verilmiştir.

Tablo 66: Öğretmenlerin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	2	3,071	1,536	1,898	,151	2,403	,091
Gruplar içi	761	615,581	,809				
Toplam	763	618,652					

p>0,05

Yukarıdaki tablo incelendiğinde, grupların görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmüştür. Tüm gruplar aynı düzeyde görüş belirtmişlerdir. Öğretmenlerin eğitim durumları farklı olsa da, yöneticilerinin bilgi yönetiminin teknoloji kullanımı boyutuna yönelik gerekli becerilere sahip olduklarını ve bunları uyguladıklarını düşündükleri söylenebilir.

Öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 67’de verilmiştir.

Tablo 67: Öğretmenlerin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	2	1,647	,824	1,141	,320	,986	,374
Gruplar içi	761	549,184	,722				
Toplam	763	550,831					

p>0,05

Öğretmenlerin eğitim durumları değişkenlerine göre yöneticilerinin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı Tablo 67’de görülmektedir. Bu sonuca göre, tüm eğitim seviyelerindeki öğretmenler yöneticilerinin bu beceriye aynı düzeyde sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir. Öğretmenlerin eğitim seviyeleri yöneticilerin bu becerilerine ilişkin bir ölçüt olmadığı, yöneticilerinin becerilerine yönelik olumlu düşünüyorlar.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 68’de yer almaktadır.

Tablo 68: Öğretmenlerin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	2	2,783	1,391	1,955	,142	,414	,661
Gruplar içi	761	541,731	,712				
Toplam	763	544,514					

p>0,05

Öğretmenlerin eğitim seviyelerine göre yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerileri ile ilgili görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamaktadır. Önlisans, lisans ve lisansüstü seviyelerindeki öğretmenlerin hepsi yöneticilerinin bu becerileri hakkında aynı görüşü benimsedikleri anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin eğitim seviyeleri farklılaşsa da bu konudaki mevcut bilgileri doğrultusunda yöneticilerinin bu beceriye sahip olduklarını ve uyguladıklarını düşündükleri söylenebilir. Bu sonuca göre ya öğretmenler bu konuyu tam bilmiyorlar ya da yöneticiler bu konuya tam hakimler şeklinde yorumlanabilir.

Öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 69’da verilmiştir.

Tablo 69: Öğretmenlerin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	2	,771	,386	,484	,616	,092	,912
Gruplar içi	761	606,315	,797				
Toplam	763	607,087					

p>0,05

Tablo 69’da görüldüğü üzere, öğretmenlerin, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri ile eğitim durumları arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Tüm eğitim seviyelerindeki öğretmenler yöneticilerinin söz konusu beceriye aynı derecede sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir. Eğitim seviyeleri farklılaşsa da öğretmenler mevcut bilgileri doğrultusunda yöneticilerini değerlendirmiş ve yöneticilerinin yeterli olduklarını düşünmüş olabilirler.

4.2.2.3. Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması

Öğretmenlerin, yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisi, teknoloji kullanımı becerisi, öğrenme kültürü becerisi, bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisi ve bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisine ilişkin görüşleri ile **branş** değişkeni arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için istatistiksel işlemler yapılmış ve bu işlemlerle ilgili bulgulara bu bölümde yer verilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 70’de verilmiştir.

Tablo 70: Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Branş	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Sınıf Öğretmeni	280	3,8264	,9405	762	,560	,575	7,871	,005*
Branş Öğretmeni	484	3,7907	,7874					

*p<0,05

Yukarıdaki tablo incelendiğinde branş değişkenine göre yöneticilerin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine ilişkin dağılımın normal olmadığı gözlenmiştir. Bu nedenle Mann Whitney U-testi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 71’de verilmiştir.

Tablo 71: Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları

Branş	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Sınıf Öğretmeni	280	401,89	112528,00	62332,000	,065
Branş Öğretmeni	484	371,29	179702,00		

p>0,05

Sınıf öğretmenleri ile branş öğretmenlerinin yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine yönelik görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı Tablo 71’de görülmektedir. Ancak sıra ortalamaları dikkate alındığında, sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine göre yöneticilerinin bu beceriye daha fazla sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir. Sınıf öğretmenleri daha fazla okulda buldukları için yöneticilerini daha objektif değerlendirdikleri anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 72 ve 73’de verilmiştir.

Tablo 72: Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Branş	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Sınıf Öğretmeni	280	3,4107	1,0315	762	-,230	,818	31,787	,000*
Branş Öğretmeni	484	3,4263	,8162					

*p<0,05

Tablo 72’de dağılım normal olmadığından Mann Whitney U-testi yapılmış ve sonuçları Tablo 73’de yer almaktadır.

Tablo 73: Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerilerine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları

Branş	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Sınıf Öğretmeni	280	384,86	107760,00	67100,000	,822
Branş Öğretmeni	484	381,14	184470,00		

$p > 0,05$

Yukarıdaki tabloya göre, sınıf öğretmenlerinin de branş öğretmenlerinin de yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde, her iki grup öğretmen aynı düzeyde görüş belirtmişlerdir. Bu bulguya göre, sınıf ve branş öğretmenleri, bilgi yönetiminin teknoloji boyutunun gerektirdiği beceri ve niteliğe yöneticilerinin sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir.

Öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 74’de verilmiştir.

Tablo 74: Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Branş	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Sınıf Öğretmeni	280	3,7797	,9463	762	,119	,905	15,855	,000*
Branş Öğretmeni	484	3,7721	,7894					

* $p < 0,05$

Grupların görüşlerinden elde edilen veriler arasında dağılımın normal olmadığı Tablo 74’de görülmektedir. Bu nedenle Mann Whitney U-testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 75’de verilmiştir.

Tablo 75: Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları

Branş	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Sınıf Öğretmeni	280	393,34	110136,50	64723,500	,301
Branş Öğretmeni	484	376,23	182093,50		

p>0,05

Öğretmenlerin çalıştığı okullarının yöneticilerinin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine ilişkin görüşlerinin branşa göre farklılık olup olmadığını anlamak amacıyla yapılan Mann Whitney U-testi sonuçlarına göre gruplar arasında farklılık olmadığı belirlenmiştir. Ancak sıra ortalamaları dikkate alındığında, sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine göre daha fazla yöneticilerinin bu beceriye sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir. Bu bulguya göre, sınıf öğretmenleri her zaman okulda bulduklarından yöneticilerini gözlemleme fırsatı bulabiliyorlar, değerlendirme yaparken daha dikkatli ve duyarlı oldukları düşünülebilir.

Öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması ile ilgili sonuçlar aşağıdaki tablolarda verilmiştir:

Tablo 76: Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Branş	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Sınıf Öğretmeni	280	3,5467	,9165	762	-,065	,949	11,320	,001*
Branş Öğretmeni	484	3,5507	,8013					

*p<0,05

Tablo 77: Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları

Branş	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Sınıf Öğretmeni	280	386,31	108167,50	66692,500	,716
Branş Öğretmeni	484	380,29	184062,50		

p>0,05

Mann Whitney U-testi sonuçlarına göre anlamlı farklılık bulunmamıştır. Sıra ortalamalarına bakıldığında, sınıf ve branş öğretmenlerinin aynı görüşü benimsedikleri

görülmektedir. Bu sonuca göre, sınıf öğretmenleri ve branş öğretmenleri yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine aynı derecede sahip olduklarını ve okullarında uyguladıklarını düşündükleri söylenebilir. Bu sonuçtan, öğretmenlerin bilgi yönetimini bildikleri, yöneticilerin ise bilgi yönetimi süreçlerine katılım konusunda yetenekli oldukları düşünülebilir.

Öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 78’de verilmiştir.

Tablo 78: Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Branş	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Sınıf Öğretmeni	280	3,7357	1,0010	762	,799	,424	16,655	,000*
Branş Öğretmeni	484	3,6822	,8228					

*p<0,05

Grupların görüşlerinden elde edilen veriler arasında dağılımın normal olmadığı belirlendiğinden Mann Whitney U-testi uygulanmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 79’da gösterilmiştir.

Tablo 79: Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerilerine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları

Branş	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Sınıf Öğretmeni	280	397,83	111391,00	63469,000	,143
Branş Öğretmeni	484	373,63	180839,00		

p>0,05

Tablo 79’da, öğretmenlerin okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri ile branşları arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Sıra ortalamaları dikkate alındığında, sınıf öğretmenleri okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine daha fazla sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir. Bu da sınıf öğretmenlerinin yöneticileri ile iyi bir diyalog içerisinde oldukları ve gözlemlene imkanı daha fazla buldukları ekinde yorumlanabilir.

4.2.2.4. Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması

Bu bölümde öğretmenlerin, yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisi, teknoloji kullanımı becerisi, öğrenme kültürü becerisi, bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisi ve bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisine ilişkin görüşleri ile **görev yaptığı kurum** değişkeni arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için istatistiksel işlemler yapılmış ve bu işlemlerle ilgili bulgulara yer verilmiştir.

Öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 80'da verilmiştir.

Tablo 80: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Kurum	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Devlet Okulu	700	3,8563	,7904	762	5,787	,000*	46,066	,000*
Özel Okul	64	3,2299	1,1736					

*p<0,05

Tablo 80'da görüldüğü üzere, devlet okulunda çalışan öğretmenler ile özel okulda çalışan öğretmenlerin yöneticilerin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine ilişkin görüşlerinden elde edilen verilerin dağılımının normal olmadığı gözlenmiştir. Bu nedenle Mann Whitney U-testi uygulanmıştır ve analiz sonuçları da Tablo 81'de verilmiştir.

Tablo 81: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları

Kurum	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Devlet Okulu	700	391,94	274359,00	15791,000	,000*
Özel Okul	64	279,23	17871,00		

*p<0,05

Öğretmenlerin yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında görev yaptıkları kurum değişkenine göre anlamlı fark bulunmuştur. Grupların sıra ortalamaları incelendiğinde, devlet okulunda çalışan öğretmenlerin özel okulda çalışan öğretmenlere göre, yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine daha fazla sahip olduklarını düşündükleri görülmektedir. Bu bulgu sonucunda, özel okulda çalışan öğretmenler yöneticilerinin bu beceriye tam olarak hakim olmadıklarından, okullarında iyi bir şekilde uygulayamadıklarını düşündükleri söylenebilir. Özel okulda görev yapan öğretmenlerin çoğunluğu daha önce devlet okulunda görev yaptığı için iki kurumu karşılaştırma imkanına sahiptirler.

Öğretmenlerin, yöneticilerin **bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine** ilişkin sonuçlar Tablo 82 ve 83’de verilmiştir.

Tablo 82: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Kurum	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Devlet Okulu	700	3,4564	,8736	762	3,659	,000*	13,975	,000*
Özel Okul	64	3,0295	1,0874					

*p<0,05

Tablo 83: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerilerine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları

Kurum	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Devlet Okulu	700	390,52	273365,00	16785,000	,001*
Özel Okul	64	294,77	18865,00		

*p<0,05

Grupların görüşleri arasında dağılım normal olmadığından yapılan Mann Whitney U-testinde iki grubun görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Sıra ortalamaları göz önüne alındığında, devlet okullarında çalışan öğretmenler, özel okullarda çalışan öğretmenlere göre yöneticilerinin bu beceriye daha fazla sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir. Bu sonuçtan, devlet okulu yöneticilerinin bilgi

yönetimini uygulayabilecek teknolojik alt yapıyı hazırladıkları ve uyguladıkları düşünülebilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine** ilişkin öğretmenlerin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 84’de verilmiştir.

Tablo 84: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Kurum	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Devlet Okulu	700	3,8143	,8099	762	4,289	,000*	30,644	,000*
Özel Okul	64	3,3438	1,1226					

*p<0,05

Tablo 84’de görüldüğü üzere verilerin dağılımı normal olmadığından Mann Whitney U-testi uygulanmış ve sonuçları da Tablo 85’de verilmiştir.

Tablo 85: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerilerine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları

Kurum	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Devlet Okulu	700	390,58	273407,50	16742,500	,001*
Özel Okul	64	294,10	18822,50		

*p<0,05

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere, öğretmenlerin yöneticilerinin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine ilişkin görüşleri arasında görev yaptıkları kurum değişkenine göre anlamlı fark bulunmuştur. Grupların sıra ortalamaları incelendiğinde, devlet okulunda çalışan öğretmenlerin özel okulda çalışan öğretmenlere göre, yöneticilerinin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine daha fazla sahip olduklarını düşündükleri görülmektedir. Devlet okulu yöneticileri bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerini daha iyi uygulayabilecek ve bu ortamı sağlayabilecek niteliğe sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir. Özel okullarda kişisel bir rekabet olduğundan yöneticilerinin bilgi yönetiminin öğrenme kültürü boyutunu tam anlamıyla uygulayamadıkları düşünülebilir.

Öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 86 ve 87’de verilmiştir.

Tablo 86: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Kurum	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Devlet Okulu	700	3,5817	,8236	762	3,538	,000*	10,578	,001*
Özel Okul	64	3,1943	,9882					

*p<0,05

Yukarıdaki tabloda grupların görüşlerinden elde edilen veriler arasında dağılımın normal olmadığı görülmektedir. Bu yüzden Mann Whitney U-testi yapılmış ve sonuçları Tablo 87’de yer almaktadır.

Tablo 87: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerilerine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları

Kurum	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Devlet Okulu	700	391,23	273859,00	16291,000	,000*
Özel Okul	64	287,05	18371,00		

*p<0,05

Tablo 87’de, grupların görüşleri arasında anlamlı fark olduğu görülmektedir. Grupların sıra ortalamaları incelendiğinde, devlet okulu öğretmenlerinin özel okul öğretmenlerine göre, yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine daha fazla sahip oldukları görüşünü benimsedikleri görülmektedir. Bilgi yönetiminin süreçlerinin gerçekleşmesinde en önemli etkenin bilginin paylaşımı olmasına rağmen, özel okullarda bilginin saklanması ve rekabetin kurum içerisinde gerçekleşmesi bilgi yönetiminin bu boyutunun tam gerçekleşmesine engel taşıdığı düşünülebilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine** ilişkin öğretmenlerin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 88’de verilmiştir.

Tablo 88: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Kurum	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Devlet Okulu	700	3,7212	,8737	762	1,992	,047*	8,844	,003*
Özel Okul	64	3,4896	1,0566					

*p<0,05

Grupların görüşleri arasında normal dağılım olmadığı Tablo 88'de görülmektedir. Bu nedenle Mann Whitney U-testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 89'da verilmiştir.

Tablo 89: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerilerine İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları

Kurum	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Devlet Okulu	700	387,44	271210,00	18940,000	,040*
Özel Okul	64	328,44	21020,00		

*p<0,05

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere, gruplar arasında anlamlı fark bulunmuştur. Grupların sıra ortalamaları dikkate alınarak, devlet okulunda çalışan öğretmenlerin özel okulda çalışan öğretmenlere göre, yöneticilerinin bilgi yönetiminin bu boyutunun gerektirdiği becerilere daha fazla sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir. Devlet okulunda bilgi yönetiminin süreçleri uygulandığı ve bu süreçlerin değerlendirmesinin de iyi bir şekilde yapıldığı düşünülebilir.

4.2.2.5. Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması

Öğretmenlerin, yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisi, teknoloji kullanımı becerisi, öğrenme kültürü becerisi, bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisi ve bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisine ilişkin görüşleri ile **görev yaptığı kademe** değişkeni arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için istatistiksel işlemler yapılmış ve bu işlemlerle ilgili bulgulara bu bölümde yer verilmiştir.

Öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 90'da verilmiştir.

Tablo 90: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	4	1,581	,395	,551	,699	3,438	,009*
Gruplar içi	759	544,876	,718				
Toplam	763	546,457					

*p<0,05

Yukarıdaki tabloda da görüldüğü üzere öğretmenlerin görev yaptıkları kademeye göre yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında normal dağılım bulunmamaktadır. Bu nedenle Kruskal Wallis H-testi uygulanarak Tablo 91'de yer alan sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 91: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları

Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	Kruskal Wallis H	
				X ²	p
1.Okul Öncesi	5	341,10	4	5,175	,270
2. İlköğretim I. Kademe	273	403,11			
3. İlköğretim II. Kademe	204	382,97			
4. Orta Öğretim	249	359,92			
5. İlköğretim I. ve II. Kademe	33	385,73			

p>0,05

Grupların görüşleri arasında anlamlı bir fark olmadığı Tablo 91'de görülmektedir. Ancak sıra ortalamaları incelendiğinde, ilköğretimin I. kademesinde çalışan öğretmenlerin yöneticilerinin daha fazla bu beceriye sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir. İlköğretimin birinci kademesinde yer alan sınıf öğretmenleri okulda daha fazla bulduklarından yöneticilerini değerlendirmeleri daha doğru olduğu düşünülebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, yöneticilerin **bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 92’de verilmiştir.

Tablo 92: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	4	3,144	,786	,969	,424	7,830	,000*
Gruplar içi	759	615,508	,811				
Toplam	763	618,652					

*p<0,05

Tablo 92’de de görüldüğü üzere veriler arasında normal dağılım bulunmamaktadır. Bu nedenle Kruskal Wallis H-testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 93’de verilmiştir.

Tablo 93: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerilerine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları

Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	Kruskal Wallis H	
				X ²	p
1.Okul Öncesi	5	318,60	4	4,336	,362
2. İlköğretim I. Kademe	273	386,20			
3. İlköğretim II. Kademe	204	374,98			
4. Orta Öğretim	249	394,50			
5. İlköğretim I. ve II. Kademe	33	317,53			

p>0,05

Grupların görüşleri arasında anlamlı bir fark olmadığı Tablo 93’de görülmektedir. Sıra ortalamalarına bakıldığında, orta öğretimde çalışan öğretmenlerin diğer kademe çalışan öğretmenlere göre daha üst düzeyde görüş belirtmelerinden dolayı, orta öğretimde çalışan öğretmenler okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknolojiyi kullanabilme becerisine daha fazla sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir. Bu sonuca göre, ortaöğretim okullarında bilgi yönetiminin teknoloji boyutu, ilköğretim okullarına göre daha iyi bir şekilde uygulandığı düşünülebilir.

Öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 94’de verilmiştir.

Tablo 94: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	4	1,619144	,405	,560	,692	5,863	,000*
Gruplar içi	759	549,212	,724				
Toplam	763	550,831					

*p<0,05

Yukarıdaki tabloda, veriler arasında dağılımın normal olmadığı görülmektedir. Bu nedenle Kruskal Wallis H-testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 95’de verilmiştir.

Tablo 95: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları

Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	Kruskal Wallis H	
				X ²	p
1.Okul Öncesi	5	327,00	4	4,419	,352
2. İlköğretim I. Kademe	273	397,99			
3. İlköğretim II. Kademe	204	391,28			
4. Orta Öğretim	249	362,99			
5. İlköğretim I. ve II. Kademe	33	355,76			

p>0,05

Öğretmenlerin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerisine ilişkin görüşleri arasında kademe değişkenine göre anlamlı bir fark olmadığı Tablo 95’de görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde, ilköğretimin I. kademesinde ve II. kademesinde çalışan öğretmenler diğer öğretmenlere göre daha üst düzeyde görüş belirttiklerinden, yöneticilerinin bu beceriye daha fazla sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir. İlköğretim okullarındaki öğretmenler okullarında yöneticilerini değerlendirebilecek kadar kaldıklarından, orta öğretim okullarındaki öğretmenlere göre daha objektif değerlendirdikleri söylenebilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine** ilişkin öğretmenlerin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 96 ve 97’de verilmiştir.

Tablo 96: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	4	2,125	,531	,743	,563	4,568	,001*
Gruplar içi	759	542,390	,715				
Toplam	763	544,514					

*p<0,05

Tablo 96’da görüldüğü üzere, veriler arasında dağılımın normal bulunmamış ve Kruskal Wallis H-testi uygulanarak sonuçları Tablo 97’de yer almaktadır.

Tablo 97: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerilerine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları

Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	Kruskal Wallis H	
				X ²	p
1.Okul Öncesi	5	297,90	4	2,853	,583
2. İlköğretim I. Kademe	273	386,40			
3. İlköğretim II. Kademe	204	396,63			
4. Orta Öğretim	249	372,58			
5. İlköğretim I. ve II. Kademe	33	350,56			

p>0,05

Öğretmenlerin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisine ilişkin görüşleri arasında kademe değişkenine göre anlamlı bir fark olmadığı Tablo 97’de görülmektedir. Ancak sıra ortalamaları dikkate alındığında, ilköğretimin II. kademesine giren öğretmenler diğer kademelerde çalışan öğretmenlere göre, yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine daha fazla sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir. İlköğretimin II. kademesinde yer alan öğretmenler bilgi yönetimini bildikleri ve yöneticilerini objektif değerlendirdikleri düşünülebilir.

Öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 98’de verilmiştir.

Tablo 98: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerisine İlişkin t-Testi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	4	1,821	,455	,571	,684	4,810	,001*
Gruplar içi	759	605,265	,797				
Toplam	763	607,087					

*p<0,05

Tablo 98'de, veriler arasında normal dağılım olmadığı görülmektedir. Bu nedenle Kruskal Wallis H-testi uygulanmıştır ve analiz sonuçları Tablo 99'da verilmiştir.

Tablo 99: Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerilerine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları

Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	Kruskal Wallis H	
				X ²	p
1.Okul Öncesi	5	371,00	4	3,848	,427
2. İlköğretim I. Kademe	273	399,34			
3. İlköğretim II. Kademe	204	381,93			
4. Orta Öğretim	249	362,54			
5. İlköğretim I. ve II. Kademe	33	399,03			

p>0,05

Öğretmenlerin kademe değişkenine göre okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark olmadığı Tablo 99'da görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde, orta öğretimde çalışan öğretmenler en düşük düzeyde, ilköğretimde çalışan öğretmenlerin ise en yüksek düzeyde görüş belirttikleri görülmektedir. Bu sonuca göre, orta öğretim öğretmenleri yöneticilerinin bu beceriye daha az sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir. Orta öğretim yöneticileri ve öğretmenleri arasında yeteri kadar iletişim olmadığından bu sonuç elde edilmiş olabilir.

4.2.2.6. Öğretmenlerin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması

Bu bölümde öğretmenlerin, yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisi, teknoloji kullanımı becerisi, öğrenme kültürü becerisi, bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisi ve bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme

becerisine ilişkin görüşleri ile **hizmet yılı** değişkeni arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için istatistiksel işlemler yapılmış ve bu işlemlerle ilgili bulgulara yer verilmiştir.

Öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 100'de verilmiştir.

Tablo 100: Öğretmenlerin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	4	9,946	2,487	3,518	,007*	4,282	,002*
Gruplar içi	759	536,510	,707				
Toplam	763	546,457					

*p<0,05

Tablo 100 incelendiğinde, grupların görüşlerinden elde edilen veriler arasında normal dağılım olmadığı görülmüştür. Bu nedenle Kruskal Wallis H-testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 101'de verilmiştir.

Tablo 101: Öğretmenlerin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin Kruskal Wallis H-Testi Sonuçları

Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sd	Kruskal Wallis H		Fark Olan Gruplar
				X ²	p	
1. 1-5 Yıl	94	385,87	4	12,105	,017*	2-4, 4-5
2. 6-10 Yıl	178	403,84				
3. 11-15 Yıl	208	370,45				
4. 16-20 Yıl	108	325,02				
5. 21 Yıl ve üzeri	176	408,63				

*p<0,05

Öğretmenlerin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine ilişkin görüşleri arasında hizmet yılı değişkenine göre anlamlı bir fark olduğu ortaya çıkmıştır. Bu anlamlı farkın hangi gruplardaki farklara bağlı ortaya çıktığını tespit etmek için yapılan Mann Whitney U-testi sonuçları ise Tablo 102'de verilmiştir.

Tablo 102: Öğretmenlerin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerileri Arasında Anlamlı Farkın Olduğu Maddelere İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları

Hizmet Yılı	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
1	94	132,02	12410,00	7945,000	,495
2	178	138,87	24718,00		
1	94	155,24	14593,00	9424,000	,616
3	208	149,81	31160,00		
1	94	110,06	10345,50	4271,500	,052
4	108	94,05	10157,50		
1	94	131,05	12318,50	7853,500	,493
5	176	137,88	24266,50		
2	178	202,51	36047,50	16907,500	,142
3	208	185,79	38643,50		
2	178	155,08	27605,00	7550,000	,002*
4	108	124,41	13436,00		
2	178	175,88	31306,00	15375,000	,764
5	176	179,14	31529,00		
3	208	165,06	34331,50	9868,500	,077
4	108	145,88	15754,50		
3	208	183,31	38127,50	16391,500	,078
5	176	203,37	35792,50		
4	108	124,19	13412,00	7526,000	,003*
5	176	153,74	27058,00		

*p<0,05

Araştırmaya katılan öğretmenlerin hizmet yılları ile okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu farklılık 6-10 yıl grubu (2) ile 16-20 yıl grubu (4) arasında yer alan öğretmenlerden ve 16-20 yıl grubu (4) ile 21 yıl ve üzeri gruplar (5)

arasında yer alan öğretmenlerden kaynaklanmaktadır. Bu bulguya göre, diğer hizmet yıllarında yer alan öğretmenler, 16-20 yıl arası hizmet yılına sahip olan öğretmenlere göre yöneticilerinin bu beceriye daha fazla sahip olduğunu düşündükleri söylenebilir. 16-20 yıl arası hizmete sahip olan öğretmenler yeteri kadar okulla ve değişimlerle ilgilenmedikleri düşünülebilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine** ilişkin öğretmenlerin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 103’de verilmiştir.

Tablo 103: Öğretmenlerin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	4	17,961	4,490	5,674	,000*	1,262	,283
Gruplar içi	759	600,691	,791				
Toplam	763	618,652					

*p<0,05

Tablo 103’de öğretmenlerin yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine ilişkin görüşleri arasında hizmet yılı değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle, öğretmenlerin kendi okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknoloji kullanabilme becerileri öğretmenlerin hizmet yıllarına bağlı olarak anlamlı bir şekilde değişmektedir. Hizmet yılları arası farklılığın hangi grupların görüşleri arasında olduğunu belirlemek üzere yapılan Scheffe testi sonuçları tablo 104’de yer almaktadır.

Tablo 104: Gruplar arasındaki farklılıklara ilişkin Scheffe Testi Sonuçları

	\bar{X}	Gruplar	1-5 Yıl	6-10 Yıl	11-15 Yıl	16-20 Yıl	21 Yıl ve üzeri
1.	3,2849	1-5 Yıl					
2.	3,4963	6-10 Yıl				*	
3.	3,4989	11-15 Yıl				*	
4.	3,0885	16-20 Yıl					*
5.	3,5278	21 Yıl ve üzeri					

Yapılan Scheffe testi sonuçlarına göre, bu farklılığın 16-20 arası hizmet yılı grubu ile 6-10 arası hizmet yılı, 11-15 arası hizmet yılı ve 21 yıldan fazla hizmet yılı grubu arasında olduğu belirlenmiştir. Aritmetik ortalamalarına bakıldığında, 6-10 arası hizmet yılına, 11-15 arası hizmet yılına sahip öğretmenler ve 21 yıldan fazla hizmete

sahip öğretmenler yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine sıklıkla düzeyinde, 1-5 arası hizmet yılı ve 16-20 arası hizmet yılına sahip öğretmenler yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine arasına düzeyinde görüş belirttikleri görülmektedir. Bu sonuca göre, 16-20 arası hizmete sahip öğretmenlerin yöneticilerinin bilgi yönetiminin teknoloji boyutunu yeterince iyi bir şekilde kullanamadıklarını ve okullarında uygulayamadıklarını düşündükleri söylenebilir. 16-20 yıl arası hizmete sahip olan öğretmenlerin yöneticilerle iyi bir iletişim içerisinde olmadıkları ve bu yüzden yöneticilerini yeterli bulmuyor olabilirler.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması ile ilgili sonuçlar şunlardır:

Tablo 105: Öğretmenlerin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	4	11,706	2,926	4,120	,003*	,675	,610
Gruplar içi	759	539,126	,710				
Toplam	763	550,831					

*p<0,05

Tablo 105’de öğretmenler, yöneticilerinin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine ilişkin görüşleri arasında hizmet yılı değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Hizmet yılları arası farklılığın hangi grupların görüşleri arasında olduğunu belirlemek üzere yapılan Scheffe testi sonuçları tablo 106’da yer almaktadır.

Tablo 106: Gruplar arasındaki farklılıklara ilişkin Scheffe Testi Sonuçları

	\bar{X}	Gruplar	1-5 Yıl	6-10 Yıl	11-15 Yıl	16-20 Yıl	21 Yıl ve üzeri
1.	3,7406	1-5 Yıl					
2.	3,9088	6-10 Yıl				*	
3.	3,7470	11-15 Yıl					
4.	3,5157	16-20 Yıl					*
5.	3,8497	21 Yıl ve üzeri					

Scheffe testi sonuçlarına göre, bu farklılığın 16-20 yıl ile 6-10 yıl ve 21 yıldan fazla hizmete sahip öğretmenler arasında olduğu belirlenmiştir. Ancak aritmetik ortalamalarına bakıldığında, tüm hizmet yıllarındaki öğretmenlerin okul yöneticilerinin

bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine sıklıkla sahip oldukları görüşünü benimsedikleri söylenebilir. Aynı görüşü benimsemelerine rağmen, 16-20 yıl arası hizmeti olan öğretmenler yöneticileri ile iyi iletişim içerisinde olmadıkları ve bu yüzden diğerlerine göre daha az olumlu bir cevap vermiş olabilir.

Öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 107’de verilmiştir.

Tablo 107: Öğretmenlerin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	4	10,602	2,650	3,768	,005*	,427	,789
Gruplar içi	759	533,912	,703				
Toplam	763	544,514					

*p<0,05

Tablo 107 incelendiğinde grupların görüşleri arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Bu farkın hangi grupların görüşlerinden kaynaklandığını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe testinin sonuçları Tablo 108’de yer almaktadır.

Tablo 108: Gruplar arasındaki farklılıklara ilişkin Scheffe Testi Sonuçları

	\bar{X}	Gruplar	1-5 Yıl	6-10 Yıl	11-15 Yıl	16-20 Yıl	21 Yıl ve üzeri
1.	3,5332	1-5 Yıl					
2.	3,6243	6-10 Yıl				*	
3.	3,5613	11-15 Yıl					
4.	3,2737	16-20 Yıl					*
5.	3,6367	21 Yıl ve üzeri					

Tablo 108 incelendiğinde, bu farklılığın 6-10 yıl arası ve 21 yıldan fazla hizmete sahip öğretmenler ile 16-20 yıl arası hizmete sahip öğretmenler arasında olduğu görülmektedir. Aritmetik ortalamaları incelendiğinde, 1-5 yıl arası, 6-10 yıl arası, 11-15 yıl arası ve 21 yıl ve üzeri hizmete sahip öğretmenler sıklıkla, 16-20 yıl arası arasına düzeyinde görüş belirttikleri görülmektedir. Buna göre, söz konusu görüşün 16-20 yıl arası hizmete sahip öğretmenler tarafından daha az benimsenmiş olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin, yöneticilerinin **bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 109’da verilmiştir.

Tablo 109: Öğretmenlerin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerilerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
						Levene	p
Gruplar arası	4	6,970	1,742	2,204	,067	,878	,477
Gruplar içi	759	600,117	,791				
Toplam	763	607,087					

$p > 0,05$

Tablo 109’da, öğretmenlerin hizmet yıllarına göre yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Bu bulgu, tüm hizmet yıllarındaki öğretmenlerin yöneticilerinin bu beceriye aynı düzeyde sahip olduklarını düşündükleri şeklinde yorumlanabilir.

4.2.2.7. Öğretmenlerin Yöneticilik Deneyimi Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılması

Öğretmenlerin, yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisi, teknoloji kullanımı becerisi, öğrenme kültürü becerisi, bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisi ve bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisine ilişkin görüşleri ile **yöneticilik deneyimi** değişkeni arasında anlamlı farklılık olup olmadığına ilişkin bulgu ve yorumlar bu bölümde yer almaktadır.

Öğretmenlerin yöneticilik deneyimine göre yöneticilerinin **bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 110’da verilmiştir.

Tablo 110: Öğretmenlerin Okul Yöneticilik Deneyimleri Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Yöneticilik Deneyimi	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Var	114	3,8551	,8923	762	,701	,484	1,447	,229
Yok	650	3,7948	,8383					

$p > 0,05$

Tablo 110’da görüldüğü üzere, grupların görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Yöneticilik deneyimi olan öğretmenler ile olmayan öğretmenler sıklıkla düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Öğretmenlerin yöneticilik deneyimine sahip olup olmaması yöneticilerinin bu becerilerini değerlendirmede farklı bir bakış açısı doğurmadığı söylenebilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine** ilişkin öğretmenlerin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 111’de verilmiştir.

Tablo 111: Öğretmenlerin Okul Yöneticilik Deneyimleri Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Yöneticilik Deneyimi	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Var	114	3,3275	,9624	762	-1,197	,232	2,667	,103
Yok	650	3,4369	,8889					

$p > 0,05$

Grupların görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunamamasına rağmen aritmetik ortalamaları incelendiğinde, yöneticilik deneyimi olmayan öğretmenler sıklıkla düzeyinde, yöneticilik deneyimi olan öğretmenler ise arasına düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Yöneticilik deneyimi olan öğretmenler bu konuda deneyimli olduklarından yöneticilerinin ne yapması gerektiğini bildiklerinden yöneticilerini yetersiz buldukları söylenebilir.

Öğretmenlerin yöneticilik deneyimlerine göre yöneticilerin **bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 112’de verilmiştir.

Tablo 112: Öğretmenlerin Okul Yöneticilik Deneyimleri Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Yöneticilik Deneyimi	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Var	114	3,7834	,9035	762	,116	,908	,355	,551
Yok	650	3,7734	,8406					

$p > 0,05$

Tablo 112’de grupların görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmadığı görülmektedir. Hem yöneticilik deneyimi olan öğretmenler hem de yöneticilik deneyimi olmayan öğretmenler sıklıkla düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Bu sonuca göre yöneticilik deneyiminin bir ölçüt olmadığı, mevcut bilgileri doğrultusunda görüş belirttikleri söylenebilir.

Yöneticilerin **bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine** ilişkin öğretmenlerin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 113’de verilmiştir.

Tablo 113: Öğretmenlerin Yöneticilik Deneyimleri Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Yöneticilik Deneyimi	N	\bar{X}	ss	Sd	T	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Var	114	3,4995	,9087	762	-,682	,495	,371	,543
Yok	650	3,5580	,8335					

$p > 0,05$

Grupların görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmadığı Tablo 113’de görülmektedir. Yöneticilik deneyimi olan öğretmenler ile yöneticilik deneyimi olmayan öğretmenler sıklıkla düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Öğretmenlerin önceden yöneticilik yapmış olması yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerileri için bir ölçüt olmamıştır.

Öğretmenlerin yöneticilik deneyimlerine göre yöneticilerinin **bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine** ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması Tablo 114’de verilmiştir.

Tablo 114: Öğretmenlerin Yöneticilik Deneyimleri Değişkenine Göre Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerilerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Yöneticilik Deneyimi	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
							Levene	p
Var	114	3,6798	,9465	762	-,285	,776	1,154	,283
Yok	650	3,7056	,8828					

$p > 0,05$

Araştırmaya katılan öğretmenlerin yöneticilik deneyimleri ile okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunamamıştır. Yöneticilik deneyimi olan öğretmenler ile yöneticilik deneyimi olmayan öğretmenler sıklıkla düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Öğretmenlerin yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine verdikleri cevabın aynısını bu beceri içinde vermişlerdir. Bu da öğretmenlerin yöneticileri için aynı düşündüklerini belirtir.

4.2.3. Araştırmanın Üçüncü Alt Amacına İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Bu bölümde, araştırmaya katılan ilköğretim ve orta öğretim okulları yöneticileri ile öğretmenlerinin yöneticilerin bilgi yönetiminin önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisi, teknoloji kullanımı becerisi, öğrenme kültürü becerisi, bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisi, bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerileri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin bulgular yer almaktadır.

Araştırmaya katılan yöneticiler ile öğretmenlerin yöneticilerin bilgi yönetimi becerilerine ilişkin sonuçlarının karşılaştırması Tablo 115’de verilmiştir.

Tablo 115: Okul Yöneticileri ile Öğretmenlerin Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Becerilerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin t-Testi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	N	\bar{X}	ss	Sd	t	Anlamlılık Düzeyi	Homojenlik	
								Levene	p
Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme	Yönetici	145	4,3688	,4002	907	7,874	,000	73,941	,000*
	Öğretmen	764	3,8038	,8459					
Teknoloji Kullanımı	Yönetici	145	3,8046	,6370		4,903	,000	32,058	,000*
	Öğretmen	764	3,4208	,9005					
Öğrenme Kültürü	Yönetici	145	4,3485	,4712		7,901	,000	80,959	,000*
	Öğretmen	764	3,7747	,8499					
Süreçlere Katılım	Yönetici	145	4,1616	,5093		8,423	,000	51,984	,000*
	Öğretmen	764	3,5506	,8447					
Süreçleri Değerlendirme	Yönetici	145	4,3862	,5010		8,970	,000	55,843	,000*
	Öğretmen	764	3,7019	,8921					
Genel	Yönetici	145	4,2372	,4130		8,415	,000	79,669	,000*
	Öğretmen	764	3,6728	,7871					

*p<0,05

Tablo 115 incelendiğinde, okul yöneticilerinin bilgi yönetimindeki becerilerine ve öğretmenlerin yöneticilerin bilgi yönetimi becerilerine ilişkin görüşlerinin normal dağılım göstermediği görülmektedir. Bu nedenle Mann Whitney U-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 116’da verilmiştir.

Tablo 116: Okul Yöneticileri ile Öğretmenlerin Yöneticilerin Bilgi Yönetimi Becerilerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Mann Whitney U-Testi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme	Yönetici	145	613,08	88897,00	32468,000	,000*
	Öğretmen	764	425,00	324698,00		
Teknoloji Kullanımı	Yönetici	145	552,83	80160,00	41205,000	,000*
	Öğretmen	764	436,43	333435,00		
Öğrenme Kültürü	Yönetici	145	606,93	88005,00	33360,000	,000*
	Öğretmen	764	426,16	325590,00		
Süreçlere Katılım	Yönetici	145	621,48	90114,01	31251,000	,000*
	Öğretmen	764	423,40	323481,00		
Süreçleri Değerlendirme	Yönetici	145	631,00	91495,00	29870,000	,000*
	Öğretmen	764	421,60	322100,00		
Genel	Yönetici	145	619,68	89853,50	31511,500	,000*
	Öğretmen	764	423,75	323741,50		

*p<0,05

Tablo 116’da, yöneticiler ile öğretmenlerin yöneticilerin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine, teknoloji kullanımı becerisine, öğrenme kültürü becerisine, süreçlere katılım becerisine, süreçleri değerlendirme becerisine ve ankette yer alan tüm maddelere yönelik görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmuş ve yöneticiler tüm bu becerilere sahip olduklarını belirtirlerken, öğretmenler yöneticilerine göre yöneticilerinin bu becerilere bir alt düzeyde sahip olduklarını belirtmişlerdir.

Bu sonuçlara göre, araştırmaya katılan yöneticiler kendilerinin bilgi yönetimini kullanabilme becerilerinde iyi olduklarını düşündükleri, öğretmenlerin ise yöneticileri ile aynı görüşte olmadıkları düşünülebilir. Bu sonuç, öğretmenlerin yöneticilerin bilgi yönetimini uygulayabilecek yeterli ve becerilere sahip olmadıklarını düşündükleri şeklinde yorumlanabilir.

BÖLÜM V

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmadan elde edilen bulgulara ilişkin sonuçlar, tartışma ve öneriler yer almaktadır. Araştırma sonuçları, araştırmanın alt amaçları çerçevesinde değerlendirilmiştir.

5.1. Araştırmanın Alt Amaçlarına İlişkin Sonuçlar

5.1.1. Araştırmanın Birinci Alt Amacına İlişkin Sonuçlar

5.1.1.1. Okul Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar

- Okul yöneticilerinin cinsiyet değişkenine göre bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Ancak, kadın yöneticiler bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine sıklıkla düzeyinde görüş belirtirlerken, erkek yöneticiler her zaman düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Elde edilen bulgular incelendiğinde erkek ve kadın yöneticilerin;

- a) Öğrenme ortamını zenginleştirme,
- b) Bilginin yaratılması, dokümantasyonu ve yenilenmesinden faydalanmasını bilme,
- c) Yönetim bilgisi ve kişisel deneyimleri paylaşma,
- d) Yaşam boyu öğrenmenin önemini bilme,
- e) Okulun üretken ve özgün olmasını sağlayan bilginin değerinin farkında olma görüşüne her zaman düzeyinde sahip olduklarını düşündüklerini belirtmişlerdir.

- Okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerisine ilişkin görüşleri arasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık bulunmuştur. Kadın yöneticiler ara sıra, erkek yöneticiler sıklıkla düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Yapılan istatistiksel işlemlerden elde edilen sonuçlara göre;

a) Elektronik ortamda tartışma forumları (chat odaları gibi) düzenleyerek karşılıklı etkileşim, fikir alışverişi ve tartışma ortamları düzenleme görüşüne kadın yöneticiler hiçbir zaman, erkek yöneticiler arasına düzeyinde sahip olduklarını,

b) Okulun en iyi uygulamalarının (etkinliklerinin) yer aldığı veri tabanlarını (dosyalarını), etkili öğretme-öğrenme etkinlikleri ve stratejilerini düzenlemek için tutma görüşüne erkek yöneticiler sıklıkla, kadın yöneticiler her zaman düzeyinde sahip olduklarını,

c) Herkesin faydalanabileceği bir basılı ve elektronik yayın aboneliği okula sağlama görüşüne kadın ve erkek yöneticiler her zaman seçeneğini işaretleyerek sahip olduklarını belirttikleri belirlenmiştir.

- Kadın ve erkek yöneticilerin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunamamasına rağmen, erkek yöneticilerin kadın yöneticilere göre daha fazla bu beceriye sahip oldukları belirlenmiştir. Bu sonuçlar incelendiğinde;

a) Okulda bilgi merkezli kararlar, tartışmalar ve fikirlerin paylaşımı ile okulun değişim ve gelişimini sağlama görüşüne kadın yöneticiler her zaman, erkek yöneticiler sıklıkla seçeneğini,

b) Okulda her öğrencinin başarılı olabileceği düşüncesini benimseme görüşü için hem erkek hem de kadın yöneticiler her zaman seçeneğini,

c) Okulda bireylerin yenilik ve değişiklik isteklerinin hoş karşılanmama görüşüne ise kadın ve erkek yöneticiler her zaman seçeneğini işaretleyerek bu becerilere sahip olduklarını belirtmişlerdir.

- Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisine ilişkin kadın ve erkek yöneticilerin görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı ve erkek

yöneticilerin kadın yöneticilere göre bu beceride daha iyi oldukları belirlenmiştir. Kadın ve erkek yöneticilerin bazı maddelere yönelik görüşleri şunlardır:

a) Okulda örtülü bilgilerin (düşüncelerin ve deneyimlerin) açık bilgilere dönüşümünü sağlayacak, paylaşılacak insani ve kültürel altyapının gelişimini sağlama görüşüne erkek ve kadın yöneticiler sıklıkla düzeyinde,

b) Okul yönetim anlayışında iletişime, tartışmaya ve eleştiriye açık olmama görüşüne kadın ve erkek yöneticiler her zaman düzeyinde sahip olduklarını belirtmişlerdir.

- Kadın ve erkek yöneticilerin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Hem erkek yöneticiler hem de kadın yöneticiler her zaman düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Elde edilen sonuçlardan en göze çarpanı incelendiğinde;

a) Okulda öğretmenlerin bireysel başarılarını destekleme ve ödüllendirme görüşüne kadın ve erkek yöneticilerin her zaman düzeyinde sahip olduklarını belirttikleri görülmüştür.

5.1.1.2. Okul Yöneticilerinin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar

- Okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine ilişkin görüşleri ile son eğitim durumları arasında anlamlı bir fark olmadığı gözlenmiştir. Önlisans, lisans ve lisans üstü mezunu yöneticiler bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine yönelik maddelere aynı düzeyde cevap verdikleri belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlardan, tüm eğitim seviyelerindeki yöneticilerin bilgi yönetiminin gerektirdiği önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine sahip oldukları düşüncesinin hakim olduğu belirlenmiştir.

- Okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerileri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Eğitimin her seviyesinde yer alan yöneticiler bilgi yönetiminin gerektirdiği teknoloji becerisine aynı düzeyde sahip oldukları ve

okullarında uygulayabilecek ortamları sağladıkları düşüncesini benimsedikleri görülmektedir.

- Yöneticilerin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerisine ilişkin anlamlı farklılık olmadığı belirlenmesine rağmen, lisans düzeyinde eğitimi olan yöneticiler diğer eğitim seviyelerindeki yöneticilere göre daha fazla bu beceriye sahip olduklarını belirttikleri görülmüştür.

- Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark olmamasına rağmen, önlisans ve lisansüstü mezunu yöneticilerin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisine daha fazla sahip oldukları ve daha iyi uyguladıklarını düşündükleri belirlenmiştir.

- Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Eğitim seviyeleri farklı olan yöneticilerin bilgi yönetiminin süreçlerinin değerlendirmesini yapabilecek beceriye aynı düzeyde sahip olduklarını belirttikleri görülmüştür.

5.1.1.3. Okul Yöneticilerinin Branş Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar

- Okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine ilişkin görüşleri arasında farklılık bulunmamıştır. Sınıf öğretmeni ve branş öğretmeni olan yöneticiler bilgi yönetiminin önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine aynı düzeyde sahip olduklarını düşündükleri gözlenmiştir.

- Yöneticilerin bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Alanları sınıf ve branş öğretmeni olan yöneticiler sıklıkla düzeyinde bu beceriye sahip olduklarını belirtmişlerdir.

- Okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuş ve tüm yöneticilerin her zaman düzeyinde görüş belirttikleri ortaya çıkmıştır.

- Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Sınıf öğretmeni olan yöneticiler her zaman, branş öğretmeni olan yöneticiler ise sıklıkla düzeyinde görüş belirtmişlerdir.

- Yöneticilerin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Ancak, her iki grupta yer alan yöneticiler her zaman düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Sınıf ve branş öğretmeni olan yöneticiler bu beceriye her zaman sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

5.1.1.4. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar

- Yöneticilerin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine ilişkin görüşlerinin görev yaptığı kurum değişkenine göre farklılık göstermediği belirlenmiştir. Her iki kurumda da çalışan okul yöneticileri her zaman düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Elde edilen bulgular incelendiğinde;

a) Bilginin paylaşımı konusunda sorumluluk sahibi bir yönetici olma görüşüne hem devlet okulu yöneticileri hem de özel okul yöneticilerinin her zaman düzeyinde,

b) Bilgi yaratımı (oluşumu) sürecinde yapılması gerekenleri önce kendisinin yapması görüşüne devlet okulu yöneticilerinin sıklıkla, özel okul yöneticilerinin ise her zaman düzeyinde,

c) Yönetim bilgisini ve kişisel deneyimlerini paylaşma görüşüne yönelik devlet ve özel okul yöneticilerinin her zaman düzeyinde,

d) Yaşam boyu öğrenmenin önemini bilme görüşünde devlet ve özel okul yöneticilerinin her zaman düzeyinde cevap vererek bu beceriyi gerçekleştirdiklerini belirttikleri görülmektedir.

- Devlet ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine ilişkin görüşleri arasında farklılık olmadığı belirlenmiştir. Devlet okulunda çalışan yöneticiler ile özel okulda çalışan yöneticiler bilgi yönetiminde teknoloji

kullanımı becerisine aynı düzeyde sahip olduklarını belirtmişlerdir. Bulunan sonuçlardan önemli olanları şunlardır:

a) Elektronik ortamda tartışma forumları (chat odaları gibi) düzenleyerek karşılıklı etkileşim, fikir alışverişi ve tartışma ortamları düzenleme görüşüne özel okul yöneticilerinin hiçbir zaman, devlet okulu yöneticilerinin arasına düzeyinde sahip olduklarını düşündüklerini belirttikleri görülmektedir.

b) Herkesin faydalanabileceği bir basılı ve elektronik yayın aboneliği okula sağlama görüşüne devlet ve özel okul yöneticilerinin her zaman seçeneğini işaretleyerek sahip olduklarını belirttikleri belirlenmiştir.

- Okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerisine yönelik görüşleri arasında fark olmadığı, devlet okulunda çalışan yöneticiler ile özel okullarda çalışan yöneticiler her zaman düzeyinde görüş bildirdikleri belirlenmiştir. Frekans ve yüzde sonuçları şunlardır:

a) Okulun sürekli araştıran, gelişmeye ve yenileşmeye açık bir okul yapısına ve misyonuna sahip olmama görüşüne hem devlet okulu yöneticileri hem de özel okul yöneticileri her zaman düzeyinde cevap vermişlerdir.

b) Okulda bireylerin yenilik ve değişiklik isteklerinin hoş karşılanmama görüşüne ise devlet ve özel okul yöneticileri her zaman seçeneğini işaretleyerek bu becerilere sahip olduklarını belirtmişlerdir.

- Devlet ve özel okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Devlet okulunda çalışan yöneticiler sıklıkla düzeyinde, özel okulda çalışan yöneticiler ise her zaman düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Frekans ve yüzdelerin karşılaştırılmasından elde edilen sonuçlar şunlardır:

a) Yeniliklerin öğrenme-öğretme etkinliklerinde uygulanmasına destek sağlamama görüşüne devlet ve özel okul yöneticileri her zaman düzeyinde görüş bildirerek yeniliklerin öğretme-öğrenme etkinliklerinde uygulanmasına yönelik destek sağlamadıklarını belirtmişlerdir.

b) Okul yönetim anlayışında iletişime, tartışmaya ve eleştiriye açık olmama görüşüne özel okul yöneticileri ile devlet okul yöneticileri her zaman düzeyinde sahip olduklarını belirtmişlerdir.

- Yöneticilerin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında görev yaptığı kurum değişkenine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır. Devlet okulunda çalışan yöneticiler ile özel okullarda çalışan yöneticilerin her zaman düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Frekans ve yüzdelerin karşılaştırılmasından elde edilen sonuçların göze çarpanları şunlardır:

a) Okulda öğrenciler arasındaki bireysel başarıları destekleme ve ödüllendirme görüşüne devlet okulu yöneticilerinin her zaman, özel okul yöneticilerinin sıklıkla düzeyinde cevap verdikleri belirlenmiştir.

b) Bazı öğretmenlerin kazandığı başarıların diğer meslektaşları arasında desteklenmesini sağlamama görüşüne ilişkin her iki okul yöneticisinin de her zaman seçeneğini işaretledikleri belirlenmiştir.

5.1.1.5. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar

- İlköğretim ve orta öğretimde çalışan okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında farklılık olmadığı belirlenmiştir. İlköğretim yöneticileri ile orta öğretim yöneticileri her zaman düzeyinde görüş belirtmişlerdir.

- Okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerisine ilişkin görüşleri ile görev yaptıkları kademe arasında farklılık bulunmamıştır. İlköğretim okulu yöneticileri ile orta öğretim yöneticileri sıklıkla düzeyinde bu beceriye sahip oldukları görüşünü benimsemişlerdir.

- Okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerisine ilişkin görüşleri ile görev yaptığı kademe değişkeni arasında fark olmadığı, ilköğretim ve orta

öğretim okullarında çalışan yöneticilerin her zaman düzeyinde görüş bildirdikleri belirlenmiştir.

- İlköğretim ve orta öğretim yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Hem ilköğretim okulu yöneticileri hem de orta öğretim okulu yöneticileri sıklıkla düzeyinde görüşlerini belirtmişlerdir.

- Yöneticilerin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında görev yaptığı kademe değişkenine göre anlamlı farklılık yoktur. Her iki kademe çalışan yöneticiler bu beceriye sahip olma durumunu her zaman düzeyinde benimsemişlerdir.

5.1.1.6. Okul Yöneticilerinin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar

- Okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine ilişkin görüşleri arasında hizmet yılı değişkenine göre anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir. Farklı hizmet yıllarındaki yöneticiler her zaman düzeyinde görüş belirtmişlerdir.

- Okul yöneticilerinin hizmet yıllarına göre bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık yoktur. Çeşitli hizmet yıllarındaki yöneticiler bilgi yönetiminin gerektirdiği teknolojik alt yapıya sahip olduklarını aynı düzeyde görüş belirterek benimsemişlerdir.

- Yöneticilerin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerisine ilişkin görüşleri ile hizmet yılları arasında anlamlı fark olmadığı belirlenmiştir. Tüm hizmet yıllarındaki yöneticiler her zaman düzeyinde görüş belirttikleri gözlenmiştir.

- Araştırmaya katılan yöneticilerin hizmet yılı değişkenine göre bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Tüm hizmet yıllarındaki yöneticilerin bu beceriye aynı düzeyde sahip olduklarını düşündükleri görülmektedir.

- Yöneticilerin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında hizmet yıllarına göre anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir. Tüm hizmet yıllarındaki yöneticilerin aynı düzeyde görüş bildirerek bu beceriye sahip olduklarını vurgulamaya çalışmışlardır.

5.1.1.7. Okul Yöneticilerinin Okul Yöneticilik Kademesi Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar

- Okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine ilişkin görüşleri arasında yöneticilik kademesine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır. Çeşitli kademelerde görev alan yöneticilerin hepsinin benzer görüşleri paylaştıkları görülmektedir.

- Yöneticilerin yöneticilik kademelerine göre bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamış, müdür, müdür baş yardımcısı ve müdür yardımcıları bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerisine yönelik maddelere olumlu cevaplar verdiklerinden bu beceriye aynı düzeyde sahip oldukları görüşü ortaya çıkmaktadır.

- Okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark olmadığı gözlenmiştir. Müdürler kademesindeki yöneticiler bu beceriye daha fazla sahip olduklarını düşündükleri belirlenmiştir.

- Yöneticilerin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Müdür yardımcısı kademesindeki yöneticilerin diğer kademedeki yöneticilerin görüşlerine göre daha fazla bu beceriye sahip oldukları şeklinde bir sonuca ulaşılmıştır.

- Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında yöneticilik kademesine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır. Müdür, müdür baş yardımcılığı ya da müdür yardımcılığı kademesindeki tüm yöneticiler bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisine aynı düzeyde sahip olduklarını düşünmektedirler.

5.1.1.8. Okul Yöneticilerinin Yöneticilik Sınavı Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar

- Yöneticilik sınavına giren yöneticiler ile girmeyen yöneticiler bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine yönelik görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı saptanmıştır. Sınava girerek ya da girmeyerek yönetici olan yöneticiler her zaman düzeyinde görüş bildirdikleri belirlenmiştir.

- Okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknolojiyi kullanabilme becerilerine ilişkin görüşleri arasında farklılık olmadığı ve sınava girerek yöneticilik görevine gelen yöneticilerle, sınava girmeden yöneticilik görevine gelen yöneticilerin sıklıkla düzeyinde bu beceriye sahip oldukları görüşünü benimsedikleri gözlemlenmiştir.

- Yöneticilerin yöneticilik sınavı değişkenine göre bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Grupların görüşleri arasında farklılık olmasına rağmen yöneticilik sınavına giren yöneticilerde, girmeyen yöneticilerde her zaman düzeyinde görüş belirttikleri saptanmıştır.

- Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisine ilişkin görüşleri arasında yöneticilik değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur. Yöneticilik sınavına girmeden yöneticilik görevine gelen yöneticiler her zaman düzeyinde, yöneticilik sınavına giren yöneticilerin ise sıklıkla düzeyinde görüş belirtmişlerdir.

- Yöneticilik sınavı değişkeni ile yöneticilerin, bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Her iki grup yöneticinin de her zaman düzeyinde görüş bildirdikleri tespit edilmiştir.

5.1.2. Araştırmanın İkinci Alt Amacına İlişkin Sonuçlar

5.1.2.1. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar

- Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur. Erkek öğretmenlerde, kadın öğretmenlerde sıklıkla düzeyinde görüş belirttiklerinden, her iki grup öğretmende yöneticilerinin bilgi yönetiminin gerektirdiği önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine yeterince sahip oldukları düşüncesini benimsemiş gözükmetedirler.

- Araştırmaya katılan öğretmenlerin, yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine ilişkin görüşleri arasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Erkek öğretmenler sıklıkla düzeyinde, kadın öğretmenler arasına düzeyinde görüşlerini belirtmişlerdir. Erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre yöneticilerinin bu beceriye yeterince sahip oldukları yönünde daha fazla olumlu görüş belirtmişlerdir.

- Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Kadın öğretmenlerde erkek öğretmenlerde sıklıkla düzeyinde görüş belirtmişlerdir.

- Kadın öğretmenler ve erkek öğretmenler yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Her iki grup öğretmende yöneticilerinin sıklıkla bu beceriye sahip oldukları görüşünü benimsedikleri görülmüştür.

- Araştırmaya katılan kadın ve erkek öğretmenler yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır ve her iki grupta sıklıkla düzeyinde görüş belirterek yöneticilerinin bu beceriye yeterince sahip olduklarını düşündüklerini vurgulamaya çalışmışlardır.

5.1.2.2. Öğretmenlerin Son Eğitim Durumu Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar

- Öğretmenlerin, yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine ilişkin görüşleri ile eğitim durumları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı yapılan istatistiksel işlemler sonucunda tespit edilmiştir. Lisansüstü mezunu öğretmenler, lisans ve önlisans mezunu öğretmenlere göre yöneticilerin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine daha fazla sahip oldukları görüşünü benimsediklerini belirtmişlerdir.

- Öğretmenlerin, yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir. Önlisans, lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenler yöneticilerinin bilgi yönetiminin gerektirdiği teknolojik alt desteğe ve beceriye sahip oldukları düşüncesini benimsediklerini vurgulamışlardır.

- Araştırmaya katılan öğretmenlerin, yöneticilerin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur. Tüm eğitim seviyelerindeki öğretmenler, yöneticilerinin bu beceriye aynı düzeyde sahip oldukları ve uyguladıkları düşüncesinde olduklarını belirtmişlerdir.

- Öğretmenlerin, yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine ilişkin görüşleri ile eğitim durumları arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Önlisans, lisans ve lisansüstü seviyelerindeki öğretmenler, yöneticilerinin bilgi yönetiminin süreçlerine katılım becerisine sahip oldukları yönünde olumlu düşüncülerini vurgulamışlardır.

- Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık tespit edilememiştir. Tüm eğitim seviyelerindeki öğretmenlerin yöneticilerinin söz konusu beceriye yeterince sahip oldukları düşüncesinde oldukları belirlenmiştir.

5.1.2.3. Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar

- Sınıf öğretmenleri ile branş öğretmenlerinin yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine yönelik görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Ancak, sınıf öğretmenleri branş öğretmenlerine göre yöneticilerinin bu beceriye daha fazla sahip olduklarını düşündükleri belirlenmiştir.

- Sınıf öğretmenlerinin de branş öğretmenlerinin de yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir. Her iki grup öğretmende aynı düzeyde görüş belirterek yöneticilerinin bu beceriye sahip oldukları düşüncesinde olduklarını vurgulamışlardır.

- Yöneticilerin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine ilişkin öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Ancak sınıf öğretmenleri branş öğretmenlerine göre yöneticilerinin daha fazla bu beceriye sahip olduklarını düşündükleri belirlenmiştir.

- Sınıf öğretmenlerinin de branş öğretmenlerinin de, yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine yönelik görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir. Sınıf öğretmenleri ve branş öğretmenleri yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine yeterince sahip olduklarını ve uyguladıklarını ifade etmişlerdir.

- Öğretmenlerin okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir. Sınıf öğretmenleri branş öğretmenlerine göre, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine daha fazla sahip olduklarını düşündükleri yapılan araştırma sonucunda ortaya çıkmıştır.

5.1.2.4. Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar

- Öğretmenlerin yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Devlet okulunda çalışan öğretmenlerin özel okulda çalışan öğretmenlere göre, yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine daha fazla sahip olduklarını düşündükleri belirlenmiştir.

- Yöneticilerin bilgi yönetiminde teknolojiyi kullanabilme becerilerine ilişkin öğretmen görüşleri arasında görev yaptığı kurum değişkenine göre anlamlı farklılık bulunmuştur. Devlet okullarında çalışan öğretmenler, özel okullarda çalışan öğretmenlere göre yöneticilerinin bu beceriye daha fazla sahip olduklarını belirtmişlerdir.

- Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine ilişkin görüşleri ile öğretmenlerin görev yaptığı kurum değişkeni arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Devlet okulunda çalışan öğretmenlerin özel okulda çalışan öğretmenlere göre, yöneticilerinin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine daha fazla sahip olduklarını araştırmaya verdikleri cevaplardan belirlenmiştir.

- Öğretmenlerin okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Devlet okulu öğretmenlerinin, özel okul öğretmenlerine göre yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine daha fazla sahip olduklarını düşündükleri ortaya çıkmıştır.

- Öğretmenlerin yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Devlet okulunda çalışan öğretmenlerin özel okulda çalışan öğretmenlere göre, yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine daha fazla sahip olduklarını düşündükleri belirlenmiştir.

5.1.2.5. Öğretmenlerin Görev Yaptığı Kademe Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar

- Araştırmaya katılan öğretmenlerin, yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında öğretmenlerin görev yaptığı kademe değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Ancak, ilköğretimin I. kademesinde çalışan öğretmenler bilgi yönetiminin bu boyutuna yönelik becerilere yöneticilerinin daha fazla sahip olduklarını düşündükleri belirlenmiştir.

- Öğretmenlerin yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Orta öğretimde çalışan öğretmenler diğer kademelerde çalışan öğretmenlere göre okul yöneticilerinin bu beceriye daha fazla sahip olduklarını düşündüklerini belirtmişlerdir.

- Öğretmenlerin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı ve ilköğretimin I. kademesinde ve II. kademesinde çalışan öğretmenlerin diğer öğretmenlere göre yöneticilerinin daha fazla bu beceriye sahip olduklarını belirttikleri tespit edilmiştir.

- Öğretmenlerin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir. Ancak, ilköğretimin II. kademesinde görev alan öğretmenler diğer kademelerde görev alan öğretmenlere göre, yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine daha fazla sahip olduklarını ve uyguladıklarını düşündükleri belirlenmiştir.

- Öğretmenlerin okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri ile görev yaptığı kademe değişkeni arasında anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiş olmasına rağmen, orta öğretimde çalışan öğretmenler yöneticilerinin bu beceriye daha fazla sahip olduklarını düşündüklerini belirtmişlerdir.

5.1.2.6. Öğretmenlerin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar

- Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine ilişkin görüşleri ile hizmet yılları arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Diğer hizmet yıllarında yer alan öğretmenler, 16-20 yıl arası hizmet yılına sahip olan öğretmenlere göre yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine daha fazla sahip olduğunu düşündükleri ortaya çıkmıştır.

- Öğretmenlerin yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. 16-20 yıl arası hizmete sahip öğretmenler diğer hizmet yıllarındaki öğretmenlere göre yöneticilerinin bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerisine daha az sahip ve uyguladıklarını belirttikleri verdikleri cevaplardan belirlenmiştir.

- Öğretmenlerin yöneticilerinin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine yönelik görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Bu farklılığın 16-20 yıl arası hizmet yılına sahip öğretmenlerden kaynaklandığı belirlenmiştir. Ancak, tüm hizmet yıllarındaki öğretmenlerin okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine sıklıkla sahip oldukları görüşünü benimsedikleri tespit edilmiştir.

- Öğretmenlerin, yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmuş ve 16-20 yıl arası hizmete sahip öğretmenler yöneticilerinin bu beceriye daha az sahip olduklarını benimsedikleri tespit edilmiştir.

- Öğretmenlerin hizmet yıllarına göre yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Tüm hizmet yıllarındaki öğretmenler yöneticilerinin bilgi yönetiminin süreçleri değerlendirme boyutunun gerektirdiği nitelikte beceriye aynı düzeyde sahip olduklarını düşündükleri belirlenmiştir.

5.1.2.7. Öğretmenlerin Yöneticilik Deneyimi Değişkenine Göre Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerileri İle İlgili Görüşlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Sonuçlar

- Öğretmenlerin, yöneticilerinin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine ilişkin görüşleri ile yöneticilik deneyimleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Öğretmenlerin yöneticilik deneyimleri olsun ya da olmasın yöneticilerinin bu becerilerinin sıklıkla düzeyinde sahip olduklarına ve okullarında uyguladıklarını düşündükleri ortaya çıkmıştır.

- Öğretmenlerin, yöneticilerin bilgi yönetiminde teknoloji kullanımına yönelik görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunamamış olmasına rağmen yöneticilik deneyimi olmayan öğretmenler sıklıkla düzeyinde, yöneticilik deneyimi olan öğretmenler ise arasına düzeyinde görüş belirtmişlerdir.

- Öğretmenlerin, yöneticilerinin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Öğretmenlerin, yöneticilik deneyimleri olsun ya da olmasın okul yöneticilerinin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerilerine sıklıkla düzeyinde sahip olduklarını düşündükleri yapılan işlemler sonucunda ortaya çıkmıştır.

- Öğretmenlerin yöneticilik deneyimi değişkenine göre yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Yöneticilik deneyimi olan öğretmenler ile yöneticilik deneyimi olmayan öğretmenler yöneticilerinin bu beceriye sıklıkla düzeyinde sahip oldukları ve uyguladıklarını düşündükleri belirlenmiştir.

- Araştırmaya katılan öğretmenlerin, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri ile yöneticilik deneyimi değişkeni arasında anlamlı fark belirlenmemiştir. Yöneticilik deneyimi olsun ya da olmasın tüm öğretmenler, yöneticilerinin bu beceriye sıklıkla düzeyinde sahip olduklarını belirtmişlerdir.

5.1.3. Araştırmanın Üçüncü Alt Amacına İlişkin Sonuçlar

Yöneticilerin bilgi yönetimini kullanabilme becerilerine ilişkin ilköğretim ve orta öğretim okulları yöneticileri ile öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Yöneticiler ile öğretmenlerin yöneticilerin bilgi yönetiminin; önderlik ve kendini gerçekleştirme, teknoloji kullanımı, öğrenme kültürü, bilgi yönetimi süreçlerine katılım, bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme boyutlarına yönelik becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Tüm boyutlarda yöneticilerin görüşleri öğretmenlere göre daha olumlu olduğu belirlenmiştir.

İlk iki alt amacın karşılaştırılmasının sonuçları aşağıdaki gibidir:

- Yöneticilerin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine ilişkin yöneticilerin ve öğretmenlerin görüşlerinin cinsiyet, son eğitim durumları, branşları, kademe değişkenlerine göre anlamlı farklılık hem öğretmen hem de yönetici için bulunmamıştır. Hizmet yılı ve görev yaptığı kurum değişkenine göre öğretmenlerde farklılık bulunmuş ama yöneticilerde bulunmamıştır. Yöneticilerin yöneticilik kademesi ve yöneticilik sınavı, öğretmenlerin ise yöneticilik kademesi değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

- Yöneticilerin bilgi yönetiminde teknoloji kullanımı becerisine ilişkin öğretmen ve yöneticilerin görüşlerinin son eğitim durumları, branşları, kademe değişkenlerine göre anlamlı farklılık her iki grubun görüşleri arasında saptanamamıştır. Cinsiyet değişkenine göre her iki grup için anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Görev yaptığı kurum ve hizmet yılı değişkenine göre öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı farklılık var iken yöneticilerin görüşleri arasında anlamlı farklılık yoktur. Yöneticilerin yöneticilik kademesi ve yöneticilik sınavı, öğretmenlerin ise yöneticilik kademesi değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir.

- Yöneticilerin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerisine ilişkin öğretmen ve yöneticilerin görüşlerinin cinsiyet, son eğitim durumları, branşları, kademe değişkenlerine göre anlamlı farklılık olmadığı saptanmıştır. Hizmet yılı ve görev yaptığı kurum değişkenine göre öğretmenlerde farklılık bulunmuş ama yöneticilerde bulunmamıştır. Yöneticilerin yöneticilik kademesinde farklılık yok iken yöneticilik

sınavı değişkeninde anlamlı farklılık var, öğretmenlerin yöneticilik kademesi değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

- Yöneticilerin bilgi yönetimi süreçlerine katılım becerisine ilişkin yöneticilerin ve öğretmenlerin görüşlerinin cinsiyet, son eğitim durumları, branşları, kademe değişkenlerine göre anlamlı farklılık yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında bulunmamıştır. Hizmet yılı ve görev yaptığı kurum değişkenine göre öğretmenlerde farklılık saptanmış ama yöneticilerde saptanamamıştır. Yöneticilerin yöneticilik kademesi ve yöneticilik sınavı, öğretmenlerin ise yöneticilik kademesi değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir.

- Yöneticilerin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisine ilişkin yöneticilerin ve öğretmenlerin görüşlerinin cinsiyet, son eğitim durumları, kademe, hizmet yılı değişkenlerine göre anlamlı farklılık öğretmen ve yöneticiler için bulunmamıştır. Branş değişkeni için yöneticilerin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmasına rağmen öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur. Görev yaptığı kurum değişkenine göre öğretmenlerde farklılık bulunmuş ama yöneticilerde bulunmamıştır. Yöneticilerin yöneticilik kademesi ve yöneticilik sınavı, öğretmenlerin ise yöneticilik kademesi değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

5.2. TARTIŞMA

Araştırmada, yöneticilerin bilgi yönetiminde önderlik ve kendini gerçekleştirme becerisine ilişkin devlet okulunda çalışan öğretmenlerin görüşlerinin özel okulda çalışan öğretmen görüşlerine göre farklı olması, devlet okulu yöneticilerinin okullarında bilgi yönetimini uygulayabilecek önderlik ve kendini gerçekleştirme becerilerine sahip olmalarından kaynaklandığı söylenebilir. Özel okul yöneticilerinin kişisel rekabet anlayışı içerisinde olduklarından bu beceriye tam olarak sahip olmadıkları öğretmenleri tarafından düşünülebilir. Devlet okulu yöneticileri de söz konusu olan beceriye ilişkin öğretmenleri ile aynı görüşü belirtmişlerdir.

Yöneticilerin bilgi yönetiminde öğrenme kültürü becerisine ilişkin yöneticilerin görüşleri ile yöneticilik sınavına girme değişkeni arasında anlamlı farklılık belirlenmiştir. Ancak, yöneticilik sınavına giren yöneticiler ve girmeyen yöneticiler bu

beceriye her zaman sahip olduklarını belirtmişlerdir. Okulda bilgi yönetiminin öğrenme kültürü boyutunun oluşumunu sağlayacak becerilerin tüm yöneticilerce farklı algılandığını ortaya çıkarmaktadır.

Araştırmanın üçüncü alt amacı sonucunda, yönetici ve öğretmenlerin yöneticilerin bilgi yönetimini kullanabilme becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Yöneticiler bilgi yönetimini kullanabilme becerilerinde üst düzeyde yeterli olduklarını düşünürlerken, öğretmenler ise yöneticilerinin bu kadar yeterli olduklarını düşünmemektedirler. Branş değişkenine göre yönetici ve öğretmenlerin bilgi yönetiminin boyutlarını kullanabilme becerileri arasında (yöneticilerin bilgi yönetimi süreçlerini değerlendirme becerisi hariç) anlamlı farklılık yoktur. Bu bulgular Çınar'ın (2002) yaptığı araştırma sonucu elde ettiği yönetici yeterlilikleri ve bilgi yönetiminin alt boyutlarında deneklerin kişisel özelliklerinin farkına ilişkin bulgularla desteklenmiştir.

Öğretmenlerin yöneticilerini bilgi yönetiminin alt boyutlarında (önderlik, öğrenme kültürü, teknoloji gibi) yeterli bulmadıkları görüşü Çetin'in (2002) araştırma bulguları ile desteklenmiştir.

Kidwell, Linde ve Johnson (2005) yaptıkları literatür çalışmasında, bilgi yönetiminin kültür, teknoloji, açık bilgi, örtülü bilgi, öğrenen organizasyonun oluşumu, entellektüel zekanın kullanımı boyutlarına uyarlanışını ve yararlarını belirterek bu araştırma sonunda çıkan bulguların önemi vurgulanmaya çalışılmıştır.

Araştırma, bilgi yönetiminde iletişimin, işbirliğinin ve paylaşımın ne kadar önemli olduğunu vurgulaması sebebiyle Gustafon ve Shuyler'ın (2003) çalışma bulguları ile desteklenmektedir.

5.3. ÖNERİLER

5.3.1. Araştırmaya Yönelik Öneriler

Araştırma bulgularına dayanarak elde edilen sonuçlardan hareketle aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir:

- Bilgi yönetiminin ve boyutlarının tam anlamıyla anlaşılabilmesi, uygulanabilmesi için devlet ve özel okulların yönetici ve öğretmenlerinin katılımı ile gerçekleşecek bir hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim programları teknolojik destekli bir şekilde verilmelidir.

- Bilgi yönetiminde yaşam boyu öğrenmenin önemini ve yerini belirtecek çeşitli seminer ve kurslar verilmelidir.

- Bilgi yönetiminin en önemli boyutlarından biri olan öğrenme kültürü boyutunu gerçekleştirecek bir yapı veya programın oluşması okul yöneticileri ve diğer üst kademe yöneticiler tarafından sağlanmalıdır. Okullarda bu konuya yönelik bir uzman birim oluşturulmalıdır.

- Bilgi yönetimini kullanabilme becerilerinin kazanılabilmesi için Milli Eğitim yöneticileri ve okulların tüm çalışanlarına belirli zaman aralıklarında görev yılları boyunca bilgilendirme çalışmaları yapılmalıdır.

- Yönetici adayları merkezi bir sınava tutulmalıdır. Bu sınavın içeriği bilgi yönetimi ve bununla yakından ilişkili entelektüel sermaye, öğrenen örgüt gibi alanlarla ilişkilendirilmelidir. Yöneticiler ve öğretmenler bu konular hakkında önceden bilgilendirilmelidir.

- Okulların denetim ve değerlendirmesinde görev alan müfettişlerin yöneticilerin bilgi yönetimini kullanabilme becerilerini de denetlemeleri sağlanmalıdır. Böylelikle bilgi yönetiminin okullarda uygulanmasını sağlayacak yöneticilerin bu konuda beceri sahibi olmaları sağlanabilir.

- Bilgi yönetimi ve süreçlerinin gerçekleşebilmesini sağlayacak ortamların yaratımı sağlanmalıdır.

5.3.2. Araştırmacılar İçin Öneriler

Araştırmacılar için, bu araştırma sonucunda ortaya çıkan bulgulara dayalı olarak geliştirilen öneriler şunlardır:

- Araştırma Elazığ ili merkez ilköğretim ve orta öğretim okullarında çalışan yöneticiler ve öğretmenler ile sınırlıdır. Böyle bir araştırmanın Türkiye genelinde yapılması daha farklı sonuçlar elde edilmesini sağlayabilir.

- Böyle bir araştırma, Milli Eğitimin her kademesinde görev alan yöneticiler ve üniversitede görev alan yöneticiler arasında yapıp aralarında bir karşılaştırma yapılabilir. Eğitim yöneticilerinin alanında başarılı olmalarını sağlayacak çeşitli katkılar sağlayabilir.

KAYNAKLAR

- Acuner, T. (2000). **“Değişim Sürecinde Organizasyonel Süreklilik”**. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 2, Sayı:2, <http://www.sbe.deu.edu.tr/Yayinlar/dergi/dergi05/acuner.htm> (10.03.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Aktan, C. C. ve Vural, İ. Y. (2004a). **“Bilgi Yönetimi: Bilgi Nedir?”**. <http://www.canaktan.org/yeni-trendler/bilgi-yonetimi/bilgi-nedir.htm> (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Aktan, C. C. ve Vural, İ. Y. (2004b). **“Bilgi Yönetimi: Bilgi Yönetimi Nedir?”**. <http://www.canaktan.org/yeni-trendler/bilgi-yonetimi/bilgi-yon-nedir.htm> (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Aktan, C. C. ve Vural, İ. Y. (2004c). **“Bilgi Yönetimi: Bilgi Yönetiminin Amacı”**. <http://www.canaktan.org/yeni-trendler/bilgi-yonetimi/amaci.htm> (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Aktan, C. C. ve Vural, İ. Y. (2004d). **“Bilgi Yönetimi: Bilgi Yönetimi Süreci”**. <http://www.canaktan.org/yeni-trendler/bilgi-yonetimi/sureci.htm> (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Aktan, C. C. ve Vural, İ. Y. (2004e). **“Bilgi Yönetimi: Bilgi Yönetimi Modelleri”**. <http://www.canaktan.org/yeni-trendler/bilgi-yonetimi/modelleri.htm> (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Aktan, C. C. ve Vural, İ. Y. (2004f). **“Bilgi Yönetimi: Bilgi Yönetimi Stratejileri”**. <http://www.canaktan.org/yeni-trendler/bilgi-yonetimi/stratejileri.htm> (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Aktan, C. C. ve Vural, İ. Y. (2004g). **“Bilgi Yönetimi: Bilgi Yönetiminin Başarısını Etkileyen Faktörler”**. <http://www.canaktan.org/yeni-trendler/bilgi-yonetimi/azaltan-faktor.htm> (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).

- Aktan, C. C. ve Vural, İ. Y. (2004h). **“Bilgi Yönetimi: Başarılı Bir Bilgi Yönetiminin Temel İlkeleri”**. <http://www.canaktan.org/yeni-trendler/bilgi-yonetimi/basarili.htm> (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Akyüz, Y., Görmüş, Ş. ve Bektaş, Ç. (2005). **“Bilgi Toplumuna Geçiş Sürecinde Bilginin Artan Ekonomik Değeri Ve İşletmeler Üzerindeki Etkileri”**. <http://www.ceterisparibus.net/arsiv/akyuz2.doc> (08.04.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Allee, V. (1997). **The Knowledge Evolution Expanding Organizational Intelligence**. USA: Butterworth-Heinemann.
- Alpay, C. (2001). **“Entellektüel Sermaye”**. <http://www.sitetky.com/frameset/iky/kymain05.html> (29.03.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Altaş, Y. (2002). **“Bilgi Yönetimi”**. http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=582.htm (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Alvi, M. (1997). **“Knowledge Management and Knowledge Management Systems”**. <http://www.mbs.umd.edu/is/malavi/icis-97-KMS/sld024.htm> (27.05.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Amidon, D. M. (2000). **“The Momentum of Knowledge Mangement (Bilgi Yönetimi Hareketi),(Çeviren: Gülgün :Kakutlu)”**. http://www.entovation.com/momentum/mom_tk.htm (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Aydın, M. (1991). **Eğitim Yönetimi: Kavramlar, Kuramlar, Süreçler, İlişkiler**. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Ataman, S. (2002). **Küçük ve Orta ölçekli işletmelerde Bilgi Yönetimi ve Bir Uygulama**. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

- Baker, K. (2002). Where will Knowledge Management Take Us?, **Knowledge Management and Organizational Memories**. (Edited by: Rose DIENG-KUNTZ and Nada MATTA) Bosto/Dordrecht/London: Kluwer Academic Publishers. 3-15.
- Baran, M. (2002). **İşletmelerde Bilginin Yönetilmesi İle İlgili Olarak Geliştirilen Modeller ve Bir Araştırma**. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. (Yayınlanmamış Doktora Tezi).
- Barca, M. (2002). “**Yeni Ekonomide Bilgi Yönetiminin Stratejik Önemi**”. http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=145.htm (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Barker, A. (2002). **Yenilikçiğin Simyası** (Çeviren: Ahmet KARDAM). İstanbul: MESS Yayınları.
- Barutçugil, İ. (2002). **Bilgi Yönetimi**. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Bensghir, T. K. (1996). **Bilgi Teknolojileri ve Örgütsel Değişim**. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü.
- Bilgi Yönetimi Terimleri Sözlüğü** (2005). <http://www.rcbadoor.com/bilgiyonetimi.htm> (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Bilmedik, F. (2005). “**Entellektüel Sermaye**”. http://www.danismend.com/konular/insankaynaklari/inka_entelser.htm (29.03.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Braham, B. J. (1998). **Öğrenen Bir Organizasyon Yaratmak** (Çeviren: Ali TEKCAN). İstanbul: Rota Yayınları.
- Büyüközkan, G. (2005). “**Entellektüel Sermaye Yönetimi**”. http://www.kalder.org.tr/preview_content.asp?contID=718&tempID=1@ID=2 (08.04..2005 tarihinde indirilmiştir).

- Celep, C. ve Çetin, B. (2003). **Bilgi Yönetimi Örgütlerde Bilgi Paylaşım Kültürü Yaratma**. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çalık, T. (2005). **“Öğrenen Örgütler Olarak Eğitim Kurumları”**.
<http://www.manas.kg/pdf/sbdpdf8/Calik.pdf> (13.05.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Çalkıvık, G. (2004). **“Yeni Ekonomide Bilgi Birikimi Yönetimi”**.
<http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=348> (22.02.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Çam, S. (2005). **“Öğrenen Organizasyon ve Rekabet Üstünlüğü”**.
<http://www.ekocerceve.com/egitimGelisim/detay.asp?i=39&k=2.htm>
(10.03.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Çapar, B. (2002). **“Bilgi Yönetimi: Nasıl Bir İnsangücü?”**.
http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=257.htm (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Çelik, V. (1997). **“Öğrenen Bir Lider Olarak Okul Yöneticisi”**. Yaşadıkça Eğitim, Kasım-Aralık, Sayı:55, s.17-19.
- Çetin, B. (2002). **Bilgi Yönetimi Açısından İlköğretim Okul Yöneticilerinin Gösterdikleri Davranışlara İlişkin Öğretmen Algıları**. Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi).
- Çıkrıkcı, M. ve Daştan, A. (2005). **“Entelektüel Sermayenin Temel Finansal Tablolar Aracılığıyla Sunulması”**.
<http://www.tbb.org.tr/turkce/dergi/dergi43/dastan.doc> (08.04.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Çınar, İ. (2002). **Eğitim Yöneticilerinin Bilgi Yönetimindeki Yeterlikleri (Malatya İli Örneği)**. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. (Yayınlanmamış Doktora Tezi).

- Dalkir, K. ve Keller, M. (2005). **“Putting Knowledge to Work in an Educational Setting”**. <http://www.sla.org/documents/puttingknowledgework.doc>(28.02.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Drucker, P. F. (1999). **“Yeni Örgütün Ortaya Çıkışı”** (Çeviren: Gündüz BULUT). Harvard Business Review: Bilgi Yönetimi. İstanbul: MESS Yayınları.
- Edge, K. (2005). **“Knowledge Management As A Tool For District-Level Instructional Renewal”**. <http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/NR02925.htm> (26.12.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Ertuğrul, M. (2002). **“Bilgi Çağında İşletmelerin Yeni Kaynağı: Entellektüel”**. http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=293.htm (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Evcimen, T. (2004). **“Bilgi Yönetimi”**. <http://www.evcimen.com/wht003.htm> (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Fındıkçı, İ. (1996). **“Öğrenen Organizasyon: Okul”**. Yaşadıkça Eğitim, Ocak-Şubat, Sayı:44, s.10-11.
- Friehs, B. (2005). **“Knowledge Management In Educational Settings”**. www.aare.edu.au/03pap/fri03007.pdf (14.12.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Gandhi, S. (2004). **“Knowledge Management and reference services”**. Science Direct, The Journal of Academic Librarianship, Volume 30, Issue 5, September 2004, Pages 368-381.
- Garvin, D. A. (1999). **“Öğrenen Bir Örgüt Yaratmak”** (Çeviren: Gündüz BULUT). Harvard Business Review: Bilgi Yönetimi. İstanbul: MESS Yayınları.
- Gustafson, K. ve Shuyler, K. (2003). **“A Case Study: Knowledge Management Systems To Enhance A Nursing Curriculum”**. <http://depts.washington.edu/pett/papers/winabstract.pdf> (26.11.2005 tarihinde indirilmiştir).

- Gümüş, N. (2005). **“Göçer Türkler, Uçan Kùltürler ve Özlener Benliđimiz”**.
<http://www.nazim-ceviri.4t.com/m13.htm> (09.02.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Gürsu, M. (2003). **Bilgi Yönetiminde Bilgi Haritaları**. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Hansen, M. T., Nohria, T. ve Tierney, T. (2001). **“Bilgi Yönetimi Stratejiniz Ne?”**
 (Çeviren: Nurettin ELHÜSEYNİ). Harvard Business Review: Örgütsel Öğrenme. İstanbul: MESS Yayınları.
- Human Resources Focus (2004). **“Entelektüel Sermayeyi Etkili Yönetebilmek”**.
 HumanResourcesFocus: Yönetim&Organizasyon ve İnsan Kaynakları Yönetimi web sitesi: <http://www.humanresourcesfocus.com/makale014.asp> (08.04.2005 tarihinde indirilmiştir).
- İnel, G. (2001). **Bilgi Yönetimi ve Bir Şirkette Kapalı Bilgiler İle Açık Bilgiler Arasındaki Dönüşüme Ait Bir Uygulama**. İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- İpçioğlu, İ. ve Erdoğan, Z. (2005). **“Őİřletmelerde Liderlik ve Bilgi Yönetimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”**.
<http://iibf.ogu.edu.tr/kongre/bildiriler/15-01.pdf> (28.02.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Kalkan, D. V., Akgün, A. E. ve Keskin, H. (2002). **“Bilgi Yönetimi Ve İnsan Kaynakları Yönetimi: Literatür Değerlendirmesi Ve Gebze’deki Üretim Őİřletmelerinin İnsan Kaynakları Departmanlarında Bir Uygulama Çalışması”**. http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=292.htm (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Karakaş, M. (2002). **“Geçmiőtten Günümüze Bilgi Yönetimi”**.
http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=135.htm (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).

Kavraal, N. (2005). **“Yönetimi Geliştirmek”**.

<http://yayim.meb.gov.tr/yayimlar/sayi13/DoganKavral.htm> (17.02.2005 tarihinde indirilmiştir).

Kidwell, J. J., Linde, K. M. V. ve Johnson, S. L. (2005). **“Applying Corporate Knowledge Management Practices In Higher Education”**.

www.educause.edu/ir/library/pdf/EQM0044.pdf (26.12.2005 tarihinde indirilmiştir).

Koç, U. (2005). **“Komplekslik Yaklaşımı Ve Bilgi Yönetimi”**.

<http://iibf.ogu.edu.tr/kongre/bildiriler/10-03.pdf> (25.04.2005 tarihinde indirilmiştir).

Kurt, M. (2002a). **“Bilgi Toplumuna Geçiş ve Bilgi Toplumunun Ekonomik Yönü”**.

http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=186.htm (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).

Kurt, M. (2002b). **“Bilgi Yönetimi Sürecinde Kullanılan Bilgi Yönetimi Araçları”**.

http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=453.htm (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).

Kurt, M. ve Ağca, V. (2002). **“Bilgi Toplumunda Üretim Faktörü Olarak Bilgi ve Stratejik Kullanımına İlişkin Araştırma”**.

http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=185.htm (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).

Lehaney, B, Clarke, S. and Coakes, E. (2003). **Beyond Knowledge Management**. Hershey, PA, USA: Idea Group Publishing.

Marşap, A. (2003). **“Global Değişimlerin Ulusal Eğitim Sistemine Etkileri: “Global Eğitim Liderliği ve Geleceğin Çağdaş Eğitim Sistemlerini Tasarlamak”** ”.

Çağdaş Eğitim, Ankara: Mayıs, Sayı: 298, s. 41-47.

Nonaka, I. (1999). **“Bilgi Yaratan Şirket”** (Çeviren: Gündüz BULUT). Harvard Business Review: Bilgi Yönetimi. İstanbul: MESS Yayınları.

- Odabaş, H. (2003). **“Kurumsal Bilgi Yönetimi”**. Stradigma.com, Aylık Strateji ve Analiz e-dergisi, Kasım 2003, Sayı: 10
http://www.stradigma.com/turkce/kasim2003/makale_07.html (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Oğuz, N. (2002). **“Organizasyonel Öğrenme Anlayışı ve Öğrenen Örgüt: Okul”**. Yaşadıkça Eğitim, Ocak-Mart, Sayı:73, s.33-38.
- Okutan, M. (2003). **“Okul Müdürlerinin İdari Davranışları”**.
<http://yayim.meb.gov.tr/yayimlar/157/okutan.htm> (09.02.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Öğüt, A. (2001). **Bilgi Çağında Yönetim**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özaytekin, N. S. (2002). **Küçük ve Orta Boy İşletmelerde Bilgi İhtiyacı ve Bilgi Kaynaklarına Ulaşmada Bilgi Sağlayıcılarının Rolü**. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Özden, Y. (2003). **Öğrenme ve Öğretme**. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Öztemel, E. ve Arslankaya, S. (2004). **“Etkin Bilgi Yönetimi Kriterleri”**. YA/EM’ 2004 – Yöneylem Araştırması/Endüstri Mühendisliği-XXIV Ulusal Kongresi, Gaziantep-Adana: 15-18 Haziran 2004,
<http://yaem2004.cukurova.edu.tr/bildiriler/139%20-%20TamMetin.pdf>
 (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Sağsan, M. (2002). **“Bilgi Yönetiminin Kavramsal Çerçevesi Ve Başkent Üniversitesi İletişim Fakültesi Bilgi Ve Belge Yönetimi Bölümü”**.
http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=442.htm (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).
- Senge, P. M. (2002). **Beşinci Disiplin: Öğrenen Organizasyon Düşünüşü ve Uygulaması** (Çeviren: Ayşegül İLDENİZ ve Ahmet DOĞUKAN). İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.

Şen, A. (2003). “**İnsan Sermayesi ve Sosyo-Ekonomik Gelişme Aşamalarına Göre İnsan Sermayesinin Rolü**”. http://www.isguc.org/arc_view.php?ex=138.htm (13.05.2005 tarihinde indirilmiştir).

Tekin, M. ve Çicek, E. (2002). “**Bilgi Çağında Bilgi Toplumu ve Bilgi Ekonomisi**”. http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=149.htm (14.02.2005 tarihinde indirilmiştir).

Töremen, F. (2001). **Öğrenen Okul**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Tüz, M. (2005). “**Yeni Örgüt Modelleri**”.

<http://iktisat.uludag.edu.tr/dergi/10/05zmelek/melek.htm> (10.03.2005 tarihinde indirilmiştir).

Yelkikalan, N. ve Ener, M. (2005). “**İşletmelerde Toplam Kalite Yönetimi Uygulamasının Entelektüel Sermaye Yönelimli Manifestosu**”.

<http://www.bilmuh.com/makaleler/07.htm> (28.02.2005 tarihinde indirilmiştir).

Yılmaz, B. (1996). “**Bilgi Okuryazarı: Bilgi Toplumunun Bireyi**”. Yaşadıkça Eğitim, Mayıs-Haziran, Sayı:46, s.2-3.

Wilson, P. (2000). **Managing For Knowledge**. Broadstairs, Kent, UK: Scitech Educational.

“**Bilgi Toplumu ve Bilgi Toplumunda Yönetici Nitelikleri**”. (2004).

<http://www.kho.edu.tr/yayinlar/btym/yayinlistesi/yayinlar/Yayin1999/217-bilgitoplumu.htm>, (28.01.2005 tarihinde indirilmiştir).

Zheng, W. (2005). “**The Impact Of Organizational Culture, Structure, And Strategy On Knowledge Management Effectiveness And Organizational Effectiveness**”. www.educause.edu/ir/library/pdf/3180040.pdf (26.12.2005 tarihinde indirilmiştir).

EKLER**EK-1** Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Başkanlığına Yazılan İzin Dilekçesi.

T.C.
FIRAT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Başkanlığı

Sayı : B.30.2.FIR.0.38.00.00/300- 160
Konu : Anket
(Pınar ERTEN)


06.10.2005

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Anabilim Dalımız yüksek lisans öğrencisi Pınar ERTEN'in "Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Etkili Kullanabilme Becerileri" (Elazığ İli Örneği) adlı tez çalışması için, Elazığ ili merkez ilköğretim ve orta öğretim okullarında çalışan öğretmen ve okul yöneticilerine uygulanmak üzere ele alınacaktır.

Gerekli iznin verilmesi hususunda danışman öğretim elemanı Yrd.Doç.Dr. Mukadder BOYDAK ÖZAN'ın dilekçesi ilişikte sunulmuştur.

Gereğini arz ederim. Saygılarımla.


Yrd.Doç.Dr.İ. Yaşar KAZU
Anabilim Dalı Başkanı V.

EKİ:

- 1 Adet Tez Önerisi
- 1 Adet Danışman Dilekçesi
- 1 Adet Anket yazısı

EK -2 Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne Yazılan İzin Dilekçesi.

T.C.
FIRAT ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü




Sayı : B.30.2.FIR.0.E.1.00.00/2360
Konu: Pınar ERTEN.

Elazığ: 07.10.2005

REKTÖRLÜK MAKAMINA

Enstitümüz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Pınar ERTEN'in "Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimini Etkili Kullanabilme Becerileri (Elazığ İli Örneği)" konulu tezi ile ilgili geliştirdiği anketin, Elazığ İli Merkez İlköğretim ve Ortaöğretim Kurumlarındaki Öğretmen ve Okul Yöneticilerine uygulanabilmesi için Milli Eğitim Bakanlığı Araştırma Planlama ve Koordinasyon Başkanlığı'ndan izin alınmasını emir ve müsaadelerinize arz ederim. Saygılarımla.


 Doç.Dr. Ahmet AKSİN
 Müdür

EKLER:

1. Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Başkanlığı'nın 06.10.2005 tarih ve 160 sayılı yazısı (1 sayfa).
2. Danışmanı Yrd.Doç.Dr. Mukadder BOYDAK ÖZAN'a ait 06.10.2005 tarihli dilekçe (1 sayfa).
3. Pınar ERTEN'e ait Yüksek Lisans Tez Önerisi (8 sayfa)
4. Okul Yöneticisi Anketi (4 sayfa).
5. Öğretmen Anketi (4 sayfa)

EK-3 Okul Yöneticilerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerilerine İlişkin Frekans ve Yüzde Sonuçları

Görüş	Her zaman				Sıklıkla				Arasıra				Nadiren				Hiçbir zaman			
	Kadın		Erkek		Kadın		Erkek		Kadın		Erkek		Kadın		Erkek		Kadın		Erkek	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisi																				
1.	4	50,0	91	66,4	1	12,5	35	25,5	3	37,5	11	8,0	-	-	-	-	-	-	-	-
2.	5	62,5	110	80,3	3	37,5	24	17,5	-	-	3	2,2	-	-	-	-	-	-	-	-
3.	5	62,5	80	58,4	2	25,0	48	35,0	-	-	9	6,6	1	12,5	-	-	-	-	-	-
4.	5	62,5	80	58,4	1	12,5	49	35,8	2	25,0	8	5,8	-	-	-	-	-	-	-	-
5.	3	37,5	65	47,4	2	25,0	63	46,0	2	25,0	9	6,6	1	12,5	-	-	-	-	-	-
6.	5	62,5	71	51,8	2	25,0	58	42,3	-	-	8	5,8	1	12,5	-	-	-	-	-	-
7.	2	25,0	87	63,5	5	62,5	42	30,7	1	12,5	8	5,8	-	-	-	-	-	-	-	-
8.	4	50,0	61	44,5	1	12,5	62	45,3	3	37,5	12	8,8	-	-	2	1,5	-	-	-	-
9.	4	50,0	70	51,1	2	25,0	53	38,7	1	12,5	14	10,2	-	-	-	-	1	12,5	-	-
10.	6	75,0	88	64,2	-	-	40	29,2	1	12,5	9	6,6	1	12,5	-	-	-	-	-	-
11.	3	37,5	55	40,1	2	25,0	60	43,8	2	25,0	19	13,9	1	12,5	3	2,2	-	-	-	-
12.	4	50,0	60	43,8	2	25,0	60	43,8	1	12,5	17	12,4	1	12,5	-	-	-	-	-	-
13.	3	37,5	63	46,0	1	12,5	61	44,5	4	50,0	12	8,8	-	-	1	0,7	-	-	-	-
14.	1	12,5	36	26,3	4	50,0	54	39,4	-	-	25	18,2	2	25,0	18	13,1	1	12,5	4	2,9
15.	6	75,0	109	79,6	2	25,0	21	15,3	-	-	6	4,4	-	-	2	1,7	-	-	-	-
16.	5	62,5	71	51,8	1	12,5	27	19,7	2	25,0	10	7,3	-	-	9	6,6	-	-	20	14,6
17.	1	12,5	48	35,0	4	50,0	72	52,6	-	-	15	10,9	2	25,0	2	1,5	1	12,5	-	-
18.	-	-	61	44,5	4	50,0	55	40,1	3	37,5	16	11,7	-	-	5	3,6	1	12,5	-	-
19.	3	37,5	66	48,2	3	37,5	59	43,1	1	12,5	10	7,3	-	-	2	1,5	1	12,5	-	-
20.	5	62,5	71	51,8	3	37,5	55	40,1	-	-	9	6,6	-	-	2	1,5	-	-	-	-
21.	5	62,5	75	54,7	2	25,0	44	32,1	1	12,5	16	11,7	-	-	2	1,5	-	-	-	-
Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerisi																				
22.	4	50,0	71	51,8	1	12,5	38	27,7	-	-	16	11,7	2	25,0	12	8,8	1	12,5	-	-
23.	3	37,5	26	19,0	1	12,5	41	29,9	1	12,5	29	21,2	1	12,5	20	14,6	2	25,0	21	15,3
24.	1	12,5	45	32,8	2	25,0	45	32,8	3	37,5	24	17,5	-	-	9	6,6	4	50,0	14	10,2
25.	-	-	17	12,4	1	12,5	25	18,2	2	25,0	38	27,7	1	12,5	30	21,9	4	50,0	27	19,7
26.	3	37,5	45	32,8	3	37,5	50	36,5	1	12,5	32	23,4	1	12,5	7	5,1	-	-	3	2,2

27.	1	12,5	53	38,7	3	37,5	46	33,6	-	-	28	20,4	3	37,5	5	3,6	1	12,5	5	3,6
28.	4	50,0	43	31,4	-	-	62	45,3	2	25,0	22	16,1	2	25,0	7	5,1	-	-	3	2,2
29.	6	75,0	95	69,3	-	-	20	14,6	-	-	9	6,6	2	25,0	4	2,9	-	-	9	6,6
30.	3	37,5	60	43,8	2	25,0	54	39,4	1	12,5	17	12,4	2	25,0	4	2,9	-	-	2	1,5
Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisi																				
31.	3	37,5	74	54,0	1	12,5	48	35,0	3	37,5	12	8,8	1	12,5	3	2,2	-	-	-	-
32.	3	37,5	52	38,0	2	25,0	66	48,2	3	37,5	16	11,7	-	-	3	2,2	-	-	-	-
33.	5	62,5	75	54,7	2	25,0	53	38,7	1	12,5	7	5,1	-	-	2	1,5	-	-	-	-
34.	3	37,5	50	36,5	2	25,0	55	40,1	3	37,5	29	21,2	-	-	1	0,7	-	-	2	1,5
35.	4	50,0	57	41,6	2	25,0	64	46,7	1	12,5	14	10,2	1	12,5	2	1,5	-	-	-	-
36.	2	25,0	67	48,9	3	37,5	54	39,4	2	25,0	13	9,5	1	12,5	3	2,2	-	-	-	-
37.	6	75,0	73	53,3	1	12,5	49	35,8	1	12,5	10	7,3	-	-	3	7,2	-	-	2	1,5
38.	7	87,5	103	75,2	-	-	23	16,8	-	-	5	3,6	1	12,5	-	-	-	-	6	4,4
39.	6	75,0	103	75,2	1	12,5	19	13,9	-	-	9	6,6	1	12,5	6	4,4	-	-	-	-
40.	3	37,5	50	36,5	2	25,0	69	50,4	3	37,5	14	10,2	-	-	3	2,2	-	-	1	0,7
41.	5	62,5	112	81,8	2	25,0	19	13,9	-	-	4	2,9	-	-	1	0,7	1	12,5	1	0,7
42.	5	62,5	50	36,5	2	25,0	56	40,9	-	-	20	14,6	1	12,5	9	6,6	-	-	2	1,5
43.	3	37,5	57	41,6	4	50,0	64	46,7	1	12,5	12	8,8	-	-	3	2,2	-	-	1	0,7
Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisi																				
44.	3	37,5	57	41,6	2	25,0	48	35,0	1	12,5	24	17,5	1	12,5	7	5,1	1	12,5	1	0,7
45.	-	-	43	31,4	3	37,5	39	28,5	2	25,0	29	21,2	2	25,0	13	9,5	1	12,5	13	9,5
46.	2	25,0	54	39,4	4	50,0	59	43,1	1	12,5	20	14,6	1	12,5	2	1,5	-	-	2	1,5
47.	1	12,5	38	27,7	4	50,0	35	25,5	2	25,0	47	34,3	-	-	13	9,5	1	12,5	4	2,9
48.	2	25,0	34	24,8	3	37,5	46	33,6	-	-	34	24,8	2	25,0	18	3,1	1	12,5	5	3,6
49.	5	62,5	114	83,2	2	25,0	13	9,5	1	12,5	2	1,5	-	-	5	3,6	-	-	3	2,2
50.	8	100,0	115	83,9	-	-	13	9,5	-	-	4	2,9	-	-	2	1,5	-	-	3	2,2
51.	4	50,0	65	47,4	-	-	56	40,9	3	37,5	14	10,2	1	12,5	2	1,5	-	-	-	-
52.	6	75,0	68	49,6	1	12,5	52	38,0	1	12,5	14	10,2	-	-	1	0,7	-	-	2	1,5
53.	4	50,0	62	45,3	2	25,0	58	42,3	2	25,0	15	10,9	-	-	-	-	-	-	2	1,5
54.	4	50,0	52	38,0	1	12,5	52	38,0	1	12,5	31	22,6	1	12,5	-	-	1	12,5	2	1,5
55.	4	50,0	63	46,0	2	25,0	53	38,7	1	12,5	18	13,1	-	-	1	0,7	1	12,5	2	1,5
56.	-	-	37	27,0	2	25,0	40	29,2	3	37,5	38	27,7	3	37,5	13	9,5	-	-	9	6,6
57.	6	75,0	105	76,6	-	-	17	12,4	1	12,5	5	3,6	1	12,5	8	5,8	-	-	2	1,5

58.	5	62,5	47	34,3	2	25,0	64	46,7	1	12,5	16	11,7	-	-	9	6,6	-	-	1	0,7
59.	5	62,5	99	72,3	3	37,5	19	13,9	-	-	9	6,6	-	-	6	4,4	-	-	4	2,9
Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerisi																				
60.	5	62,5	80	58,4	1	12,5	46	33,6	2	25,0	9	6,6	-	-	2	1,5	-	-	-	-
61.	5	62,5	85	62,0	2	25,0	38	27,7	1	12,5	13	9,5	-	-	1	0,7	-	-	-	-
62.	4	50,0	64	46,7	3	37,5	42	30,7	1	12,5	27	19,7	-	-	4	2,9	-	-	-	-
63.	4	50,0	53	38,7	3	37,5	59	43,1	1	12,5	21	15,3	-	-	4	2,9	-	-	-	-
64.	6	75,0	115	83,9	1	12,5	11	8,0	1	12,5	4	2,9	-	-	5	3,6	-	-	2	1,5
65.	7	87,5	72	52,6	-	-	35	25,5	1	12,5	20	14,6	-	-	5	3,6	-	-	5	3,6

EK-4 Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı Kurum Değişkenine Göre Bilgi Yönetimini Kullanabilme Becerilerine İlişkin Frekans ve Yüzde Sonuçları

Görüş	Her zaman				Sıklıkla				Arasıra				Nadiren				Hiçbir zaman			
	Devlet Okulu		Özel Okul		Devlet Okulu		Özel Okul		Devlet Okulu		Özel Okul		Devlet Okulu		Özel Okul		Devlet Okulu		Özel Okul	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisi																				
1.	89	65,0	6	75,0	35	25,5	1	12,5	13	9,5	1	12,5	-	-	-	-	-	-	-	-
2.	109	79,6	6	75,0	25	18,2	2	25,0	3	2,2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3.	79	57,7	6	75,0	49	35,8	1	12,5	8	5,8	1	12,5	1	0,7	-	-	-	-	-	-
4.	80	58,4	5	62,5	47	34,3	3	37,5	10	7,3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5.	62	45,3	6	75,0	64	46,7	1	12,5	10	7,3	1	12,5	1	0,7	-	-	-	-	-	-
6.	72	52,6	4	50,0	56	40,9	4	50,0	8	5,8	-	-	1	0,7	-	-	-	-	-	-
7.	84	61,3	5	62,5	45	32,8	2	25,0	8	5,8	1	12,5	-	-	-	-	-	-	-	-
8.	60	43,8	3	37,5	60	43,8	5	62,5	15	10,9	-	-	2	1,5	-	-	-	-	-	-
9.	69	50,4	5	62,5	53	38,7	2	25,0	14	10,2	1	12,5	-	-	-	-	1	0,7	-	-
10.	88	64,2	6	75,0	38	27,7	2	25,0	10	7,3	-	-	1	0,7	-	-	-	-	-	-
11.	56	40,9	2	25,0	60	43,8	2	25,0	18	13,1	3	37,5	3	2,2	1	12,5	-	-	-	-
12.	61	44,5	3	37,5	58	42,3	4	50,0	17	12,4	1	12,5	1	0,7	-	-	-	-	-	-
13.	61	44,5	5	62,5	60	43,8	2	25,0	15	10,9	1	12,5	1	0,7	-	-	-	-	-	-
14.	34	24,8	3	37,5	55	40,1	3	37,5	24	17,5	1	12,5	19	13,9	1	12,5	5	3,6	-	-
15.	108	78,8	7	87,5	23	16,8	-	-	5	3,6	1	12,5	1	0,7	-	-	-	-	-	-
16.	71	51,8	5	62,5	27	19,7	1	12,5	12	8,8	-	-	8	5,8	1	12,5	19	13,9	1	12,5
17.	48	35,0	1	12,5	71	51,8	5	62,5	15	10,9	-	-	2	1,5	-	-	1	0,7	-	-
18.	57	41,6	4	50,0	56	40,9	3	37,5	18	13,1	1	12,5	5	3,6	-	-	1	0,7	-	-
19.	65	47,4	4	50,0	59	43,1	3	37,5	10	7,3	1	12,5	2	1,5	-	-	1	0,7	-	-
20.	71	51,8	5	62,5	56	40,9	2	25,0	8	5,8	1	12,5	2	1,5	-	-	-	-	-	-
21.	76	55,5	4	50,0	44	32,1	2	25,0	15	10,9	2	25,0	2	1,5	-	-	-	-	-	-
Bilgi Yönetiminde Teknoloji Kullanımı Becerisi																				
22.	72	52,6	3	37,5	39	28,5	-	-	14	10,2	2	25,0	11	8,0	3	37,5	1	0,7	-	-
23.	27	19,7	2	25,0	40	29,2	2	25,0	29	21,2	1	12,5	21	15,3	-	-	20	14,6	3	37,5
24.	42	30,7	4	50,0	45	32,8	2	25,0	25	18,2	-	-	8	5,8	1	12,5	17	12,4	1	12,5
25.	17	12,4	-	-	24	17,5	2	25,0	38	27,7	2	25,0	31	22,6	-	-	27	19,7	4	50,0

26.	45	32,8	3	37,5	52	38,0	1	12,5	31	22,6	2	25,0	7	5,1	1	12,5	2	1,5	1	12,5
27.	52	38,0	2	25,0	47	34,3	2	25,0	26	19,0	2	25,0	7	5,1	1	12,5	5	3,6	1	12,5
28.	44	32,1	3	37,5	58	42,3	4	50,0	23	16,8	1	12,5	9	6,6	-	-	3	2,2	-	-
29.	95	69,3	6	75,0	20	14,6	-	-	8	5,8	1	12,5	5	3,6	1	12,5	9	6,6	-	-
30.	60	43,8	3	37,5	53	38,7	3	37,5	17	12,4	1	12,5	5	3,6	1	12,5	2	1,5	-	-
Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisi																				
31.	73	53,3	4	50,0	46	33,6	3	37,5	14	10,2	1	12,5	4	2,9	-	-	-	-	-	-
32.	53	38,7	2	25,0	63	46,0	5	62,5	18	13,1	1	12,5	3	2,2	-	-	-	-	-	-
33.	74	54,0	6	75,0	53	38,7	2	25,0	8	5,8	-	-	2	1,5	-	-	-	-	-	-
34.	48	35,0	5	62,5	56	40,9	1	12,5	30	21,9	2	25,0	1	0,7	-	-	2	1,5	-	-
35.	57	41,6	4	50,0	62	45,3	4	50,0	15	10,9	-	-	3	2,2	-	-	-	-	-	-
36.	65	47,4	4	50,0	55	40,1	2	25,0	13	9,5	2	25,0	4	2,9	-	-	-	-	-	-
37.	74	54,0	5	62,5	47	34,3	3	37,5	11	8,0	-	-	3	2,2	-	-	2	1,5	-	-
38.	103	75,2	7	87,5	23	16,8	-	-	5	3,6	-	-	1	0,7	-	-	5	3,6	-	-
39.	102	74,5	7	87,5	20	14,6	-	-	9	6,6	-	-	6	4,4	-	-	-	-	-	-
40.	50	36,5	3	37,5	66	48,2	5	62,5	17	12,4	-	-	3	2,2	-	-	1	0,7	-	-
41.	110	80,3	6	75,0	21	15,3	1	12,5	3	2,2	1	12,5	1	0,7	-	-	2	1,5	-	-
42.	49	35,8	6	75,0	57	41,6	1	12,5	19	3,9	1	12,5	10	7,3	-	-	2	1,5	-	-
43.	56	40,9	4	50,0	64	46,7	4	50,0	13	9,5	-	-	3	2,2	-	-	1	0,7	-	-
Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisi																				
44.	56	40,9	4	50,0	48	35,0	2	25,0	23	16,8	2	25,0	8	5,8	-	-	2	1,5	-	-
45.	38	27,7	5	62,5	41	29,9	1	12,5	31	22,6	-	-	14	10,2	1	12,5	13	9,5	1	12,5
46.	51	37,2	5	62,5	61	44,5	2	25,0	20	14,6	1	12,5	3	2,2	-	-	2	1,5	-	-
47.	36	26,3	3	37,5	36	26,3	3	37,5	49	35,8	-	-	12	8,8	1	12,5	4	2,9	1	12,5
48.	33	24,1	3	37,5	46	33,6	3	37,5	33	24,1	1	12,5	19	3,9	1	12,5	6	4,4	-	-
49.	111	81,0	8	100,0	15	10,9	-	-	3	2,2	-	-	5	3,6	-	-	3	2,2	-	-
50.	115	83,9	8	100,0	13	9,5	-	-	4	2,9	-	-	2	1,5	-	-	3	2,2	-	-
51.	65	47,4	4	50,0	53	38,7	3	37,5	16	11,7	1	12,5	3	2,2	-	-	-	-	-	-
52.	69	50,4	5	62,5	52	38,0	1	12,5	13	9,5	5	62,5	1	0,7	-	-	2	1,5	-	-
53.	61	44,5	5	62,5	57	41,6	3	37,5	17	12,4	-	-	-	-	-	-	2	1,5	-	-
54.	52	38,0	4	50,0	51	37,2	2	25,0	30	21,9	2	25,0	1	0,7	-	-	3	2,2	-	-
55.	62	45,3	5	62,5	54	39,4	1	12,5	17	12,4	2	25,0	1	0,7	-	-	3	2,2	-	-
56.	36	26,3	1	12,5	41	29,9	1	12,5	38	27,7	3	37,5	14	10,2	2	25,0	8	5,8	1	12,5

57.	104	75,9	7	87,5	17	12,4	-	-	6	4,4	-	-	8	5,8	1	12,5	2	1,5	-	-
58.	49	35,8	3	37,5	61	44,5	-	-	17	12,4	-	-	9	6,6	-	-	1	0,7	-	-
59.	97	70,8	7	87,5	22	16,1	-	-	9	6,6	-	-	5	3,6	1	12,5	4	2,9	-	-
Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerisi																				
60.	80	58,4	5	62,5	44	32,1	3	87,5	11	8,0	-	-	2	1,5	-	-	-	-	-	-
61.	85	62,0	5	62,5	37	27,0	3	37,5	14	10,2	-	-	1	0,7	-	-	-	-	-	-
62.	64	46,7	4	50,0	43	31,4	2	25,0	26	19,0	2	25,0	4	2,9	-	-	-	-	-	-
63.	54	39,4	3	37,5	58	42,3	4	50,0	21	15,3	1	12,5	4	2,9	-	-	-	-	-	-
64.	114	83,2	7	87,5	11	8,0	1	12,5	5	3,6	-	-	5	3,6	-	-	2	1,5	-	-
65.	74	54,0	5	62,5	34	24,8	1	12,5	20	14,6	1	12,5	5	3,6	-	-	4	2,9	1	12,5

EK-5**Saygıdeğer Okul Yöneticisi,**

Bu anket mevcut durumda okul yöneticilerinin bilgi yönetimini kullanabilme becerilerini tespit etmek amacıyla hazırlanmıştır. Ankete vereceğiniz cevaplar araştırmanın temelini teşkil edeceğinden büyük önem taşımaktadır. Bu anket sadece yüksek lisans çalışmasında kullanılacaktır. Getireceğiniz katkılardan dolayı teşekkür ederiz.

Yrd. Doç. Dr. Mukadder BOYDAK ÖZAN
Danışman

Pınar ERTEN
Yüksek Lisans Öğrencisi
perten80_01@yahoo.com

OKUL YÖNETİCİLERİNİN BİLGİ YÖNETİMİNİ KULLANABİLME BECERİLERİ**OKUL YÖNETİCİSİ ANKETİ****A. KİŞİSEL BİLGİLER**

Cinsiyetiniz : 1. () Kadın 2. () Erkek

Yaşınız : 1. () 20-29 2. () 30-39 3. () 40-49 4. () 50 ve üzeri

Son Eğitim Durumunuz : 1. () Ön Lisans 2. () Lisans
3. () Lisansüstü (.....)

Mezun Olduğunuz Eğitim Kurumu : 1. () Ön lisans
2. () Eğitim Fakültesi
3. () Fen Edebiyat Fakültesi
4. () Teknik Eğitim Fakültesi
5. () Mühendislik Fakültesi
6. () Diğer (.....)

Branşınız : 1. () Sınıf Öğretmeni 2. () Branş Öğretmeni (.....)

Görev Yaptığınız Kurum : 1. () Devlet Okulu 2. () Özel Okul

Görev Yaptığınız Eğitim Bölgesi : 1. () Fırat Eğitim Bölgesi
2. () Bahçelievler Eğitim Bölgesi
3. () Harput Eğitim Bölgesi
4. () Hazar Eğitim Bölgesi
5. () Karşıyaka Eğitim Bölgesi

Görev Yaptığınız Kademe : 1. () İlköğretim 2. () Orta Öğretim

Hizmet Yılıınız : 1. () 1-5 yıl 3. () 11-15 yıl
2. () 6-10 yıl 4. () 16-20 yıl 5. () 21 yıl ve üzeri

Okul Yöneticilik Kademeniz : 1. () Müdür 2. () Müdür Baş Yardımcısı 3. () Müdür Yardımcısı

Yöneticilik Deneyiminiz : 1. Okul Müdürlüğü (Yıl:)
2. Müdür Baş Yardımcılığı (Yıl:)
3. Müdür Yardımcılığı (Yıl:)

Okul Müdürlüğü görevini yöneticilik sınavına girerek mi kazandınız? : 1. () Evet 2. () Hayır

Aşağıdaki maddeleri okuyarak katılma derecenizi lütfen (X) işareti ile belirtiniz.

B. OKUL YÖNETİCİSİNİN BİLGİ YÖNETİMİNİ KULLANABİLME BECERİSİ

	Her zaman	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir zaman
1. Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Beceriniz					
1. Öğrenme ortamını zenginleştiririm.					
2. Bilginin paylaşımı konusunda sorumluluk sahibi bir yöneticiyim.					
3. Esnek, değişimlere uyabilen, vizyonu olan bir kadronun oluşmasını sağlarım.					
4. Vizyoner bir yöneticiyim.					
5. Bilgi yaratımı (oluşumu) sürecinde yapılması gerekenleri önce kendim yaparım (Yaparak yaşayarak öğrenme yöntemi).					
6. Bilginin yaratılması, dokümantasyonu ve yenilenmesinden faydalanmasını bilirim.					
7. Elde ettiğim bilgileri eski bilgilerimle bütünleştirme yeteneğine sahibim.					
8. Mevcut bilgimi yaşamımda uygulamaya koymayı başarırım.					
9. Bilgimi devamlı geliştiririm.					
10. Yönetim bilgimi ve kişisel deneyimlerimi paylaşıyorum.					
11. Bilgiye ulaşabileceğim basılı ve elektronik kaynakları bilirim.					
12. Bilgiye ulaşabilmek için basılı ve elektronik kaynaklara başvururum.					
13. Ne bilip bilmediğim ve hangi bilgiye gereksinim duyduğumun farkındayım.					
14. Okulda her türlü yayının yer aldığı iyi kataloglanmış bir kütüphane oluştururum.					
15. Yaşam boyu öğrenmenin önemini bilirim.					
16. Yönetim bilgimi ve deneyimlerimi okul personeli ile paylaşmam.					
17. Eğitim-öğretim amaçlarını elde edebilecek ve destekleyecek şekilde bilgi yönetimini bilirim.					
18. Okulun yönetimine öğretmenlerin-öğrencilerin-velilerin bilgileri doğrultusunda yön vermelerini sağlarım.					
19. Okulda görev yapanların bilgilerinin okulun stratejisini belirlemede yaşamsal öneme sahip olduğunu bilirim.					
20. Okulun üretken ve özgün olmasını sağlayan bilginin değerinin farkındayım.					
21. Öğretmen ve öğrencileri takım çalışmasına yönlendiririm.					
2. Bilgi Yönetiminde Teknoloji ve Kullanımı Beceriniz					
22. Teknolojik aletlerin (bilgisayar, tepegöz, projeksiyon vb.) kullanımını bilirim.					
23. Kendime ait bir e-postam olduğundan okul dışı zamanlarda da okul personeli ile bilgi alışverişinde bulunurum.					
24. Okulun uygun yerlerine ilan tahtaları yerleştirerek okulda yapılan etkinlikler ve gündemdeki haberler hakkında öğrenci ve öğretmenleri bilgilendirmeye çalışırım.					
25. Okulumuzun web sitesini hazırlatarak okulumuz çalışanlarının bilgi ve deneyimlerinin orada yer almasını sağlarım.					
26. Elektronik ortamda tartışma forumları (chat odaları gibi) düzenleyerek karşılıklı etkileşim, fikir alışverişi ve tartışma ortamları düzenlerim.					
27. Öğretmenlerimizin sınıf içi etkinlikleri bilgisayar desteği ile düzenlemelerinde onlara yardımcı olurum.					
28. Okul içinde internet ve intranet sistemi (okul içi bilgisayar ağı) oluşturarak					

öğretmen ve öğrencilerimizin kaliteli siteler ve fikirler konusunda birlikte çalışmalarını sağlarım.					
29. Okulumuzun teknolojik donanımı (bilgisayar, projeksiyon, tepegöz, televizyon vb.) tam olmasına rağmen derslerde kullanılmasına yönelik bir ortam hazırlamam.					
30. Okulumuzun en iyi uygulamalarının (etkinliklerinin) yer aldığı veri tabanlarını (dosyalarını), etkili öğretme-öğrenme etkinlikleri ve stratejilerini düzenlemek için tutarım.					
31. Herkesin faydalanabileceği bir basılı ve elektronik yayın aboneliği okula sağlamam.					
32. Öğretmenlerin eğitim-öğretim ile ilgili gelişmeleri dergi/internette takip etmelerini sağlayıcı imkanlar/ortamlar sağlarım.					
3. Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Beceriniz					
33. Okulun enformasyon (bilgi) kaynağını genişletip zenginleştirirken okulun toplumdaki saygısını ve yerini artırırım.					
34. Okulumuz çalışanlarının bilgisini ortaya çıkaracak ve bunlardan yararlanacak yöntemler belirleyerek öğrenmenin etkililiğini artırırım.					
35. Okulda öğrenen örgüte dayalı bir yapı oluşturarak öğretmen-veli-öğrenci-müdür işbirliğini sağlarım.					
36. Öğretmenlerimizin ve diğer çalışanlarımızın işbirliğini, adanmışlık düzeyini ve girişimi artırıcı uzman kişilerden oluşan bir destek takımı oluştururum.					
37. Okulumuzda, bilgi merkezli kararlar, tartışmalar ve fikirlerin paylaşımı ile okulumuzun değişim ve gelişimini sağlarım.					
38. Öğretmenlerimizin öğrencilerimizi sürekli öğrenen bireyler olmalarını sağlayacak yöntemleri belirlemelerinde kendilerine yardımcı olurum.					
39. Okulumuzda herkesin öğrenmenin gerekliliğinin bilincinde olmasını sağlarım.					
40. Okulumuzda öğrenci çıktılarını (okul içi denemeleri, bilgi yarışmaları, il içi deneme sınavları sonuçları vb.) dikkate alarak eğitimde daha sistematik, kuramsal ve uygulamalı bir öğrenme platformu oluştururum.					
41. Okulumuzda her öğrencinin başarılı olabileceği düşüncesini benimserim.					
42. Okulumuzda güven ve saygı en alt düzeydedir.					
43. Okulumuz, sürekli araştıran, gelişmeye ve yenileşmeye açık bir okul yapısına ve misyonuna sahip değildir.					
44. Okulumuzda zihinsel sermayenin önemi kavranmıştır.					
45. Okulumuzda bireylerin yenilik ve değişiklik istekleri hoş karsılanmaz.					
46. Okulumuza yeni gelen personel, okulun üst düzey yöneticileri ve kıdemli öğretmenleri tarafından okul hakkında bilgilendirilmelerini sağlamak için ortam hazırlarım (Oryantasyon eğitimi).					
47. Öğretmenlerimizin ve öğrencilerimizin eleştirel düşünme yeteneğini geliştirmelerini sağlayıcı çalışmalarda bulunurum.					
4. Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Beceriniz					
48. Okulumuzda herhangi bir sorunu, problem çözenin basamaklarını kullanarak çözen bir ekip kurarım.					
49. Okulumuzda hem çalışanlara yardımcı olacak hem de velilerin öğrenci verilerini gözden geçireceği bir enformasyon (bilgi) sistemi mevcuttur.					
50. Okulda örtülü bilgilerin (düşüncelerin ve deneyimlerin) açık bilgilere dönüşümünü sağlayacak, paylaşılacak insanî ve kültürel altyapının gelişimini sağlarım.					
51. Öğretmenlerin sahip olduğu enformasyon (bilgi) kaynakları ile bağlantılı bir bilgi bankası (uzman kadro) oluştururum.					
52. Tüm bireylerin okulumuz ve personelimiz hakkında ulaşmak istedikleri tüm bilgilerin yer aldığı bir bilgi ağı haritası (şablonu) oluştururum.					

53. Yeniliklerin öğrenme-öğretme etkinliklerinde uygulanmasına destek sağlamam.					
54. Okul yönetim anlayışında iletişime, tartışmaya ve eleştiriye açık değilim.					
55. Öğretmenlerimizin kendilerinde var olan bilginin farkında olmalarını sağlayarak bu bilgiye yenilerinin eklenmesini sağlarım.					
56. Okulumuzda öğretmenlerimizin meslekleriyle ilgili haber ve bilgileri okulda tartışabilmeleri için fırsatlar sağlarım.					
57. Eğitim-öğretim ile ilgili yapılan bir değişikliğin öğretmenlerce anlaşılmasını sağlayıcı tartışma ortamları yaratırım (beyin fırtınası).					
58. Okul dışı bilgi kaynaklarına (akademik çevreler, çeşitli eğitim kuruluşları vb.) öğretmenlerimizin ulaşmasını sağlamak için bunlarla iletişim içindeyim.					
59. Diğer okullarla rekabet etmeyi sağlamak için öğretmenlerimizin fikirlerine başvurarak çeşitli alt yapı araştırmalarını yaparım.					
60. Öğretmenlerimizin her konuda düşüncelerini belirtecek istek kutuları oluştururum.					
61. Okulda öğretmenlerimizle fikir alışverişine girmem.					
62. Okulumuzda öğretmenlerimiz kafalarına takılan bir soru olduğunda öncelikle bana sormalarını sağlamak için ortam hazırlarım.					
63. Okulumuzda öğretmenlerimiz mesleki anlamda danışacakları, bilgi alabilecekleri bir üstünün/arkadaşının olmadığını düşünür.					
64. Personele bazı konularda yetki vermem, girişkenliklerini kullanmalarına fırsat tanımam.					
5. Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Beceriniz					
65. Okulumuzda öğrenciler arasındaki bireysel başarılar okul yönetimi tarafından desteklenir ve ödüllendirilir.					
66. Okulumuzda öğretmenlerin bireysel başarıları okul yönetimi tarafından desteklenir ve ödüllendirilir.					
67. Çeşitli konferanslar ve seminerlere personeli yönlendirerek bilginin elde edilmesi, dağıtımı ve paylaşımını sağlarım.					
68. Öğrenci, veli ve öğretmenlerimizden eğitim-öğretime ilişkin yapılan etkinlikler ile ilgili dönüt almaya çalışırım.					
69. Bazı öğretmenlerimizin kazandığı başarıların diğer meslektaşları arasında desteklenmesini sağlamam.					
70. Okulumuzda öğretmenlerimiz bazı konularda bilgi vermesi (açıklama yapması) sonucunda eleştirileceğini ya da dikkate alınamayacağını düşünüp fikirlerini belirtmezler.					

EK-6**Saygıdeğer Öğretmenim,**

Bu anket mevcut durumda okul yöneticilerinin bilgi yönetimini kullanabilme becerilerini tespit etmek amacıyla hazırlanmıştır. Ankete vereceğiniz cevaplar araştırmanın temelini teşkil edeceğinden büyük önem taşımaktadır. Bu anket sadece yüksek lisans çalışmasında kullanılacaktır. Getireceğiniz katkılardan dolayı teşekkür ederiz.

Yrd. Doç. Dr. Mukadder BOYDAK ÖZAN
Danışman

Pınar ERTEN
Yüksek Lisans Öğrencisi
perten80_01@yahoo.com

OKUL YÖNETİCİLERİNİN BİLGİ YÖNETİMİNİ KULLANABİLME BECERİLERİ**ÖĞRETMEN ANKETİ****A. KİŞİSEL BİLGİLER**

Cinsiyetiniz : 1. () Kadın 2. () Erkek

Yaşınız : 1. () 20-29 2. () 30-39 3. () 40-49 4. () 50 ve üzeri

Son Eğitim Durumunuz : 1. () Ön Lisans 2. () Lisans
3. () Lisansüstü (.....)

Mezun Olduğunuz Eğitim Kurumu : 1. () Ön lisans
2. () Eğitim Fakültesi
3. () Fen Edebiyat Fakültesi
4. () Teknik Eğitim Fakültesi
5. () Mühendislik Fakültesi
6. () Diğer (.....)

Branşınız : 1. () Sınıf Öğretmeni 2. () Branş Öğretmeni (.....)

Görev Yaptığınız Kurum : 1. () Devlet Okulu 2. () Özel Okul

Görev Yaptığınız Eğitim Bölgesi : 1. () Fırat Eğitim Bölgesi
2. () Bahçelievler Eğitim Bölgesi
3. () Harput Eğitim Bölgesi
4. () Hazar Eğitim Bölgesi
5. () Karşıyaka Eğitim Bölgesi

Görev Yaptığınız Kademe : 1. () Okul Öncesi 3. () İlköğretim II. Kademe
2. () İlköğretim I.Kademe 4. () Orta Öğretim

Hizmet Yılıınız : 1. () 1-5 yıl 3. () 11-15 yıl
2. () 6-10 yıl 4. () 16-20 yıl 5. () 21 yıl ve üzeri

Varsa Okul Yöneticilik Deneyiminiz : 1. Okul Müdürlüğü (Yıl:)
2. Müdür Baş Yardımcılığı (Yıl:)
3. Müdür Yardımcılığı (Yıl:)

Aşağıdaki maddeleri okuyarak katılma derecenizi lütfen (X) işareti ile belirtiniz.

B. OKUL YÖNETİCİSİNİN BİLGİ YÖNETİMİNİ KULLANABİLME BECERİSİ

	Her zaman	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir zaman
1. Okul Yöneticimizin Bilgi Yönetiminde Önderlik ve Kendini Gerçekleştirme Becerisi					
1. Okul yöneticimiz, öğrenme ortamını zenginleştirir.					
2. Okul yöneticimiz, bilgi paylaşımı konusunda sorumluluk sahibi bir yöneticidir.					
3. Okul yöneticimiz, esnek, değişimlere uyabilen, vizyonu olan bir kadronun oluşmasını sağlar.					
4. Okul yöneticimiz, vizyonerdir.					
5. Okul yöneticimiz, bilgi yaratımı (oluşumu) sürecinde yapılması gerekenleri önce kendisi yapar (Yaparak yaşayarak öğrenme yöntemi).					
6. Okul yöneticimiz, bilginin yaratılması, dokümantasyonu ve yenilenmesinden faydalanmasını bilir.					
7. Okul yöneticimiz, elde ettiği bilgileri eski bilgileri ile bütünleştirme yeteneğine sahiptir.					
8. Okul yöneticimiz, mevcut bilgisini yaşamında uygulamaya koymayı başarır.					
9. Okul yöneticimiz, bilgisini devamlı geliştirir.					
10. Okul yöneticimiz, yönetim bilgisini ve kişisel deneyimlerini paylaşır.					
11. Okul yöneticimiz, bilgiye ulaşabileceği basılı ve elektronik kaynakları bilir.					
12. Okul yöneticimiz, bilgiye ulaşabilmek için basılı ve elektronik kaynaklara başvurur.					
13. Okul yöneticimiz, ne bilip bilmediğinin ve hangi bilgiye gereksinim duyduğunun farkındadır.					
14. Okul yöneticimiz, her türlü yayının yer aldığı iyi kataloglanmış bir kütüphane oluşturur.					
15. Okul yöneticimiz, yaşam boyu öğrenmenin önemini bilir.					
16. Okul yöneticimiz, yönetim bilgisini ve deneyimlerini okul personeli ile paylaşmaz.					
17. Okul yöneticimiz, eğitim-öğretim amaçlarını elde edebilecek ve destekleyecek şekilde bilgi yönetimini bilir.					
18. Okul yöneticimiz, okulun yönetimine öğretmenlerin-öğrencilerin-velilerin bilgileri doğrultusunda yön vermelerini sağlar.					
19. Okul yöneticimiz, okulda görev yapanların bilgilerinin okulun stratejisini belirlemede yaşamsal öneme sahip olduğunu bilir.					
20. Okul yöneticimiz, okulun üretken ve özgün olmasını sağlayan bilginin değerinin farkındadır.					
21. Okul yöneticimiz, öğretmen ve öğrencileri takım çalışmasına yönlendirir.					
2. Okul Yöneticimizin Bilgi Yönetiminde Teknoloji ve Kullanımı Becerisi					
22. Okul yöneticimiz, teknolojik aletlerin (bilgisayar, tepegöz, projeksiyon vb.) kullanımını bilir.					
23. Okul yöneticimizin kendine ait bir e-postası olduğundan okul dışı zamanlarda da okul personeli ile bilgi alışverişinde bulunur.					
24. Okul yöneticimiz, okulun uygun yerlerine ilan tahtaları yerleştirilerek okulda yapılan etkinlikler ve gündemdeki haberler hakkında öğrenci ve öğretmenleri bilgilendirir.					
25. Okul yöneticimiz, okulumuzun web sitesini hazırlatarak okulumuz					

çalışanlarının bilgi ve deneyimlerinin orada yer almasını sağlar.					
26. Okul yöneticimiz, elektronik ortamda tartışma forumları (chat odaları gibi) düzenleyerek karşılıklı etkileşim, fikir alışverişi ve tartışma ortamları düzenler.					
27. Okulumuzda yöneticimiz, öğretmenlerin sınıf içi etkinlikleri bilgisayar desteği ile düzenlemelerinde onlara yardımcı olur.					
28. Okul yöneticimiz, okul içinde internet ve İntranet sistemi (okul içi bilgisayar ağı) oluşturarak öğretmen ve öğrencilerin kaliteli siteler ve fikirler konusunda birlikte çalışmalarını sağlar.					
29. Okul yöneticimiz, okulumuzun teknolojik donanımı (bilgisayar, projeksiyon, tepegöz, televizyon vb.) tam olmasına rağmen derslerde kullanılmasına yönelik ortam hazırlamaz.					
30. Okul yöneticimiz, okulumuzun en iyi uygulamalarının (etkinliklerinin) yer aldığı veri tabanlarını (dosyalarını), etkili öğretme-öğrenme etkinlikleri ve stratejilerini düzenlemek için tutar.					
31. Okul yöneticimiz, herkesin faydalanabileceği bir basılı ve elektronik yayın aboneliğini okula sağlamamıştır.					
32. Okul yöneticimiz, öğretmenlerin eğitim-öğretim ile ilgili gelişmeleri dergi/internette takip etmelerini sağlayıcı imkanlar/ortamlar sağlar.					
3. Okul Yöneticimizin Bilgi Yönetiminde Öğrenme Kültürü Becerisi					
33. Okul yöneticimiz, okulun enformasyon (bilgi) kaynağını genişletip zenginleştirirken okulun toplumdaki saygısını ve yerini artırır.					
34. Okul yöneticimiz, okulumuz çalışanlarının bilgisini ortaya çıkaracak ve bunlardan yararlanacak yöntemler belirleyerek öğrenmenin etkililiğini artırır.					
35. Okul yöneticimiz, okulda öğrenen örgüte dayalı bir yapı oluşturarak öğretmen-veli-öğrenci-müdür işbirliğini sağlar.					
36. Okul yöneticimiz, öğretmenlerimizin ve diğer çalışanlarımızın işbirliğini, adanmışlık düzeyini ve girişimi artırıcı uzman kişilerden oluşan bir destek takımı oluşturur.					
37. Okul yöneticimiz, okulumuzda, bilgi merkezli kararlar, tartışmalar ve fikirlerin paylaşımı ile okulumuzun değişim ve gelişimini sağlar.					
38. Okul yöneticimiz, öğretmenlerin öğrencileri sürekli öğrenen bireyler olmalarını sağlayacak yöntemleri belirlemelerinde kendilerine yardımcı olur.					
39. Okul yöneticimiz, okulumuzda herkesin öğrenmenin gerekliliğinin bilincinde olmasını sağlar.					
40. Okulumuzda öğrenci çıktılarını (okul içi denemeleri, bilgi yarışmaları, il içi deneme sınavları sonuçları vb.) dikkate alarak eğitimde daha sistematik, kuramsal ve uygulamalı bir öğrenme platformu oluşturur.					
41. Okulumuzda her öğrencinin başarılı olabileceği düşüncesini benimserim.					
42. Okulumuzda güven ve saygı en alt düzeydedir.					
43. Okulumuz, sürekli araştıran, gelişmeye ve yenileşmeye açık bir okul yapısına ve misyonuna sahip değildir.					
44. Okulumuzda zihinsel sermayenin önemi kavranmıştır.					
45. Okulumuzda bireylerin yenilik ve değişiklik istekleri hoş karşılanmaz.					
46. Okul yöneticimiz, okulumuza yeni gelen personel, okulun üst düzey yöneticileri ve kıdemli öğretmenleri tarafından okul hakkında bilgilendirilmelerini sağlamak için ortam hazırlar. (Oryantasyon eğitimi).					
47. Okul yöneticimiz, öğretmenlerin ve öğrencilerin eleştirel düşünme yeteneğini geliştirmelerini sağlayıcı çalışmalarda bulunur.					
4. Okul Yöneticimizin Bilgi Yönetimi Süreçlerine Katılım Becerisi					
48. Okulumuzda yöneticimiz herhangi bir sorunu, problem çözmenin basamaklarını kullanarak çözen bir ekip kurar.					
49. Okulumuzda hem çalışanlara yardımcı olacak hem de velilerin öğrenci verilerini gözden geçireceği bir enformasyon (bilgi) sistemi mevcuttur.					

50. Okul yöneticimiz, örtülü bilgilerin (düşüncelerin ve deneyimlerin) açık bilgilere dönüşümünü sağlayacak, paylaşılacak insanî ve kültürel altyapının gelişimini sağlar.					
51. Okul yöneticimiz, öğretmenlerin sahip olduğu enformasyon (bilgi) kaynakları ile bağlantılı bir bilgi bankası (uzman kadro) oluşturur.					
52. Okul yöneticimiz, tüm bireylerin okul ve personeli hakkında ulaşmak istedikleri tüm bilgilerin yer aldığı bir bilgi ağı haritası (şablonu) oluşturur.					
53. Okul yöneticimiz, yeniliklerin öğrenme-öğretme etkinliklerinde uygulanmasına destek sağlamaz.					
54. Okul yöneticimiz, yönetim anlayışında iletişime, tartışmaya ve eleştiriye açık değildir.					
55. Okul yöneticimiz, öğretmenlerin kendilerinde var olan bilginin farkında olmalarını sağlayarak bu bilgiye yenilerinin eklenmesini sağlar.					
56. Okul yöneticimiz, okulumuzda öğretmenlerin meslekleriyle ilgili haber ve bilgileri okulda tartışabilmeleri için fırsatlar sağlar.					
57. Okul yöneticimiz, eğitim-öğretim ile ilgili yapılan bir değişikliğin öğretmenlerce anlaşılmasını sağlayıcı tartışma ortamları yaratır (beyin fırtınası).					
58. Okul yöneticimiz, okul dışı bilgi kaynaklarına (akademik çevreler, çeşitli eğitim kuruluşları vb.) ulaşmamızı sağlamak için bunlarla iletişim içindedir.					
59. Okul yöneticimiz, diğer okullarla rekabet etmeyi sağlamak için öğretmenlerin fikirlerine başvurarak çeşitli alt yapı araştırmalarını yapar.					
60. Okul yöneticimiz, öğretmenlerin her konuda düşüncelerini belirtecek istek kutuları oluşturur.					
61. Okulumuzda öğretmenler yöneticimiz ile fikir alışverişine girmez.					
62. Okul yöneticimiz, okulumuzda öğretmenlerimizin kafalarına takılan bir soru olduğunda öncelikle okul yöneticisine sorabilmelerini sağlamak için ortam hazırlar.					
63. Okulumuzda mesleki anlamda danışacağım, bilgi alabileceğim bir üstümün/arkadaşımın olmadığını düşünürüm.					
64. Okul yöneticimiz, personele bazı konularda yetki vermez, girişkenliklerini kullanmalarına fırsat tanımaz.					
5. Okul Yöneticimizin Bilgi Yönetimi Süreçlerini Değerlendirme Becerisi					
65. Okulumuzda öğrenciler arasındaki bireysel başarılar okul yönetimi tarafından desteklenir ve ödüllendirilir.					
66. Okulumuzda öğretmenlerin bireysel başarıları okul yönetimi tarafından desteklenir ve ödüllendirilir.					
67. Okul yöneticimiz, çeşitli konferanslar ve seminerlere personelinin yönlendirerek bilginin elde edilmesi, dağıtım ve paylaşımını sağlar.					
68. Okul yöneticimiz, öğrenci, veli ve öğretmenlerden eğitim-öğretime ilişkin yapılan etkinlikler ile ilgili dönüt almaya çalışır.					
69. Okul yöneticimiz bazı öğretmenlerimizin kazandığı başarıların diğer meslektaşları arasında desteklenmesini sağlamaz.					
70. Okulumuzda öğretmenlerimiz bazı konularda bilgi vermesi (açıklama yapması) sonucunda eleştirileceğini ya da dikkate alınamayacağını düşünüp fikirlerini belirtmezler.					

ÖZGEÇMİŞ

Pınar ERTEN, 1980 yılında Elazığ'da doğdu. İlkokul, ortaokul öğrenimini Elazığ'da tamamladı. Elazığ Balakgazi Lisesi'ni (Yabancı Dil Ağırlıklı Lise) okudu. 1997 yılında Fırat Üniversitesi, Teknik Eğitim Fakültesi Elektronik ve Bilgisayar Öğretmenliği Bilgisayar Öğretmenliği'nde başladığı lisans öğrenimini 2001 yılında tamamladı. 2001 yılında MEB tarafından bilgisayar öğretmeni olarak Kovancılar İlköğretim Okulu'na atandı. 2004 yılında Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri anabilim Dalı'nda yüksek lisans öğrenimine başlamıştır. Şu an Mehmet Zeki İlköğretim Okulu'nda görev yapmaktadır.

Yayınlanmış iki makalesi vardır.