

İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

ORTAOKUL EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN BİLGİ YÖNETİMİ YETRLİLİKLERİ
(BAĞCILAR İLÇESİ ÖRNEĞİ)

Yüksek Lisans Tezi

Hazırlayan
Seyhan AVCI

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Uğur TEKİN

İSTANBUL-2014

İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

ORTAOKUL EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN BİLGİ YÖNETİMİ YETRLİLİKLERİ
(BAĞCILAR İLÇESİ ÖRNEĞİ)

Yüksek Lisans Tezi

Hazırlayan
Seyhan AVCI

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Uğur TEKİN

İSTANBUL-2014



T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

Yüksek Lisans Tez Onay Belgesi

Enstitümüz İşletme Ana Bilim Dalı İşletme Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı Y1212.041113 numaralı öğrencisi Seyhan AVCI 'nın "ORTAOKUL EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN BİLGİ YÖNETİMİNDEKİ YETERLİLİKLERİ (BAĞCILAR İLÇESİ ÖRNEĞİ)" adlı tez çalışması Enstitümüz Yönetim Kurulunun 06.03.2014 tarih ve 2014/06 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından *Seyhan Avcı* ile Tezli Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

Tez Savunma Tarihi :18/03/2014

1)Tez Danışmanı: Prof. Dr. Uğur TEKİN

Uğur Tekin

2) Jüri Üyesi : Prof. Dr. Hamide ERTEPINAR

Hamide Ertepinar

3) Jüri Üyesi : Yrd. Doç. Dr. SOMAYYEH RADMARD

Somayyeh Radmard

Not: Öğrencinin Tez savunmasında **Başarılı** olması halinde bu form **imzalanacaktır**. Aksi halde geçersizdir.

ÖNSÖZ

21. yüzyıl bilgi çağı, toplum ise bilgi toplumu olarak adlandırılmaktadır. Bilgi toplumlarında temel güç bilgidir. Günümüz dünyası ekonomik, sosyal ve kültürel olarak hızlı bir değişim yaşamaktadır. Çağımızda tüm dünya bilgiye dayalı bir ekonomik süreçten yaşamaktadır. Bu açıdan bakıldığında insanlık tarihi için önemli bir dönemeçlerinden biridir. Bu değişimler izlendiğinde hepsinin temelinde bilginin olduğu görülmektedir. Bu da bilginin önemini ortaya koymaktadır (Balay, 2004:77).

Eğitim kurumlarının çağı yakalamak için yeni bilgileri sürekli izleyen, özümseyen, paylaşan bir yapıda bulunması gerekmektedir. Eğitim kurumları bilgiyi üreten, bilgiyi paylaşan, bilgiyi kullanan ve depolayan bir sisteme doğru ilerlemelidir. Bu süreçte eğitim yöneticilerine büyük görevler düşmektedir.

Bilginin eğitim kurumlarında yöneticiler tarafından amaca uygun olarak bilgiyi üretimini, bilgiyi paylaşmayı, bilgiyi kullanmayı ve depolamayı yani bilgi yönetimini kullanabilme becerilerini ortaya çıkarmayı amaçlayan bu araştırma ile ilgili literatüre katkıda bulunulacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın her aşamasında büyük katkısı bulunan, danışmanım Prof. Dr. Uğur TEKİN' e teşekkürü bir borç bilirim. Ayrıca, araştırma esnasında destek ve yardımlarını benden esirgemeyen aileme; araştırma kapsamında yer alan İstanbul ili Bağcılar ilçesindeki ortaokullarda görev yapan okul yöneticilerine katkılarından dolayı teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ	x
ŞEKİLLER LİSTESİ	xii
ÖZET	xiii

1.BÖLÜM

BİLGİ TOPLUMU ve BİLGİ

1.1. Bilgi Toplumu.....	1
1.2. Bilginin Önemi.....	6
1.3. Bilgi Kavramı ve Özellikleri.....	8
1.3.1. Veri(Data).....	8
1.3.2. Enformasyon(Information).....	8
1.3.3. Bilgi(Knowledge).....	9
1.3.4. Veri, Enformasyon ve Bilgi Arasındaki İlişki.....	10
1.4. Bilginin Özellikleri.....	12
1.5. Bilgi Türleri.....	13
1.5.1. Düzenleme ve Kullanma Tarzına Göre Bilgi Türleri.....	14
1.5.1.1. İdealist Bilgi.....	14
1.5.1.2. Sistematik Bilgi.....	14

1.5.1.3. Pragmatik Bilgi.....	14
1.5.1.4. Otomatik Bilgi.....	14
1.5.2. Kaynağına Göre Bilgi Türleri.....	15
1.5.2.1. Örtülü Bilgi.....	15
1.5.2.1. Açık Bilgi.....	15
1.5.3. Niteliğine Göre Bilgi Türleri.....	16
1.5.3.1. Kişisel Bilgi.....	16
1.5.3.2. Yapısal Bilgi.....	16
1.5.3.3. Müşteri Bilgisi.....	17

2.BÖLÜM

BİLGİ YÖNETİMİ KAVRAMI

2.1. Bilgi Yönetimi.....	18
2.2. Bilgi Yönetiminin Önemi.....	20
2.3. Bilgi Yönetiminin İlkeleri.....	22
2.4. Bilgi Yönetiminin Amaçları.....	22
2.5. Bilgi Yönetiminin Yararları.....	23
2.6. Bilgi Yönetimi Süreci.....	25
2.6.1. Bilgi Boşluğunu Saptama.....	28
2.6.2. Bilginin Üretilmesi.....	29

2.6.3. Bilginin Paylaşılması.....	31
2.6.4. Bilginin Kullanılması.....	33
2.6.5. Bilginin Depolanması.....	34
2.7. Bilgi Yöneticilerinin Özellikleri.....	35

3.BÖLÜM

KURUMSAL BİLGİ YÖNETİMİ VE EĞİTİM KURUMLARINDA BİLGİ YÖNETİMİ

3.1. Kuramsal Bilgi Yönetimi.....	38
3.2. Örgütsel Öğrenme ve Öğrenen Örgütlerde Bilgi Yönetimi.....	41
3.2.1. Örgütsel Öğrenmenin Özellikleri.....	46
3.2.2. Örgütsel Öğrenme Yaklaşımları.....	47
3.3. Eğitim Kurumlarında Bilgi Yönetimi.....	47
3.4. Eğitim Kurumlarında Bilgi Yönetimi Boyutları.....	49
3.5. Bilgi Toplumunda Eğitim Kurumları.....	52

4.BÖLÜM

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

4.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	55
4.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	59

5. BÖLÜM

ORTAOKUL EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN BİLGİ YÖNETİMİ YETERLİLİKLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

5.1. Problem Durumu	62
5.2. Problem Cümlesi	65
5.3. Sınırlılıklar.....	66
5.4. Tanımlar	66
5.5. Araştırmanın Önemi	67
5.6. Araştırmanın Yöntemi	68
5.6.1. Araştırma Modeli	68
5.6.2. Evren ve Örneklem.....	68
5.6.3. Veri Toplama Aracı.....	70
5.6.4. Verilerin Toplanması ve Çözümü.....	71
5.7. Bulgular ve Yorum.....	72

6. BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1. Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimine ilişkin algılarına ilişkin ulaşılan betimsel sonuçlar ve öneriler.....	96
6.2. Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimine ilişkin ortalama algı puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin ulaşılan sonuçlar ve öneriler.....	97
KAYNAKÇA.....	102
EKLER.....	109

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. <i>Bilgi Toplumu ve Sanayi Toplumunun Karşılaştırılması</i>	3
Tablo 2. <i>Bilgi Türlerinin Gruplandırılması</i>	13
Tablo 3. <i>Örgütlerin Bilgi Varlıklarının Niteliklerine Göre Bir Sınıflandırılması</i>	17
Tablo 4. <i>Bilgi Yönetiminin Basamakları</i>	26
Tablo 5. <i>Örneklemede Yer Alan Ortaokul Yöneticilerinin Sosyo-demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular</i>	69
Tablo 6. <i>Bilgi Yönetimi Alt Boyutları ve Cronbach-Alpha Katsayıları</i>	71
Tablo 7. <i>Ortaokullarda Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Bilgi Üretimi Boyutuna Ait Algı Puanlarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri</i>	73
Tablo 8. <i>Ortaokullarda Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Bilgi Paylaşımı Boyutuna Ait Algı Puanlarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri</i>	74
Tablo 9. <i>Ortaokullarda Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Bilgiyi Kullanma Boyutuna Ait Algı Puanlarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri</i>	76
Tablo 10. <i>Ortaokullarda Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Bilgiyi Depolama Boyutuna Ait Algı Puanlarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri</i>	78
Tablo 11. <i>Ortaokullarda Görev Yapmakta Olan Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Ortalama Puanlarının 'Cinsiyet', Değişkenine göre Karşılaştırılmasına İlişkin t-Testi Sonuçları</i>	80

Tablo 12. Ortaokullarda Görev Yapmakta Olan Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Ortalama Puanlarının 'Eğitim, Değişkenine göre Karşılaştırılmasına İlişkin t-Testi Sonuçları.....	81
Tablo 13. Ortaokullarda Görev Yapmakta Olan Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Ortalama Puanlarının 'Branş, Değişkenine göre Karşılaştırılmasına İlişkin t-Testi Sonuçları	82
Tablo 14. Ortaokullarda Görev Yapmakta Olan Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Ortalama Puanlarının 'BY eğitimi', Değişkenine göre Karşılaştırılmasına İlişkin t-Testi Sonuçları.....	84
Tablo 15. Ortaokullarda Görev Yapmakta Olan Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Ortalama Puanlarının 'Yaş', Değişkenine göre Karşılaştırılmasına İlişkin ANOVA Sonuçları.....	86
Tablo 16. Ortaokullarda Görev Yapmakta Olan Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Ortalama Puanlarının 'Mezuniyet', Değişkenine göre Karşılaştırılmasına İlişkin ANOVA Sonuçları.....	88
Tablo 17. Ortaokullarda Görev Yapmakta Olan Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Ortalama Puanlarının 'Hizmet Yılı', Değişkenine göre Karşılaştırılmasına İlişkin ANOVA Sonuçları.....	90
Tablo 18. Ortaokullarda Görev Yapmakta Olan Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Ortalama Puanlarının 'Yöneticilik Türü', Değişkenine göre Karşılaştırılmasına İlişkin ANOVA Sonuçları.....	92
Tablo 19. Ortaokullarda Görev Yapmakta Olan Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Ortalama Puanlarının 'Yöneticilik Süresi', Değişkenine göre Karşılaştırılmasına İlişkin ANOVA Sonuçları.....	94

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Bilginin Oluşması	10
Şekil 2. Veri, Enformasyon ve Bilgi Arasındaki Farklar	11
Şekil 3. Yönetimi Süreçleri İçin Yeni Bir Yaşam Döngüsü Modellemesi	28
Şekil 4. Bilgi Yönetiminin Bileşenleri	35

ÖZET

ORTAOKUL YÖNETİCİLERİNİN BİLGİ YÖNETİMİ YETERLİLİKLERİ (BAĞCILAR İLÇESİ ÖRNEĞİ)

AVCI, Seyhan

Yüksek Lisans, İşletme Yönetimi Bilim Dalı

İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal bilimler Enstitüsü

Danışman: Prof. Dr. Uğur TEKİN

Bu araştırmanın amacı, ortaokullarda görev yapmakta olan orta okul eğitim yöneticilerinin bilgi yönetimine ilişkin yeterlilik algılarının incelenmesidir.

Tekil tarama modelindeki bu çalışmada, İstanbul ili Bağcılar ilçesinden rastgele seçilen 44 kamu ortaokulunda görev yapan toplam 186 öğretmenin görüşüne başvurulmuştur. Araştırmada ortaokul yöneticilerinin (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgiyi kullanma ve bilgi depolama alt boyutlarından oluşan) bilgi yönetimine ilişkin yeterlilik algılarını belirlemek için İkrâm ÇINAR tarafından geliştirilen “Eğitim Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Stratejilerinin Belirleme (EYBYSB) Anketi ölçeği veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Alt problemlerin çözümlenmesi amacıyla, ölçekler vasıtasıyla ulaşılan veriler SPSS 17 paket programına aktarılmış, aritmetik ortalamaları, standart sapma değerleri, *t*-Testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. İstatistiksel analizlerde .05 anlamlılık düzeyi kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda şu bulgulara ulaşılmıştır; ortaokullarda görev yapan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi yeterlilik algıları bütün boyutlarda ortanın üzerinde nispeten yüksek düzeydedir. Ancak yinede geliştirilmesi gereken

alanlar vardır. Ortaokul yöneticilerinin bilgi yönetimi algıları, yaş, mezun olunan okul, hizmet yılı, yöneticilik türü ve yöneticilik süresi değişkenlerine göre anlamlı istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılaşmıştır.

Bu araştırma teorik olarak alanyazına önemli katkılar sağlamanın yanında pratik olarak politika geliştiricilere ışık tutucu nitelikte olup araştırma sonucunda şu gruplara mensup ortaokul yöneticilerinin bilgi yönetimi eğitimine tabi tutulması önerilmektedir: 50 yaş ve üzeri yöneticiler, Fen edebiyat fakültesi mezunu yöneticiler, 21 yıl ve üzeri hizmet yılı olan yöneticiler, Müdür başyardımcıları, yöneticilik süresi 16 yıl ve üzeri olan yöneticiler.

Anahtar kelimeler: Bilgi Yönetimi, Bilgi, Yönetim, Okul yöneticilerinin yeterlilikleri.

ABSTRACT

SECONDARY SCHOOL ADMINISTRATORS' KNOWLEDGE MANAGEMENT COMPTENCIES (EXAMPLES COUNTRY BAĞCILAR)

AVCI, Seyhan

Business Administration Department

İstanbul Aydın University, Institute of Social Sciences

Supervisor: Prof. Dr. Uğur TEKİN

The purpose of this research is to analyze secondary school administrators' knowledge management competencies.

A non-experimental quantitative research design was employed utilizing a survey design with a group of 186 school administrators randomly selected 44 public secondary schools in Bağcılar school district in İstanbul. In order to examine secondary school administrators' knowledge management competencies (generating knowledge, sharing knowledge, using knowledge and storing knowledge), "School Administrators' I knowledge Management Competencies Questionnaire" (EYBYSB) by İkrâm ÇINAR was administered as a data collection instrument. The data were analyzed through SPSS 17 software program. Means, standard deviations, independent samples *t*-Test, and one-way ANOVA were administered with cut-off point of .05.

Findings illustrated that secondary school administrators' perceived knowledge management competencies were moderate level at all dimensions of knowledge management. However, secondary school administrators' perceived knowledge management competencies significantly differed according to their age, graduation, experience of work, administration type, administration year.

On the theoretical side, the current study put significant contribution to the research literature. Moreover, on the practical side, the findings are enlightening for policy makers, in that, those school administrators who are more than 50 yeras old, who were graduated from faculty of Science and Literature, who have worked more than 16 years as an administrator, head of deputies should be given information management in-service training.

Keywords: Knowledge management, Knowledge, Management, School administrators' competencies.

1. BÖLÜM

BİLGİ TOPLUMU ve BİLGİ

1.1.Bilgi Toplumu

Bilgi sözcüğü Latince bir kök olup "informato"dan gelmektedir. Haber verme, biçimlendirme anlamları da bulunmaktadır (Balay, 2004: 66). Bilginin bu tanımına göre bilgi : Bir süreçten geçen, işlenmiş, kullanan için anlam ifade eden, yönetsel karar almada önem arz eden ve değerli olan veri demektir (Öğüt, 2003:9).

Enformasyon ve bilgi toplumu arasında farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. İlk olarak bilgi toplumu bilgiyi üreten toplumdur. İkinci olarak enformasyonu yoğun kullanan toplum olarak, üçüncü olarak ise iletişim ve enformasyonu ilişkilendirmektedir. Bu ayrımlara rağmen enformasyon ve bilgi arasında ayırım yapılamamıştır.Kesin çizgilerle birbirinden ayıramayan enformasyon ve bilgi toplumu genel olarak enformasyonu bilgiye dönüştürebilen toplum olarak tanımlanabilmektedir (Irzık, 2002:58).

"Bilgi toplumu" kavramı 20. yüzyılından günümüze kadar yoğun bir biçimde kullanılmaktadır. Araştırmacılara göre, bilginin artmasına ve bilgiyi üretmeye bağlı olarak Japonya, İngiltere ve Avrupalı ülkeler sanayi toplumu vasıflarından ayrılarak bilgi toplumu seviyesine ulaşmışlardır. Bu toplumlarda en önemli ölçü bilgi olarak görülmektedir. Sanayi yerini bilgiye bırakmış ve sanayi bilginin gelişimine bağlı olarak toplumsal, ekonomik ve toplumsal alanlarda radikal değişikliklere neden olacağını tahmin etmişlerdir (Çelik,1998:54).

20.yy'ın son çeyreğinde, teknoloji ve bilim alanındaki değişimler bilgi toplumunu temelini oluşturmuştur. Bilgi toplumu, toplumda her türlü bilgiyi üretebilen, verilere hızla ulaşılabilen, ulaşılmış bilgileri rahat olarak paylaşabilen

ve bilgileri her alanda kullanabilen toplum olarak tanımlanır. Bu toplumda bilgiyi her an istediği şekilde alıp kullanabilen ve istediğinde ulaşan bir yapı olarak kendini oluşturmuştur. Gelişmiş toplumlar ilerlemek ve teknolojik olarak bilgiyi temel alma durumuna gelmişlerdir. Bilginin ve gelişmenin etkileri toplumdan topluma değişmektedir. Teknolojik gelişimin etkinliği çoğaltarak ve etkinliğini artırarak ilerlemektedir. Bu sebepten toplumlar, depolarını doldurarak bilgilerini daha da artırarak gelişmelerini tamamlamak, bilgiye ulaşmak, ulaşılmış bilgileri kullanmak, paylaşmak ve bunlardan yeni teknolojiler yaratmak amacıyla aralarında rekabet oluşmuştur. Sanayi toplumu bilginin artan önemi karşısında bilgi toplumuna dönüşmeye başlamıştır. Bilgi yaşadığımız dönemin en önemli sermayesi olarak görülmektedir, değerini de buradan almaktadır. Günümüzde bilgiye ulaşmak için ARGE çalışmalarının önem kazanması bilgiye verilen değer kaçınılmaz bir sonucu olarak önümüze çıkmıştır (Yücel,2009:4).

Günümüzde toplumların ulaşabildiği bilgi seviyesine bakıldığında tam bir yorum yapılamamaktadır. Toplumsal olarak bilginin bu kadar arttığı ve teknolojinin ilerlemesinin bilgiye odaklı geliştiği düşünüldüğünde, Toffler'in "üçüncü dalga" adını verdiği aşamanın "bilgi çağı", günümüzün varsaydığı toplumun da "bilgi toplumu" kavramıyla isimlendirmiştir (Özden, 2002:15).

Sanayi toplumuna geçiş süreci uzun bir zaman almıştır. İlk zamanlarda toprağa bağlı geleneksel toplum yapısı kendine uygun bir yaşam tarzı oluşturmuştur. Sanayi devrimiyle ortaya çıkaran köklü değişim, ekonomik, kültürel, sosyal açıdan büyük yapısal değişimler oluşturmuş ve sanayi toplumuna geçişi hızlandırmıştır. Bu süreçte toplumsal olarak büyük değişimler yaşanmıştır. Buna bağlı olarak oluşan yeni teknolojilerin, İngiltere'de başlayan sanayi toplumuna geçiş sürecine göre daha hızlı bir geçiş süreciyle bilgi toplumuna geçilmiştir. Bilgi toplumunun en büyük avantajı daha önceki sanayi toplumunun altyapısını kullanarak bilgi toplumunun hızlı üretim anlayışını oluşturması olmuştur (Sümer, 2007:6).

Toffler'e göre daha önce de değindiğimiz gibi sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş sürecinde birçok değişim yaşanmıştır. Bu değişimler dalgalar olarak isimlendirilmiştir. Toffler bunları ; birinci dalga olarak tarım toplumu, ikinci dalga olarak sanayi toplumu, üçüncü dalga olarak ise bilgi toplumu olarak adlandırmıştır (Toffler, A ve Toffler, H, 1996: 88).

Tarım ve sanayi toplumlarından bilgi toplumuna geçiş sürecinde farklı bir toplumsal yapının oluştuğunu öne süren Yoneji Masuda ve Alvin Toffler gibi bazı düşünürler, bu geçişte insanların daha özgür bir yaşama kavuşacağını ve tarım toplumundan sanayi topluma geçişteki gibi sıkıntılı süreçlerin yaşanmayacağını ileri sürmektedirler. Bunu da makineler sanayi devrimiyle insanların fiziki gücünü aştıysa günümüzde de bilgisayar ve iletişim teknolojileri insan ilişkilerinde radikal ve yenilikçi bir etki yaratmaktadır (Çelik,1998:53).

Her toplumda değişim toplumun dinamiklerine bağlı olarak farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır. Tarım toplumunda yenilikler daha yavaş algılanırken sanayi toplumunda daha hızlı algılanmaktadır. Bilgi toplumu ve sanayi toplumunu karşılaştırdığımızda ortaya çıkan farklılıklar aşağıdaki Tablo 1'de verilmiştir (Kocacık, 2003:3).

Tablo 1. *Bilgi Toplumu ve Sanayi Toplumunun Karşılaştırılması*

Sanayi Toplumu	Bilgi Toplumu
-Buhar Makinesi	-Bilgisayar
- Maddi Üretim	-Bilgi üretimi
-Fiziksel emek	-Zihinsel emek
-Fiziksel Sermaye	-Beşeri Sermaye
-Fabrikalarda üretim	-Veri bankaları ve bilgi ağlarına bağlı üretim
-Yeni pazarlar için	-Ulusal sınırları ortadan kaldıran

- Kolonilere yönelme
- İmalat Sanayinin Ön Planda olduğu tarım, sanayi ve hizmetler şeklinde üçlü endüstriyel yapı
- İşbölümü üretim tüketimin ayrılması (meta ekonomi)
- Arz ve talebe dayalı Fiyat Mekanizması
- İşletmeler önemli
- Özel mülkiyet rekabet ve kar artışı ön planda
- Merkeziyetçilik
- Sınıflı toplum
- Parlamentar demokrasi
- İşçi Hareketleri
- İşsizlik, savaş, faşizm
- Kitlesele tüketim toplumu
- Maddi değerlerle psikolojik ihtiyaçların tatmini
- Bireysel özgürlük ve hümanizma düşüncesi
- Küreselleşme
- Bilgi endüstrisi
- Müşterek üretim ve kullanımda paylaşım (sinerjik ekonomi)
- Gelecekteki amaçların gerçekleşmesi için bilgi kullanımı
- Gönüllü topluluklar önemli
- Müşterek katılım ve sosyal yarar ön plandadır.
- Çok merkezlilik
- Çok merkezli fonksiyonel toplum
- Katılımcı demokrasi
- Sivil hareketler
- Gelecek şokları, kişisel terör ve sorunları
- Kitlesele bilgi toplumu (Sınırsız üretilen ileri düzeydeki bilgi)
- Amaca yönelik gelecekteki başarı ihtiyacının tatmini (zaman değeri)
- Toplumsal katılım ve küreselleşme

Bilgini artırması ve önem kazanmasıyla birlikte sanayi toplumları giderek bilgi odaklı alt yapı oluşturmaya başlamışlar ve hedeflerini bilgiye ulaşma ve çoğaltarak iletişim yoluyla paylaşılmasına ortam yaratacak durumlar geliştirmeye çalışmışlardır. Sanayi toplumu değişen dünyada bilgi toplumu yolunda ilerleme

yolunu seçmiştir. Bu değişim sonucunsa sanayi toplumları kendilerini bilgi toplumu olarak yapılandıracak iletişim ağları, bilgisayar, elektronik araçlar, reklam, eğitim, ARGE gibi çalışmalara ağırlık vermiştir. Bunlara bağlı olarak insan gücünün büyük bir kısmını da bu alanlara yönlendirmiştir. Bu açıdan bakıldığında süreç kendisini şartlarını yaratarak oluşturmuştur (Selvi,2012:199).

Bilgi toplumu, insanların yaşam kalitesini artırma, sosyal ve ekonomik düzenlemelerin temelini oluşturmaktadır. Teknolojik gelişim sayesinde küreselleşen dünya ekonomisi içinde rekabet edebilmek ve başarılı olmak için, uzun dönemde işsizliğin azaltılması, çevrenin korunması ve ekonomik istikrarı sağlama gibi acil tedbirler almak gerekmektedir. Bilgiye ulaşmak gerçek anlamda önem taşımaktadır. Bir yerde depolanmış bir bilgiye ulaşmak, bu bilgiyi işleyip istenilen formata uyarlamak ve üretime dönüştürmek gelişmiş iletişim ağları sayesinde bilgi toplumunda mümkün hale gelmiştir (Çılga, 1997:691).

Ülkelerin gelişmişlik seviyeleri önceleri, ürettikleri çelik, enerji gibi maddi kriterlere ölçülürken günümüzde sahip olunan bilgiye göre ölçülmeye başlamıştır. Çağımız ilerlerken gelişmişliğin sınırları sanayileşme gibi kavramlardan daha önemli olan bilgi kavramına kaymıştır. Bilgi toplumlarında sanayinin kurulmasından çok bu kurumların ARGE çalışmalarıyla ürün ve yapısını yenileyebilen, bilgiyi her alanda kullanabilen ve yenileyen aynı zamanda bu bilgiyi iletişim yoluyla paylaşabilen kurumlar varlığını devam ettirmektedir. Bu aşamada kurumlara düşen başka bir görev ise bilgi kaynaklarını güvenli bir şekilde saklamaktır. sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişte bu süreçler doğal olarak yaşanmaktadır (Yücel,2009:5).

Bilgi toplumlarında önemli olan bilgi üretimidir. Ayrıca üretilen bu bilginin teknolojik alt yapıyı kullanarak üretilmesi de ayrı bir önem taşımaktadır. Bilgi üretimine bağlı olarak alt yapının ayrıca bilgiyi paylaşımına da olanak sağlayacak teknolojik yeterliliğe sahip olması gereklidir. Bu açıdan bakıldığında iletişim ağ sistemleri bilgi üretiminin temelini oluşturmaktadır (Tutar,2006:49).

1.2.Bilginin Önemi

İnsanlık tarihi boyunca bilgi sürekli ön planda yer almıştır ve bilgi sürekli önemini korumuştur. Fakat günümüzdeki kadar hiçbir dönemde öneme haiz olmamıştır. Çağımızda gelişmişliğin göstergelerinin başında bilgi gelmektedir ve toplumların gelişmişliğini sahip oldukları bilgiye göre derecelendirilmektedir (Yücel, 2009:2).

Bilgi günümüz dünyasında hızlı bir şekilde değişim süreciyle anılmaya başlamıştır. Bu değişim sürecinde siyasal, ekonomik ve kültürel alanlarda büyük değişimlere sebep olmuştur. Bilginin dünyada hızlı bir şekilde yayılması ve bilginin ekonomiye olan olumlu etkisi ile gelişmiş ülkelerin daha da gelişmesini sağlamıştır. Bilginin ekonomiye olan olumlu etkisine bakıldığında gelişmemiş ülkeler için olumsuz etki yaratmıştır. Bilginin bu artan önemi toplumsal olarak önemli bir değişim sürecini başlatmıştır. Global olarak bakıldığında ise dünya bilgiye dayalı önemli bir değişim yaşamaktadır (Balay,2004:77).

Ülkelere bakıldığında daha önceleri sanayi ve üretim miktarlarına göre değerlendirilmekteydi fakat günümüzde bilgisayar teknolojilerine, mikroelektronik gibi alanlarda ulaşılan bilginin paylaşılması, kullanılması ve depolanmasına bağlı olarak ulaşılan bilgi miktarına göre değerlendirilmektedir. Sanayi tesislerinin kurulmasında, modernize edilmesinde, üretim yapılmasında bilginin önemi ortaya çıkmıştır. Bilginin sanayi alanında kullanılmasına bakıldığında iletişim, otomasyon ve var olan yapıyı güçlendirme gibi görevler üstlenmiştir (Yücel,2009:3).

Günümüzde dünyanın en gelişmiş bilgisayarlarını ya da otomobillerini üretir durumda olmak çok büyük üstünlükler sağlamamaktadır; asıl mesele bu teknolojileri üreten, aynı zamanda bunları sürekli yenileyen ve yeni donanımlarla ileriye götüren bilgi ile bunu üreten kişilere sahip olmaktan geçmektedir. İşin içeriğine bakıldığında sanayi toplumları otomobiller ve uçaklar üretmektedirler fakat bilgi toplumları bunları üretmekte ve bilgiye dayalı olarak

geliştirerek sektörde lokomotif rolünü üstlenmektedirler. Bu gelişmeler ışığında sanayi toplumlarının gelecekte sadece bilgi toplumlarının üretim ve imalat işlerini yapacakları; bilgi toplumlarının ise bilgiyi üreten ve dünya ekonomisine hakim olan toplumlar olacağı öngörülmektedir (Bozkurt, 1997:28).

Bilgi toplumunda herkes rahat bir şekilde enformasyona ulaşabildiği ve ulaştığı enformasyonu bilgiye değiştirebilecek ortamlara ulaşabildiği toplumlar düşünülmektedir. Bilgi toplumunun en önemli aşaması bilgiye istenildiği an ulaşılması ve bunu üretime çevirebileceği imkanları yaratabilmesidir. Bilgi toplumları varlıklarını bilgi üreterek ve bu üretimi sürekli hale getirerek sağlayabilirler. Bilgi toplumlarında bilgi bu kadar önem kazanmasına bakarak Peter Drucker(2003:78) bilginin önem kazanma sebeplerini şu şekilde sıralamaktadır:

- Dünyada rekabet ve yeniliği arttırmak,
- Çağımızda sanayiye dayalı üretimi bilgiye dayanması,
- Rekabetten dolayı maliyetlerini düşürmesi gereken işletmelerin öncelikli olarak personel indirimine gitmesi nedeniyle informel bilgi ile biçimsel metotların ikame gereksiniminin ortaya çıkması,
- İşten çıkmalar ve iş gücünün artmasına bağlı olarak bilgi açığının oluşması,
- KOBİ'lerin kredi ve kaynak bulmalarına bağlı olarak sayılarının çoğalması ve bilgiye dayalı yönetime ihtiyaç duymaları,
- Bilginin kullanımına bağlı olarak, bilgi kaybının artması,
- Bilgiye dayalı ortamlarda ticaretin gelişmesi ve büyük rekabetin yaşanması, (elektronik ticaret)
- İşletmelerin bilgiye dayalı olarak rekabet etmesi ve işlerin bilgiye dayalı olarak varlıklarını sürdürmeleri,

- Hayat boyu öğrenme kavramının hayat felsefesi olması.

1.3.Bilgi Kavramı ve Özellikleri

1.3.1. Veri (Data)

Veri işlenmemiş ve amaçlara bağlı olarak kaydedilmiş done olarak tanımlanabilir. Veri Yorumlanmamış, özümlememiş gerçekler olarak da tanımlanabilir (Barutçugil, 2002:57).

Veri ham işlenmemiş enformasyon öğeleridir. Veri enformasyon dışarıdan alınarak beyin yoluyla kaydedilen formlar olarak tanımlanmaktadır (Akgün ve Keskin, 2003:3).

Veri TDK' ye göre ise :1. Bir araştırmanın, bir tartışmanın, bir muhakemenin temeli olan ana öge, muta, done. 2. kavram veya komutların, iletişim, yorum ve işlem için elverişli biçimli gösterimi olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2013).

1.3.2. Enformasyon (Information)

Enformasyon, düzenlenmiş veri olarak tanımlanabilir. Enformasyon düzenlenmiştir ve anlamlıdır. Düzenleme kişiler ve düzenleyenler tarafından anlam ifade etmektedir (Barutçugil, 2002:57).

Kurum ve yöneticilerin günümüz ve gelecekleri için alacakları kararlar bakımından anlam ifade eden ham ve işlenmemiş veriler olarak tanımlanmaktadır (Türk, 2003:78).

Enformasyon verilerin kişiler tarafından sistemli bir biçimde çeşitli formlara dönüştürülmesiyle oluşur. Fakat bu dönüşüm uzmanlık ve yetenek gerektirmemektedir. Enformasyon daha çok sınıflama ve depolama olarak algılanabilir. Enformasyon bilgiye giden yolda önemli bir aşamadır (Odabaş, 2006:100).

1.3.3. Bilgi (Knowledge)

Bilgi birçok şekilde tanımlanmaktadır. Bilgi TDK' ye göre: 1. İnsan aklının erebileceği olgu, gerçek ve ilkelerin bütünü, bili, malumat. 2. Öğrenme araştırma veya gözlem yolu ile elde edilen gerçek, malumat, vukuf. 3. İnsan zekâsının çalışması sonucu ortaya çıkan düşünce ürünü, malumat, vukuf olarak tanımlanmaktadır (TDK,2013).

Başka bir tanım ise işletmeye değer katan bir tarzda düzenlenebilen, gruplandırılabilen, modelleştirilebilen ve eyleme geçirilebilen veridir (Vail, 1999:16). Vail'in tanımı görüldüğü üzere daha çok ekonomiye kökenlere dayanmaktadır.

"Bilgi işlemde kullanılan uzlaşımsal kurallardan yararlanarak kişinin veriye verdiği anlamdır" (Köksal, 1981: 26).

"Bilgi belli sistem içinde amaca yönelik olarak tecrübelerin ve enformasyonun bir esnek yapı içinde bir araya getirilerek kaynaştırılmasıdır". Bilgi kişilerin zihinlerinde oluşur ve uygulamaya da ilk olarak zihinlerde geçer. Örgütlerde yalnızca kağıt üzerinde kalmaz üretimde ve çalışmalarda kullanılır (Davenport, Thomas ve Pursak, 2001:27).

Öğüt'e göre bilgi ise: "Düşünme, akıl yürütme, okuma, yargılama, araştırma, gözlem ve deney sonucunda elde edilen düşünülen ürün ya da "öğrenilen şey" olarak tanımı yapılmıştır (Öğüt,2003:9).

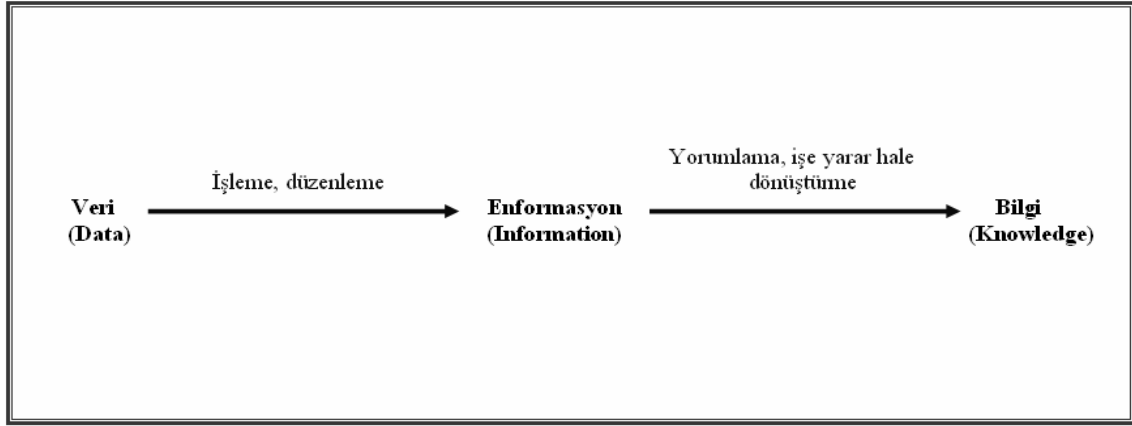
Barutçugil ise bilgiyi birçok şekilde tanımlamıştır. Bunlardan bazıları :

- Bilgi kişisel anlamda düzenlenmiş enformasyondur (Barutçugil, 2002:58).

- Bilgi, kişilerin zihnindedir ve tüm yaşam boyu öğrendiklerinin ve yaşantı yoluyla kazandığı birikimlerin bütünüdür (Barutçugil, 2002:58).

- Bilgi "Öğrenme ve yaşantı sonucu ulaşılan deneyimin önceki bilgilerle bütünleşmesi" şeklinde tanımlamıştır (Barutçugil, 2002:58).

Şekil 1. Bilginin Oluşması



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

1.3.4. Veri, Enformasyon ve Bilgi Arasındaki İlişki

Bilimsel olarak bakıldığında veri, gerçekler olarak değerlendirilir, enformasyon düzenlenmiş bir veri dizisidir, bilgi ise anlamlı bir enformasyondur. Bu ilişkinin son derece bağlantılı olduğu fikrini ve yine bu ilişkinin örgütü ve yorumlamanın derecesine bağlı olduğunu ortaya koymaktadır.

Veri ve enformasyon içinde buldukları örgüte dayandırılarak birbirinden ayrılır. Enformasyon ile bilgi arasındaki farklılıklar ancak yorumlamaya dayandırılarak ortaya çıkar. Kazanılmış bilgi daima bilgi kazanma yeteneğini artırır ve sonra kazanılan kavramların daha kolay bir biçimde öğrenilmesini sağlar. Bilgiye bir anlam yüklenmediğinde o zaman o enformasyon ya da veri olarak kalır. Enformasyonun bilgi haline gelmesi yalnızca anlam aracılığı ile olur (Celep ve Çetin, 2003:10).

Şekil 2. Veri, Enformasyon ve Bilgi Arasındaki Farklar

Veri	Enformasyon	Bilgi
Henüz yorumlanmamış sembollerdir.	işlenmiş veridir.	Kullanılabilir enformasyondur.
Basit gözlemlerdir. Mevcut durumu gösterir.	Basitçe gerçekleri sunar.	Tahminlerde bulunmamıza, sebep sonuç ilişkileri kurmamıza imkan tanır.
Yapılandırılabilir veya kodlanabilir.	Yapılandırılmış, açık, basit ve nettir.	Karışık ve kısmen yapılandırılmış.
Nicel ve nitel olarak yazılı olarak anlatılabilir.	Yazılı olarak kolayca anlatılabilir.	Kelimelerle ve açıklamalarla anlatılması zordur.
Yapılan işlemlerin belli biçimlerde tutulmuş kayıtlarıdır.	Hesaplanarak elde edilir. Doğruluğu verilerin bütünleştirilmesi ve hesaplanmasıyla mümkündür.	Bağlantılarda, kişiler arası oluşmalarda, deneyim tabanlı anlayışlarda, insanların durumları, sorunları, çözümleri karşılaştırma yeteneklerinde bulunur.
Sahibi yoktur.	Sahibi yoktur. Sahibi vardır.	sahipliğe dayanır.
Çeşitli teknoloji sistemlerinde depolanır.	Bilgi sistemlerince ele alınır.	.Biçimsel olmayan konulara ihtiyaç duyar.
Herhangi bir problemin çözümünde tek başına çözüm olmaz.	Genel bir durumdan anlam çıkarmada anahtar bir kaynaktır.	Karar almada, tahminlerde bulunmada, planlama vs. ana kaynak akıldır.

<p>Araştırma sonucu kitaplarda ve belgelerle şekillenir.</p>	<p>Verilerin değerlendirilmesinden oluşur. Veri tabanlarında, kitaplarda ve belgelerle şekillenir.</p>	<p>Kolektif akıllarda şekillenir, paylaşılır ve deneyimle gelişir.</p>
<p>Ayrıştırılabilir veya işlenebilir.</p>	<p>Tekrar tekrar kullanılabilirler. Birbirlerine girebilir.</p>	<p>Çoğunlukla deneyim yoluyla insanların akıllarında ortaya çıkar.</p>

Kaynak: D. Stenmark (2002)

1.4. Bilginin Özellikleri

Günümüzde bilgi her alanda değer kazanmaktadır. Akademik çevreler ve ekonomik hayatta giderek etkisini artırmaktadır. Bilgini değer taşıması için aşağıdaki özellikleri barındırması gerektirmektedir (Yozgat,1998).

Doğruluk: Bilginin anlam kazanabilmesi için doğru olmalı ve her kesim için aynı doğruluğu korumalıdır.

İlgililik: Bilgi alanla ilgili olmalıdır; yoksa gereksiz işlemlere ve zamana neden olur.

Tamlık: Bilgi ilişkili olduğu alanı tam anlamıyla doldurmalıdır. Karşılıklı kavramı eksik bırakmamalıdır.

Doğru zamanlılık: Bilgi istenildiği zamanda ihtiyacı karşılamalıdır. İstenildiği zaman ulaşılamayan bilgi önemini kaybeder.

Ulaşılabilirlik: Bilgi ihtiyaç duyulduğunda rahat bir şekilde ulaşılabilir olmalıdır.

Anlaşılabilirlik: Bilgi açık ve kullanan tarafından net bir şekilde algılanmalıdır.

Güvenirlilik: Bilgi kişi tarafından kullanılırken şüpheye yer vermemelidir. Kullanıcı rahat bir şekilde bilgiyi kullanmalıdır.

Etkin maliyet: Bilginin sağladığı yarar maliyetini aşmamalıdır. Maliyeti sağladığı yararı aşıyorsa bir anlam kurum için ifade etmemektedir.

1.5. Bilgi Türleri

Bilgi birçok türe ayrılmıştır. Bu da bilginin daha kolay anlaşılmasını ve öğrenilmesini sağlamaktadır. Barutçugil (2002: 60-65), bilgiyi aşağıdaki gibi sınıflandırmıştır:

Tablo 2. *Bilgi Türlerinin Gruplandırılması*

Düzenleme ve Kullanma Tarzına Göre Bilgi Türleri

- İdealist Bilgi
- Sistematik Bilgi
- Pragmatik Bilgi
- Otomatik Bilgi

Kaynağına Göre Bilgi Türleri

- Örtülü Bilgi
- Açık Bilgi

Niteliğine Göre Bilgi Türleri

- Kişisel Bilgi
- Yapısal Bilgi
- Müşteri Bilgisi

1.5.1. Düzenlenme ve Kullanım Tarzına Göre Bilgi Türleri

Bilgiyi kullanım biçimimiz, bilgiyi nasıl anlamlandırdığımız ve düzenlediğimize göre değişir (Barutçugil, 2002:61).

1.5.1.1. İdealist Bilgi

Bu tür bilgi bakış açısı oluşturmamızı, kendimize bir hedef oluşturmamızı, değer ve inançlarımızı yönlendirmemizi ve doğru kararlar vermemize olanak tanır. Kurumlarda idealist bilgi ve kurum içi geliştirme çabalarında veya bilgili kişilerin vizyonlarıyla üretilir. Hedefe yönelik çalışmalar ve süreçler idealist bilginin değerlendirildiği durumlardır. Okuduklarımız, yaptıklarımız ve tartışıklarımız idealist bilginin kaynağını oluşturmaktadır (Barutçugil, 2003: 61).

1.5.1.2. Sistemik Bilgi

Bu bilgiye ürettiğimiz senaryo ve modellerde kaynak oluşturmaktadır. Yöntem ve kılavuz oluşturmaya yaraya bilgi türüdür. Sistemik bilgi bilinçli olarak sahip olduğumuz bir bilgi türüdür (Barutçugil, 2002:61). Gözlem ve mülakatlar buna en güzel örneklerdir.

1.5.1.3. Pragmatik Bilgi

Bu tür bilgi çalışma yaptığımızda ve karar aldığımızda istemli olarak işlediğimiz, kavramlardır. Tanım olarak know-how(bir şeyi yapabilmemenin bilgisi) bilgisidir. Bilinçli alınan kararlarda mantık yürütürken, güçlü ve güçsüz noktalarının analizini yaparken pragmatik bilgi ile değerlendirmekteyiz (Barutçugil, 2002:62).

1.5.1.4. Otomatik Bilgi

Bu türde bilgi içselleşmiştir. Hızlı bir biçimde gerçekleştirdiğimiz çalışmalar otomatik bilginin eseridir. Günlük hayata rutin yaptığımız davranış ve rutin kullandığımız bilgiler otomatik bilgilerdir (Barutçugil, 2002: 62).

1.5.2. Kaynağına Göre Bilgi Türleri

Kaynağına göre bilgi türleri incelendiğinde örtülü (tacit) ve açık (explicit) bilgi olmak üzere iki türdedir (Barutçugil, 2002:62).

1.5.2.1. Örtülü Bilgi

Kişilerin kafalarında olan, fakat çoğu zaman açıklayamadıkları bilgiye "örtülü bilgi" denmektedir. Örtülü bilgi kişiye bağlı olduğundan, onu bilen kişiden alıp başka bir yere taşımak, iletişim araçları vasıtasıyla transfer etmek ve saklamak çok zordur (Zaim, 2005:75). Bu bilgi türü, diğer insanların zihinlerinde yer almakta, ancak yapılandırılmış ve doküman haline getirilmiş bir şekilde değildir (Celep ve Çetin ,2003:8).Paylaşılması çok zordur.

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 açıklayamayız. Bu bilgi türü çevremizi algılamayı şekillendirir (Nonaka, 1999:35).

1.5.2.2. Açık Bilgi

Açık bilgi, sistemli bir şekilde ifade edilebilen, ulaşılabilen ve aktarılabilen bilgi türüdür. Açık bilgi hazır bir biçimde tanımlanabilir, açıklanabilir, ulaşılabılır, paylaşılabilir ve üretilebilir (Yeniçeri ve İnce, 2005:38).

Açık bilgi, bilginin sistematik ve biçimsel bir dilde kodlanabilen ve ulaştırılabilen dokümanlar, veri tabanları, ağlar, mailler, bilgi haritaları ve tablolarıdır (Serpek,2003:21).

Örneğin: Milli Eğitim Bakanlığı ve il örgütlerinin açık bilgilerinin önemli bir kısmı Milli Eğitim Bakanlığı Tümleşik Yönetim Bilişim Sistemi (MEBSİS) içinde ve veri tabanlarına yüklenmiş durumdadır. Ayrıca her İl Milli Eğitim Müdürlüğü, İl

Milli Eğitim Müdürlükleri Tümüleşik Yönetim Bilişim Sistemi (İLSİS) kapsamında kurum içi ağında ve internet üzerinden açık bilgilere de yer verilmektedir (Sakarya,2006:24)

Bilgileri paylaşabilmek için öncelikle onu açık hale getirmemiz gerekmektedir. Barutçugil (2002:63) örtülü ve açık bilgimizin oranı konusunda bir buzdağı benzetmesi yapmıştır, oranını 10'a 1 olarak ifade etmektedir. Yani başka bir şekilde ifade edersek bir çok insan sahip olduğu bilginin%90'ını bildiğini bilmemektedir. Bazen de bildiğini bilmekte söylenmesi istendiğinde bunu yapamamakta ve o bilgiyi bilmediğini varsayılmaktadır.

Bu iki tür bilginin transfer edilmesi yani bilginin bir kişiden diğerine aktarılmasının dört türü bulunmaktadır:

- Örtülüden açığa (dışsallaştırma)
- Açıktan Örtülüye (içselleştirme)
- Açıktan Açığa (birleştirme)
- Örtülüden örtülüye (sosyalleşme) (Barutçugil,2002:64).

1.5.3. Niteliğine Göre Bilgi Türleri

Barutçugil (2002:65)'e göre niteliğine göre bilgiyi üçe ayırmıştır. Bunlar; insan bilgisi, yapısal bilgi, müşteri bilgisidir.

1.5.3.1. İnsan Bilgisi

İnsanın hakkında bilinen bilgiyi ifade eder. Çalışanların mesleklerindeki çalışma süreleri, mesleki yeterlilikleri, projelerdeki insan sayıları insan bilgisinin esas unsurlarıdır.

1.5.3.2. Yapısal Bilgi

Kurumlarda kullanılan ve kurumun özümlediği ve hizmetlerinde kullandığı hizmetlerinde üretime dönüştürülmüş bilgi türüdür. Yapısal bilgi daha çok süreçlere ve üretime yöneliktir.

1.5.3.3. Müşteri Bilgisi

Müşteri bilgisi kurumun müşterilerin tüketim alışkanlığı, ürünleri kullanım süreleri, profilleri vs hakkında sahip oldukları bilgidir. Bu bilgiye sahip olan kurumlar üretim ve pazarlama olanaklarını bu bilgiye göre şekillendirmekte ve bu bilgi doğrultusunda büyüme hedefleri koymaktadırlar.

Tablo 3. *Örgütlerin Bilgi Varlıklarının Niteliklerine Göre Bir Sınıflandırılması*

TEKNOLOJİ	YAPISAL BİLGİ	İNSAN BİLGİSİ	DİĞER BİLGİ VARLIKLARI
-Teknik bilgi	-Kurumsal prosedürler	-Yönetimde kazanılan uzmanlık/deneyim	-Hizmet anlayışı
-Teknik tasarım	-Bilgi tabanlı sistemler	-Mesleki uzmanlık	-Kurum kültürü
-Teknik ürünler	-Operasyon kılavuzu	-Operasyonel beceriler	-İnanç/değerler
-İmalat teknolojisi	-Çıkarılan dersler	-Kuruma ilişkin bilgi	-Tahminler-planlar
-ARGE sonuçları	-En iyi uygulamalar	-Pazara ilişkin bilgi	-Politikalar
-Patent-lisans ve formüller	-Uzmanlıklar	(rakipler/müşteriler)	-Fikir hakları
-Fikirler-yenilikler	-Diğer	-Diğer	-Markalar
-Diğer			

Kaynak: Barutçugil(2002:67).

2.BÖLÜM

BİLGİ YÖNETİMİ KAVRAMI

2.1. Bilgi Yönetimi

Bilgi yönetimi kavramının farklı şekillerde tanımı yapılmıştır ama genel olarak bilgiye ulaşılması, paylaşılması ve depolanması süreçlerinin bir bütünü olarak tanımlanmaktadır.

Bilgi Yönetimi; kurumun amaçlarını gerçekleştirmek için ulaşılabilen kaynakları kullanarak bunu kurumda çalışanların deneyimleri ile; bilgiyi üretme, paylaşma, kullanma, ve depolama sürecinin yönetilmesi süreci olarak tanımlanabilir(Çınar,2004:2).

Bilgi ve yönetim, görünüşte bir arada olmaları zor görünen iki kavramdır. Fakat bilginin daha bilinen tanımla kurumlar arasında çekişme yaratan kritik önem taşıyan kurumun bir metası olarak görülen ve yönetilmesi zorunluluğu bir kavramdır. Bilgi yönetim sürecinin kuruluşa değer sağlaması; yapılması gerekenleri bir plana göre yürütmeyi, hedefler oluşturmayı, kuruluşlarda bilgi kullanımını ve yönetim süreçlerini değerlendirmeyi gerektirir Bilgi yönetiminin anlaşılabilmesi konuyu sistemli bir bakışla yaklaşım gerektirmektedir. Bu bağlamda bir kuruluşun hangi bilgi kaynaklarına sahip olduğunu belirlemek için araştırma ve sınıflandırma çalışması yapmak; bilgi kaynaklarının nerede ve ne şekilde bulunduğunu, içeriğinin ne olduğunu, ulaşılabilirliğini, yararlılığını belirlemek ve bilgi kaynaklarını kullanmak için uygun ortam yaratmak kaçınılmazdır (Özdemirci ve Aydın,2008:62).

Bilgi yönetimi ekonomik düzenin bir sonucu olarak meydana gelmiştir. Teknoloji, iletişim ve bilginin artmasına paralel olarak bilginin toplamı anlamına

gelen ve bir üretim unsuru olarak milletlerarası sermayeyi kurumlar açısından rekabet etmeyi aynı zamanda yenileşmeyi zorunlu kılmıştır. Bu yenileşemeye bağlı olarak bu bilginin kurumlar arsında katma değer kazanarak kullanmak için bilgi yönetimini zorunlu kılmıştır. Bu bilgilere bakarak kişi ve kurumlara bağlı olarak bilginin üretilmesi, yapılandırılması, kullanılması ve depolanmasını sağlayan kurumsal bir sistemin kurulmasıdır (Çapar,2005:49).

Bilginin düzenlenmesi şekilde de tanımı yapılan bilgi yönetimi; yaratıcılığı, örgüt içi iletişimi ve her türden bilginin, kurumun hedeflerini gerçekleştirmek üzere uygulanmasını sağlamaktadır. Bilgi yönetimi, temel iş yeteneklerinden daha büyük bir değer yaratma ve bu değeri korumaktır. Bilgi yönetimi daha çok iş sorunlarıyla ilgilenir. Bu sorunlar, yenilikçi ürün ya da hizmetler meydana çıkartmak ve sunmak; mevcut ve yeni müşteriler, ortaklar ve iştirakler bulmak, ilişkileri yönetmek ve bu ilişkileri geliştirmek; ya da iş uygulamaları ve süreçlerini yönetmek ve geliştirmektir (Tiwana,2003:7).

Bilgi yönetimi, bazılarına göre, bir moda, bazılarına göre bir yönetim paradigması olarak kabul edilmektedir. Bu açıdan üzerinde durulan bir diğer bir alanı ise, bilgi yönetiminin bir disiplin bilim dalı olup olmadığıdır. Bender ve Fish, pek çok kurumun bilgi yönetimine ilgi göstermesi ile geniş bir uygulama alanı bulan bilgi yönetiminin, akademik çevrelerin de desteklemesi ile çağımızda bağımsız bir disiplin olarak görüldüğünü savunmuşlardır (Zaim, 2005:87).

Bilgi yönetimi, genel olarak bakıldığında farklı kaynaklarda farklı uzmanlar birbirine benzeyen tanımlar yapmışlardır. Bilgi yönetimiyle ilgili tanımların geneli bilgi yönetiminin; bilginin üretilmesi, elde edilmesi, paylaşılması, kullanılması ve yönetilmesiyle ilgili faaliyetlerin bütünü olduğu noktasında düşünceler bulunmaktadır (Özgener, 2002: 485).

Başka bir tanımda ise bilgi yönetimi; “Örgütteki bilginin rekabet yaratmaya, var olan bilginin üzerine yeni bilgiler koyarak avantaj sağlayan ve bilginin yerinde kullanılması ve yönetilmesi faaliyetlerinin bütünüdür ” (Zaim, 2005: 81).

Başka bir tanımda ise bilgi yönetimi, organizasyonların amaçlarına ulaşması için kişilere, takımlara ve bütün organizasyona bilgiye bütün ve sistematik olarak ulaşmak, paylaşılma ve uygulanma noktasında uzmanlaşan yeni bir disiplindir(Demirel ve Seçkin, 2008: 110).

Bilgi yönetiminin bir organizasyon bakımından önemi, piyasa şartlarında tutunmak ve varlığını sürdürmektir. Bütün kurumların ve organizasyonlarının elde etmek için uğraştıkları en önemli hedef karlılıktır. Sürdürülebilir büyüme ve uğraşılan işlerde kabul edilebilen düzeyde karlılık diğer önemli bir hedeftir. Burada, müşteri memnuniyeti ve devamlılığı müşteri memnuniyetiyle sağlanabileceği çok açıktır. Müşteri memnuniyeti ve devamlılığı oluşturmanın en temel yolu da müşterilerin beklentilerini aşan; dönemin en iyi veya beklentinin üzerinde hizmet ve ürün geliştirmektir (Barutçugil, 2002: 68).

Bilgi yönetimi, bilginin örgütsel çalışmalara aktarılmasından sonra oluşan bilginin kaynağına ulaşılması, paylaşılması, yönetilmesi ve bunu örgütün yapısına uygun olarak yapılandırılmasını sağlayan bir disiplindir. Farklı bir tanıma göreyse bilgi yönetimi örgütün amaçlarına ulaşması için diğer örgütlerle farklarını azaltmak ya da diğer örgütlerle rekabet edebilmesi için her türlü bilginin kurum çalışanları ile paylaşılarak bir bütün haline getirilmesi, düzenlenmesi ve örgütün verimliliğinin maksimum noktaya çıkartılmasıdır (Odabaş, 2005:108).

2.2. Bilgi Yönetiminin Önemi

Çağımızda bilgi örgütsel ve kişisel olarak değer ifade etmektedir. Bu yüzden bilgiyi kazanma yollarına yönelik çalışmalar gittikçe önem taşımaktadır. Çalışma yaşamında ve hizmet üretmede dünya şartlarında rekabet edebilmek için ürün ve hizmetlerin değer kazandığı aynı zamanda ürün ve hizmetlerin zenginleştirilmesinin önem kazandığı görülmektedir. Bunlara bağlı olarak örgütün varlığını sürdürüp rekabet edebilmek için bilgiye ulaşma yollarını bilmesi ve ulaşılan bilginin düzenlenmesini zorunlu kılmıştır. Bilgini güç olabilmesi için

örgütün bilgiye ulaşması, ulaşılan bilgiyi örgütün çalışanlarıyla paylaşması, tüm bu bilgiyi uygun kanlara uygun bir biçimde kullanılmasını gerektirmektedir. Bir örgütte elde edilen her türlü bilgi örgütün ortak değeri olarak görülmektedir. Bu bilgi örgütte paylaşıldığı sürece değer taşır (Yılmaz,2011:313).

Yönetim bilimi bakımından bakıldığında yaşadığımız çağ iki önemli kavramı bilgi ve teknolojidir. Günümüzde bilgi kurumlar açısından bakıldığında sermaye kadar önem taşımaktadır. Teknoloji ise onu tamamlayan en temel parçası olarak görülmektedir. Bu açıdan bakıldığında yaşadığımız çağ bilgi çağı, toplum ise bilgi toplumu olarak adlandırılmaktadır. Bilgiye ulaşma, bilgiyi paylaşma, bilgiyi kullanma ve bilgiyi depolama profesyonel olarak bilgi yönetimi sayesinde olmaktadır. Bilgi yönetiminde örgütsel dinamikler ve kullanılan teknolojiler en önemli araçlar olarak görülmektedir. Bütün bu kavramların kordinasyonu sağlanması bakımından bilgi yönetimin önemi ön plana çıkarmaktadır (Odabaş, 2003:10).

Çağımızda kurumların bilgiyi sürekli olarak ihtiyaç hissetmeleri bilgiyi kurumun her alanında kullanmaları; bilgi yönetimini, belge yönetimini, enformasyon yönetimini, örgütsel öğrenme uygulamalarının bilişim alanında farklı uygulamaların çıkmasına ortam yaratmıştır. Yapılan faaliyetlerle ilgili bilgi eksikliğini belirlemek, bilgiye ulaşmak, bilgiyi işlemek, bilgiyi depolamak ve bilgi paylaşımını gerçekleştirerek kurumsal faaliyetlerde kullanmak, bilgi yönetiminin bilinçli bir şekilde kullanılması ile mümkün olmaktadır. Kurumlar için ,bilginin bulunduğu yerin bilinmesi fayda sağlamaz, bilgi eğer ona ulaşırsa değerli bir kurum varlığına dönüşür. Erişilebilirlik düzeyi arttıkça bilginin değeri de artar ve bilgi değer kazanır (Davenport, Thomas ve Pursak, 2001:42).

2.3. Bilgi Yönetiminin İlkeleri

Her alanda oluşu gibi bilgi yönetimi alanında temel ilkeler bulunmaktadır. Bu ilkeleri açıklamak bu alanı daha iyi kavramamıza yardımcı olacaktır. Barutçugil (2002:85) bu ilkeleri aşağıdaki şekilde sıralamaktadır:

- Bilgi yönetimi dinamik ve devam eden bir süreçtir.
- Bilgi yönetimi maliyet gerektirir.
- İyi bir bilgi yönetimi, insanın ve teknolojik çalışmaların ortak çözümlerini gerektirir.
- Bilgi yönetiminin başarılı olabilmesi için güvenmek ve inanmak gerekir.
- Bilgi yönetimi, bilgi takımları, bilgi çalışanları ve bilgi yöneticileri gerektirir.
- Bilgi yönetimi, bilgi üretim ve kullanım süreçlerinin düzenlenmesi anlamını taşır.
- Bilgiyi paylaşma ve bilgiyi kullanmayı doğal eylemler haline getirilmelidir.
- Bilgi yönetimi, her kurumun kendi hiyerarşik yapısından çok bilgi haritalarından ve bilgi piyasalarından yararlanmaktadır.
- Bilgi yönetimi bir süreçtir. Bilgiye ulaşmak tek başına yeterli değildir. Bilgiyi paylaşmak, depolamak gibi boyutlarında sürece dahil etmek gerekmektedir.

2.4. Bilgi Yönetiminin Amaçları

Bilgi yönetiminin amacı; örgütün karar vermesini, üretimini, kaynak aktarımını, rekabetini, sürekliliğini, gelişimi sağlamak ve hızlandırmak için örgüt bünyesindeki örtülü bilgiyi ortaya koyarak, açık bilginin ise dolaşmasına olanak yaratarak kurumun verimliliğine katkıda bulunacak şahıslara ulaşmasını sağlamaktır (Çapar, 2003: 422).

Bilgi Yönetimin amaçlarını ise Çapar şöyle sıralamaktadır (Çapar, 2003:423):

- Kurumun kendi içinde yeni bilginin üretilmesi,
- Dış kaynaklardaki önemli bilgini kuruma kazandırılması,
- Örgüt için alınacak önemli kararlarda bilginin ulaşılabilir olması,
- Bilginin veri tabanları dokümanlar, ve yazılımlar aracılığı ile sunumunun yapılması,
- Kurumun toplumun kültürü ve çekicileri ile bilginin kendi bünyesinde artmasını sağlamak,
- Örgütün bünyesinde oluşturduğu bilgiyi, örgütün diğer birimleri arasında bilgi paylaşımının yapılması,
- Örgütsel bilginin önem kazanarak entelektüel sermayeye dönüştürülmesi ve bilgi yönetimi sayesinde etkisinin değerlendirmeye alınması.

Özgener (2002:485) ise bilgi yönetiminin temel amaçlarını aşağıdaki şekilde sıralamıştır:.

- Örgütün öğrenmesini hızlandırmak,
- Örgütün daha hızlı iyileştirme yapmasını sağlamak.
- Örgüt içinde doğru bilginin doğru zamanda doğru insana ulaşmasını sağlamak,
- Örgütün çağın hızlı değişimine uyum sağlamasını sağlamak.

2.5. Bilgi Yönetiminin Yararları

Bilgi yönetiminin sağladığı yararları doğrudan sayısal olarak ölçememekteyiz. Fakat bilgi sayesinde bir örgüt içinde, kurumlar en fazla

harcamayın eğitime, öğretime veya iş basında öğrenmeye yapmaktadır. Harcamaların yararları niceliksel olarak tam anlamıyla ne izlenebilmektir ne de ölçülebilmektedir. Bilgi, üzerinde odaklanıp sürekli kendini yenilemediği zaman önemini ve değerini kaybetmektedir. Bilgi yönetiminin yararları aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Canbazoğlu, 2000: 21):

Bilgi kayıplarını önlenmek: Örgütsel bir bilgi deposu oluşturarak, küçülme, emeklilik, çalışanların işten ayrılmaları ve değişimler gibi çeşitli nedenlerle oluşan bilgi kaybını önler ve örgütün uzmanlık alanını korumasını sağlar.

Daha yararlı kararların alınmasını sağlamak: Yararlı ve örgüt için önemli olan bilginin kalitesini belirler. Aynı zamanda yeni kararların alınmasında ulaşılan bilgini etkinlik derecesini belirler ve hızını artırır.

Uygulanabilir ve esnek olmayı sağlaması: Kurumda görev alanların görevlerine daha hakim olmalarını ve işlerinde yenilikçi bir çözümler bulmalarına olanak sağlar. Çalışanların morallerini iş doyumundan dolayı artırır.

Rekabete avantaj sağlaması: Örgütlerin müşterileri, rakipleri ve pazarı tanımalarına olanak sağlar. Rekabet yaratabilmek için oluşan fırsatların değerlendirilmesini sağlar.

Sermaye ve varlık gelişimini sağlaması: Örgütün ticari bilgilerini korumak, hem sermayesinin artmasını sağlar hem de örgütün yeteneğini geliştirir. Markalar, lisanslar, telif hakları gibi örgüt için önemli değerler korunamaz. Bilginin örgütün dışına gitmesi örgütün değer kaybı yaşamasına neden olacaktır.

Ürünleri iyileştirmesi: Kurumların, ürün ve hizmetlerin bilgisini geliştirmeye ortam yaratır.

Müşterilerin yönetilmesi: Kurumların, müşterilerine ve verdiği hizmetlere yönelmesine yardımcı olmaktadır. Müşterilerin artan bilgileri ile müşterilerden gelen sorgulara, isteklere ve şikayetler en kısa zaman içinde cevap verilir.

Personelin eğitilmesi ile Örgütün değerinin artırılması: Kazanılan bilgilerin paylaşılması kullanılması ve depolanması aynı zamanda işe alınan personelin eğitilmesi ve niteliğinin artırılmasını sağlandığında insan sermayesinin de değerini artırır.

Bilgi yönetiminin yararları örgüte ait olan dış, iç, örtük ve açık bilginin organize edilmesini sağlar. Bilgi yönetiminin en önemli hedefi bilgi artımını ve bilginin yerinde kullanılmasını sağlamaktır. Sermayenin ve bilginin kurumun içinde en verimli bir şekilde kullanılmasını, farklı alanlara aktarılmasını ve kurum içinde bulunan örtük bilgiyi de kurumun yararına olacak şekilde düzenlenmesini sağlar(Çapar,2003:421).

2.6. Bilgi Yönetim Süreci

“ Bilgi yönetimi süreci dört temel aşamadan oluşur (Barutçugil,2002: 72). Bunlar sırasıyla;

Kavramsallaştırma: Bir kurumun bilgi kaynaklarını nerede yer aldığı, bünyesinde neleri barındırdığı, ne şekilde bulunduğunu ve kuruma kattığı yararın gözlendiği aşamadır.

Yansıtma: Bilginin kuruma nasıl değer kazandırabileceğini ve bilgiyi kullanmada bulunan engeller ve nedenlerin belirlenmesi. Bilginin kuruma ne yarar sağlayacağı ve ne olacağını incelemek, bilginin değerini belirlemek ve sonuçlarını değerlendirdiği aşamasıdır.

Eylemi planlama: Depolanmış bilgiyi kullanmak için çalışmaların nasıl başlatılması, nasıl planlanması ve nasıl izlenmesi gerektiğinin kararlaştırıldığı ve bilgi varlıklarının faaliyetler ile birleştirildiği aşamadır.

Gözden geçirme: Depolanmış bilginin kullanılmasının hedeflenen değeri katıp katmadığını ve yeniden kullanım için nasıl saklanacağını belirleme ve kullanımın için yeni olanaklar oluşturup oluşturmadığını gözden geçirmesi aşamasıdır.

Tablo 4. *Bilgi Yönetiminin Basamakları*

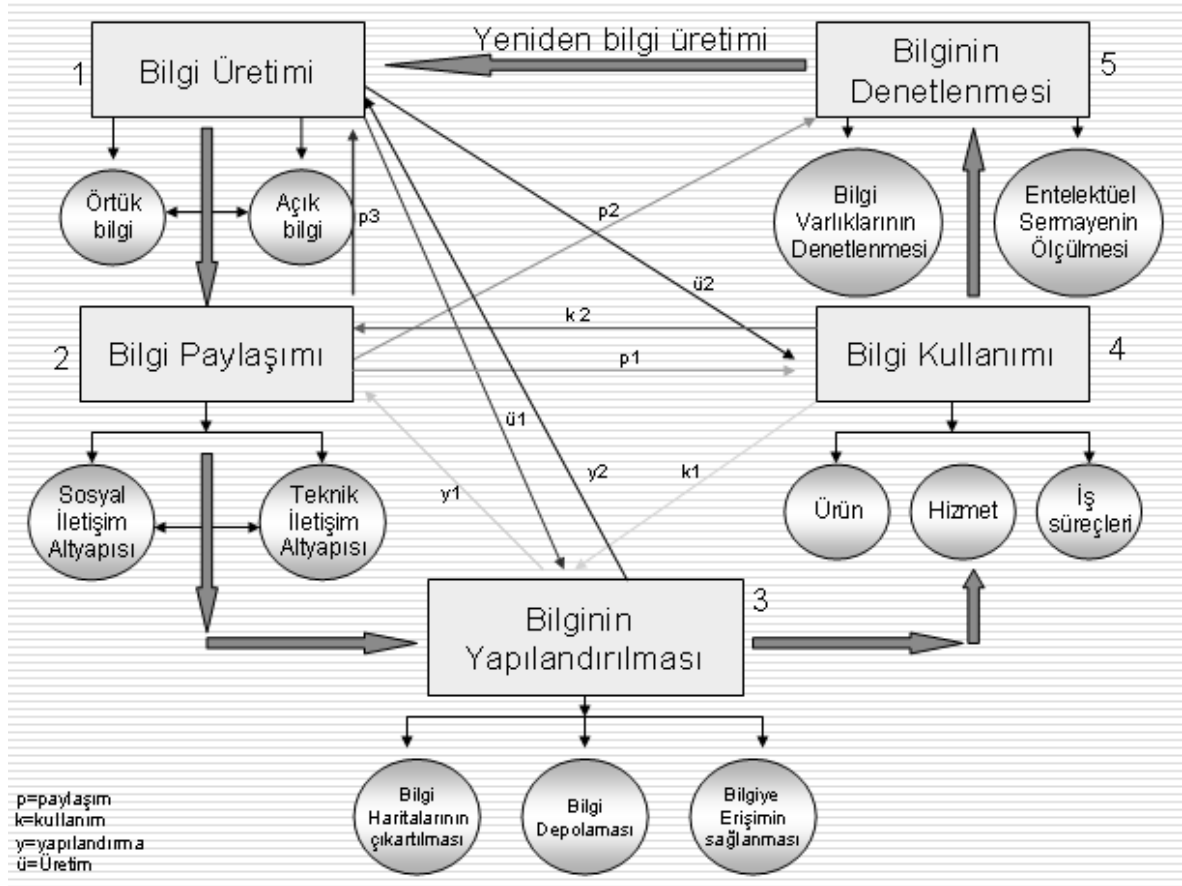
Konun gerektirdiği bilgi eksiklerini belirlemek ve en iyi ulaşım yolunu bulmak	<ol style="list-style-type: none"> 1. El kitapçıkları hazırlanmak 2. İçte ve dışta kıyaslamalar yapmak 3. Uzmanların, bilgi komisyoncularının ve ara buluculuğu
Bilginin amaçları	<ol style="list-style-type: none"> 1. Süreç geliştirme 2. Mevcut alanların görünürlüğü 3. İmkanların görünürlüğü
Bilginin geliştirilmesi için yöntemler	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uzmanların ve proje takımlarının disiplinler arası iş birliği 2. Dış bilgi kazanılması 3. Mevcut bilgi ve deneyimi kullanmak için sistematik yaklaşımda bulunmak
Bilginin saklanabilmesi için yapılacaklar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bilginin ürünleri ve verilerin enformasyonu sağlamak 2. Standartlaşma ve denemelere bağlı metotlar için el kitapları hazırlanmak

Bilginin yayılması ile ilgili yöntemler	<ol style="list-style-type: none"> 3. Raporlar ve depolama birimleri 1. Bilginin yayılması için proje takımları oluşturmak 2. Kurum içi yayınlar yapmak 3. Personel eğitimleri yapmak
Bilginin uygulanması için yöntemler	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disiplinler arasında takımlar özerk olması 2. Mevcut sonuçlar için uzmanlardan değerlendirmeler almak

Kaynak: Malhotra, Y. (2003:66-69)

Bilgi yönetimi süreçleri sırasıyla; bilgiye ulaşma, bilgiyi şekillendirme, kullanma ve paylaşma olarak dört basamak bulunmaktadır. Bilgi yönetiminin ilk adımı, bilgiye ulaşmaktır. Bu aşamada internet, elektronik postalar, konusunda uzman kişiler önemlidir. İkinci basamakta veriler, bilgiler, dizinleme, kodlama, sınıflama ve süzme yapılarak tekrar kullanıma uygun ortama kazandırılmaktadır. Üçüncü basamakta bilgi tekrar örtülü bilgi haline dönüştürülmektedir. Bu ortamda veri madenciliği sayesinde olmaktadır. Son aşama ise bütün bu çalışmalardan sonra kurumda çalışanların bilgileri kendi aralarında paylaşmasıdır (Awad ve Ghaziri, 2004: 24).

Şekil 3. Yönetimi Süreçleri İçin Yeni Bir Yaşam Döngüsü Modellemesi



Kaynak: (Sağsan, 2006:31)

2.6.1. Bilgi Boşluğunu Saptama

Gelen bilgiyi düzenlemeye başlamadan evvel, örgütün hedeflerine göre gelen bilgiden hangilerinin değerli olduğunu anlamak çok önemlidir. Bu değer belirlenmesi örgüt açısından önemli bir basamaktır. Örgüt için gerekli olan bilginin belirlenmesi, örnek olay yöntemleri, beyin fırtınası toplantıları veya örgüt için önemli olan ortaklar, örgütten faydalanan kullanıcılar (müşteriler) veya örgütte çalışanların kendi aralarında paylaşılmasıyla belirlenebilir (Odabaş, 2006:7).

Bilginin boşluğunu bulmanın hedefi bilgi saydamlığını sağlamaktır. Bilgi saydamlığı organizasyonların yeteneklerinin bilincinde olmasıdır. Kişisel saydamlık ve yapısal saydamlık olarak iki açıdan incelenmektedir. Kişisel saydamlık, organizasyonda yer alan uzmanların kimler olduğu ve bu uzmanların örgüte ne tür katkılar sağladığı; kimlerin bilgi hedeflerine ulaşmada gerekli kritik bilgiye sahip olduğu sorularına yanıt aranarak sağlanabilir. Yapısal saydamlık, organizasyona bilgi paylaşım süreçlerinin nasıl işlediği ve hangi iç ağların enformasyon alışverişinde önemli olduğu sorularına yanıt aranarak sağlanabilir (Yılmaz, 2005:53).

2.6.2. Bilginin Üretilmesi

Bilgi üretimini kurumda çalışanlar yapar. En önemli öge bilgi işçileri yani bilgiyi kullanan ve üreten kişilerdir. Beyaz yakalılar olarak adlandırılan bilgi işçileri yöneticiler, araştırmacılar, orta ve alt düzeyde yer alan çalışanlar bunlara en iyi örneklerdir. Mavi yakalı dediğimiz çalışanlar yani bunlar ustalar, ustabaşların gibi çalışanlar da bilgi üretimine katkıda bulunmaktadır. Örgüt içinde bulunan bütün çalışanlar yeri geldiğinde bilgi üretimine belli oranlarda katkıda bulunmaktadır (Çapar, 2005:50).

Bilgiye ulaşmak, kademeli bir süreçtir. Bu kademeler veriye ulaşarak ile akıl ile son bulur. İster içeride ister dışarıda yaratılmış olsun kurumlar çok fazla veri yoğunluğuna sahiptir. Öğrenme modelinin ilk aşaması, bu verileri hızla elde edilen, kurumların, işine ve hedeflerine uygun olanları seçmek ve kullanmaktır (Barutçugil, 2002:141).

Bilgi toplama bilgiyi bulma çabasına yöneliktir. Bu süreçte bilgiye ulaşma, bilgiyi üretme gibi kavramlarda bulunmaktadır. Tüm bu ifadelerin amacı bilginin bir araya toplanmasıdır. Bilgiyi toplamanın aşamalarının içinde yenileşme de yer almaktadır. Yenilik, eldeki bilgiden yola çıkarak yeni bilgiye ulaşılmasıdır (Çakar ve Yıldız, 2010:75).

Örgütlerde bilgiyi üretebilmek için bir kişiye mi, yoksa bir bilgi üretim takımına mı başvurulacağı bir üretim planını gerektirir. Bunu yapabilmek için bilgi üretecek kişilerin örgüt içinde belirlenmesi diğer önemli bir aşamayı oluşturmaktadır. Bilgi üretimini önemli kılan ise bilgi üretilmezse diğer aşamalar gerçekleşmemekte yani bilgi kullanılamamaktadır (Sağsan,2006:30).

Bilgi üretiminin temelinde örgütün örtük bilgiden başlayarak örgütün iş akışına kadar olan süreçleri ifade eder. Çalışanlar yoluyla örtük bilgiler kullanılır ve bilgi çalışanları yoluyla açık bilgiye dönüştürülür. Bazı durumlarda çalışanlar arasında bu örtük bilgiler ortaya çıkartılmamaktadır. Bunlar daha çok çalışanlar arasında olan kopukluk ya da rekabetten kaynaklanır. Bu duruma bakarak örgütün bu duruma düşmeden çalışanları arasında iyi bir paylaşım ortamı yaratmalıdırlar (Sağsan,2006:31).

Bilgi üretiminde dört aşama izlenebilir (Çapar,2005:51):

- *ilk aşama sosyalizasyon adımıdır.* Örtük olan yeniden tekrar örtük bilgiye dönüştürülmesidir. Çalışanların arasında bilgi paylaşımına dayanır.
- *İkinci aşama birleştirmedir.* Açık olan bilgi diğer açık olan bilgilerle birlikte yoğunlaşmasıdır. Bilgiye yeni bir form verilmesidir.
- *Üçüncü aşama dışsallaştırmak.* Örtük halde bulunan bilgiyi açık bilgi haline dönüştürmektir.
- *Dördüncü aşama ise içselleştirmek.* Açık halde bulunan bilgiyi örtük bilgi haline dönüştürmektir.

Barutçugil(2002:102)'e göre bilgiye ulaşma stratejileri; saldırgan, savunmacı, bağımlı, kopyalama, fırsatları izleme ve elde etme stratejileri olmak üzere altı tanedir.

Saldırgan strateji, yeni bir bilgiye ilk ulaşmayı, geliştirerek kullanmayı ve böylece rekabette üstünlüğü ya da pazar liderliği konumunu ele geçirme amacını güder.

Savunmacı strateji, çok iddialı olmadan ve fazlaca riske girmeden kazanmayı amaçlamaktadır. Bu stratejide, bulunan bir bilgiyi daha ileriye götürme ve ondan yararlanma önem taşımaktadır.

Bağımlı strateji ise bilgi elde etme, yaratma ve kullanma açısından güçlü ve iddialı bir organizasyonun bir noktasını ya da zorunlu bir bölümü rolünü oluşturmaktır.

Kopyalama stratejisi, yeni bilginin pazardaki bir takım olanaklardan yararlanılarak ele geçirilmesini ve bazı yönlerden farklılaştırılarak ayrı ve daha ileri patente konu olabilecek kadar geliştirilmesini barındırır.

Fırsatları izleme stratejisi, oluşturulan güçlü bir iletişim sistemi ile pazardaki fırsatları ilk olarak görmek, potansiyel olarak yüksek yeni fikirlere ilk ulaşan olmak ve yeni pazarlardaki fırsatları bulmak ve kullanmak yoluyla izlenen stratejidir.

Elde etme stratejisi, bilginin, o bilgiye sahip olan bilgi çalışanlarının, bilgi takımlarının ya da bilgi organizasyonlarının ele geçirilmesidir.

2.6.3. Bilginin Paylaşılması

Dış ve iç kaynaklardan ulaşılan aynı zamanda kurum içinde üretilen bilginin örgütün hedefleri doğrultusunda kurumda çalışan kişiler arasında paylaşılması gerekmektedir. Bu paylaşım yeni bilgi üretilmesi için önem arz etmektedir. (Çınar,2004:3).

Yaşadığımız dönemde en önemli kaynak bilgidir. Bilginin önem kazandığı bu dönemde bilgi üretilmesi ve bilgi paylaşılması daha da değer kazanmaktadır. Bilginin öğrenilmesi ve paylaşılması kaçınılmaz bir süreç olmuştur. İletişim çağı

özelikle bilgi paylaşımı noktasında çok büyük ilerlemeler kaydetmiştir (Öğüt, 2001: 5).

Bilgiye değer kazandıran kavram onu bir güç haline getiren, paylaşıldıkça yeni bilgi üretimine katkıda bulunmasıdır. Daha önceden bilgi güçtür paradigması yıkılmış bilginin paylaşılması güçtür kavramını meydana çıkartmıştır. Örgüt en büyük desteği ve ilerlemeyi bilgi paylaşımı sayesinde yakalamaktadır. Örgütün bilgi paylaşımındaki gücü kurumun başarısını boyutlarında belirlemektedir. Bilgi yöneticisi açısından bakıldığında bilgi kaynaklarını kurumun amaçları doğrultusunda uygun olarak dağıtılmasını sağlamaktır (Özgener,2002:491).

Bilgi paylaşımı örgütün mevcut bilgi kaynaklarını örgütün kullanabileceği bir şekilde gurup içerisinde dağıtılması gibi önemli bir alanı kapsamaktadır. Bilgilerin örgüt içindeki tecrübelerden ve kişilerin görüşlerinden faydalanarak ileri dönük paylaşılması faaliyeti olarak da tanımlanabilir. Bilgi paylaşımının amacı kurumda çalışanların ortak değerler ve yeni bilgiler bularak bunları yoğurması ile yeni bilgilere ulaşması bakımından önemlidir (Abidi, 2006: 67).

Bilgi yönetiminde önemli bir konu da bilginin örgütün tüm çalışanları ve yöneticileri arasında paylaşılmasıdır. Bilgi paylaşımında en önemli kavram ise doğru bilginin doğru zamanda doğru kişinin eline geçecek ortamı yaratılmasıdır. Buda doğru bir bilgi paylaşımı sistemi oluşturularak sağlanabilir. Bilgi paylaşımında önemli olan bilgi paylaşımının örgütün bir kültürü olarak algılandığı bir örgüt sistemi kurmaktan geçmektedir (Odabaş,2006:9).

Çapar(2005:53)'a göre: Bilgi paylaşımı farklı şekillerde olmaktadır. Bunları aşağıdaki şekillerde olmaktadır:

- Kişilerin arasında.
- Kişilerin ve açık bilgi kaynaklarının arasında.
- Kişilerin ve grupların arasında.
- Grupların ve kişilerin arasında.

- Grupların ve diğer grupların arasında.
- Kişilerden, gruplara ve oradan örgütün tamamı arasında.

Bilgi paylaşımındaki önemli yollar aşağıdaki şekillerdedir:

- Sosyal paylaşım ağlar.
- İletişim forumları.
- Örgütsel öğrenme.
- Takımsal çalışmalar.
- Mailler, telekonferanslar, mobil ağlar, görüntülü konuşmalar.
- Uygulamalı grup etkinlikleri.
- Kurum içi dedikodu.
- Örgütün kendi ihtiyaçları doğrultusunda oluşturduğu iletişim ağları.

Bilgi yönetiminin günümüzde en dikkat çeken diğer araçları ise şunlardır:

- Bilgisayar
- İnternet
- İnternet
- Extranet
- Yazılımlar
- İçerik Yönetimi
- Doküman Yönetim Sistemi
- Veri Madenciliği
- Müşteri İlişkileri Yönetimi
- Elektronik Yayın Sistemi

2.6.4. Bilginin Kullanılması

Üretilen ve paylaşılan bilginin kullanılabilmesi, kullanan kişinin onu anlamlandırıp kullanabilmesine bağlıdır. Bilgiyi kullanacak kişinin hem alınan bilgiyi sınıflayabilme, çözümleyebilme ve bu bilgileri birleştirebilecek donanıma

sahip olması gerekmektedir. Bu beceriler örgüt içerisinde eğitimle başlayıp tecrübeyle yoğrulması gerekmektedir(Çınar,2004:4).

Bilgi ve teknolojinin yaptıklarını insanların bu hızla ve hassalıkla yapamamaktadır. Teknolojinin bu yaptıklarını insanların yapılması mümkün değildir. Enformasyon teknolojisi yalnızca ekonominin değil hayatın bütün alanlarını etkileyen iletişim ve mikro elektroniğin yaptığı bir birleşimdir. Evde, çalışma hayatında bilgi teknolojileri gün geçtikçe önem kazanmaktadır. Bu etkinliklerin hepsi bilgi paylaşımı ile olmaktadır (Yücel, 2009:12)

Bilgiyi kullanılmak ile bilginin nasıl paylaşıldığı arasında kuvvetli bir bağ bulunmaktadır. Bu durum bir paylaşım sürecini oluşturmaktadır. Bu durum bilgiyi doğru kodlanarak, alıcıya iletilmesi ve doğru kanaldan doğru algılaması gerekmektedir. Çünkü iletişim çok karmaşık bir süreçtir. Bu yüzden bilginin kullanılması aşaması en önemli aşamalardandır (Çınar,2004:4).

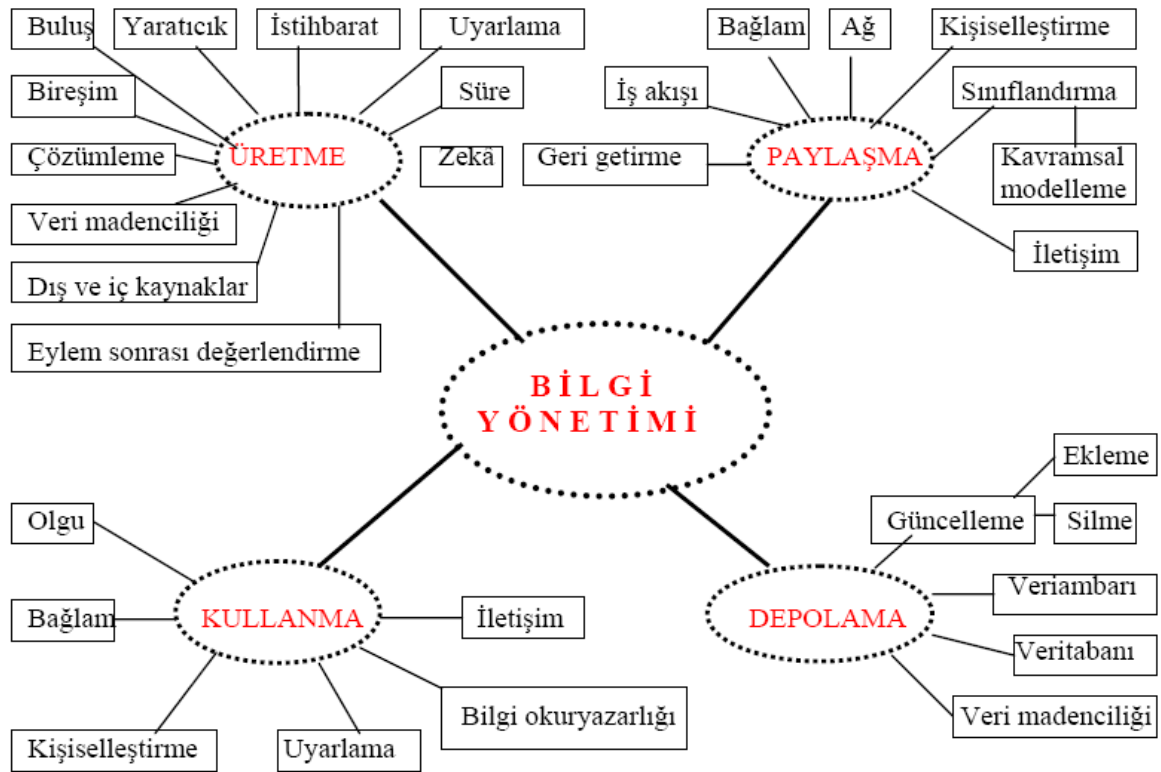
2.6.5. Bilginin Depolanması

Bilginin depolanması daha çok üretilen, kullanılan bilginin depolanması ve gerektiğinde kullanılmak üzere hazırda bulunmasıdır. Örgütler kendi kaynaklarından ulaştığı zamanı geldiğinde yeniden kullanmak üzere ihtiyaç duyacaktır. Bunu içinde bunu uygun bir şekilde depolamaya ihtiyacı vardır. Bilgiyi depolama, örgütlerin elde ettiği bilgi kaybını en düşüğe indirmektir. Bundan dolayı örgüt çalıştırdığı personeli bünyesinde tutmalıdır. Personelinin çok değişmemesi için uygun ortamı yaratmalıdır. Bilgi depolamak örgüt tarafından bakıldığında bilginin korunması açısından çok önemlidir. Önceki bilgiler ile ulaşılan yeni bilgilerin saklanması önem arz etmektedir. Kişiler ve örgütler farklı şekillerdeki enformasyonu depolayacaklardır (İplikçioğlu ve Erdoğan,2004:636).

Bilgiyi, örgütün bütününü olabildiği kadar sağlayabilmek için verileri ve enformasyonları istenildiğinde ulaşılacak tarzda depolamak gerekmektedir.

Depolama örgütlerin mevcut bilgileri saklaması ve ihtiyacı olduğunda en kısa zamanda erişilmesi sürecidir. Bilgiyi depolamak tek başına bilgi üretimine katkıda bulunmamaktadır. Bilgi üretiminde eski bilgilerin kullanıldığı ve mevcut bilgilerin önem taşıdığı düşünüldüğünde bilgiyi depolamanın önemi ortaya çıkmaktadır (Zaim, 2005:98).

Şekil 4. Bilgi Yönetiminin Bileşenleri



Kaynak: (Çınar,2004:5)

2.7. Bilgi Yöneticileri ve Özellikleri

Yöneticilerin örgütlerin iyi yönetebilmeleri ancak örgütlerin bilgilerine istedikleri zaman ulaşabilmesi ile olmaktadır. Örgütün hedefleri doğrultusunda yönetilebilmesi için yöneticilerin yönetim özelliklerini tam anlamıyla verimli

kullanmasıyla olabilmektedir. Yönetici kendi örgütünü ne kadar iyi tanır ve bilgilerini tam anlamıyla toplarsa süreç o kadar iyi işler (Anameriç,2005:26).

Bilgi yönetimi diğer kurumsal faaliyetlerden farklı olarak zor ve sorumluluk gerektiren bir süreçtir. Bunun nedenlerine bakıldığında, bilgi araştırma, üretme, derleme, işleme ve geliştirme çalışmalarında önemli oranda belirgin bir tavrın olmaması, ve kurumlarda çalışanların değişik özelliklere sahip olmasıyla mümkündür. Örgütteki her çalışan bilgi yönetiminin bir üyesidir. Bilginin önemi ve rekabet üstünlüğü sağlamadaki rolüne bakıldığında örgütsel sisteme göre kurumuna hakim bir yönetici sorumluluğunda yönetilmesi gerekmektedir (Özdemirci ve Aydın,2008:62).

Bilgi yöneticileri bilgiye ulaşan, bilgiyi paylaşan, bilgiyi kullanan ve depolama gibi görevlerinin yanı sıra örgütü başarıya götüren en temel parçalardan biridir. Bilgi yöneticilerinin görevlerine bakıldığında bunlar arasında şunlar yer almaktadır (Bartuçugil,2002:145):

- Örgüt, yöneticilerin çalışmaları doğrultusunda sermaye artırımını ve bilgiyi artırabilmek için eğitime yatırım yapmasını sağlar.
- Örgütün, müşteri ilişkileri ve teknik bilgi sağlayıcıları ile paylaşım oluşturacak ortamlar yaratır.
- Örgütteki yeni fikirlerin ticari değer kazanmasını sağlar ve bilginin etkin olarak kullanılmasını sağlar.
- Örgüt bünyesindeki bilgi kayıplarını önler.
- Örgüt içinde çalışanların bilgiyi kullanmalarını ve paylaşımlarını sağlayacak örgütsel kültürü oluşturur.

Bilgi yöneticilerinin özellikleri örgütün yaşamını doğru ve verimli bir şekilde yönlendirmesi açısından önem taşımaktadır. Bilgi yöneticilerinde bulunması gereken diğer özelliklere bakacak olursak (Sağsan,2003:258) :

- Örgütün bilgi ve paylaşım sistemini kurarak örgüt içi iletişimi kuvvetlendirir.
- Örgüt için bilgi ile ilgili kararlarda yol gösterici olurlar.
- Örgütün bilgi politikası oluşturmasını liderlik yaparak yönlendirirler,
- Örgütteki bilgi varlığının sayesinde verimliliği artırır,
- Örgüt içi iletişim kaynaklarını aktif olmasını sağlar,
- CEO'lar vasıtasıyla diğer örgütlerle olan bilgi akışlarını denetlerler.
- Örgüt dışından gelen enformasyonu örgüt içinde bilgiye dönüştürerek örgütsel faydayı en üst seviyeye çıkartırlar,

Bu özelliklere bakarak bilgi yöneticileri: Bilgiyi örgütün yapısına uygun olarak düzenleyen ve örgütün verimini artırarak yönlendiren kişileridir.

3.BÖLÜM

KURUMSAL BİLGİ YÖNETİMİ VE EĞİTİM KURUMLARINDA BİLGİ YÖNETİMİ

3.1. Kurumsal Bilgi Yönetimi

Kurumsal bilgi yönetimi kurumda üretilen ya da kurum dışında bulunan aynı zamanda bilgiyi ve depolanmış ya da kayıt altına alınmamış bilgidir. Çalışanların zihninde veya kurum çalışmaları sonucunda oluşmuş bilgilerde kurumsal bilgi çerçevesine girmektedir. Bu bilgiler en üst yöneticiden başlayıp kurumda çalışan tecrübeli ve vasıflı elemanların deneyimlerine kadar uzanmaktadır. Bilgi yönetimin görünen ve istenen amacı bilgi kaynaklarına ulaşmak bu bilgileri paylaşmak bu paylaşımına bağlı olarak bilgiyi kullanmak ve kurumu hedeflerine ulaştırmaktır (Odabaş,2006:3).

Kurumsal bilgi yönetimi, kurumun ulaştığı, kurum içinde oluşan bilgiyi, iş tecrübelerini ve bilginin sistem içerisinde organize bir şekilde yönetilmesi şeklinde de tanımlanabilir. Diğer bir açıdan bilgi yönetimi, enformasyonun kurum içinde paylaşılmasından öte kurumsal kültürün oluşturulması yönündedir. Kurumlarda çalışanlarını tanıyan, bilgiye önem veren, çalışanlarına ve iştirakçilerine değer veren, bilgiyi kurum içerisinde iyi kullananları ödüllendiren bir sistem oluşturmak kurum kültürü oluşturmak açısından çok önemlidir (Barutçugil, 2002: 16).

Odabaş (2006:10)'a göre bilgi yönetimi her ne kadar planlansa da uygulama kendi doğal akışı içerisinde gelişmektedir. Çalışmaların düzenli ve bir bütün şeklinde birbirine bağlı olarak ilerlediği bir sistemdir bilgi yönetimi. Kurumlarda uygulanması istenen bilgi yönetimi sistemi, yapılmış ve yapılabilecek çalışmaların doğru bir şekilde paylaşılmasını, yeni bilgi üretiminin

oluşmasını sağlamasıdır. Kurumsal bilgi yönetiminde asıl amaç kurumun devamını sağlamak ve karlılığı artırmaktır. Bilgi yönetiminin bilgi yönetiminde bulunması gereken temel nitelikler ve yapılması gereken çalışmalar aşağıdaki şekilde özetlenebilir:

- İlk olarak kurumda çalışan tüm personeli kurumun amaçlarını ve hedeflerini benimseyecek bir kültür oluşturmak.
- Kurumun tüm alanlarını incelemek ve kurumun iş akış sistemini oluşturmak.
- Kurumlarda işin akış sistemini ve bilgi yönetimi konusunda oluşan eksiklikleri belirleyip çözüm yolları üretmek.
- Kurumlarda bilgi yönetiminde depolana bilginin ve paylaşım esnasında kayba uğrayan bilgi miktarını en aza indirilmesini sağlamak.
- Kurumlarda bilgi yönetimi noktasında beklentileri karşılamak ve kurumu bu beklentiler noktasında maksimum kara geçirecek şekilde yeniden tasarlamak.
- Kurumda çalışmalarını kayıt altına almak ve ihtiyaç duyulduğunda en kısa zaman içinde bu bilgiye en ekonomik ve hızlı şekilde ulaşılmasının sağlanması.
- Bilgiyi kurumda dolaşımını sağlamak ve her dolaşım esnasında bilginin kendini tekrar yenileyebileceği bir ortam sağlamak.
- Bilgi yönetimi çalışmalarının kurma olabilecek karlılık ve zararı hesaplayarak yatırımları bu yönde yapmak.
- Bilgi yönetimi konusunda kurum içerisinde bir yönetmelik hazırlamak ve belli kurallar çerçevesinde bilgi paylaşımını standartlara bağlamak.
- Bilgi yönetimi konusunda bir sistem tasarlamak ve tasarlan sistemin kalıcı olmasını sağlamak.

- Kurumda çalışanların bilgi yönetimi konusundaki görevlerindeki sorumlulukları belirlemek ve rekabetçi bir ortam oluşturmak.

Kurumların faaliyetleri sonucu ürettikleri belgeler, kurum ve kuruluşlar için önemli kurumsal bilgi kaynaklarıdır. Kendi kurumsal bilgisini denetimini yapmayan ve bunu kullanamayan kurumlar, oluşturdukları ya da oluşturmaya çalıştıkları bilgi yönetim sistemlerinde de amaçlarına ulaşamamaktadır. Fakat kurumsal bilgiyi bulunduran belgeler, kurumlarda oluşturulacak bilgi yönetim sistemlerinin ana kaynağıdır. Kurumların bilgi yönetiminde başarılı olabilmesi, ilk olarak kendi belgelerinin yönetilmesiyle mümkün olmaktadır (Özdemirci,2001:182).

Bilgi yönetiminin ve bilgi uzmanlığının önemini kavrayan aynı zamanda bu bunları günümüz şartlarıyla yoğurarak kuruma katma değer katan sistemler oluşturmak kurumsal bilgi yönetimin önemli çalışmaları arasındadır. Bu çalışmaları yapan kurumlar katma değerini kendilerine döndüğünü görmekte-dirler (Odabaş,2006:12).

Kurumsal bilgi yönetimi kurumların ihtiyaçları sonucunda sonucunda düzenli ve istikrarlı çalışmalardan oluşmaktadır. Bu çalışmalar sonucunda bir döngü olarak bireysel bilgi kurumsal bilgiye kurumsal bilgiye ise dönüşmektedir. Bireylerin tecrübeleri ve çalışmaları bireysel bilgi üretiminin ama unsurunu oluşturmaktadır. Bu bireysel bilginin kurumsal bilgiye dönüşmesi süreci önem taşımaktadır. Bireylerin bilgi üretimine etki eden faktör ise bilginin verimli bir şekilde kullanılmasıdır. Kullanılan bu bilgi ise kurum içinde etkili bir şekilde paylaşılır ve kullanılırsa kurumun hedefleri doğrultusunda ilerlemesini sağlamaktadır. Bu da kurumu çağımızın rekabetçi ortamda daha bir adım öne çıkmasını sağlamaktadır (Özdemirci ve Aydın,2008:63).

Kurumların piyasada kalması, ürettikleri belgelerin ve bu belgelerde yer alan bilgilerin kullanılmasını gerektirir. Kurumların gördükleri hizmetler, yaptıkları haberleşme ve işlemler sonucu oluşan belgelerin gerektiğinde kolay ve hızlı bir şekilde bulunabilmesi, yönetimler ve yöneticiler için çok önemlidir. Belge yönetimi kurumların tüm öğelerinde üretilen belgelerin oluşmasını sağlamak ve sürdürmek, bu konuda her türlü destekte bulunma görevlerini üstlenmiştir. Kurumların faaliyetleri sonucu üretilen belgeler, kurum ve kuruluşlar için önemli kurumsal bilgi kaynaklarıdır. Kurumsal bilgisini denetim altına alamayan ve bunu kullanamayan kurumlar, oluşturdukları bilgi yönetim sistemlerinde de başarısızlığa uğramaktadır (Özdemirci,2001:183).

3.2. Örgütsel Öğrenme ve Öğrenen Örgütlerde Bilgi Yönetimi

Öğrenme kavramı, ilk olarak eğitimcilerin ve psikologların araştırdıkları bir kavramdır. Daha sonra ise farklı bilim alanlarındaki bilim insanları tarafından araştırılmaya başlanmıştır. Bu araştırmaları yapanlardan ekonomist ve işletmeciler daha çok konunun çalışma hayatındaki etkileri ve yararları üzerine araştırmalar yapmışlardır. Örgütlere bakıldığında sistem yaklaşımına göre yaşayan canlı bir varlık olarak görülmektedir. Bu yaklaşım örgütlerinde kendi içerisinde oluşturduğu sistemle öğrenebileceği tezi üzerinde durmuşlar ve dünyada bu yönde bir görüş oluşmaya başlamıştır. Sistemlerin temel amacı: Örgütün kurulmasında ve oluşturulmasında kendi öğrenen bir örgüt sistemi ortaya koymaktır (Yazıcı, 2001:63).

Öğrenen örgüt kavramı; bilgi eksikliğini bulan, ihtiyacı olan bilgilere ulaşabilen, tüm bu çalışmalarla yeni bilgiler ortaya koyan ve bu bilgileri tüm örgüt üyeleriyle paylaşan, örgütsel faaliyetleri bu yeni bilgi ve görüşleri kendisine göre kullanabilecek biçimde değiştirebilme esnekliğine, yeteneğine ve kültürüne sahip örgüt olarak adlandırılır (Pınar,1999:25).

Bilgi günümüzde çok önemli bir konumda bulunmaktadır. Bu bakımdan bakıldığında bilgi yönetimi örgütler için temel üretim amacının yanında önemli bir unsur olarak yer almaktadır. İşletmeciler günümüzde örgütün başarısını ve rekabet gücünü nasıl yönetildiğine bağlamaktadır. Bilginin ve örgüt kültürünün önemini kavrayan örgütler altyapılarını teknoloji ile destekleyerek rekabette fark yaratmayı amaçlamaktadır. Örgütlere bakıldığında başarı ve rekabet gücünü artırabilmek için teknoloji, kültür, liderlik gibi kavramları dikkate almaları ve bu önemi çalışanlarına hissettirmek zorundadır (Malik,2011:316)

Örgütlerdeki bilgi yönetim sürecini düzenleyen; bilgi yönetimi, bilginin etkili olarak kullanılması ve örgütün devamının sağlanması bakımından önem taşımaktadır. Örgütsel öğrenme açısından bakıldığında ise hem yönetim hem de rekabet üstünlüğü taşıması bakımından önemlidir. Örgütsel öğrenmede asıl önemli kavram öğrenme kavramıdır. Örgüt açısından bilgi ilk olarak verinin enformasyona dönüşmesi ardından enformasyonun bilgiye ve en son ise örgütün temel hafızasına dönüştürülmesidir (Sağsan,2002:23).

Öğrenen örgüt kavramı bilgi yönetimi kavramıyla benzerlikleri bulunmaktadır. Öğrenene örgüt kavramında en temel kavram bir bütün şeklinde grup olarak öğrenmektir. Bilgi yönetiminde ise temel kavram bireydir. İki kavramda da temel amaç bilgi boşluğunu belirlemek, bilgiye ulaşmak, ulaşılan bilgiyi kurumun ihtiyaçları doğrultusunda yeniden yapılandırarak verimliliği artırmaktır (Barutçugil, 2002: 77).

Bilgi toplumunda bireylerin temel özellikleri sürekli öğrenmeleri ve kendini geliştirmeleridir. Örgütte çalışan bireyler, bireysel açıdan bakıldığında kendilerini geliştiren ve bilgiye kendileri ulaşarak fark yaratmaktadırlar. Bireylerin sahip oldukları bilginin diğer çalışanlara da ulaşarak yeni bilginin oluşmasına ortam hazırlaması örgütsel öğrenme olarak temel hedeflerden birisidir. Bilginin takım çalışması sonucunda öğrenilmesi ve örgütteki bireyleri ortak amaçlar doğrultusunda birleştirmesi bilgi çağının da temellerinden birini oluşturmaktadır.

Öğrenen örgütlerin temel amaçları örgütün kendisini geliştirmesi ve örgütün devamı için sürdürülebilir gelişmeyi sağlamasıdır (Yazıcı, 2001:148).

Bilgi toplumunda kişiler, bilgi üreten, sorgulayan, düşünen ve üretebilen insanlar olmayı gerektirmektedir. Bilgi çağı yaratmayı seven, eğitim almış, yenilikçi insanları yetiştirmeyi amaçlamakta ve bu donanıma sahip olmayı gerektirmektedir. Günümüzde bilgi artık bireye aktarılmamaktadır. Bireyin bilgiye kendisinin ulaşması ve yetiştirilmesinde bu temel felsefenin olması istenmektedir. Bilgi çağında asıl hedef öğrenmeyi öğrenmektir. Kişi eğer bilgiye nasıl ulaşacağını öğrenirse ihtiyacı olan bilgiye rahat bir şekilde ulaşabilir ve bilgi çağında toplumun gelişmesine katkıda bulunur (Çalık,2005;61).

Güçlü ve çevreyi algılayabilen ve ona göre düzenlenen örgüt kültürü , öğrenen organizasyonun temelini oluşturmaktadır. Öğrenen organizasyonda eşitlik, yapı taşı olarak oluşturan kültürel değerlerden birdir. Örgüt kültürünün bütünleşmenin sağlanmasında önemli olan katılımcı yönetim büyük ölçüde destekleyen kendini örgüte ait olma, birlik, karşılıklı ilgi gösterme duygularını yaratır. Örgüt içi uyum ve destek birliğin sağlanması önündeki engelleri ortadan kaldıracaktır. Örgütte her birey değerlidir ve organizasyon, bireylerin bir bütün olarak ait olduğu, aynı zamanda kendilerini geliştirme sahip olduğu bir ilişkiler sistemini oluşturur. Bir diğer temel değer ise içinde bulunan durumu ve işlerin yapılış tarzını sorgulayabilmektir. Öğrenen organizasyon kültürü; risk almaya, kendini geliştirmeye ve değişime her zaman değer verir. Hipotezlerin devamlı sorgulanması, yaratıcılık ve geliştirme faaliyetleri için gerekli ortamı sağlamaktadır. Bu kültürde yeni fikir, yeni ürün ve yeni iş süreci yaratanlar ödüllendirilir. Öğrenen organizasyonlarda, risk almak önemlidir bunun için de hatalar hoşgörülü bir şekilde karşılanmalıdır (Düren,2000:149).

Öğrenen örgütlerin çalışma prensipleri, çalışanlarından, müşterilerinden, satıcılarından, iş ortaklarından ve rakiplerinden geliştirici ve örgütü başarıya

götürecek bilgileri öğrenebilmektir. Örgüt her fırsatta öğrenme yollarını aramaktadır(Yazıcı, 2001:151).

Öğrenen örgütlerle tanımlarına bakacak olursak(Balay, 2004:16):

- Öğrenen örgüt sahip olunan bilgi ile değişimin yaratılmasıdır.
- Devamlı kendini yenileyen, alanında uzmanlaşan ve deneyim kazanan örgüttür.
- Örgütün sahip olduğu becerileri hem örgüt olarak hem de bireysel olarak kullanılması ve düzenleyen örgüttür.
- Bilgiye ulaşan, bilgiyi paylaşan, kazanılan bilgiyi örgütsel davranışa dönüştürebilen ve bunu kültüre dönüştürebilen örgüttür.
- Öğrenmeyi kurumun kültürü biçimine dönüştürmüş, öğrenmeyi öğrenme kavramını kurum içinde oluşturmuş örgüttür.
- Çağın getirdiği yeniliklere göre kendisini düzenleyen ve çağın ihtiyaçlarına uyum sağlamakta zorluk çekmeyen, kendini sürekli geliştiren örgüttür.

Örgütün öğrenmesi demek, yeni bilgi üretmeye imkan verecek ortam yaratan, bilgiyi geliştirilen aynı zamanda kazanılan bilgiyi yeni mal ve hizmet üretiminde kullanan, ve kazandığı deneyimi bilgi yaratma yönünde kullanan bir örgüttür. Çalışanların fikirleri, kendine ait yargıları, sezgileri ve diğer açık veya kapalı bir şekilde ifade ettikleri tüm düşüncelerinin test edilmesi ve örgütün çıkarlarına göre kullanılmasıdır. Bu durum adımda gerçekleşmektedir bunlar:

- Bilginin, ilişkilerin ve sezgilerin oluşturulması, geliştirilmesi,
- Geliştirilen bu bilginin örgüt üyeleri tarafından paylaşılması,

- Paylaşılan bu bilginin kullanılması

Bu süreçleri kullanan örgüt gelişimi örgütü ifade etmektedir (Koçel,2007:95).

Öğrenen örgütlerin özelliklerine bakıldığında (Koçel, 2007:97):

- Sistemik Sorun Çözme: Bu yetenek örgütün sistemik olarak verileri toplama, mevcut sorunu analiz etme, istatistikî yöntemleri kullanarak veriyi düzeltme ve yorumlanmasını barındırmaktadır.

- Yeni Yaklaşımları Deneme: Yeni bilgileri test etme, bilgiyi deneme ve sonuçlarını tartışarak yararlılığını derecelendirmektir.

- Deneyimlerden Öğrenme: Başarılı ve başarısız, geçmişteki her deneyimin mantıkî olarak analiz edilmesi, bu çalışmaların nedenlerinin ve sonuçların kullanılmasını kapsar.

- Bu İş En İyi Yapanların Deneyimlerinden ve Başkalarından Öğrenme: Bu öğrenme kıyaslamayı kapsamaktadır. Kıyaslamayı örgütün yaşam felsefesi yapan örgütler, öğrenen örgütlerdir.

- Bilginin hızlı ve etkin bir şekilde kullanılması: Geliştirilen bilgilerin tüm kullanıcılarca paylaşılması ve üretilen mal ve hizmetlere bu bilginin aktarılma yeteneğidir.

Bütün bu tanımlara bakıldığında öğrenen örgütler için genel bir tanım olarak; Örgütteki tüm bireyleri ortak bir amaç için örgütleyen, örgütü değişime açık bir şekilde oluşturmuş, gerekli olan her türlü bilgiyi istendiğinde ulaşabileceği şekilde yapılandırmış, ileriye dönük hedefleri doğrultusunda emin bir şekilde ilerleyebilen, bilgi yönetimi konusunda uzman örgütler şeklinde tanımlanabilir (Yıldırım,2006:155).

Örgütsel kültür başarılı bilgi yönetiminde çok önemlidir. Bilgi yönetimi, bilgiye ulaşmayı, ulaşılan bilgiyi paylaşmayı, paylaşılan bilgiyi kullanmayı ve depolamayı kurum kültürü haline getirmiş örgütsel kültüre ihtiyaç duyar. Güven

ortamı, sürekli öğrenme ve deneyimlerden kazanılan bilginin takdir edilip desteklendiği bir çevre bu açıklığı sağlamaktadır. Başka bir açıdan, rahatlığın bulunmadığı ortamlarda yaratıcılık ve buluş bulunmaktadır. Bilgi üretebilmek kapsamlı bir eğitim gerektirir ve bilgi yönetiminin temeli olan insana yatırım yapılarak sağlanır (Çınar 2004:3).

3.2.1. Örgütsel Öğrenmenin Özellikleri

Örgütsel öğrenmenin özelliklerine bakıldığında şu şekilde sıralanmaktadır (Seymen ve Bolat,2002:44):

- Örgütsel öğrenme, tüm örgüt çalışanlarının katılımını gerektiren bir süreçtir. Örgütsel öğrenme, bir bölümün ya da belirli bireylerin sorumlu olduğu bir süreç değildir, tüm örgüt çalışanları sorumludur.
- Örgütsel öğrenme, örgüt üyelerinin bir sinerji oluşturulmasını amaçlar.
- Örgütsel öğrenme yoluyla elde edilen bilgi ve deneyimler, örgütsel hafızaya kaydedilebilir.
- Örgütsel öğrenmeye değer veren örgütler; yeni bilgi teknoloji yaratma, depolama, paylaşmaya yönelik çabalarını ve sistemli eğitim faaliyetleri desteklemektedir.
- Örgütsel öğrenme, örgütün iç ve dış çevresin oluşturan tüm çevre unsurlarından yeni bilgileri öğrenmesi kapsayan bir süreçtir.
- Örgütsel öğrenme, hatalarından ve başarısızlıklarından yola çıkarak değer yaratır.
- Örgütsel öğrenme, örgütün tüm faaliyetlerinin sonucunda, farklı seviyelerde ve değişik şekillerde meydana gelir.
- Örgütsel öğrenme aktif bir süreçtir, sürekli değişimi ifade etmektedir.
- Örgütsel öğrenme, örgütsel sistemde ve davranışlarda değişim içeren, bir süreçtir. Örgütsel öğrenme kişisel öğrenmeden, toplu öğrenmeye geçişi zorunluluk haline getiren bir süreci ifade eder.

3.2.2. Örgütsel Öğrenme Yaklaşımları

Örgütsel öğrenme iki modelde açıklanabilmektedir (Güney 2007:555):

Geleneksel Örgütsel Öğrenme Modeli: Bilgi akışının yöneticiden çalışanlara doğru olduğu bir örgütsel öğrenme modelidir. Bilgi yöneticileri örgütün ihtiyacı olan bilgiye kendileri ulaşmaktadır ve bilgiyi çalışanlarla paylaşmaktadır.

Modern Örgütsel Öğrenme Modeli: Yönetici ve çalışanlar arasında karşılıklı bilgi alışverişinin olduğu örgütsel öğrenme modelidir. Bu modelde yönetici, öğrenme ortamını sağlamaktan sorumlu iken, çalışanlar öğrenmekten sorumludur.

Bir örgütte öğrenme, bireysel seviyede oluşabileceği gibi, örgütsel düzeyde de meydana gelebilir. Açık sistem olarak kabul ettiğimiz örgütlerde öğrenme, sistem düzeyinde gerçekleşir. Bu türden bir öğrenme, çalışanların bireysel öğrenmelerinden çok daha fazlasıdır. Burada çalışanların entelektüel sermayeleri ve kendilerinde öğrenilmiş olan kavramlar arasında bir bütünlük oluşturulur. Örgüt, yaşamsal sorunları tanımlayıp açıklığa kavuşturmaktadır, öğrenilenler bir depoda birikir. Örgütün üyelerinin ayrılması veya örgüte yeni insanların katılması sonucu elde edilen bilgiler de bu depoda yer alır ve tüm öğrenilenler, yeri ve zamanı geldiğinde kullanılmak üzere depolardan çıkartılır (Güney 2007:557).

3.3. Eğitim Kurumlarında Bilgi Yönetimi

Bilgi kurumları bilgi çağında en önemli kurumlardır. Çağın istediği insanı yetiştirmek ve toplumun sağlıklı bir şekilde varlığını sürdürebilmesinde eğitim kurumları en önemli görevi üstlenen kurumlardır. Bu kurumları şekillendirmede ve ulusal bazda ortak bir amaç doğrultusunda eğitim kurumlarının değerlendirilmesini bir sistem oluşturmak gerekmektedir. Bu çalışmalarını yapabilmek için esnek ve

rahat, çağın gereklerine göre karar verebilen, farklı fikir ve uygulamalara açık paylaşımı seven bir yapıya bürünmelidirler (Özmen,2003:4).

Bilgi çağında eğitim kurumları en merkezde yer almaktadır. Bilgi çağında iyi bir bilgi yönetimi için eğitim kurumlarına getirilebilecek öneriler:

- Eğitim kurumlarında yapılandırılacak bilgi, kurum içinde bilgi yönetimi sistemleri yoluyla yararlı olan bilgiye ulaşma, bilginin nasıl kullanılacağı ve bilgiyi nasıl geliştireceği konusunda devamlı araştıran, sorgulayan sürdürülebilir bir sistemle sağlanabilir.
- Yalnızca ülkemizdeki değil dünyadaki eğitim kurumlarının yapmış olduğu çalışmaların izlenmesi ve ortak çalışmalar yaparak kurumun gelişmesini sağlaması.
- Kurumda çalışanların izlenerek, verimli olarak yapılan çalışmaların ödüllendirilmesi. Ödüllendirme ve yapılan işe saygı duyulması kişilerin motivasyonunu artıracak buna bağlı olarak ise kurumun verimi artı yönde ilerleme sağlayacaktır.
- Kurumun performansını ve uygulamalarını; diğer kurumların performans ve uygulamalarıyla karşılaştırmak kurumun eksiklerini görmesi ve yeniden sistemini düzenlemesi noktasında katkı sağlayacaktır.
- Bilgi yönetimini, özellikle bilgi paylaşımı ve üretiminin daha sağlıklı olması noktasında kurum içinde beyin fırtınaları, açık oturumlar, paneller, görüşmeler gibi farklı etkinlikler yapılmamıştır. Bu noktada önemli bir adımda konusunda uzaman kişilerin bilgilerini paylaşıp aktarabileceği ortamlar yaratmalıdır.
- Kurumun mevcut kullandığı bilgileri, örgütün diğer kurumlarıyla rahat ve hızlı bir şekilde aktarabileceği bilişim sistemleri kurulmalıdır.
- Bilgiye ulaşılması aktarılması ve yeni bilgilerin üretimini sağlayacak teknolojik yenilikleri takip etmek ve ondan faydalanmalıdır. Merkezi veri

tabanları oluşturularak örgütün bütün kurumlarının bilgi yükleyip bilgi alabildikleri ve bilgi paylaşabildikleri sistemler oluşturulmalıdır

- AR-GE birimleri bilgi yönetimi noktasında sürekli üreten ve sorgulayan bir yapıya büründürülmelidir.
- Eğitim kurumlarını örgütün ve paydaşlarının beklentilerini ve gereksinimlerini belirleyerek, beklenti seviyesini artırmak buna bağlı olarak örgütü değişime açık bir şekilde bilgi üretimi yapan ve kullanan durma getirmek.
- Eğitim kurumları arasında rekabet ortamı oluşturulması bilgini üretimini ve paylaşımının artmasını sağlayacaktır.
- Bilgi çağında bilginin sürekli artması, hangi bilgiye ulaşılabileceği ve hangi bilginin yararlı olduğu noktasında sıkıntılar yaratmaktadır. Örgüt bu bakımdan sürekli yenileşmeye açık olmalı ve örgütte çalışan bireylerin sorun çözme, yenileşen dünyaya ayak uydurabilecek donanıma sahip olması sağlanmalıdır.
- Yapılan çalışmalarla örgüte çalışanlara örgütün hedefleri benimsetilmelidir.
- Eğitim örgütlerinde devamlı stratejik planlar oluşturulmalı, yapılan bu planlarda bilgi yönetiminin boyutları açıkça belirlenmelidir.

3.4. Eğitim Kurumlarında Bilgi Yönetimin Boyutları

Bilgi yönetimi eğitim kurumları açısından bakıldığında on boyutta incelenmektedir. Bunlar; önderlik, kültürel yapı, süreçler, açık bilgi, üstü örtülü bilgi, bilgi etkinlik merkezi, pazar dengeleme, ölçümler, beceriler ve teknolojik altyapıdır (David Skyrme Associates,2000; Akt. Çetin,2003:176).

Önderlik; Bilgi önderliği, bilginin net bir değere sahip olma, bilgiyi iş sürecine katkısını sağlama, ve iletişim sürecine dahil etme anlamına gelmektedir (Celep ve Çetin,2003:178).

Kültürel Yapı; Okul kültürü, yöneticilerin ve öğretmenlerin davranışlarına yön veren paylaşılan değerler ve anlamlar bileşkesidir. Etkili okulun temel niteliklerinden biri, güçlü bir kültüre sahip olmasıdır. Okul kültürü ne kadar sağlamsa bilgi paylaşımı da o derece etkili olmaktadır (Çelik,2002:17).

Süreçler; Bilgi, örgütler içerisinde sistemli olarak yaratılmaktadır. Açık bilgi ya da enformasyon, personelin bu bilgiye sistematik olarak sahip olduğu, geniş oranda paylaşım gösterdiği bilgidir. Başka bir açıdan örgütsel bilginin çoğu örtük bilgi durumdadır ve insanların zihninde bulunmaktadır. Bu sebepten, örgütler, hem örtük, hem de açık bilginin paylaşımına yardımcı olacak süreçler ve uygulamaları bulup uygulamak zorundadır (Celep ve Çetin, 2003:179).

*Açık Bilgi:*Açık bilgi, enformasyon kaynakları yönetiminin en temel ilkelerinin uygulamaya sokulması ile yönetilir. Bilgi rahat ve net bir şekilde paylaşılabilir.

Örtülü Bilgi: Genel olarak örtülü bilgi, değerlendirilmesi zor bir bilgi türüdür. Çünkü bu tür bilgi insanların zihninde bulunmaktadır. Örtülü bilgiyi yönlendirmede iki yaklaşım bulunmaktadır (Celep ve Çetin,2003:180).

- Örtülü bilginin bir bölümünü ortaya çıkararak ve bu bilgiyi net bir şekle getirerek onu açık bir şekle dönüştürme,

-Gereksinim duyulduğunda meydana gelebilecek informel bilgi değişimleri için mekanizmalar yaratma, Bu sebepten yönetim görevlerinden birisi iş görenleri yönetmek ve motive etmektedir. Böylece iş görenler yenilikçi bireyler haline gelirler ve bilgi paylaşımına istekli olurlar.

Bilgiye İlişkin Etkinlik Merkezleri ve Alanları; Genel olarak bu merkezler, fiziksel, görsel, merkezi şekilde bulunabilirler. Fiziksel ortam bilgi paylaşım alanı olarak kullanılabilceği gibi, bilgisayarlar yolu ile bir materyale ulaşmayı sağlayacak ortamlar olarak tanımlanabilir (Celep ve Çetin,2003:181).

Pazar dengeleme; Bu boyut, geliştirilmiş ürün ve hizmetler olarak ya da bilgiye dayalı ürünler olabilir. Bu ürün ve hizmetler yeni ürünler elde etmek için kullanılırlar (Celep ve Çetin,2003:182).

Ölçümler; Eğitim kurumlarında ölçüm bilgi değerini belirlemek ve bilginin kazanılma oranını belirlemek için yapılmaktadır (Celep ve Çetin,2003:183).

Beceriler; Bu durum insan ve insan kaynaklarını içerisinde barındırmaktadır. Bu boyutta örgüt çalışanlarının sürece dahil olmasını gerektirmektedir (Celep ve Çetin,2003:183).

Teknolojik altyapı: Eğitim yönetiminde bilgi sistemleri, eğitimin yönetimine, aşamalarına uygun olarak, yerinde, kullanılabilir ve düşük maliyeti olan bilgiyi oluşturmak için insanları, yönetim süreçlerini ve teknolojiyi bir arada tutan komplike sistemler olarak görülmektedir.

Milli Eğitim Bakanlığı bilgi yönetiminin teknolojik altyapısı noktasında birçok çalışma yapmıştır. Bu çalışmaların en önemlisi, Güney(2007)'in verilerine göre: 1987 yılında MEBSİS adıyla oluşturulan Millî Eğitim Bakanlığı bütünleşik yönetim bilişim sistemini (MEBSİS) bakanlık, kurmuş ve sisteme tüm çalışan personelin verilerini aktarmıştır. 1992 yılında da ise dünya bankasının desteğiyle yapılan Millî Eğitimi Geliştirme Projesi (MEGP) içerisinde sisteme alt sistemler geliştirilmiş ve mevcut sisteme entegre edilerek uygulanmaya başlanmıştır.

MEBSİS adı altında oluşturulan bilgi yönetimi sistemi Milli Eğitim Bakanlığı'nın teknolojiye yaralanarak bilgiyi daha etkili, ucuz, sağlıklı ve hızlı bir şekilde paylaşmasına olanak sağlamıştır. Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı kurumların en yoğun şekilde kullandıkları ve öğrenci bilgilerini aktardıkları sistem ise E-Okul Sistemidir. E-Okul sistemi 2006 yılında sisteme uygulanmış ve kurumun bilişim sistemlerinde ve bilgi yönetiminde koordinasyon sağlamsında büyük yararlılık göstermiştir.

3.5. Bilgi Toplumunda Eğitim Kurumları

Çağımızda meydana gelen hızlı teknolojik ve bilimsel değişim bütün döneme damgasını vurmaktadır. Özellikle bilişim sektöründeki gelişmeler dünyaya yön vermektedir. Bilimsel dünyayı etkileyen bu değişim tek boyutlu ve merkezi bir sistemi kabul etmemektedir. Çağımızda meydana gelen bu değişim eğitim sisteminin de kendisini bu değişime ayak uydurabilecek bir şekilde yenileşmesini zorunlu kılmaktadır. Toplumsal yaşamın temeli olan eğitim kendisini çağın gereklerine göre yeniden şekillendirmeli ve yeni hedefler koymalıdır. Özellikle çağın ihtiyaçlarına ve özelliklerine göre yeniden kendini yapılandırmalıdır. Eğitimi planlamada çağın bu özellikleri temel alınmalıdır. Kurumsal bilgi bu yönde yapılandırılmalı ve paylaşımına açık halde bulunmalıdır (Şentürk,2008:500).

Bilgi toplumlarında okula duyulan ihtiyaç giderek azalmaktadır, öğrenme olgusu okulun dışına taşmış, bilişim dünyasının değişimine bağlı olarak çok boyutluluk kazanmıştır. Farklı bilgi kaynakları olmasına rağmen okul bilgi üretimindeki rolünü hiç kaybetmemiştir. Bilgi günümüzde çok karmaşık ve oldukça fazla halededir. Birey bu karmaşa içerisinde doğru ve yararlı bilgiyi kullanabilecek bir donanıma sahip olarak yetişmesi gerekmektedir. Bilginin bu kadar karmaşık olması bireyi bu noktada bir yönlendirmeye itmektedir. Okullar bilgi toplumlarında bireyleri değişen ve gelişen bilgiyi kavraya bilecek

ulaşabilecek ve yaşamına adapte edebilecek bir şekilde yetiştirmeye yönelmektedir. Eğitim kurumları bilgi toplumunda bilgiyi veren değil doğru bilgiye hızlı ve en doğru şekilde ulaşmayı, bu kapsamda bilgi teknolojilerini kullanarak en etkili şekilde kullanmayı amaçlamaktadırlar (Balay,2004:69).

Çağımızda bilgi toplumlarında bireylerin sahip olması gereken özelliklerde çağın değişmesiyle birlikte değişmiştir. Bilgi çağında bireyin sahip olması gereken özellikler:

- Bilgiye ulaşma yollarını bilen ve uygulayan,
- İhtiyaç duyduğunda mevcut bilgisini kullanan ya da iletişim yollarıyla ihtiyacı olan bilgiye ulaşabilen,
- Kendisindeki bilgisinin farkında olan ve gerektiğinde ulaştığı bilgilerle kendi bilgilerini birleştirip hedeflerine ulaşabilen,
- Dünyadaki yeni bilgileri takip eden ve kendine uygun bir şekilde bu bilgileri alıp kullanan,
- Bilgi çağında dünyaya bilgi üretiminde katkıda bulunan, bireyler olarak yetiştirilmek istenmektedir.

Buna göre bilgi toplumunda bireylerin plan ve yorum yapabilen, yeni bilgiler oluşturup çevresel ve teknik sorunlar için bilgilerini kullanabilen bireylere ihtiyacı olduğunu ve bilgi çağının ancak bu tür bireylerden oluşan toplumlara yaşamını sürdürme hakkını verdiğini vurgulamaktadır (Akpınar,1999:147).

Günümüzde yani bilgi çağında yaşayan ve bilgiyi üreten toplumlar, bilgiyi evrensel olarak yayınlarken genellikle kendi dilini veya İngilizceyi kullanmaktadırlar. Yayımlanan bilgi çeşitli bakımlardan insanların işine yarayacak çok önemli bir bilgi olsa bile genellikle bilgi, İngilizce, Fransızca, Almanca gibi batı dilleri şeklinde olmaktadır. Bu açıdan bakıldığında işimize

yarayacak bilgileri öğrenebilmemiz ve kullanabilmemiz için yayımlanan toplumun dilini bilmemiz gerekmektedir. Yayınlanan bu bilgiyi kendi dilimize göre anlamlandıramadığımızda bilgi çok önemli olsa dahi bir işimizi görmeyecektir. Evrensel bir dil olan İngilizce çok önemlidir. Fakat günümüzde Almanya, Çin, Japonya, İspanya, İtalya vb. devletlerde girdiğinde bilgiye ulaşmak isteyenler bu devletlerin dillerini de öğrenmek zorundadır. Bu durumda gelişim ve çağı takip için bütün dillerde yazılmış kaynakların kendi diline çevrilmesi önemlidir. Bu açıdan bakıldığında bilgi toplumunda yabancı dil öğrenimi önem taşımaktadır (Sarıgöz,2012:76).

Çağımızda bilgi toplumunda, bilgiye istediklerinde ulaşabilmeleri için bütün eğitim kurumlarındaki öğretmenlerin ve öğrencilerin tam olarak bilgisayara, internete ve bilgi kaynaklarına rahat bir şekilde ulaşmalarını sağlamak gerekmektedir. Fakat yaşadığımız dönemin şartlarında ülkenin her köşesinde bu uygulamayı yapmak zaman alacaktır. Merkezlerde biraz daha rahat olmakla beraber taşrada daha uzun zaman alacaktır. Yani merkezde yaşayan öğrenciler ile taşralarda yaşayan öğrenciler arasında bilgiye ulaşma bakımından eğitimsel farklılıklar oluşmaktadır. Bu farklılıkları kaldırabilmek için ülkemizin her köşesindeki okullara ve sınıflara bilişim teknolojileri yerleştirilmeli, internet bağlanmalı ve tüm öğrenciler bu imkanlardan derslerde internet aracılığıyla faydalanmalıdırlar (Sarıgöz,2012:81).

4.BÖLÜM

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

4.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Özsarıkamış (2009) Bolu ili merkez ilköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterlikleri” hakkındaki görüşlerini elde etmek için betimsel bir çalışma yapmıştır. Yaptığı araştırmanın örneklemini, 2007 – 2008 eğitim – öğretim yılında Bolu merkez ilçe ilköğretim okullarında görev yapan 67 ilköğretim okulu yöneticisi ve 465 ilköğretim okulunda görev yapan öğretmen üzerinde yapılmıştır. Yapılan araştırmanın sonuçları :

a) İlköğretim okulu öğretmenlerinin görüşleri arasında kıdem değişkenine göre bilgi yönetiminin tüm alt boyutlarında anlamlı farklılık olduğu sonucuna varmıştır. Tüm alt boyutlarda anlamlı farklılık kıdemi 1 yıldan az olan öğretmenler ile kıdemi 6 – 10 yıl arası kıdemi olan öğretmenler arasında ve kıdemi 1 yıldan az olan öğretmenler ile kıdemi 16 ve yukarısı kıdemi olan öğretmenler arasında olduğu sonucuna ulaşmıştır.

b) İlköğretim okulu öğretmenlerinin görüşleri arasında branş değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığını görmüş ve bu sonuca göre branş değişkeninin öğretmenlerin görüşlerini etkilemediğini söylemiştir.

c) İlköğretim okulu öğretmenlerinin görüşleri arasında yaş değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığını. Tüm yaş gruplarındaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerini bilginin elde edilmesi boyutunda “orta düzeyde yeterli”, bilginin paylaşılması, bilginin kullanılması ve bilginin depolanması boyutlarında ise “üst

düzeyde yeterli” olarak değerlendirmişlerdir. Bu sonuç ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşlerinin yaş değişkeninden etkilenmediği sonucuna varmıştır.

d) İlköğretim okulu yöneticilerinin görüşleri arasında kıdem değişkenine göre bilgi yönetimi alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olmadığını bulmuştur. Tüm kıdem gruplarındaki yöneticiler ilköğretim okulu yöneticilerini “üst düzeyde yeterli” şeklinde değerlendirmişlerdir. İlköğretim okulu yöneticilerinin görüşleri kıdem değişkeninden etkilenmediği sonucuna varmıştır.

e) İlköğretim okulu yöneticilerinin görüşleri arasında öğretmenlikteki branş değişkenine göre bilgi yönetimi boyutlarında anlamlı farklılık olmadığını ve branş değişkeni yöneticilerin görüşlerini etkileyen bir değişken olmadığı sonucuna varmıştır.

f) İlköğretim okulu yöneticilerinin görüşleri arasında yaş değişkenine göre bilgi yönetimi alt boyutlarında anlamlı farklılık olmadığını ve ilköğretim okulu yöneticilerinin görüşleri yaş değişkeninden etkilenmediği sonucuna ulaşmıştır.

Karakoç (2010) Ankara İli genel lise programı uygulayan ortaöğretim okullarında görevli öğretmenler üzerinde yaptığı okul yöneticilerinin bilgi yönetimi sürecini etkili kullanabilme becerileri ile liderlik stilleri arasındaki ilişki adlı araştırmasını Ankara'da 111 okuldan 17'sinde görev yapan öğretmenler üzerinde uygulamıştır. Bu araştırma kapsamında öğretmen görüşlerinin alınmasına yönelik; okul yöneticilerinin liderlik özelliklerinin belirlenmesi “Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)” ve bilgi yönetimi süreci üzerindeki etkililiklerinin tespiti amaçlı “Bilgi Yönetimi Süreci Anketi (BYSA)” iki anketten faydalanmıştır. Anketler aracılığı ile elde edilen veriler SPSS programına aktarmış. ve yaptığı nicel araştırma sonucunda:

1) Öğretmen görüşlerine göre, orta öğretim kurumları müdürleri dönüşümcü liderlik stiline ait davranışları daha fazla sergilediklerinin.

2) Dönüşümcü liderlik özellikleri ile bilgi yönetimi süreci basamakları arasındaki ilişkinin değerleri; etkileşimci liderlik özellikleri ile kıyaslandığında belirgin bir şekilde daha yüksek olarak belirlemiştir.

Kocadağ (2010) Kocaeli ili ve ilçelerinde görev yapmakta olan 345 okul müdürü ve 690 müdür yardımcısını örneklem olarak İlköğretim Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterlilikleri üzerine bir aştırma yapmıştır. Araştırma sonucunda yöneticilerin, bilginin paylaşılması özelliğine yüksek düzeyde katıldıklarını, müdürlerin bilginin depolanması, bilginin elde edilmesi özelliğine yüksek düzeyde, bilginin kullanılması özelliğine ortalama düzeyde katıldıkları sonucuna ulaşmıştır. Kadın ve erkek yöneticilerin bilginin elde edilmesi, bilginin paylaşılması, bilginin kullanılması ve bilginin depolanması ve genel bilgi yönetimi konusundaki görüşleri birbirine eşit olduğu, Bilginin paylaşılması alt boyutunda fen öğretmenleri bilgiyi daha fazla paylaştığı, kendi doğup büyüdüğü şehirde çalışan ve çalışmayan yöneticilerin genel bilgi yönetimi konusundaki görüşlerinin birbirine eşit, konu ile ilgili hizmet içi eğitim almış olan yöneticilerde, almamış olanlara göre bilgiyi daha etkin kullandıkları, okul yöneticileri içinde müdür pozisyonunda olanların bilginin elde edilmesi alt boyutunda ve toplam bilgi yönetimindeki yetkinlikleri, müdür yardımcısı pozisyonundaki meslektaşlarından anlamlı derecede daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna varmıştır.

Kılıç (2007) Aksaray ilinde görev yapmakta olan il ilçe milli eğitim müdürü, müdür yardımcıları, şube müdürleri, ilköğretim müfettişleri ve okul müdürlerinin görev yaptıkları eğitim örgütlerinde bilgi yönetiminin bilginin edinilmesi, bilginin paylaşılması, bilginin kullanılması ve bilginin depolanması boyutlarına yönelik kendilerini nasıl değerlendirdiklerine ilişkin görüşlerini değerlendirdiği bir çalışma yapmıştır. Araştırmayı tarama modeliyle yürütülmüştür. Araştırmanın çalışma evreni Aksaray İli'nde 2005-2006 Eğitim-Öğretim yılında görev yapmakta olan milli eğitim müdürü, il milli eğitim müdür yardımcıları, şube müdürleri, ilköğretim müfettişleri ve okul müdürlerinden oluşmaktadır. Araştırmanın örnekleminin

belirlenmesinde il merkezi ve ilçe merkezinde görev yapan 17 milli eğitim yöneticisi ve 20 ilköğretim müfettişinde örnekleme alınma yoluna gidilmeyerek tamamı dahil edilmiş, okul müdürlerinde ise tesadüfi örnekleme yöntemi doğrultusunda belirlenen 199 okul müdürünü seçerek uygulamıştır. Araştırma sonucuna göre; Milli eğitim yöneticileri bilgi yönetimi yeterlik alanlarından bilginin elde edilmesi, paylaşılması ve depolanması boyutlarında kendilerini üst düzey yeterlikte; kullanılması boyutunda ise orta düzey yeterlikte algıladıklarını. Milli eğitim yöneticilerinin, okul müdürleri ve ilköğretim müfettişlerine oranla bilgiyi örgütlerinde daha üst düzey yeterlikte edinebildikleri, paylaştıkları, kullandıkları ve depoladıkları, 25-29 yaş arasındaki Milli Eğitim Yöneticilerinin, diğer yaş gruplarındaki yöneticilere oranla bilgiyi daha az yeterlik düzeyinde kullandıkları, Milli Eğitim Yöneticilerinin büyük bölümünün bilgi yönetimi alanında hizmet içi eğitim almadıkları sonucuna ulaşmıştır.

Fidan (2007) ilköğretim okulu yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını kullanma yeterlik düzeyini incelemek üzere Antalya ili merkez ilçeye bağlı resmi ilköğretim okullarında tarama modelinde bir araştırma yapılmıştır. Araştırmanın evrenini 2005-2006 öğretim yılında Antalya ili merkez ilçede yer alan 128 yönetici ve 354 öğretmene anketi uygulamıştır. Araştırmada ilköğretim okulu yöneticilerinin bilgi yönetimi araçlarını yeterli düzeyde kullanmadıkları savı yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre analiz edilmiştir. Araştırmadaki bulguların sonuçlarına göre bu savın geçerli olmadığı sonucuna varmıştır. İlköğretim okullarında yöneticiler ve öğretmenlerin genel olarak okul yöneticilerinin bilgiyi yönetmek için kullanılan araçları yeterli düzeyde kullandıkları sonucuna varmıştır. Araştırmanın alt probleminde yer alan katılımcıların görüşlerinin göreve göre değiştiği düşüncesi doğrulanmıştır. Öğretmenler tüm alt boyutlarda yöneticilerden farklı görüş belirtmişlerdir. Tüm alt boyutlarda yer alan görüş ortalamalarına göre yöneticiler kendilerini değerlendirirken öğretmenlerden daha yüksek düzeyde olumlu görüş belirttiği sonucuna ulaşmışlardır. Yöneticiler kendilerini yüksek oranda yeterli görürken

öğretmenler genellikle okul yöneticilerini ortaya yakın düzeyde yeterli görmektedir. Özellikle “bilgi paylaşımı ve değerlendirme” ile “bilgi boşluğunu saptama” alt boyutlarında öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerini orta düzeyde yeterli gördükleri sonucuna ulaşmıştır.

4.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

McLean (2009) bilgi yönetimi uygulamaları kişilere bağlı olduğunu ve örgütsel etkinliğini etkileyebildiğini savunmuştur. Örgüt kültürü, yapısı, strateji ve organizasyonel etkinlik Bağlama: Bilgi yönetiminin arabuluculuk rolü adlı çalışmada, çalışma ile arasındaki ilişkide bilgi yönetiminin olası arabuluculuk rolünü incelemiştir. Örgüt kültürü, yapısı, strateji ve organizasyonel etkinliği üzerine anket 301 kurumda uygulamıştır. Kuruluşlara tamamıyla örgütün etkisini artırmak için bilgi yönetimini etkili kullanması gerektiği sonucuna ulaşmıştır. Örgütsel etkinliği kültür, ve kısmen örgütsel yapının etkisini aracılık ve örgütsel etkinliği üzerine bir stratejinin olumlu olduğu sonucuna araştırmalarında ulaşmıştır .

Bahatti (2011) kuruluşların bilgi yönetimi uygulamalarının etkisi üzerine organizasyonel performans: kavramsal bir çalışma adlı çalışmada kuruluşların giderek önemli bir stratejik varlık olarak bilginin farkına varınca, nasıl etkilediğini ve kuruluşun varlığını devam ettirebilmek için stratejik olarak bilgiyi kullanması gerektiği ve onu koruyarak avantaja çevirmesi gerektiği sonucuna varmıştır. Kurumda düzgün bir bilgi yönetimi sistemi oluşturmak için bunu tüm kuruma entegre edilmesi gerektiği savunuyor. Ayrıca çalışmada uyum ile süreçleri, entelektüel sermaye , kültür ve strateji bütünleştirici etkisi üzerinde duruluyor. Çalışmada örgütsel performansını etkileyen bilgi yönetimi ile tüm paydaşlar içine alan, bir paylaşım kültürü ile bilgi paylaşım ortamı yaratmak için , stratejiler oluşturulması gerektiğini yönünde kavramsal bir çerçeve çalışma modeli sunuyor. Çalışmada entelektüel sermaye , kültür ve bilginin başarılı bir şekilde uygulanması için strateji (PICS) yönetimi yani

bilginin etkin kullanımı rekabet avantajı yaratması ile örgütsel performansı artırması ve aynı zamanda onu koruduğunu vurguluyor.

Choi (2000) Kore'de yaptığı bilgi yönetimi girdiler, süreçler ve örgütsel performans: bir entegrasyon ve ampirik sınav adlı çalışmasında bilgi yönetimi etkinleştiriciler süreçlerinde izolasyon performans ilişkisini incelemiştir. Bilgi yönetiminin örgütsel performansı artırmak için açık bulunduğunu entegre araştırma modeli örgütsel içine bilgi yönetimi süreçleri içeren tarafından inşa edilmesinin performansı artırdığı sonucuna ulaşmıştır. Bilgi yönetimi süreçleri ve örgütsel yaratıcılık arasında ilişki olduğunu tespit etmiştir. Finansal olmayan ve finansal hem de performans ölçütleri etkisini ölçmek için kabul edilir bilgi yönetimi bulgularını kullanmıştır. Bilgi yönetimi süreçleri için önemli belirleyicilerin örgütsel yaratıcılık, yani, iş örgütleri stratejik ve ekonomik faydalar olduğu sonucuna varmıştır. Etkin bir şekilde örgütsel yaratıcılık kullanarak bilgi yönetimini uygulamanın örgütsel yapıyı ve kültürü bilgi yönetimi süreçlerinin öngörmede önemli olduğu bulgusuna ulaşmıştır.

Lin (2011) Tayvan'da yaptığı çalışanların motivasyonu, sosyal etkileşim ve uygulama düzeyinde bilgi yönetimi stratejisinin etkileri adlı çalışmasında, çalışanların motivasyonu (içsel motivasyon ve dışsal motivasyon) , sosyal etkileşim (iletişim kişilerarası güven , açıklık ve sosyal karşılıklık) etkisini incelemiş ve bilgi yönetimi stratejisi, bilgi yönetimi uygulanmasına ilişkin (kodlama bilgi stratejisi ve kişiselleştirme bilgi stratejisi) seviyesini ölçmek için Tayvan'da büyük kuruluşlardan 243 üst düzey yönetici arasında yapılan bir ankete dayanarak nicel çalışma yapmıştır. Sonuçlar çalışan motivasyonu, sosyal etkileşim ve bilgi yönetimi stratejisi ile yakından bilgi yönetimi uygulama düzeyi ile ilişkili olduğunu göstermiştir . Ancak, kodlama bilgi stratejisi önemli ölçüde bilgi yönetimi uygulama seviyesini etkilememiştir. Çağdaş örgütlerde ve aynı zamanda gelecekte bilgi yönetimini uygulamanı önemi göz önüne alındığında ,

bilgi yönetiminin çalışanların uygulamalarıyla destekliğinde örgütün etkinliğini arttırdığı ve rekabet avantajı yarattığı sonucuna çalışmada ulaşmıştır.

Sabherwa (2012) Ampirik Bir Araştırma: Entelektüel Sermaye ve Bilgi Yönetimi İlişkisi adlı çalışmada entelektüel sermayeyi ve bilgi yönetimi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Şaşırtıcı bir şekilde, aralarındaki ilişki üzerine herhangi bir ampirik araştırma olmadan , paralel gelişmiştir . Bu çalışmada üç sonuca varmıştır (dinamik yetenekleri , verimlilik ve yenilikçilik). Ayrıca , çalışmada bilgi yönetiminin örgüt kültürünün üzerindeki etkilerini incelemiştir. Sorunların sonuçlarına varmak için Tayvan'da 533 şirket yöneticisi üzerinde araştırma yapmış. Başlıca bulgular şunlardır : bilgi yönetimi ve sermaye dinamik yeteneklerini etkiler ; sağlam performans verimlilik ve yeniliklere bağlıdır , ancak doğrudan dinamik yetenekleri , bir öğrenme kültürü bilgi yönetimi ve sermaye kolaylaştırır; bilgi yönetimi yenilik değil dinamik yetenekleri ya da yönetimi kolaylaştırır ve verim çalışmayı destekler sonucuna varmıştır.

5. BÖLÜM

ORTAOKUL EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN BİLGİ YÖNETİMİNDEKİ YETERLİLİKLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

5.1. Problem Durumu

Çağımızda bilgi hem bireysel hem de örgütsel olarak değer ifade etmektedir. Bilgiyi kazanmak hem bireysel hem de örgütsel olarak önem kazanmaya başlamıştır. Kürselleşme ve rekabetin artmasına bağlı olarak iş yaşamında ve örgüt hayatında hizmetin kalitesinin artması, ürünün değerini yükseltmesi bakımından vazgeçilmez bir değer haline almıştır. Örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmesi ve rekabet gücünü kaybetmemeleri için bilgiye hakim olan bir pozisyonda olmaları artık bir zorunluluk haline almıştır. Örgütler açısından bilgi güçtür sözü artık ön plana çıkmıştır. Örgütler açısından bakıldığında bilgi yönetimi yeni i bilgiye ulaşılması, bilginin paylaşılması, bilginin kullanılması ve bilginin depolanması yeni bir anlayışı ifade etmektedir. Bir örgütte önemli olan iç ve dış bilgi kaynaklarını yerinde kullanmak, örgütün tüm öğeleri arasından yerinde ve zamanında paylaşılmasını sağlamak örgüt için hayati önem taşımaktadır. Bilginin paylaşılması örgütler için başarının anahtarı olmuş ve örgütün kendi içinde bir kültür oluşturmasının da temelini oluşturmuştur (Yılmaz,2011:314).

Bilgi toplumunda bilginin üretim süreci en temel noktalardan biridir. Günümüzde hammadde, pazar, enerji ve işgücünden daha önemli bir kavram ortaya çıkmıştır: Bilgi, bilgi diğer bütün paradigmaların yıkılmasına neden olmuştur. hammadde ve sanayinin yerini bilgi almış, çağa ismini verdiği gibi çağı yönlendirici bir unsur olarak kendisini ilk plana yerleştirmiştir. Örgütlere bakılığında yapılarını oluştururken bilgi yönetimi kavramından yola çıkarak

bilginin paylaşıldığı, üretildiği ve depolandığı sistemleri kurmaya yönelmişlerdir. Bu yeniden yapılanma verilerin enformasyona, enformasyonunda işlenerek bilgi üretimine dönmesine olanak sağlayacak bir yapıda nitelik kazanmasını amaçlamıştır. Emek, sermaye, hammadde gibi kavramaların değerini bilgi belirlemektedir. Bu açıdan bakıldığında günümüz ekonomisinin temelini bilgi oluşturmaktadır. Ekonomik rekabetin küresel olarak yaşandığı bir dönemde bilgide küresel bir güç haline almıştır (Toffler, 1998: 33).

Bilgi yönetimine bakıldığında deneyim, eğitim ve öğrenimin örgütsel faaliyetleri yönlendirmesiyle meydana gelen kişisel ve örgütsel her türlü bilginin saptanması, oluşturulması, paylaşılması ve yönetilmesine bağlı olarak bu çalışmalarını örgüt işleyiş yapısına uygun olarak uyarlanmasını hedef alan yönetim biliminin bir dalıdır. Başka bir tanıma göreyse bilgi yönetimi, bir kurumun piyasa şartlarında rakipleriyle olan rekabet gücünü arttırmak, amaçlarına bağlı olarak ilerlemesini sağlayarak her türlü iç ve dış bilgi kaynağını toplayarak bunları çalışanlarıyla birleştirip kişisel ve kurumsal olarak yeni bilgi üretip verimliliği arttırması olarak da tanımlanmaktadır (Odabaş, 2005:108).

Bilgi yönetiminde örgütlerin sahip oldukları bilgileri örgüt içerisinde üretimi arttırması, bilginin daha yararlı kullanılması, küreselleşmeye bağlı olarak yerel bazda özelliklerini kaybeden küçük işletmelerin dünyada gelişen olgulara ve gelişmelere karşı varlığını sürdürebilmesi için rekabet gücü kazanmaları sağlanmalıdır. Bu açıdan bakıldığında bilgi yönetimi küçük ve orta boy işletmelere küresel bazda başarı ve rekabet gücü sağlayan bir disiplin olarak karşımıza çıkmaktadır. Bilgi çağında bilgiye sahip olmak ve bilginin değerinin farkında olmak örgütlerin amaçlarına ulaşmaları için tek başına önem ifade etmemektedir. Bilginin güç olduğunu anlamak ve bu bilgiyi her türlü üretim faaliyetlerine uygulayarak üretimin artmasının sağlanması gerekmektedir. Bu

çalışmaları yapan örgütler kendilerini geliştirerek küresel olarak rekabette yerini alabilir ve varlıklarını geliştirerek sürdürebilirler (Odabas, 2006:9).

Bilgi yönetimi için şeffaflık çok önemli bir koşuldur. Sahip olunmayan ya da kurumun kullanmadığı bilgi kurumsal bilgi olarak kabul edilmemektedir (Akdeniz, 2002:4). Bu açıdan bakıldığında sahip olunan bütün bilgiler örgütün veri tabanları oluşturarak bunları istenilen zamanda ulaşılabilmesi için güvenli bir şekilde saklanmasıyla olabilir. Özellikle bu bilginin kurumda çalışanların bilgi birikimi ve tecrübesiyle yeni bilgi üretimini mevcut bilgiden yola çıkarak yapılması önemlidir. Örgüt içinde diğer önemli bir etkilikte takımlar halinde bilgiye ulaşmalarını sağlayacak yapılar oluşturulmasıdır. Örgütte takımlar halinde bilgiye sahip olmak önemlidir eğer zaman içinde takımlardan kayıplar bile olsa bireye bağlı olmadan örgüt varlığını sürdürebilmektedir. Örneğin bir aracın kullanılmasını ve bakımını bir kişiye bağımlı bir şekilde yapılırsa kişi olmadığında araç ne kullanılabilir nede bakımı yapılabilir; fakat aracın bakımı ve kullanılması örgüt içindeki diğer bireylere öğretilirse ya da bu bilgilerin kayıt altına alınıp bilginin paylaşılması sağlanırsa örgüt bir kişiye bağımlı olmaktan kurtulabilir. Sistem eğer bilgiyi depolayıp ve paylaşılabilir bir şekilde yapılandırılırsa örgüt varlığını bireye bağlı olmadan sürdürebilir. Bu açıdan bakıldığında kendini yenileyen ve devam ettiren bir örgüt sistemi oluşturulmuş olur (Odabaş,2006:5).

Bilgi yönetimi, değişik kaynaklardan bilgiye ulaşma ve bilgiyi paylaşabilme yeteneği olarak da tanımlanabilir. Bilgi yönetimi bu açıdan bakıldığında örgütsel öğrenme kavramıyla yakından ilişkili olduğu görülmektedir. Örgütün oluşumuna bakıldığında bilgiye ulaşılması, bilginin paylaşılması, bilginin düzenlenmesi ve örgütsel bir hafızanın oluşturulmasına bağlı olarak meydana gelir. Bilgi yönetimini uygulayabilen okullar kapasitelerini geliştirerek hedeflerine daha sağlam ve etkili bir şekilde ulaşarak devamlı kendilerini geliştirirler. Devamlı

yeniyi öğrenen ve nasıl birlikte öğreneceğini bilen örgütler olarak varlığını devam ettirebilirler.

Okullarımızın daha iyi yönetilmesi ve okullarda standartların oluşturulmasında bilgi yönetimi çok önemli bir kavramdır. Bilginin üretilmesi, paylaşılması, kullanılması, ve depolanması eğitim kurumlarının en önemli fonksiyonlarından. Eğitim kurumları bu fonksiyonu ne kadar iyi yerine getirirse o oranda başarıyı sağlayıp sağlam kurumlar haline gelirler. Burada en önemli rol eğitim yöneticilerine düşmektedir. Eğitim sistemimizin daha iyi bir duruma gelmesi eğitim yöneticilerinin bilgi yönetimi konusunda bilgilenmesi ve bilinçlendirilmesiyle daha üst seviyelere çıkacaktır.

5.2. Problem Cümlesi

Orta okullarda görev yapan eğitim yöneticilerinin kendi görüşlerine göre, ortaokul eğitim yöneticileri bilgi yönetimini algıları ne düzeydedir? Bu genel amaca yönelik ortaokul yöneticilerinin bilgi yönetimi algılarını incelemek için aşağıdaki alt problemler oluşturulmuştur.

Alt problemler

1. Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetiminin
 - a) bilgi üretimi,
 - b) bilgi paylaşımı,
 - c) bilgi kullanımı,
 - d) bilgi depolamaalt boyutlarına ilişkin algıları ne düzeydedir?

2. Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ortalama puanları arasında,
- Cinsiyet,
 - Eğitim,
 - Branş,
 - Bilgi yönetimi eğitimi,
 - Yaş,
 - Mezuniyet,
 - Hizmet süresi,
 - Yöneticilik türü,
 - Yöneticilik süresi
- değişkenlerine göre anlamlı bir fark var mıdır?

5.3. Sınırlılıklar

- Araştırma 2013-2014 eğitim-öğretim yılında İstanbul ili, Bağcılar ilçesindeki ortaokullarda görev yapan eğitim yöneticileri ile sınırlıdır.
- Bu araştırma, araştırma aracında yer alan Bilgi Yönetimi Süreci alanlarında bulunan maddelerle sınırlıdır.
- Bu araştırma, ortaokul eğitim yöneticilerinin araştırma aracına verdikleri cevaplarla sınırlıdır.
- Bu araştırmadaki veriler yöneticilerin kendi bilgi yönetimi alanındaki görüşlerine göre verdikleri cevaplarla sınırlıdır.
- Araştırmada kullanılan verilerin normal dağılım gösterdiği varsayılarak parametrik analiz yöntemleri kullanılmıştır.
- İstatistiksel analizlerde .05 anlamlılık düzeyi kullanılmıştır.

5.4. Tanımlar

Bilgi Yönetimi; Kurumun hedeflerine ulaşabilmesi için, kendi içerisinde ve dış kaynaklardan aldığı bilgileri birleştirerek bunu kurumun yararına olabilecek şekilde düzenleme, paylaşma, kullanma ve depolama süreçlerini kapsayan süreçtir (Çınar,2004:2).

Yeterlik: Yöneticinin, konumunun gerektirdiği eylemleri yapabilmesini sağlayan bilgi, beceri ve davranışlara sahip olma düzeyidir.

Bilgi Yönetiminde Yeterlik: Bilgi yönetiminin gerektirdiği becerilere sahip olma düzeyidir.

Eğitim Yöneticisi: Okul müdürü, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısını kapsamaktadır.

5.5. Araştırmanın Önemi

İnsanlık tarihi boyunca devamlı bilgi önemli olmuştur. Fakat tarihin hiçbir döneminde günümüzde olduğu kadar önemli olmamıştır. O kadar önemlidir ki gelişmişliğin ölçüsü sahip olunana bilgiye ve onun etkililik derecesine bağlıdır. Yaşadığımız çağın bilgi çağı olarak adlandırılması da bilginin önemini ortaya koymaktadır (Yücel,2009:2).

Bilginin bu kadar değerli olduğu ve arttığı bir dönemde bilgi yönetiminin de önemi artmıştır. Bu açıdan bakıldığında eğitimde bilgi yönetimi konusunda yurtiçinde ve yurtdışında yapılan araştırmalar oldukça azdır. Eğitimde 4+4+4 eğitim sistemine geçildiğinden ortaokullarda bilgi yönetimi alanında yapılan ilk çalışmalardan olması ve bu alana katkı sağlaması bakımından önem arz etmektedir.

Ortaokul eğitim yöneticileri bu araştırmanın sonuçlarından faydalanarak bilgi yönetimini daha etkili kullanabilme ve kendilerini geliştirebilmesine katkıda bulunabilir.

5.6. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın bu bölümünde evreni, örnekleme, modeli, veri toplama aracı, verilerin toplanması, verilerin analizi ve kullanılan istatistiksel çalışmalar üzerinde durulmuştur.

5.6.1. Araştırma Modeli

Ortaokul eğitim Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Algılarını incelemek için gerçekleştirilen bu araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden tekil tarama modeli benimsenmiştir. Tarama modelindeki araştırmada araştırmacı nesnelliği ön plana çıkararak mevcut durumu olduğu şekliyle betimlemeye çalışır (Karasar, 2004).

5.6.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, 2012-2013 eğitim-öğretim yılında İstanbul ili Bağcılar ilçesindeki ortaokul eğitim yöneticileridir. Evren seçilirken yöneticilerin katılımının sağlanmasına özen gösterilmiştir. Araştırmada bağcılarda 44 orta okulda görev yapan 36 müdür, 32 müdür başyardımcısı ve 118 müdür yardımcısı olmak üzere toplam 186 orta okul eğitim yöneticisine ulaşılmıştır.

Katılımcılara yönelik Demografik Bilgiler

Aşağıdaki Tablo 5'de araştırmada yer alan katılımcılara yönelik demografik bilgiler sunulmuştur.

Tablo 5. Örneklemde Yer Alan Ortaokul Yöneticilerinin Sosyo-demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Değişkenler		f	%
Cinsiyet	Erkek	155	83,3
	Kadın	31	16,7
	Toplam	186	100
Yaş	20-29 yaş	15	8,1
	30-39 yaş	44	23,7
	40-49 yaş	96	51,6
	50 ve üzeri	31	16,7
	Toplam	186	100
Eğitim Durumu	Lisans	152	81,7
	Yüksek Lisans	34	18,3
	Toplam	186	100
Mezuniyet	Eğitim Fakültesi	110	59,1
	Fen Edebiyat Fakültesi	67	36,0
	Teknik Eğitim Fakültesi	9	4,8
	Toplam	186	100
Branşı	Sınıf Öğretmeni	102	54,8
	Branş Öğretmeni	84	45,2
	Toplam	186	100
Hizmet Yılı	6-10 yıl	45	24,2
	11-15 yıl	77	41,4
	16-20 yıl	41	22,0
	21 yıl ve üzeri	23	12,4
	Toplam	186	100
Yöneticilik Türü	Müdür	36	19,4
	Müdür Baş Yardımcısı	32	17,2
	Müdür Yardımcısı	118	63,4
	Toplam	186	100
Yöneticilik Deneyimi	1-5 yıl	48	25,8
	6-10 yıl	37	19,9
	11-15 yıl	74	39,8
	16-20 yıl	24	12,9
	21 yıl ve üzeri	3	1,6
Toplam	186	100	
Sınav Bilgisi	Sınavla atandım	161	86,6
	Sınavsız atandım	25	13,4
	Toplam	186	100
BY Eğitimi	Aldım	82	44,1
	Almadım	104	55,9
	Toplam	186	100

Yukarıdaki Tablo 5'de örnekleme yer alan toplam 186 ortaokul yöneticisine ait sosyo-demografik bilgileri incelediğimizde, yöneticilerin %83'ünün erkek; %68'e yakınının 40 yaşın üzerinde olduğu; %82'sinin lisans mezunu olduğu, %60'a yakınının Eğitim Fakültesi mezunu olduğu; %55'e yakınının sınıf öğretmeni olduğu; %65'ten fazlasının 15 yıldan az hizmet süresine sahip olduğu ve %63'ünün 'Müdür Yardımcısı' olarak görev yaptığı, %45'inin 10 yıldan az yöneticilik deneyimine sahip olduğu, %86,6'sının sınavla atandığı ve yarısından fazlasının (%55) bilgi yönetimi eğitimi almadığı görülmektedir.

5.6.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada için ilgili kaynaklar taranmış, literatür üzerinde inceleme yapılmış ve konu ile ilgili tez, makale, kitap gibi diğer kaynaklar taranarak incelenmiştir.

Araştırmanın alt problemlerine dair verilerin çözümünde, İkrâm Çınar tarafından 2002 yılında geliştirilen "Bilgi Yönetimi" isimli anket; İkrâm Çınar'dan izin istenerek alıp kullanılmıştır. Anket toplamda 53 maddeden oluşmaktadır. Anket bilgi yönetiminin temel yeterlilik alanlarını 4 alt boyuta ayırarak değerlendirme yapmaktadır. Alanlardan birincisi, 1-10.maddeler "Bilginin elde edilmesi", ikincisi 11-30.maddeler "Bilginin paylaşılması", üçüncüsü 31-38. maddeler "Bilginin kullanılması", dördüncüsü 39-53. maddeler "Bilginin depolanması" boyutlarıdır.

Anket formları iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm göreve ilişkin kişisel bilgilerden oluşan bir sınıflama ölçeği olup sorular yöneticilerin özelliğini göstermektedir. İkinci bölüm "bilgi yönetimi yeterlikleri" adlı beşli likert tipi ölçek olup, ortaokul yöneticilerinin "göstermesi gereken" 53 yeterliğin oluşturduğu 4 yeterlik alanını olan bilginin üretilmesi, bilginin paylaşılması, bilginin kullanılması, bilginin depolanmasını kapsamakta ve her yeterlik alanında farklı sayıda yeterlik

bulunmaktadır. Anketteki her yeterliğin (Hiçbir zaman), (Çok seyrek), (Ara sıra), (Sık sık) ve (Her zaman) olarak, beş derece üzerinden ve verilen sıraya göre, 1, 2, 3, 4, 5, şeklinde sayısal değerlerle değerlendirilmesi istenmiştir.

Çalışmada kullandığımız anketin iç tutarlılığı Çınar(2002) tarafından hesaplanmıştır. Anketin Cronbach- Alpha katsayıları alt boyutları deneyerek hesaplanmıştır. Bulunan sonuçlar Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. *Bilgi Yönetimi Alt Boyutları ve Cronbach-Alpha Katsayıları*

Alt Boyutlar	Boyutla İlgili Maddeler	Cronbach-Alpha Katsayıları
Bilginin elde edilmesi	1-10	0.83
Bilginin paylaşılması	11-30	0.93
Bilginin kullanılması	31-38	0.82
Bilginin depolanması	39-53	0.90
Ölçek toplam	1-53	0.91

Çınar(2002) tarafından yapılan iç tutarlık hesaplamasında bilginin elde edilmesine ait alt boyutta $\alpha = .83$, bilginin paylaşılması boyutunda $\alpha = .93$, bilginin kullanılması boyutunda $\alpha = .82$, bilginin depolanması boyutunda $\alpha = .90$ ve ölçeğin tümü için $\alpha = .91$ şeklinde bulunmuştur.

5.6.4. Verilerin Toplanması ve Çözümlemesi

Araştırmada likert tipi beşli dereceleme ölçeği kullanılmıştır. Maddeler derecelendirilirken , “her zaman”, “sık sık”, “ara sıra”, “çok seyrek” ve “hiçbir zaman” seçeneklerinden oluşmaktadır. Yanıtlar “her zaman”dan “hiçbir zaman”a ve 5’ten 1’e doğru sayısal olarak değerler verilerek puanlama yapılmıştır. Veriler toplanarak araştırmacı tarafından SPSS 17’ ye veriler girilmiştir. Araştırmaya katılan ortaokul yöneticilerinin kişisel bilgileri değişkenlere ait frekans ve

yüzdeler hesaplanarak tablolaştırılmıştır. Ölçekten elde edilen verilerin analizinde betimsel bulgulara ulaşmak için aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Orta okul eğitim yöneticilerin görüşleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığı sorusuna yanıt vermek için karşılatırmalı istatistiklerden bağımsız örneklem *t*-testi ve ikiden fazla kategoriler arasında karşılaştırma yapmak için One-way ANOVA kullanılmıştır. Ayrıca anlamlılığın hangi kategoriler arasında olduğunu tespit etmek için post-hoc testlerinde Scheffe uygulanmıştır. Sonuçlar tablolaştırılarak yorumlanmıştır.

5.7. Bulgular ve Yorum

Araştırmanın bu bölümünde alt problemleri çözümlmek amacıyla yapılan istatistikî işlemlere ve bu işlemler sonucunda elde edilen bulgulara ve bulgulara ilişkin yorumlamalara yer verilmiştir.

5.7.1. Ortaokullarda Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Düzeylerine İlişkin Betimsel Bulgular.

Araştırmanın birinci alt problemi, “Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin kendi algılarına göre bilgi yönetimi (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ne düzeydedir?” olarak belirlenmiştir. Araştırmanın bu alt probleminin çözümlenmesi amacıyla, örnekleme yer alan okul müdürlerinin “bilgi üretimi”, “bilgi paylaşımı”, “bilgi kullanımı” ve “bilgi depolama” boyutlarındaki bilgi yönetimi düzeylerine ilişkin algılarının ortalama puanları (\bar{X}) ve bu puanların standart sapmaları (*ss*) hesaplanmıştır.

5.7.1.1. Ortaokul yöneticilerinin bilgi üretimi boyutuna yönelik algı düzeylerine ilişkin bulgular.

Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin kendi algılarına göre bilgi üretimi alt boyutuna ait ortalama puanlar (\bar{X}) ve standart sapma değerlerine (ss) ait bulgular Tablo 7’de verilmektedir.

Tablo 7. *Ortaokullarda Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Bilgi Üretimi Boyutuna Ait Algı Puanlarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri*

<i>Madde</i>	<i>Bilgi Üretimi</i>	\bar{X}	ss
1	Diğer okulların çalışmalarını izleyerek yararlanırım.	4.15	0.68
2	Bir işi diğerlerinden daha becerili yapan bir çalışanı fark ettiğimde, onun o işi nasıl bu kadar iyi yaptığını öğrenmeye çalışırım.	4.40	0.51
3	Örgütün gelişmesi için yeni görüş ve düşünceleri ararım.	4.48	0.50
4	Yönetici olarak kendimi ilgilendirdiğini düşünerek, çalışanların iş dışındaki yaşamlarıyla da ilgilenirim.	2.76	1.17
5	Çalışanların birbirine bağlılık ve güvenini geliştirici bir kültür oluşturmaya çalışırım.	4.30	0.55
6	Yeni ortaya çıkan durumlarla ilgili olarak bilgilendirme toplantıları yaparım.	3.97	0.81
7	Çalışanlarla bildiklerini nasıl öğrendikleri hakkında konuşurum.	3.67	0.79
8	İş ve işlemlerin nasıl yapılacağıyla ilgili olarak çalışanların önerilerine açığımdır.	3.80	0.76
9	Çalışanlar ve aileleriyle birlikte sohbet ederim.	1.75	0.77
10	Kendimce olumsuz / moral bozucu olsa bile, bilgi taşıyan çalışanları ödüllendiririm	2.20	1.05
<i>Bilgi Üretimi Boyutu Toplam</i>		3.55	0.37

Ortaokullarda görevli okul yöneticilerinin kendi algılarına göre bilgi yönetiminin “bilgi üretimi” boyutuna ait maddelerin katılım derecelerine ait ortalama puan ve standart sapmalarını gösteren Tablo 7 incelendiğinde, ortaokullarda görevli yöneticilerin “bilgi üretimi” alt boyutundaki maddelere “genellikle” düzeyinde katılmış oldukları görülmektedir. Bu sonuç, ortaokullarda görevli okul yöneticilerinin bilgiyi üretmeye dönük davranışları ($\bar{X} = 3.55$) “yüksek ancak geliştirilebilir düzeyde” sergilediklerini göstermektedir.

Tablo 7’de sunulan “bilgiyi üretme” alt boyutuna ait ortalama puanlara ve standart sapma değerlerine detaylı olarak baktığımızda ise, “Örgütün gelişmesi için yeni görüş ve düşünceleri ararım.” maddesinin ($\bar{X} = 4.48$) en yüksek ortalamaya sahip olduğu ve aynı zamanda en düşük standart sapma değerine de (ss= 0.50) sahip olduğu, yani okul yöneticilerinin görüşlerinin bu konuda

birbirine benzer olduğu görülmektedir. Bu durum ortaokullarda görevli yöneticilerin büyük bir çoğunluğunun değişime açık olduğu ve kurumsal gelişmeyi ön planda tuttuğunun bir göstergesi olabilir. Ayrıca en düşük ortalamaya sahip madde olarak “Çalışanlar ve aileleriyle birlikte sohbet ederim.” maddesi göze çarpmaktadır. Bu durumda ortaokul yöneticilerinin çalışanların ailesiyle çalıştıkları kurumu bağlantılı hale getirerek etki alanını genişletmeleri beklenmektedir. Ortaokul yöneticilerin görüşlerinin en fazla farklılaştığı madde ise “Yeni ortaya çıkan durumlarla ilgili olarak bilgilendirme toplantıları yaparım.” maddesi olarak göze çarpmaktadır.

5.7.1.2. Ortaokul yöneticilerinin bilgi paylaşımı boyutuna yönelik algı düzeylerine ilişkin bulgular.

Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin kendi algılarına göre bilgi paylaşımı alt boyutuna ait ortalama puanlar (\bar{X}) ve standart sapma değerlerine (ss) ait bulgular Tablo 8’de verilmektedir.

Tablo 8. Ortaokullarda Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Bilgi Paylaşımı Boyutuna Ait Algı Puanlarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri

Madde	Bilgi Paylaşımı	\bar{X}	ss
11	Örgütsel etkinliklerle ilgili her türlü evrakın özenli biçimde dosyalanarak saklanmasına özen gösteririm.	3.84	1.07
12	Sorunları bilgiye dayalı olarak çözdüğümde öğretmen ve velilerden gelen yakınmaların azaldığını bilirim.	4.06	0.73
13	Okulda hangi bilginin nerede olduğunu belirten bilgi haritaları bulundururum.	2.52	1.22
14	Bilgi aktarımını sağlamak için belirli sürelerde çalışanların görev alanlarını değiştiririm.	2.66	1.15
15	Örgütte "bilgi yöneticisi" kadrosunun bulunması gerektiğini düşünürüm.	3.98	0.99
16	Yetki devrettiğimde çalışanların verdiği kararları kontrol ederim.	3.81	0.69
17	Bilgi yönetiminin başında olanların proje yönetimi, değişim yönetimi ve teknoloji yönetimi konularında bilgi sahibi olmaları gerektiğini düşünürüm.	4.22	0.54
18	Düzenli bir arşivin örgüt belleğinin önemli bir kısmı olduğunu düşünürüm.	4.21	0.43

19	Çalışanların performansını artırmak için gereken bilgiyi ilgili çalışanla paylaşıyorum.	3.94	0.65
20	Çalışanların performansını artırmak için gereken bilgiyi her çalışanla paylaşıyorum.	3.97	0.62
21	Doğruluğundan emin olduğum bilgileri çalışanlara duyururum.	4.08	0.71
22	Bilgi edinme ve kullanma konusundaki becerilerimi artırmak için çalışanların bu konuda eğitim almalarını sağlarım.	3.18	0.94
23	Yapılması gereken işlerle ilgili her türlü bilginin her kademeye / birime iletilmesini sağlarım.	3.96	0.78
24	Öğrenmenin süreklilik göstermesine önem veririm.	4.00	0.45
25	Bilginin her biriminde bulunması için örgüt içinde simetrik dağıtılmasını sağlarım.	4.03	0.60
26	İşle ilgili yeni fikirleri olan, alışılmamış yol ve yöntemler öneren çalışanlara çok değer veririm.	3.86	0.50
27	Düşüncelerin niteliğinin onu dile getirenin konumundan daha önemli olduğunu vurgularım.	4.20	0.44
28	Yeni uygulamaları başlatmadan önce bu uygulamayı daha iyi yapmak ve yaratıcı çözümler için çalışma grupları oluştururum	3.74	0.65
29	Deneyimli çalışanların deneyimlerinden yararlanırım.	4.04	0.72
30	Diğer okul yöneticilerine de verebileceğim çok miktarda bilgi ve deneyime sahibim.	4.38	0.60
<i>Bilgi Paylaşımı Boyutu Toplam</i>		3.83	0.17

Ortaokullarda görevli okul yöneticilerinin kendi algılarına göre bilgi yönetiminin “bilgi paylaşımı” boyutuna ait maddelerin katılım derecelerine ait ortalama puan ve standart sapmalarını gösteren Tablo 8 incelendiğinde, ortaokullarda görevli yöneticilerin “bilgi paylaşımı” alt boyutundaki maddelere “genellikle” düzeyinde katılmış oldukları görülmektedir. Bu sonuç, ortaokullarda görevli okul yöneticilerinin bilgiyi paylaşımı dönük davranışları ($\bar{X} = 3.83$) “yüksek ancak geliştirilebilir düzeyde” sergilediklerini göstermektedir.

Tablo 8’de sunulan “bilgi paylaşımı” alt boyutuna ait ortalama puanlara ve standart sapma değerlerine detaylı olarak baktığımızda ise, “*Diğer okul yöneticilerine de verebileceğim çok miktarda bilgi ve deneyime sahibim.*” maddesinin ($\bar{X} = 4.38$) en yüksek ortalamaya sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca “*Düzenli bir arşivin örgüt belleğinin önemli bir kısmı olduğunu düşünürüm.*” maddesinin en düşük standart sapma değerine ($ss = 0.43$) sahip olduğu ve okul yöneticilerinin görüşlerinin en az farklılaştığı madde olduğu görülmektedir. Bu durum ortaokullarda görevli yöneticilerin büyük bir

çoğunluğunun diğer okul yöneticilerine deneyimlerini aktarmaya hazır olduklarının ve okuldaki arşivin örgütsel bellek açısından öneme sahip olduğunu düşündüklerinin bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

Diğer taraftan Tablo 8’de en düşük ortalamaya sahip madde olarak “Okulda hangi bilginin nerede olduğunu belirten bilgi haritaları bulundururum.” maddesi göze çarpmaktadır. Ayrıca bu madde en yüksek standart sapma değerine sahip olduğundan ($ss= 1.22$) ortaokul yöneticilerin görüşlerinin en fazla farklılaştığı madde olarak da değerlendirilmektedir. Bu durumda ortaokul yöneticilerinin okullarda bilgiye erişimi kolaylaştırmak adına bilgi haritalarından yeterince yararlanmadıklarının bir göstergesi olabilir.

5.7.1.3. Ortaokul yöneticilerinin bilgiyi kullanma boyutuna yönelik algı düzeylerine ilişkin bulgular.

Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin kendi algılarına göre bilgiyi kullanma alt boyutuna ait ortalama puanlar (\bar{X}) ve standart sapma değerlerine (ss) ait bulgular Tablo 9’da verilmektedir.

Tablo 9. Ortaokullarda Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Bilgiyi Kullanma Boyutuna Ait Algı Puanlarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri

Madde	Bilgiyi Kullanma	\bar{X}	ss
31	Okuldaki bilgisayarların birbirine bağlı olmasını ve haberleşebilmesini sağlarım.	3.85	0.82
32	Okulun internette kapsamlı bilgilere sahip bir web sitesinin bulunmasını sağlarım.	3.93	0.64
33	Topladığım bilgilerden sonuç çıkararak işte kullanılan çalışanları desteklerim.	3.90	0.44
34	ICQ, NetMeeting, Messenger gibi iletişim (sohbet) yazılımlarını kullanırım.	3.04	0.93
35	Bilginin değerine, onu kimden aldığıma göre karar veririm.	3.65	0.79
36	Çalışanlar iş ve işlemlerin nasıl yapılacağıyla ilgili olarak sık sık bilgilerine başvururum.	3.60	0.67
37	Örgütün eğitim ve bilimle ilgili dergilere abone olmasını sağlarım.	3.41	0.79
38	Çalışanların gelişmesi için çeşitli kurs ve seminerler düzenlerim.	2.94	0.79

<i>Bilgiyi Kullanma Boyutu Toplam</i>	3.54	0.30
---------------------------------------	------	------

Ortaokullarda görevli okul yöneticilerinin kendi algılarına göre bilgi yönetiminin “bilgiyi kullanma” boyutuna ait maddelerin katılım derecelerine ait ortalama puan ve standart sapmalarını gösteren Tablo 9 incelendiğinde, ortaokullarda görevli yöneticilerin “bilgiyi kullanma” alt boyutundaki maddelere “genellikle” düzeyinde katılmış oldukları görülmektedir. Bu sonuç, ortaokullarda görevli okul yöneticilerinin bilgiyi kullanmaya dönük davranışları ($\bar{X} = 3.54$) “yüksek ancak geliştirilebilir düzeyde” sergilediklerini göstermektedir.

Tablo 9’da sunulan “bilgiyi kullanma” alt boyutuna ait ortalama puanlara ve standart sapma değerlerine detaylı olarak baktığımızda ise, “*Okulun internette kapsamlı bilgilere sahip bir web sitesinin bulunmasını sağlarım.*” maddesinin ($\bar{X} = 3.93$) en yüksek ortalamaya sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu durum ortaokullarda görevli yöneticilerin büyük bir çoğunluğunun okulun web sitesinin bilgilendirici olmasına önem verdiklerinin bir göstergesi olabilir. Ayrıca “*Topladığım bilgilerden sonuç çıkararak işte kullanılan çalışanları desteklerim.*” maddesinin en düşük standart sapma değerine de ($ss = 0.44$) sahip olduğu, yani okul yöneticilerinin görüşlerinin bu madde için birbirine benzer olduğu görülmektedir. Ayrıca en düşük ortalamaya sahip madde olarak “*Çalışanların gelişmesi için çeşitli kurs ve seminerler düzenlerim.*” maddesi ($\bar{X} = 2.94$) göze çarpmaktadır. Bu durumda ortaokul yöneticilerinin çalışanların kişisel mesleki gelişimi için bir takım kurs ve seminer faaliyetlerini düzenleme konusunda daha az çaba gösterdikleri söylenebilir. Bunun nedeni ise okul yöneticilerinin bu konuda kısıtlı yetkiye sahip olmaları olabilir. Ortaokul yöneticilerin görüşlerinin en fazla farklılaştığı madde ise “*ICQ, NetMeeting, Messenger gibi iletişim (sohbet) yazılımlarını kullanırım.*” maddesi ($ss = 0.93$) olarak göze çarpmaktadır.

5.7.1.4. Ortaokul yöneticilerinin bilgiyi depolama boyutuna yönelik algı düzeylerine ilişkin bulgular.

Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin kendi algılarına göre bilgiyi depolama alt boyutuna ait ortalama puanlar (\bar{X}) ve standart sapma değerlerine (ss) ait bulgular Tablo 10'da verilmektedir.

Tablo 10. *Ortaokullarda Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Bilgiyi Depolama Boyutuna Ait Algı Puanlarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri*

<i>Madde</i>	<i>Bilgiyi Depolama</i>	\bar{X}	ss
39	Okulumda iyi bir arşiv sistemi olduğunu düşünürüm.	3.95	0.74
40	Okulumdaki bilgisayarların ne kadar bilgi depolayabilecekleri hakkında fikirlerim vardır.	3.50	0.72
41	Okulumda, bilgi depolamak için yeterli sayıda bilişim aracını (bilgisayar, tarayıcı, internet, intranet, yazıcı,...) temin ederim.	4.08	0.57
42	Okulumda, ne tür bilgi ve belgeleri arşivleyeceğimi iyi bildiğimin farkındayım.	4.23	0.49
43	Bilgi yönetimi konusunda kitap ve makaleler okurum.	3.13	0.90
44	Güncel bilgi ve kavramları kullanırım.	3.75	0.74
45	Çalışanların bilişim teknolojisini kullanmayı bildiklerini bilirim.	4.05	0.52
46	Okulda kimin hangi konunun uzmanı olduğunu çalışanların hepsinin bildiğinin farkındayım.	4.10	0.61
47	Çalışanların okulda en önemli bilgi türünün hangisi olduğunu bildiklerinin farkındayım.	4.26	0.49
48	Bilişim teknolojisini kullanırım.	4.59	0.49
49	Örgüt arşivindeki bilgileri kullanırım.	4.43	0.49
50	Bir çalışan işten ayrıldıktan sonra yerine gelen o bilgiden yararlanabilsin diye çalışanların deneyimlerini ve kendi deneyimlerimi yazarak saklarım.	2.75	1.07
51	Bilgi haritalarının herkesin ulaşabileceği yerde olmasını sağlarım.	2.91	0.89
52	Oluşturduğum çalışma ortamı, her çalışanın yeteneklerini en iyi biçimde kullanılmasına olanak sağlar..	3.95	0.85
53	Örgütte kimin hangi konunun uzmanı olduğunu bilirim.	3.97	0.57
<i>Bilgiyi Depolama Boyutu Toplam</i>		3.84	0.17

Ortaokullarda görevli okul yöneticilerinin kendi algılarına göre bilgi yönetiminin “bilgiyi depolama” boyutuna ait maddelerin katılım derecelerine ait ortalama puan ve standart sapmalarını gösteren Tablo 10 incelendiğinde, ortaokullarda görevli yöneticilerin “bilgiyi depolama” alt boyutundaki maddelere “genellikle” düzeyinde katılmış oldukları görülmektedir. Bu sonuç, ortaokullarda

görevli okul yöneticilerinin bilgiyi depolamaya dönük davranışları ($\bar{X} = 3.84$) “yüksek ancak geliştirilebilir düzeyde” sergilediklerini göstermektedir.

Tablo 10’da sunulan “bilgiyi depolama” alt boyutuna ait ortalama puanlara ve standart sapma değerlerine detaylı olarak baktığımızda ise, “*Bilişim teknolojilerini kullanırım.*” maddesinin ($\bar{X} = 4.59$) en yüksek ortalamaya sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Bu durumda okul yöneticilerinin oldukça yüksek bir sıklıkta bilişim teknolojilerinin kullandıklarının bir göstergesi olarak düşünülebilir. Ayrıca 42, 47, 48 ve 49. maddelerin ($ss = 0.49$) en düşük standart sapmaya sahip oldukları ve bu maddeler üzerinde okul yöneticilerinin görüşlerinin en az farklılaştığı görülmektedir. Tablo 10’da en düşük ortalamaya sahip madde olarak “*Bir çalışan işten ayrıldıktan sonra yerine gelen o bilgiden yararlanabilsin diye çalışanların deneyimlerini ve kendi deneyimlerimi yazarak saklarım.*” maddesi göze çarpmaktadır. Ayrıca bu madde en yüksek standart sapma değerine sahip olduğundan ($ss = 1.07$) ortaokul yöneticilerin görüşlerinin en fazla farklılaştığı madde olarak da göze çarpmaktadır. Bu durumda ortaokul yöneticilerinin okullarda göreve yeni başlayan personelin mevcut bilgilerden yararlandırılması yoluna diğer maddelere göre daha az sıklıkla başvurdukları ve bu durumun kurumsal hafıza açısından olumsuz bir gösterge olabileceği düşünülebilir.

5.7.2. Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi ortalama puanlarının çeşitli değişkenlere göre karşılaştırılması.

Bu bölümde, araştırmanın ikinci alt problemi, “Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ortalama puanları arasında (a) Cinsiyet, (b) Yaş, (c) Eğitim, (d) Mezuniyet, (e) Branş, (f) Hizmet süresi, (g) Yöneticilik türü, (h) Yöneticilik süresi, (i) Sınav bilgisi, (j) Bilgi yönetimi eğitimi değişkenlerine göre anlamlı bir fark var mıdır?” olarak belirlenmiştir. Bu alt problemin çözümlenmesi

için iki gruptan oluşan bağımsız değişkenlere *t*-Testi, ikiden fazla gruptan oluşan bağımsız değişkenlere ise One-way ANOVA uygulanmıştır.

5.7.2.1. Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi ortalama puanlarının Cinsiyet değişkenine göre karşılaştırılması.

Aşağıdaki Tablo 11’de, ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ortalama puanları arasında ‘*Cinsiyet*’, değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığını gösteren *t*-Testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 11. *Ortaokullarda Görev Yapmakta Olan Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Ortalama Puanlarının ‘Cinsiyet’, Değişkenine göre Karşılaştırılmasına İlişkin t-Testi Sonuçları*

<i>Değişkenler</i>	<i>Cinsiyet</i>	<i>n</i>	\bar{X}	<i>ss</i>	<i>sd</i>	<i>t</i>	<i>p</i>																																												
1. Bilgi Üretimi	Erkek	155	3.54	0.38	184	-0.80	.28																																												
	Kadın	31	3.60	0.35				2. Bilgi Paylaşımı	Erkek	155	3.83	0.17	184	-0.26	.19	Kadın	31	3.84	0.19	3. Bilgi Kullanımı	Erkek	155	3.54	0.29	184	-0.47	.15	Kadın	31	3.56	0.33	4. Bilgi Depolama	Erkek	155	3.84	0.16	184	-1.33	.12	Kadın	31	3.88	0.19	<i>Bilgi Yönetimi</i>	Erkek	155	3.73	0.17	184	-0.91	.24
2. Bilgi Paylaşımı	Erkek	155	3.83	0.17	184	-0.26	.19																																												
	Kadın	31	3.84	0.19				3. Bilgi Kullanımı	Erkek	155	3.54	0.29	184	-0.47	.15	Kadın	31	3.56	0.33	4. Bilgi Depolama	Erkek	155	3.84	0.16	184	-1.33	.12	Kadın	31	3.88	0.19	<i>Bilgi Yönetimi</i>	Erkek	155	3.73	0.17	184	-0.91	.24	Kadın	31	3.76	0.19								
3. Bilgi Kullanımı	Erkek	155	3.54	0.29	184	-0.47	.15																																												
	Kadın	31	3.56	0.33				4. Bilgi Depolama	Erkek	155	3.84	0.16	184	-1.33	.12	Kadın	31	3.88	0.19	<i>Bilgi Yönetimi</i>	Erkek	155	3.73	0.17	184	-0.91	.24	Kadın	31	3.76	0.19																				
4. Bilgi Depolama	Erkek	155	3.84	0.16	184	-1.33	.12																																												
	Kadın	31	3.88	0.19				<i>Bilgi Yönetimi</i>	Erkek	155	3.73	0.17	184	-0.91	.24	Kadın	31	3.76	0.19																																
<i>Bilgi Yönetimi</i>	Erkek	155	3.73	0.17	184	-0.91	.24																																												
	Kadın	31	3.76	0.19																																															

Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ortalama puanları arasında ‘*Cinsiyet*’, değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin *t*-Testi sonuçlarını gösteren Tablo 11 incelendiğinde, ‘*Cinsiyet*’ değişkenine göre okul yöneticilerinin bilgi yönetimi [$t(184) = -0.91, p > .05$] (bilgi üretimi [$t(184) = -0.80, p > .05$], bilgi paylaşımı [$t(184) = -0.26, p > .05$], bilgi kullanımı [$t(184) = -0.47, p$

> .05], bilgi depolama [$t(184) = -1.33, p > .05$] olmak üzere dört boyutta da istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Bu sonuca göre okul yöneticilerinin bilgi yönetimi algıları cinsiyetlerine göre farklılaşmamıştır. Bu bulgu ayna zamanda Fidan (2007) ve Kocadağ (2010) tarafından gerçekleştirilen araştırmaların bulgularını desteklemiştir.

5.7.2.2. Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi ortalama puanlarının Eğitim değişkenine göre karşılaştırılması.

Aşağıdaki Tablo 12’de, ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ortalama puanları arasında ‘Eğitim, değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığını gösteren *t*-Testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 12. Ortaokullarda Görev Yapmakta Olan Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Ortalama Puanlarının ‘Eğitim, Değişkenine göre Karşılaştırılmasına İlişkin *t*-Testi Sonuçları

Değişkenler	Eğitim	<i>n</i>	\bar{X}	<i>ss</i>	<i>sd</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
1. Bilgi Üretimi	Lisans	152	3.54	0.37	184	-0.33	.94
	Yüksek Lisans	34	3.57	0.38			
2. Bilgi Paylaşımı	Lisans	152	3.83	0.17	184	-0.61	.86
	Yüksek Lisans	34	3.85	0.18			
3. Bilgi Kullanımı	Lisans	152	3.54	0.30	184	-0.29	.96
	Yüksek Lisans	34	3.55	0.30			
4. Bilgi Depolama	Lisans	152	3.84	0.17	184	-0.76	.62
	Yüksek Lisans	34	3.86	0.19			
<i>Bilgi Yönetimi</i>	Lisans	152	3.73	0.17	184	-0.65	.04
	Yüksek Lisans	34	3.76	0.20			

Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ortalama puanları arasında 'Eğitim, değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin *t*-Testi sonuçlarını gösteren Tablo 12 incelendiğinde, okul yöneticilerinin ortalama puanları bilgi yönetiminin dört boyutunda da (bilgi üretimi [$t_{(184)} = -0.33, p > .05$], bilgi paylaşımı [$t_{(184)} = -0.61, p > .05$], bilgi kullanımı [$t_{(184)} = -0.29, p > .05$], bilgi depolama [$t_{(184)} = -0.76, p > .05$]) 'Eğitim' değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Ancak ortaokul yöneticilerinin bilgi yönetimi toplam algı puanları arasında 'Eğitim' değişkenine göre anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır [$t_{(184)} = -0.65, p < .05$]. Bu bulgular ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ortalama puanları arasında 'Eğitim', değişkenine göre okul yöneticilerinin bilgi yönetimi algıları eğitim düzeylerine göre farklılaşmamıştır. Ancak ortaokul yöneticilerinin bilgi yönetimi toplam puanları arasında eğitim düzeylerine göre anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır.

5.7.2.3. Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi ortalama puanlarının Branş değişkenine göre karşılaştırılması.

Aşağıdaki Tablo 13'de, ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ortalama puanları arasında 'Branş, değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığını gösteren *t*-Testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 13. Ortaokullarda Görev Yapmakta Olan Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Ortalama Puanlarının 'Branş, Değişkenine göre Karşılaştırılmasına İlişkin *t*-Testi Sonuçları

Değişkenler	Branş	<i>n</i>	\bar{X}	<i>ss</i>	<i>sd</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
1. Bilgi Üretimi	Sınıf Öğretmeni	102	3.51	0.38	184	-1.52	.13

	Branş Öğretmeni	84	3.60	0.36			
2. Bilgi Paylaşımı	Sınıf Öğretmeni	102	3.82	0.18			
	Branş Öğretmeni	84	3.85	0.17	184	-1.18	.24
3. Bilgi Kullanımı	Sınıf Öğretmeni	102	3.50	0.30			
	Branş Öğretmeni	84	3.59	0.30	184	-2.63	.04
4. Bilgi Depolama	Sınıf Öğretmeni	102	3.82	0.18			
	Branş Öğretmeni	84	3.87	0.15	184	-1.90	.06
	Sınıf Öğretmeni	102	3.71	0.18			
<i>Bilgi Yönetimi</i>	Branş Öğretmeni	84	3.77	0.15	184	-2.13	.03

Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ortalama puanları arasında 'Branş, değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin *t*-Testi sonuçlarını gösteren Tablo 13 incelendiğinde, okul yöneticilerinin ortalama puanları bilgi yönetiminin üç boyutunda (bilgi üretimi [$t_{(184)} = -1.52, p > .05$], bilgi paylaşımı [$t_{(184)} = -1.18, p > .05$] ve bilgi depolama [$t_{(184)} = -1.90, p > .05$]) 'Branş' değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Ancak ortaokul yöneticilerinin bilgi yönetimi toplam algı puanları [$t_{(184)} = -2.13, p < .05$] ile bilgi kullanımı [$t_{(184)} = -2.63, p < .05$] alt boyutuna ait ortalama puanlar arasında 'Branş' değişkenine göre anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır. Bu bulgular ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi üretimi, bilgi paylaşımı ve bilgi depolama algıları branşlarına göre farklılaşmamıştır. Ancak ortaokul yöneticilerinin bilgi yönetimi toplam puanları ile bilgi kullanımına yönelik algıları branşlarına göre anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır. Bu bulgular aynı zamanda Özsarıkamış (2009) tarafından gerçekleştirilen araştırmanın sonuçlarıyla da önemli oranda örtüşmektedir. Bu da araştırma sonuçlarının doğruluğunun bir göstergesi olabilir.

5.7.2.4. Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi ortalama puanlarının Bilgi Yönetimi Eğitimi değişkenine göre karşılaştırılması.

Aşağıdaki Tablo 14’de, ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ortalama puanları arasında ‘BY eğitimi’, değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığını gösteren *t*-Testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 14. Ortaokullarda Görev Yapmakta Olan Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Ortalama Puanlarının ‘BY eğitimi’, Değişkenine göre Karşılaştırılmasına İlişkin *t*-Testi Sonuçları

Değişkenler	BY eğitimi	<i>n</i>	\bar{X}	<i>ss</i>	<i>sd</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
1. Bilgi Üretimi	BY eğitim aldım	82	3.64	0.36	184	2.92	.55
	BY eğitim almadım	104	3.48	0.37			
2. Bilgi Paylaşımı	BY eğitim aldım	82	3.87	0.18	184	2.37	.64
	BY eğitim almadım	104	3.81	0.17			
3. Bilgi Kullanımı	BY eğitim aldım	82	3.60	0.28	184	2.62	.14
	BY eğitim almadım	104	3.49	0.30			
4. Bilgi Depolama	BY eğitim aldım	82	3.85	0.18	184	0.73	.90
	BY eğitim almadım	104	3.83	0.16			
<i>Bilgi Yönetimi</i>	BY eğitim aldım	82	3.78	0.18	184	2.96	.38
	BY eğitim almadım	104	3.70	0.16			

Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ortalama puanları arasında ‘BY eğitimi’, değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin *t*-Testi sonuçlarını gösteren Tablo 14 incelendiğinde, okul yöneticilerinin ortalama puanları bilgi yönetiminin dört boyutunda da (bilgi üretimi [$t_{(184)} = 2.92, p > .05$], bilgi paylaşımı [$t_{(184)} = 2.37, p > .05$], bilgi kullanımı [$t_{(184)} = -2.62, p > .05$], bilgi depolama [$t_{(184)} = 0.73, p > .05$]) ‘BY eğitimi’ değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Ayrıca ortaokul yöneticilerinin bilgi yönetimi

toplam algı düzeylerine ait ortalama puanlar da ‘BY eğitimi’ değişkenine göre anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır [$t_{(184)} = 2.96, p > .05$]. Bu bulgular ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgiyi kullanma ve bilgiyi depolama algıları bilgi yönetimi eğitimi alıp almamalarına göre farklılaşmamıştır. Bu bulgu Kocadağ (2010) tarafından gerçekleştirilen araştırmanın “Bilgi yönetimi eğitim faaliyetlerine katılan yöneticilerin daha etkili oldukları” bulgusuyla çelişmiştir. Bu durum örneklem gruplarının farklı illerden seçilmesi ya da yöneticilerin almış oldukları BY eğitimlerinin kalitesi gibi nedenlerle açıklanabilir.

5.7.2.5. Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi ortalama puanlarının Yaş değişkenine göre karşılaştırılması.

Aşağıdaki Tablo 15’de, ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ortalama puanları arasında ‘Yaş’, değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığını gösteren ANOVA sonuçları yer almaktadır.

Tablo 15. *Ortaokullarda Görev Yapmakta Olan Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Ortalama Puanlarının ‘Yaş’, Değişkenine göre Karşılaştırılmasına İlişkin ANOVA Sonuçları*

<i>Değişkenler</i>	<i>Yaş</i>	<i>n</i>	\bar{X}	<i>ss</i>	<i>KO</i>	$F_{(3-182)}$	<i>p</i>	<i>Scheffe</i>
1. Bilgi Üretimi					1.945	17.417	.00*	A>D, B>D, C>D
	20-29 yaş	15	3.66	.21				
	30-39 yaş	44	3.73	.28				
	40-49 yaş	96	3.57	.38				
	50 ve üzeri	31	3.18	.26				
2. Bilgi Paylaşımı					.112	3.890	.01*	C>D
	20-29 yaş	15	3.87	.16				
	30-39 yaş	44	3.84	.16				
	40-49 yaş	96	3.86	.17				
	50 ve üzeri	31	3.74	.18				
3. Bilgi Kullanımı					.678	8.204	.00*	B>D, C>D
	20-29 yaş	15	3.49	.23				
	30-39 yaş	44	3.63	.27				
	40-49 yaş	96	3.58	.31				
	50 ve üzeri	31	3.32	.24				
4. Bilgi Depolama					.086	2.292	.03*	C>D
	20-29 yaş	15	3.79	.13				
	30-39 yaş	44	3.85	.17				
	40-49 yaş	96	3.87	.17				
	50 ve üzeri	31	3.78	.16				
5. Bilgi Yönetimi Toplam					.315	11.840	.00*	A>D, B>D, C>D
	20-29 yaş	15	3.75	.10				
	30-39 yaş	44	3.79	.13				
	40-49 yaş	96	3.76	.18				
	50 ve üzeri	31	3.58	.15				

$p < .05$

Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ortalama puanları arasında 'Yaş', değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin ANOVA sonuçlarını gösteren Tablo 15 incelendiğinde, okul yöneticilerinin ortalama puanları bilgi yönetiminin dört boyutunda da (bilgi üretimi [F(3-182)=17.417; $p < .05$], bilgi paylaşımı [F(3-182)=3.890 ; $p < .05$], bilgi kullanımı [F(3-182)=8.204 ; $p < .05$], bilgi depolama [F(3-182)=2.292 ; $p < .05$]) 'Yaş' değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermiştir. Ayrıca ortaokul yöneticilerinin bilgi

yönetimi toplam algı düzeylerine ait ortalama puanlara bakıldığında da 'Yaş' değişkenine göre anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır [$F(3-182)=11.840$; $p < .05$]. Bu bulgular ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgiyi kullanma ve bilgiyi depolama algılarının yaşlarına göre farklılaştığı sonucunu ortaya çıkarmıştır.

Ayrıca hangi yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu anlamak için Tablo 15'de verilen Scheffe testi sonuçları incelendiğinde, 20-29, 30-39 ve 40-49 yaş gruplarında yer alan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi toplam algı puanlarının 50 yaş ve üzeri grubuna mensup okul yöneticilerinden bilgi yönetiminin bütün boyutlarında anlamlı bir şekilde farklılaştığı sonucuna varılabilir. Bu bulgu Özsarıkamış (2009) ve Kılıç (2007) tarafından gerçekleştirilen araştırmaların bulgularıyla çelişmektedir. Bunu nedeni ilgili araştırmalarda farklı evrenlerden örneklem seçilmiş olması ya da ilgili araştırmalarda 50 yaş üzeri katılımcının sayısının düşük olması olabilir.

5.7.2.6. Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi ortalama puanlarının Mezuniyet değişkenine göre karşılaştırılması.

Aşağıdaki Tablo 16'da, ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ortalama puanları arasında 'Mezuniyet', değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığını gösteren ANOVA sonuçları yer almaktadır.

Tablo 16. *Ortaokullarda Görev Yapmakta Olan Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Ortalama Puanlarının 'Mezuniyet', Değişkenine göre Karşılaştırılmasına İlişkin ANOVA Sonuçları*

<i>Değişkenler</i>	<i>Mezuniyet</i>	<i>n</i>	\bar{X}	<i>ss</i>	<i>KO</i>	$F_{(2-183)}$	<i>p</i>	<i>Scheffe</i>
1. Bilgi Üretimi					.595	4.358	.01*	A>B
	Eğitim Fakültesi	110	3.61	.35				
	Fen Edebiyat	67	3.45	.39				
	Teknik Eğitim	9	3.52	.26				
2. Bilgi Paylaşımı					.035	1.119	.32	
	Eğitim Fakültesi	110	3.85	.17				
	Fen Edebiyat	67	3.82	.18				
	Teknik Eğitim	9	3.78	.13				
3. Bilgi Kullanımı					.210	2.308	.10	
	Eğitim Fakültesi	110	3.58	.30				
	Fen Edebiyat	67	3.49	.30				
	Teknik Eğitim	9	3.45	.29				
4. Bilgi Depolama					.023	.769	.46	
	Eğitim Fakültesi	110	3.85	.17				
	Fen Edebiyat	67	3.85	.17				
	Teknik Eğitim	9	3.77	.13				
5. Bilgi Yönetimi Toplam					.086	2.822	.06	
	Eğitim Fakültesi	110	3.76	.17				
	Fen Edebiyat	67	3.71	.17				
	Teknik Eğitim	9	3.68	.10				

$p < .05$

Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ortalama puanlarının 'Mezuniyet', değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin ANOVA sonuçlarını gösteren Tablo 16 incelendiğinde, okul yöneticilerinin ortalama puanları bilgi yönetiminin üç boyutunda (bilgi paylaşımı [$F(2-183)=1.119$; $p > .05$], bilgi kullanımı [$F(2-183)=2.308$; $p > .05$], bilgi depolama [$F(2-183)=.769$; $p > .05$]) 'Mezuniyet' değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Ayrıca ortaokul yöneticilerinin bilgi yönetimi toplam algı düzeylerine ait ortalama puanlara bakıldığında da 'Mezuniyet' değişkenine göre anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır [$F(2-183)=2.822$; $p > .05$]. Bu bulgular ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi paylaşımı, bilgiyi

kullanma ve bilgiyi depolama algılarının mezun oldukları okul türüne göre farklılaşmadığı sonucunu ortaya çıkarmıştır.

Diğer taraftan okul yöneticilerinin bilgi yönetiminin alt boyutlarından bilgi üretimine yönelik görüşleri 'Mezuniyet' değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmıştır [$F(2-183)=4.358; p < .05$]. Bu bulgu ortaokul yöneticilerinin bilgi üretimine ilişkin görüşlerinin mezun oldukları okul türüne göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı sonucunu ortaya çıkarmıştır. Bilgi üretimi alt boyutuna ilişkin hangi mezuniyet grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu anlamak için Tablo 16'da verilen Scheffe testi sonuçları incelendiğinde, Eğitim Fakültesi mezunları Fen-edebiyat Fakültesi mezunlarıyla karşılaştırılmış ve Eğitim fakültesi mezunları lehine anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır.

5.7.2.7. Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi ortalama puanlarının Hizmet Yılı değişkenine göre karşılaştırılması.

Aşağıdaki Tablo 17'de, ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ortalama puanları arasında '*Hizmet Yılı*', değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığını gösteren ANOVA sonuçları yer almaktadır.

Tablo 17. *Ortaokullarda Görev Yapmakta Olan Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Ortalama Puanlarının 'Hizmet Yılı', Değişkenine göre Karşılaştırılmasına İlişkin ANOVA Sonuçları*

Değişkenler	Hizmet Yılı	<i>n</i>	\bar{X}	<i>ss</i>	<i>KO</i>	$F_{(3-182)}$	<i>p</i>	<i>Scheffe</i>
1. Bilgi Üretimi					.827	6.355	.00*	A>D, B>D
	6-10 yıl	45	3.65	.24				
	11-15 yıl	77	3.60	.36				
	16-20 yıl	41	3.49	.46				
	21 ve üzeri	23	3.28	.33				
2. Bilgi Paylaşımı					.067	2.178	.09	
	6-10 yıl	45	3.82	.14				
	11-15 yıl	77	3.87	.17				
	16-20 yıl	41	3.81	.17				
	21 ve üzeri	23	3.78	.21				
3. Bilgi Kullanımı					.390	4.457	.00*	B>D
	6-10 yıl	45	3.51	.24				
	11-15 yıl	77	3.63	.29				
	16-20 yıl	41	3.47	.35				
	21 ve üzeri	23	3.42	.29				
4. Bilgi Depolama					.050	1.673	.17	
	6-10 yıl	45	3.80	.13				
	11-15 yıl	77	3.87	.18				
	16-20 yıl	41	3.83	.19				
	21 ve üzeri	23	3.87	.17				
5. Bilgi Yönetimi Toplam					.118	3.961	.00*	B>D
	6-10 yıl	45	3.74	.09				
	11-15 yıl	77	3.78	.16				
	16-20 yıl	41	3.70	.22				
	21 ve üzeri	23	3.66	.20				

$p < .05$

Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ortalama puanlarının 'Hizmet Yılı', değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin ANOVA sonuçlarını gösteren Tablo 17 incelendiğinde, okul yöneticilerinin ortalama puanları bilgi yönetiminin iki boyutunda (bilgi paylaşımı [$F(3-182)=2.178$; $p > .05$] ve bilgi depolama [$F(3-182)=1.673$; $p > .05$]) 'Hizmet Yılı' değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Ancak ortaokul yöneticilerinin bilgi yönetimi toplam algı düzeylerine ait ortalama puanlara [$F(3-182)=3.961$; $p < .05$] ve bilgi yönetiminin alt boyutlarından bilgi üretimine [$F(3-182)=6.355$; $p < .05$], ve bilgi kullanımına [$F(3-182)=4.457$; $p < .05$] yönelik ortalama puanlar

karşılaştırıldığında 'Hizmet Yılı' değişkenine göre anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır. Bu bulgular ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi üretimi, bilgiyi kullanma ve bilgi yönetimi toplamına yönelik algılarının hizmet sürelerine göre farklılaştığı sonucunu ortaya çıkarmıştır. Bu bulgu Özsarıkamış (2009) tarafından gerçekleştirilen araştırmanın sonuçlarını önemli oranda desteklemiştir.

Diğer taraftan bilgi üretimi, bilgi kullanımı alt boyutlarına ve toplam bilgi yönetimi algısına ilişkin hangi hizmet süresi grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu anlamak için Tablo 17'de verilen Scheffe testi sonuçları incelendiğinde, bilgi üretimi alt boyutu için 6-10 yıl arası çalışanlar 21 ve üzeri çalışanlardan; 11-15 yıl arası çalışanlar yine 21 ve üzeri çalışanlardan anlamlı bir şekilde farklılaşmışlardır. Bilgi kullanımı boyutunda ve toplam bilgi yönetimi algısına bakıldığında ise sadece 11-15 yıl üzeri çalışanlar ve 21 ve üzeri çalışanlar arasında 11-15 yıl çalışanlar lehine anlamlı bir fark olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

5.7.2.8. Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi ortalama puanlarının Yöneticilik Türü değişkenine göre karşılaştırılması.

Aşağıdaki Tablo 18'de, ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ortalama puanları arasında 'Yöneticilik Türü', değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığını gösteren ANOVA sonuçları yer almaktadır.

Tablo 18. *Ortaokullarda Görev Yapmakta Olan Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Ortalama Puanlarının 'Yöneticilik Türü', Değişkenine göre Karşılaştırılmasına İlişkin ANOVA Sonuçları*

Değişkenler	Yöneticilik Türü	<i>n</i>	\bar{X}	<i>ss</i>	<i>KO</i>	$F_{(2-183)}$	<i>p</i>	<i>Scheffe</i>
1. Bilgi Üretimi					2.223	18.733	.00	A>B, C>B
	Müdür	36	3.68	.46				
	Müdür Baş Yrd.	32	3.22	.28				
	Müdür Yrd.	118	3.60	.31				
2. Bilgi Paylaşımı					.120	3.958	.02	A>C
	Müdür	36	3.91	.17			*	
	Müdür Baş Yrd.	32	3.80	.17				
	Müdür Yrd.	118	3.82	.17				
3. Bilgi Kullanımı					1.241	15.558	.00	A>B, A>C, C>B
	Müdür	36	3.69	.36			*	
	Müdür Baş Yrd.	32	3.32	.23				
	Müdür Yrd.	118	3.55	.26				
4. Bilgi Depolama					.182	6.364	.00	A>B, A>C, C>B
	Müdür	36	3.93	.21			*	
	Müdür Baş Yrd.	32	3.80	.16				
	Müdür Yrd.	118	3.83	.15				
5. Bilgi Yönetimi Toplam					.416	15.370	.00	A>B, A>C, C>B
	Müdür	36	3.84	.22			*	
	Müdür Baş Yrd.	32	3.62	.15				
	Müdür Yrd.	118	3.74	.14				

$p < .05$

Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ortalama puanlarının 'Yöneticilik Türü', değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin ANOVA sonuçlarını gösteren Tablo 18 incelendiğinde, okul yöneticilerinin ortalama puanları bilgi yönetiminin dört boyutunda da (bilgi üretimi [$F(2-183)=18.733$; $p < .05$], bilgi paylaşımı [$F(2-183)=3.958$; $p < .05$], bilgi kullanımı [$F(2-183)=15.558$; $p < .05$], bilgi depolama [$F(2-183)=6.364$; $p < .05$]) 'Yöneticilik Türü'değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermiştir. Ayrıca ortaokul yöneticilerinin bilgi yönetimi toplam algı düzeylerine ait ortalama puanlara bakıldığında da 'Yöneticilik Türü'değişkenine göre anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır [$F(2-$

183)=15.370; $p < .05$]. Bu bulgular ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgiyi kullanma ve bilgiyi depolama algılarının yöneticilik türlerine göre farklılaştığı sonucunu ortaya çıkarmıştır.

Diğer taraftan okul yöneticilerinin bilgi üretimi alt boyutlarına ilişkin hangi yöneticilik türleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu anlamak için Tablo 18'de verilen Scheffe testi sonuçları incelendiğinde, bilgi üretimi boyutunda Müdür ve Müdür yardımcılarının Müdür baş yardımcısıyla karşılaştırıldığında anlamlı derece yüksek bir algıya sahip oldukları; bilgi kullanımı, bilgi depolama ve toplam bilgi yönetimi algı düzeylerine baktığımızda ise Müdürlerin Müdür yardımcıları ve müdür baş yardımcılardan; müdür yardımcılarının da müdür baş yardımcılardan anlamlı derecede yüksek bir algıya sahip oldukları bulgularına ulaşılmıştır. Bulgular Kocadağ (2010) tarafından gerçekleştirilen araştırmanın bulgularıyla örtüşmektedir.

5.7.2.9. Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi ortalama puanlarının Yöneticilik Süresi değişkenine göre karşılaştırılması.

Aşağıdaki Tablo 19'da, ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ortalama puanları arasında 'Yöneticilik Süresi', değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığını gösteren ANOVA sonuçları yer almaktadır.

Tablo 19. *Ortaokullarda Görev Yapmakta Olan Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Ortalama Puanlarının 'Yöneticilik Süresi', Değişkenine göre Karşılaştırılmasına İlişkin ANOVA Sonuçları*

Değişkenler	Yöneticilik Süresi	<i>n</i>	\bar{X}	<i>ss</i>	<i>KO</i>	$F_{(4-181)}$	<i>p</i>	<i>Scheffe</i>
1. Bilgi Üretimi					.827	6.355	.00*	A>D, B>D
	1-5 yıl	48	3.66	.23				
	6-10 yıl	37	3.61	.36				
	11-15 yıl	74	3.56	.43				
	16-20 yıl	24	3.28	.29				
	21 ve üzeri	3	3.03	.11				
2. Bilgi Paylaşımı					.067	2.178	.09	
	1-5 yıl	48	3.83	.14				
	6-10 yıl	37	3.88					
	11-15 yıl	74	3.83	.17				
	16-20 yıl	24	3.82	.17				
	21 ve üzeri	3	3.60	.21				
3. Bilgi Kullanımı					.390	4.457	.00*	B>D
	1-5 yıl	48	3.55	.24				
	6-10 yıl	37	3.57	.29				
	11-15 yıl	74	3.57	.34				
	16-20 yıl	24	3.44	.26				
	21 ve üzeri	3	3.20	.14				
4. Bilgi Depolama					.050	1.673	.17	
	1-5 yıl	48	3.80	.14				
	6-10 yıl	35	3.85	.16				
	11-15 yıl	74	3.87	.19				
	16-20 yıl	24	3.81	.16				
	21 ve üzeri	3	3.82	.23				
5. Bilgi Yönetimi Toplam					.118	3.961	.00*	B>D
	1-5 yıl	48	3.75	.10				
	6-10 yıl	37	3.77	.15				
	11-15 yıl	74	3.75	.21				
	16-20 yıl	24	3.66	.16				
	21 ve üzeri	3	3.49	.05				

$p < .05$

Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ortalama puanlarının 'Yöneticilik Süresi', değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin ANOVA sonuçlarını gösteren Tablo 19 incelendiğinde, okul yöneticilerinin ortalama puanları bilgi yönetiminin iki boyutunda (bilgi paylaşımı [$F(4-181)=2.178$; $p > .05$]

ve bilgi depolama [$F(4-181)=1.673$; $p > .05$] '*Yöneticilik Süresi*' değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Ancak ortaokul yöneticilerinin bilgi yönetimi toplam algı düzeylerine ait ortalama puanlar [$F(4-181)=3.961$; $p < .05$] ve bilgi yönetiminin alt boyutlarından bilgi üretimine [$F(4-181)=6.355$; $p < .05$] ve bilgi kullanımına [$F(4-181)=4.457$; $p < .05$] yönelik ortalama puanlar karşılaştırıldığında '*Yöneticilik Süresi*' değişkenine göre anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır. Bu bulgular ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi üretimi, bilgiyi kullanma ve bilgi yönetimi toplamına yönelik algılarının yöneticilik sürelerine göre farklılaştığı sonucunu ortaya çıkarmıştır.

Diğer taraftan bilgi üretimi, bilgi kullanımı alt boyutlarına ve toplam bilgi yönetimi algısına ilişkin yöneticilik sürelerine göre hangi grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu anlamak için Tablo 19'da verilen Scheffe testi sonuçları incelendiğinde, bilgi üretimi alt boyutu için 1-5 yıl arası çalışanlar 16-20 arası çalışanlardan; 6-10 yıl arası çalışanlar yine 16-20 arası çalışanlardan anlamlı bir şekilde farklılaşmışlardır. Bilgi kullanımı boyutuna ve toplam bilgi yönetimi algısına bakıldığında ise sadece 6-10 yıl arası çalışanlar ile 16-20 arası çalışanlar arasında 6-10 yıl arası çalışanlar lehine anlamlı bir fark olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

6.SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimine ilişkin algılarının incelenmesini amaçlayan bu çalışmada ulaşılan bir takım sonuçlar ve bu sonuçlara yönelik bir takım öneriler sunulmuştur.

6.1. Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimine ilişkin algılarına ilişkin ulaşılan betimsel sonuçlar ve öneriler.

Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimine (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ilişkin algılarına ilişkin ulaşılan betimsel sonuçları incelediğimizde okul yöneticilerinin bilgi yönetiminin dört alt boyutuna ilişkin yani 'bilgi üretimi', 'bilgi paylaşımı', 'bilgi kullanımı', 'bilgi depolama' alt boyutlarına ilişkin algılarının 'genellikle' sıklığında, diğer bir ifadeyle 'yüksek ancak geliştirilebilir' düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç ışığında ortaokul yöneticilerinin bilgi yönetimi algılarının ortalamasının üzerinde olduğu söylenebilir. Ancak geliştirilmesi gereken bir takım noktalar olduğu açıktır. Bunlar şu şekildedir. Örneğin bilgi üretimi açısından ele alacak olursak ortaokul yöneticilerinin çalışanların ailesiyle çalıştıkları kurumu bağlantılı hale getirerek etki alanını genişletmeleri konusunda bir takım eksiklikleri olduğu ortaya çıkmıştır. Bu konuda okul yöneticileri düzenli olarak çalışanlarla aileli yemekler, toplantılar ve benzer etkinlikler düzenleyebilir ve böylelikle ailelerle okulu bağlantılı hale getirebilirler.

Bilgi paylaşımı açısından ise bir takım saptamalar ve önerilerde bulunabiliriz. Örneğin ortaokul yöneticilerinin okullarda bilgiye erişimi kolaylaştırmak adına bilgi haritalarından yeterince yararlanmadıkları ve bunun çözümü içinde okullarda özellikle velilerin ve vatandaşların hizmetlere erişimini

kolaylaştırmak için bir takım bilgi haritaları bulundurmaları gerektiği değerlendirilmektedir.

Bilgiyi kullanma açısından ulaşılan sonuçlar ve öneriler şu şekildedir. Betimsel bulgulara göre ortaokul yöneticilerinin çalışanların kişisel mesleki gelişimi için bir takım kurs ve seminer faaliyetlerini düzenleme konusunda daha az çaba gösterdikleri ortaya çıkmıştır. Bunun nedeni ise okul yöneticilerinin bu konuda kısıtlı yetkiye sahip olmaları olabilir. Ancak yine de okul yöneticilerinin bu konuda okul dışından örneğin İl Mili Eğitim, ya da özel bir takım kuruluşlar aracılığıyla personelin mesleki gelişimi için kurs ve seminerler düzenleyebileceği değerlendirilmektedir.

Bilgi depolamaya yönelik ulaşılan sonuçlar ve önerileri ele alacak olursak, ortaokul yöneticilerinin okullarda göreve yeni başlayan personelin mevcut bilgilerden yararlandırılması yoluna diğer maddelere göre daha az sıklıkla başvurdukları ve bu durumun kurumsal hafıza açısından olumsuz bir gösterge olabileceği değerlendirilmiştir. Kurumsal hafızayı oluşturmak ve geliştirmek için okul yöneticileri günlük tutabilir, önemli olayları web sitesinde arşivleyebilir, okulda çalışan eski öğretmenlerle ilgili bir takım iletişim bilgilerini saklayarak yeni gelen öğretmenleri eski öğretmenlerle iletişime geçirebilir. Bunun dışında okulun tarihi ve geçmişi ile ilgili bilgiler okuldaki panolarda sunulabilir. Bu şekilde kurumsal hafıza ve dolayısıyla kurum kültürü güçlendirilebilir.

6.2. Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimine ilişkin ortalama algı puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin ulaşılan sonuçlar ve öneriler.

Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin bilgi yönetimine (bilgi üretimi, bilgi paylaşımı, bilgi kullanımı, bilgi depolama) ilişkin algılarına

ilişkin ulaşılan betimsel sonuçlardan elde edilen ortalama puanlar bir takım değişkenlere göre (*Cinsiyet, Yaş, Eğitim Durumu, Mezuniyet, Branşı, Hizmet Yılı, Yöneticilik Türü, Yöneticilik Deneyimi, Sınav Bilgisi, BY Eğitimi*) karşılaştırılarak bazı sonuçlara ulaşılmıştır.

- Cinsiyet değişkenine göre okul yöneticilerin bilgi yönetimi ortalama algı puanları farklılaşmamıştır. Bu bulgu ayna zamanda Fidan (2007) ve Kocadağ (2010) tarafından gerçekleştirilen araştırmaların bulgularını desteklemiştir.

- Branş değişkenine göre okul yöneticilerin bilgi yönetimi toplam algı puanları ile bilgi kullanımı alt boyutuna dair puanlar arasında branş öğretmenleri lehine anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu bulgular ışığında sınıf öğretmenliği mezunu yöneticilere yönelik bilgi yönetimi ile ilgili hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenlenebilir. Bu bulgular aynı zamanda Özsarıkamış (2009) tarafından gerçekleştirilen araştırmanın sonuçlarıyla da önemli oranda örtüşmektedir.

- Okul yöneticilerinden bilgi yönetimi eğitimi alanlarla almayanlar arasında ortalama algı puanları karşılaştırıldığında anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır. Bu bulgu Kocadağ (2010) tarafından gerçekleştirilen araştırmanın “Bilgi yönetimi eğitim faaliyetlerine katılan yöneticilerin daha etkili oldukları” bulgusuyla çelişmiştir. Bu durum örneklem gruplarının farklı illerden seçilmesi ya da yöneticilerin almış oldukları BY eğitimlerinin kalitesi gibi nedenlerle açıklanabilir.

- Yaş değişkenine göre okul yöneticilerin bilgi yönetimi ortalama algı puanları karşılaştırıldığında 50 yaş ve üzeri yöneticilerle karşılaştırıldığında 50 yaş ve altı gruplardan yöneticiler lehine anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu durum yaş ilerledikçe okul yöneticilerinin bilgi yönetimi algı puanlarının düştüğünün bir göstergesi olabilir. Bu bulgular ışığında 50 yaş ve üzeri yöneticilere yönelik bilgi yönetimi ile ilgili hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenlenebilir. Bu bulgu Özsarıkamış

(2009) ve Kılıç (2007) tarafından gerçekleştirilen araştırmaların bulgularıyla çelişmektedir. Bunu nedeni ilgili araştırmalarda farklı evrenlerden örneklem seçilmiş olması ya da ilgili araştırmalarda 50 yaş üzeri katılımcının sayısının düşük olması olabilir.

- Mezun olunan okul türü değişkenine göre Fen edebiyat fakültesi mezunu yöneticilerle Eğitim fakültesi mezunu yöneticiler arasında okul yöneticilerin bilgi yönetiminin alt boyutu olan bilgi üretimine ilişkin algı puanları karşılaştırıldığında Eğitim fakültesi mezunları lehine anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır. Bu bulgular ışığında Fen edebiyat fakültesi mezunu olan yöneticilere yönelik bilgi yönetimi ile ilgili hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenlenebilir.

- Hizmet yılı değişkenine göre okul yöneticilerin bilgi yönetimi ortalama algı puanları karşılaştırıldığında hizmet süresine göre okul yöneticilerinin algılarının bilgi üretimi, bilgi kullanımı, ve bilgi yönetimi toplam puanlarının anlamlı bir şekilde farklılaştığı ortaya çıkmıştır. Bu boyutlarda 6-10 yıl arası hizmet süresi olan yöneticilerin 21 ve üzeri yıl hizmet süresi olan yöneticilere oranla algı puanları daha yüksek bulunmuştur. Bu bulgu Özsarıkamış (2009) tarafından gerçekleştirilen araştırmanın sonuçlarını önemli oranda desteklemiştir. Bu bulguya dayanarak hizmet süresi arttıkça algı puanlarının düştüğü söylenebilir. Bu bulgular ışığında 21 ve üzeri yıl hizmet süresi olan yöneticilere yönelik bilgi yönetimi ile ilgili hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenlenebilir.

- Yöneticilik türü değişkenine göre okul yöneticilerin bilgi yönetimi ortalama algı puanları karşılaştırıldığında müdür ve müdür yardımcıları lehine anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu durum müdür başyardımcılarının bilgi yönetimi eğitimi almaları gerektiğinin bir göstergesi olabilir. Bu bulgular ışığında müdür baş yardımcılarında

yönelik bilgi yönetimi ile ilgili hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenlenebilir.

- Yöneticilik süresi değişkenine göre okul yöneticilerin bilgi yönetimi ortalama algı puanları karşılaştırıldığında bilgi üretimi, bilgi kullanımı ve bilgi yönetimi toplam algı puanları anlamlı farklılıklar göstermiştir. 1-5 yıl, 6-10 yıl ve 11-15 yıl yöneticilik süresi olan okul yöneticileri 16 yıl ve üzeri yöneticilerle karşılaştırıldığında 16 yıl altı gruplar lehine anlamlı fark bulunmuştur. Bu bulgulara dayanarak yöneticilik süresi arttıkça algı puanlarının düştüğü söylenebilir. Bu bulgular ışığında 16 yıl ve üzeri hizmet süresi olan yöneticilere yönelik bilgi yönetimi ile ilgili hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenlenebilir. Bulgular Kocadağ (2010) tarafından gerçekleştirilen araştırmanın bulgularıyla örtüşmektedir.

Sonuç olarak bilgi yönetimi konusunda okul yöneticilerinin her ne kadar ortalamanın üzerinde bir algı düzeyine sahip oldukları sonucu ortaya çıksa da yukarıda belirtilen değişkenlere ilişkili olarak bir takım değişkenler açısından (örneğin yaş, yöneticilik süresi vb.) konuyu ele alacak olursak araştırmanın bulgularına dayanarak geliştirilmesi gereken pek çok spesifik nokta olduğu ortaya çıkmıştır. Bu hususlara yönelik bilgi yönetimi eğitimi paketleri hazırlanabilir ve araştırma sonucu tespit edilen dezavantajlı gruplara online, uzaktan ya da yüz yüze eğitim verilebilir.

Bu araştırma sonuçları önceki araştırmanın sonuçlarıyla (Fidan, 2007; Kılıç, 2007; Kocadağ, 2010; Özsarıkamış, 2009) büyük oranda örtüşmektedir. Bu durum araştırma sonuçlarının doğruluğunun bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Diğer taraftan bu araştırmanın bulgularına dayalı olarak sunulan sonuç ve öneriler bundan sonraki araştırmalara ışık tutucu nitelikte olup

gerek Milli Eğitim Bakanlığı gerekse diğer karar verici ve politika yapıcı düzeyde yerel ve ulusal makamlara yol gösterici niteliktedir.

KAYNAKÇA

ABİDİ, S.S.R.(2006). Healthcare Knowledge Sharing: Purpose, Practices And Prospects. In R.K. Bali, Dwivedi, A. (Ed.), Healthcare Knowledge Management: Issues,ss.15-19.

Advances And Successes, İçinde (65–86). Springer, Heidelberg (Akt.Altındış ve Ağca,2006:47).

AKDENİZ, T. (2002). “**Bilgi yönetimi nedir?**,” 06/07/2013'te :<http://www.mis.boun.edu.tr/badur/IBS%20205/Bilgi%onetimi.pdf> .

AKGÜN, A., E., & KESK, H., N. (2003), “Sosyal Bir Etkileşim Süreci Olarak Bilgi Yönetimi ve Bilgi Yönetimi Süreci” **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 5(1), ss. 1-17.

AKPINAR, Y. (1999). “BDE ve Bilgi Toplumunda İnsan Nitelikleri”. BTIE-99 Bildiriler Kitabı: 145-151.

ALTINDİŞ, S., & AĞCA, V. (2013). Örgütsel Bilgi Paylaşımını Engelleyen Faktörler: Sağlık Sektöründe Bir Görgül Araştırma,03/07/2013' te <http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/dergi/26/5.%20ALTIND%C4%B0%C5%9E,%20Selm a.pdf>

ANAMERİÇ, H. (2005). Bilgi Yönetimi, **Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi** 45,2.

AWAD, M. A., & GHAZİRİ, H. M. (2004). Knowledge management. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, Prentice Hall.(Akt, Sağsan,2006)

BALAY, R. (2004). **Öğrenen Örgütler**, 1.Baskı, Sandal Yayınları, Ankara

BALAY, R., (2004). ‘**Küreselleşme, Bilgi Toplumu ve Eğitim**’, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 37, (2).

BARUTÇUGİL, İ. (2002). **Bilgi Yönetimi**. İstanbul: Kariyer Yayıncılık İletişim, Eğitim Hiz.Ltd.Şti.

Bhatti, W, N. (2011). The effect of knowledge management practices on organizational performance: A conceptual study ,African Journal of Business Management Vol. 5(7), pp. 2847-2853, 4 April, 2011.

BOZKURT, V. (1997), **Enformasyon Toplumu ve Türkiye**, Sistem Yayınları, İstanbul.

CANBAZOĞLU, T. (2000), “Yararlı Bilgi Yönetiminde İnsan Faktörü”, Türkiye Bilişim Vakfı Eğitim Seminerleri:17, İstanbul. (Akt,İraz RIFAT)

CELEP, C., & ÇETİN, B.(2003). **Bilgi Yönetimi**. Ankara: Anı Yayıncılık

ÇAKAR N. D., & YILDIZ S. (2010),” Bilgi Yönetimi Ve Örgütsel Etkinlik İlişkisi: Örgüt Kültürü Ve Örgüt Yapısının Temel Etkileri”02/07/2013’te http://www.arastirmax.com/bilimsel_yayin/2054/10/1/71-9.pdf

ÇALIK, T., & SEZGİN, F. (2005). "Küreselleşme, bilgi toplumu ve eğitim."**Kastamonu Eğitim Dergisi**.13(1), 55-66.

Choi, B. (2000). et al; Assessing The Work Environment for Creativity. *Academy of Management Journal*. Vol. 39 No.5 pp1154-1184.

ÇAPAR, B. (2003), “Bilgi Yönetimi: Nasıl Bir İnsan Gücü?”, **II. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi** Bildiriler Kitabı,İstanbul.

ÇAPAR, B. (2005). Bilgi yönetimi, üretimi ve pazarlanması. Bilgi Hizmetlerinin Organizasyonu ve Pazarlanması Sempozyumu,02/07/2013’te <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak05/u05-8.pdf>

ÇELİK, A. (1998). **Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi**, Cilt: 15 / Sayı: 1, 02.07.2013’de:<http://www.edebiyatdergisi.hacettepe.edu.tr/1998151AhmetCelik.pdf>

ÇELİK, V. **Okul Kültürü ve Yönetimi**. Ankara: PegemA Yayıncılık 2002.

ÇILGA, E. (1997). **Bilgi Toplumu**. Ankara: Mess İşveren Gazetesi, Mayıs 1997; Sayı:6.(Akt.Mustafa Sakarya)

ÇINAR, İ., (2004),”Bilgi Yönetiminde Eğitim Yöneticilerinin Yeterlikleri: Malatya Örneği” XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6-9 Temmuz 2004 İnönü Üniversitesi, 05/07/2013’te <http://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/452.pdf>

DEMİREL Y., & Seçkin, Z.(2011) “Örgütsel Adaletin Bilgi Paylaşımı Üzerine Etkisi: İlaç Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma ”04/07/2013’te <http://yayinlar.yesevi.edu.tr/files/article/468.pdf>

DEMİREL, Y.& SEÇKİN, Z. (2008). ‘Bilgi Yönetimi Uygulamalarında Dergisi, Yıl 10.

DRUCKER, P.F.(2003). **Geleceğin Toplumunda Yönetim**, (Çeviren:Mehmet Zaman) İstanbul:Hayat Yayınları Birinci Basım.

DURNA, U.,& DEMİREL Y. (2008). **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 30, Ocak-Haziran 2008, ss.129-156

DÜREN, A. Z.,(2000) **2000’li Yıllarda Yönetim**, Alfa, İstanbul.

Fidan, N. (2007). **Resmi İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Araçlarını Kullanma Yeterlik Düzeyine İlişkin Bir Araştırma.** (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi),Antalya: Akdeniz Üniversitesi.

GÜÇLÜ N. & SOTIROFSKI K. (2006). Bilgi Yönetimi, **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi** Güz 2006, 4(4), 351-371

GÜNEY, G.,(2007),”Yönetim Bilgi Sistemi”06/07/2013’te <http://www.egitirim.gen.tr/site/arsiv/50-16/268-yonetim-bilgi-sistemi.html>

GÜNEY, S. (2007). “Öğrenen Örgütlerde Liderliğin Rolü ve Önemi” içinde **Yönetim ve Organizasyon**, Genişletilmiş ve Gözden Geçirilmiş 2. Baskı, (Editör: Salih Güney), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

<http://www.tdk.gov.tr> (02.07.2013)

IRZIK, G. "Bilgi toplumu mu enformasyon toplumu mu? Analitik-eleştirel bir yaklaşım. İ. Tekeli, SÇ Özoğlu, B. Akşit, G. Irzik, A. İnam (Yay. Haz.)." *Bilgi Toplumuna Geçiş: Sorunsallar, Görüşler, Yorumlar, Eleştiriler Ve Tartışmalar*. 57-62.

İPÇİOĞLU, İ., ERDOĞAN, & ZAFER, B. (2004), “İşletmelerde Liderlik ve Bilgi Yönetimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama”, 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, 25-26 Kasım, Eskişehir:633-643

İRAZ, R. (2005), İşletmelerde Bilgi Yönetiminin Yenilik ve Rekabet Gücü Üzerine Etkileri, iktisadi ve idari Bilimler Dergisi, Cilt: 19 Nisan, Sayı: 1 ,Selçuk Üniversitesi, 02/07/2013’te <http://e-dergi.atauni.edu.tr/index.php/IIBD/article/view/3628/>

Karakoç, R. (2010). **Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Sürecini Etkili Kullanabilme Becerileri İle Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki.** (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi),Ankara: Gazi Üniversitesi.

Kılıç, İ. (2007). **İlköğretim Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterlilikleri.** (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi),Konya: Selçuk Üniversitesi.

KOCACIK, F. (2003) **C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi** ,Mayıs sayısı , Cilt : 27 No:1, 02.07.2013 ‘de https://dosya.sakarya.edu.tr/Dokumanlar/2013/164/402849699_78.pdf

Kocadağ, A. (2010). **İlköğretim Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterlilikleri.** (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi),İstanbul: Maltepe Üniversitesi.

KOÇEL, T. (2007) **İşletme Yöneticiliği**, Arıkan Basım Yayın Dağıtım, İstanbul.

KÖKSAL, A. (1981), Bilisim Terimleri Sözlüğü, TDK Yayınları, No:476, Ankara.

Lin, H. (2011.) The effects of employee motivation, social interaction, and knowledge management strategy on KM implementation level, *Knowledge Management Research & Practice* 9, 263–275.

MALHOTRA, Y. (2003). Is Knowledge the Ultimate Competitive Advantage? **Business Management Asia**. September, Q ¾, 66-69(Akt.Güçlü ve Sotirofski).

McLean G, N. (2009). "Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management", *Journal of Business Research*, JBR-06836; No of Pages 9.

NONAKA, I. (1999). "Bilgi Yaratan Sirket" (Çeviren: Gündüz BULUT). Harvard **Business Review: Bilgi Yönetimi**. İstanbul: MESS Yayınları.

ODABAS, H. (2005). "Bilgi yönetimi sistemi". **Bilgi çağı bilgi yönetimi ve bilgi sistemleri** içinde (101-120). Edi: Coskun Can Aktan ve İstiklal Y. Vural. Konya: Çizgi Kitabevi.

ODABAS, H. (2006). "**Bilgi Yönetimi**". Ankara: Referans Yayıncılık.

ODABAŞ, H. (2003). 'Kurumsal Bilgi Yöntemi', **Aylık Strateji Bilim Dergisi**, Sayı:10

ODABAŞ, H. (2006) "Kurumsal Bilgi Yönetimi" 04/07/2013'te <http://eprints.rclis.org/7436/>

ODABAŞ, H. (2006)," Bilgi Yönetimi ,Bilgi....içinde"02/07/2013'te <http://eprints.rclis.org/3844/1/12.pdf>

ÖĞÜT, A. (2003). **Bilgi Çağında Yönetim** (2. Baskı), Ankara: Nobel Yayıncılık.

ÖĞÜT, A. (2003). **Bilgi Çağında Yönetim**, Ankara: Nobel Yayınları İkinci Basım.

ÖĞÜT, A., (2001). **Bilgi Çağında Yönetim**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

ÖZDEMİRCİ, F. & AYDIN, C.(2008) "Kurumsal Bilgi Kaynakları ve Bilgi Yönetimi" Türk Kütüphaneciliği 22, 1, 02.07.20013'te http://eprints.rclis.org/12367/1/kurumsal_bilgi_kaynaklari_ve_bilgi_yonetimi.pdf

ÖZDEMİRCİ, F. (2001). "Belge Üretimi ve Kurumsal Bilgi Yönetimi" 21. Yüzyıla Girerken Enformasyon Olgusu Sempozyumu: Bildiriler (19-20 Nisan 2001:Hatay). Ankara.

ÖZDEN, Y. (2002). **Eğitimde Dönüşüm: Eğitimde Yeni Değerler**. (4. Baskı), Ankara: Pegem A Yayıncılık.

ÖZGENER, Ş. (2002), "Global ölçekte değer yaratan bilgi yönetimi stratejileri", **1. Ulusal Bilgi Ekonomisi ve Yönetim Kongresi Bildirileri**, Kocaeli, ss. 483-496.

ÖZMEN, F. (2003). "21.Yüzyılda Bilgi Yönetimi Ve Eğitim Örgütleri",05/07/2013'te aof20.anadolu.edu.tr/bildiriler/Fatma_Ozmen

PINAR, İ. (1999) ,"Öğrenen Organizasyonlarda Liderlik Anlayışı", **Yönetim**

Sabherwa, R. (2012). Relationship between Intellectual Capital and Knowledge Management: An Empirical Investigation, *Decision Sciences Journal* ,Volume 43, Issue 3, pages 489–524, June 2012.

ÖZSARIKAMIŞ, S. (2009). **İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterlikleri**. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi),Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi.

SAĞSAN, M. (2003),” Bilgi Yönetiminin Kavramsal Çerçevesi ve Başkent”.

SAĞSAN, M. (2006),” Bilgi Süreçleri ve Bir Model Önerisi” 02/07/20013'te <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak06/u06-6.pdf>

SAĞSAN, M. (2002) "Örgütsel seçimlerde küme modeli: İnsan ilişkileri, bilgi yönetimi ve örgütsel öğrenmenin ara kesitinde "insan".04/07/2013'te <http://eprints.rclis.org/7349/1/205-230.pdf>

SAKARYA, M. (2006). **İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimindeki Yeterlikleri**. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi),Konya: Selçuk Üniversitesi.

SARIGÖZ, O. (2012). "Bilgi Toplumunun Eleştirisi Ve Türkiye’de Modern Eğitimin Gerçekleştiremedikleri." *EJOVOC: Electronic Journal of Vocational Colleges* 2. 06/07/2013'te http://www.ejovoc.org/makaleler/may_2012/pdf/07.pdf.

SELVİ, Ö. (2012).**Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi**, Mart Sayısı, Sayı 3, 02.07.2013 'de <http://www.gumushane.edu.tr/media/uploads/egifder/articles/9.pdf>

SERPEK, E. (2003). "**Bilgi Çağında Bilgi Yönetimi ve Öğrenen Örgütler**" Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi.

SEYMEN, O. A., & BOLAT, T., (2002). Örgütsel Öğrenme, **Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 4, Sayı 8, 107-122.

STENMARK, D. (2002). "Information vs. Knowledge: The Role Of Intranets In Knowledge Management", **Proceedings Of The 35th Hawaii International Conference On System Sciences**, s. 2.(Akt.Durna U, Demirel Yavuz)

SÜMER, B. (2007). “**Bilgi Toplumuna Dönüşüm Sürecinin Avrupa ve Türkiye’de İstihdam Yaratmaya Etkisi**”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi,

ŞENTÜRK, Ü. (2008)” Enformasyon Toplumunda Eğitimin Yeri “Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 487-506, 06/2013’te http://www.tebd.gazi.edu.tr/arsiv/2008_cilt6/sayi_3/487-506

TDK, (2013)'te <http://www.tdk.gov.tr>

THOMAS, H. & PRUSAK, D.(2001) İş Dünyasında Bilgi Yönetimi: Kuruluşlar Ellerindeki Bilgiyi Nasıl Yönetirler, Çev. G. Günay, Rota Yayınları, .

TİWANA, A. (2003). **Bilgi Yönetimi**. (Çeviren: E. Özsayar). İstanbul: Dışbank Kitapları.

TOFFLER A., & HEİDİ, T. (1996). **Yeni Bir Uygarlık Yaratmak** (Çev.Z.Dicleli), İnkilap Kitapevi, İstanbul.

TOFFLER, A. (1998). **Üçüncü Dalga**. Altın Kitaplar Yayınevi.

TUTAR, H. (2006). **Yönetim Bilgi Sistemi**, Seçkin Yayınları, Ankara.

TÜRK, M. (2003), **Küreselleşme Sürecinde İşletmelerde Bilgi Yönetimi**, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
Üniversitesi İletişim Fakültesi Bilgi Ve Belge Yönetimi Bölümü”,02/07/2013’te <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak03/u03-28.pdf>

VAİL, E., F., “Knowledge Mapping: Getting Started With Knowledge Management”, **Information Systems Management**,Vol.16, No.1, ((Fall) 1999).

YAZICI, S. (2001) **Öğrenen Organizasyonlar**, 1. Baskı, Alfa Yayınları, İstanbul.

YENİÇERİ, Ö. & İNCE ,M. (2005). **Bilgi Yönetim Stratejileri ve Girişimcilik**. İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık Birinci Basım.

YILDIRIM, E.(2006) Örgütsel Öğrenmenin Öncülü Olarak Örgütsel Zekâ: Teori Ve Bir Uygulama.03/07/2013’te http://www.iibf.selcuk.edu.tr/iibf_dergi/dosyalar/321348085671.pdf

YILMAZ, M. (2011). A.Ü.**Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü Dergisi** Sayı 46, Erzurum,02.07.2013’te http://www.tebd.gazi.edu.tr/arsiv/2008_cilt6/sayi_3/487-50006

YILMAZ, Y. (2005). **Toplam Kalite Yönetimi Projelerinin Bilgi Yönetimi Araçları ile Desteklenmesi Ve Eğitim Kurumlarındaki Uygulama Olanakları Üzerine Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, S.B.E., iletişim Bilimleri A.B.D. Bilişim Dalı, İstanbul.

YOZGAT, U,(1998). **Yönetim Bilişimi Sistemleri**, Beta Basım Yayımları, İstanbul.

YUCEL, H. (2009). " Bilim-teknoloji politikaları ve 21. yüzyılın toplumu"05/07/2013'te

ZAIM, H. (2005). **Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi**. istanbul: İşaret Yayınları.

EKLER

Ek 1 : Eğitim Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Stratejilerini Belirleme Anketi.

Ek 2 : Valilik Oluru.

Ek 3 : Anketin Uygulandığı Kurumlar Listesi.

Ek 1:

**-EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN BİLGİ YÖNETİMİ STRATEJİLERİNİN
BELİRLEME (EYBYSB) ANKETİ.**

Değerli Meslektaşlarım,

Bu araştırma anketi okullarda bulunan yöneticilerin bilgiye ulaşma, bilgiyi paylaşma, bilgiyi kullanma ve bilgiyi depolama davranışlarını saptamak için düzenlenmiştir. Ankete vereceğiniz cevaplar araştırmanın temelini teşkil edeceğinden büyük önem taşımaktadır. Bu anket sadece yüksek lisans çalışmasında kullanılacaktır. Anketi yanıtlayan yöneticilerimize araştırmamıza yaptıkları katkılarından dolayı çok teşekkür ederiz.

Prof. Dr. Uğur TEKİN
Danışman

Seyhan AVCI
Yüksek Lisans Öğrencisi

Anket Soruları

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 () Doktora

Mezun Olduğunuz Eğitim Kurumu :

1. () Ön lisans
2. () Eğitim Fakültesi
3. () Fen Edebiyat Fakültesi
4. () Teknik Eğitim Fakültesi
5. () Mühendislik Fakültesi
6. () Diğer (.....)

Bransınız : 1. () Sınıf Öğretmeni 2. () Brans Öğretmeni (.....)

Görev Yaptığınız Kurum : 1. () Devlet Okulu 2. () Özel Okul

Görev Yaptığınız Kademe : 1. () İlköğretim 2. () Orta Öğretim

Hizmet Yılıınız : 1. () 1-5 yıl 2. () 6-10 yıl 3. () 11-15 yıl 4. () 16-20 yıl 5. () 21 yıl ve üzeri

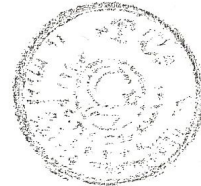
Okul Yöneticilik Kademeniz : 1. () Müdür 2. () Müdür Bas Yardımcısı 3. () Müdür Yardımcısı

Yöneticilik Deneyiminiz :

1. Okul Müdürlüğü (Yıl:
2. Müdür Bas Yardımcılığı (Yıl:
3. Müdür Yardımcılığı (Yıl:

Okul Müdürlüğü görevini yöneticilik sınavına girerek mi kazandınız? : 1. () Evet 2. () Hayır

Bilgi Yönetimi Hakkında Eğitim Aldınız mı? Evet () Hayır ()



Bir ilköğretim okulu yöneticisi olarak;	1 Hiçbir zaman	2 Çok seyrek	3 Ara sıra	4 Sık sık	5 Her zaman
1- Diğer okulların çalışmalarını izleyerek yararlanırım.					
2- Bir işi diğerlerinden daha becerili yapan bir çalışanı fark ettiğimde, onun o işi nasıl bu kadar iyi yaptığını öğrenmeye çalışırım.					
3- Örgütün gelişmesi için yeni görüş ve düşünceleri ararım.					
4- Yönetici olarak kendimi ilgilendirdiğini düşünerek, çalışanların iş dışındaki yaşamlarıyla da ilgilenirim.					
5- Çalışanların birbirine bağlılık ve güvenini geliştirici bir kültür oluşturmaya çalışırım.					
6- Yeni ortaya çıkan durumlarla ilgili olarak bilgilendirme toplantıları yaparım.					
7- Çalışanlarla bildiklerini nasıl öğrendikleri hakkında konuşurum.					
8- İş ve işlemlerin nasıl yapılacağıyla ilgili olarak çalışanların önerilerine açıgımdır.					
9- Çalışanlar ve aileleriyle birlikte sohbet ederim.					
10- Kendimce olumsuz / moral bozucu olsa bile, bilgi taşıyan çalışanları ödüllendiririm					
11- Örgütsel etkinliklerle ilgili her türlü evrakın özenli biçimde dosyalanarak saklanmasına özen gösteririm.					
12- Sorunları bilgiye dayalı olarak çözdüğümde öğretmen ve velilerden gelen yakınmaların azaldığını bilirim.					
13- Okulda hangi bilginin nerede olduğunu belirten bilgi haritaları bulundururum.					
14- Bilgi aktarımını sağlamak için belirli sürelerde çalışanların görev alanlarını değiştiririm.					
15- Örgütte "bilgi yöneticisi" kadrosunun bulunması gerektiğini düşünürüm.					
16- Yetki devrettiğimde çalışanların verdiği kararları kontrol ederim.					
17- Bilgi yönetiminin başında olanların proje yönetimi, değişim yönetimi ve teknoloji yönetimi konularında bilgi sahibi olmaları gerektiğini düşünürüm.					
18- Düzenli bir arşivin örgüt belleğinin önemli bir kısmı olduğunu düşünürüm.					
19- Çalışanların performansını artırmak için gereken bilgiyi ilgili çalışanla paylaşıyorum.					
20- Çalışanların performansını artırmak için gereken bilgiyi her çalışanla paylaşıyorum.-					
21- Doğruluğundan emin olduğum bilgileri çalışanlara duyururum.					
22- Bilgi edinme ve kullanma konusundaki becerilerimi artırmak için çalışanların bu konuda eğitim almalarını sağlarım.					
23- Yapılması gereken işlerle ilgili her türlü bilginin her kademeye / birime iletilmesini sağlarım.					
24- Öğrenmenin süreklilik göstermesine önem veririm.					
25- Bilginin her biriminde bulunması için örgüt içinde simetrik dağıtılmasını sağlarım.					
26- İşle ilgili yeni fikirleri olan, alışılmamış yol ve yöntemler öneren çalışanlara çok değer veririm.					
27- Düşüncelerin niteliğinin onu dile getirenin konumundan daha önemli olduğunu vurgularım.					
28- Yeni uygulamaları başlatmadan önce bir uygulamayı daha iyi yapmak					

ve yaratıcı çözümler için çalışma grupları oluştururum									
29- Deneyimli çalışanların deneyimlerinden yararlanırım.									
30- Diğer okul yöneticilerine de verebileceğim çok miktarda bilgi ve deneyime sahibim.									
31- Okuldaki bilgisayarların birbirine bağlı olmasını ve haberleşebilmesini sağlarım.									
32- Okulun internette kapsamlı bilgilere sahip bir web sitesinin bulunmasını sağlarım.									
33- Topladığım bilgilerden sonuç çıkararak işte kullanılan çalışanları desteklerim.									
34- İnternet üzerinden iletişim (sohbet) yazılımlarını kullanırım.									
35- Bilginin değerine, onu kimden aldığıma göre karar veririm.									
36- Çalışanlar iş ve işlemlerin nasıl yapılacağıyla ilgili olarak sık sık bilgilerine başvururum.									
37- Örgütün eğitim ve bilimle ilgili dergilere abone olmasını sağlarım.									
38- Çalışanların gelişmesi için çeşitli kurs ve seminerler düzenlerim.									
39- Okulumda iyi bir arşiv sistemi olduğunu düşünürüm.									
40- Okulumdaki bilgisayarların ne kadar bilgi depolayabilecekleri hakkında fikirlerim vardır.									
41- Okulumda, bilgi depolamak için yeterli sayıda bilişim aracını (bilgisayar, tarayıcı, internet, intranet, yazıcı,...) temin ederim.									
42- Okulumda, ne tür bilgi ve belgeleri arşivleyeceğimi iyi bildiğimin farkındayım.									
43- Bilgi yönetimi konusunda kitap ve makaleler okurum.									
44- Güncel bilgi ve kavramları kullanırım.									
45- Çalışanların bilişim teknolojisini kullanmayı bildiklerini bilirim.									
46- Okulda kimin hangi konunun uzmanı olduğunu çalışanların hepsinin bildiğinin farkındayım.									
47- Çalışanların okulda en önemli bilgi türünün hangisi olduğunu bildiklerinin farkındayım.									
48- Bilişim teknolojisini kullanırım.									
49- Örgüt arşivindeki bilgileri kullanırım.									
50- Bir çalışan işten ayrıldıktan sonra yerine gelen o bilgiden yararlanabilsin diye çalışanların deneyimleri ve kendi deneyimlerini yazarak saklarım.									
51- Bilgi haritalarının herkesin ulaşabileceği yerde olmasını sağlarım.									
52- Oluşturduğum çalışma ortamı, her çalışanın yeteneklerini en iyi biçimde kullanılmasına olanak sağlar..									
53- Örgütte kimin hangi konunun uzmanı olduğunu bilirim.									



Ek 2:



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411/20/3387618

15/11/2013

Konu: Anket (Seyhan AVCI)

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi :a) İst. Aydın Üniversitesinin 28.08.2013 tarih ve 4276 sayılı yazısı.
b) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 07.03.2012 tarihli ve 616 sayılı ve 2012/13 No'lu Genelgesi.
c) Milli Eğitim Komisyonunun 13.11.2013 tarihli tutanağı.

İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Seyhan AVCI'nın "**Ortaokul Kurum Yöneticilerinin Bilgi Yönetimindeki Yeterlilikleri (İlimiz Bağcılar İlçesi Örneği)**" konulu tezine dair anket çalışmasını ekli listedeki okullarda; EYBYSB Anketini uygulama isteği hakkındaki ilgi (a) yazı ve ekleri müdürlüğümüze incelenmiştir.

İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Seyhan AVCI'nın söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, Eğitim ve Öğretimi aksatmaması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda ilgi (b) Bakanlık emri esasları dâhilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüze uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde Olurlarınıza arz ederim.

Dr. Muammer YILDIZ
Millî Eğitim Müdürü

OLUR
15/11/2013

Harun KAYA
Vali.
Vali Yardımcısı

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5 inci maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. Evrak teyidi <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 54ac-1e09-3409-8e97-f0f1 kodu ile yapılabilir.

NOT: Verilecek cevapta tarih, numara ve dosya numarasının yazılması rica olunur.
STRATEJİ GELİŞTİRME BÖLÜMÜ E-Posta: sgb34@meb.gov.tr,
ADRES: İl Millî Eğitim Müdürlüğü D Blok Babı Ali Cad. No:13 Çağaloğlu
Telefon: Snt.212 455 04 00 Dahili: 239

Ek 3

1-Abdurrahman - Nermin Bilimli Ortaokulu	Ortaokul	YILDIZTEPE MAH.30/96A SK.NO:16	742643@meb.k12.tr
2-Akyiğit Ortaokulu	Ortaokul	Merkez Mah. Güngören Cad. 9.Sok. No:6 Bağcılar/İSTANBUL	742645@meb.k12.tr
3-Anafartalar Ortaokulu	Ortaokul	BAĞLAR MAHALLESİ ATATÜÜRK CADDESİ OKUL SK. NO:04 BAĞCILAR-İSTANBUL	742667@meb.k12.tr
4-Aşık Veysel Ortaokulu	Ortaokul	KEMALPAŞA MAH. NAMIK KEMAL CD. NO:23/ BAĞCILAR/ İSTANBUL	741869@meb.k12.tr
5-Aşkaleli İbrahim Polat Ortaokulu	Ortaokul	Kazımkarabekir Mah 4/1 B Sok.Bağcılar/İST	742663@meb.k12.tr
6-Atatürk Ortaokulu	Ortaokul	Kirazlı Mah. Zübeyde Hanım Cd. Cengiz Sk. No8 Bağcılar/istanbul	742661@meb.k12.tr
7-Bağcılar Gaziosmanpaşa Ortaokulu	Ortaokul	Güneşli Mah. Cumhuriyet Cad. İski Yanı No:8 Bağcılar	742658@meb.k12.tr
8-Bağcılar Ortaokulu	Ortaokul	MERKEZ MAH.25/4 SOK.NO:21 BAĞCILAR-İSTANBUL	bagcilar- ioo@hotmail.com
9-Bağcılar Yeşilbağ Adnan Ötügen Ortaokulu	Ortaokul	SANCAKTEPE MAH. 3/8 SOK NO:31 BAĞCILAR/İST	742577@meb.k12.tr
10-Cumhuriyet Ortaokulu	Ortaokul	İnönü Mahallesi 26/2A sokak No:3 Bağcılar	742653@meb.k12.tr
11-Dede Korkut Ortaokulu	Ortaokul	Çınar mah.17 sok. no:3 Bağcılar	742650@meb.k12.tr
12-Dr Cemil - Fevziye Özkaya Ortaokulu	Ortaokul	DEMİRKAPI MAH.BAĞCILAR CAD.157/1 ÇİFTLİK -BAĞCILAR	742648@meb.k12.tr
13-Evren Ortaokulu	Ortaokul	EVREN MAH.HALKALI CAD.KUZU SOK.NO/9 BAĞCILAR	742646@meb.k12.tr
14-Fatih Ortaokulu	Ortaokul	FATİH MAH. CAMİ CAD. NO:28 BAĞCILAR/İSTANBUL	742638@meb.k12.tr

15-Fürüzan Sadıkoğlu Ortaokulu	Ortaokul	Göztepe Mah. Orhangazi Cad. Selvi Sok. No:3 Bağcılar/İstanbul	742636@meb.k12.tr
16-Güneşli Ortaokulu	Ortaokul	Bağlar m. Koçman c. No:7 Güneşli Bağcılar İstanbul	742634@meb.k12.tr
17-Hoca Ahmet Yesevi	Ortaokul	Yıldıztepe Mah.Kuyulu Sk.No:14 Bağcılar/İstanbul	742632@meb.k12.tr
18-İçdaş Ortaokulu	Ortaokul	Evren Mah.Fevzi Çakmak Cad.Gökhan Sok.No:2 Bağcılar	742627@meb.k12.tr
19-İnönü Ortaokulu	Ortaokul	İnönü Mah. 30/12A Sk. No: 2/1 Bağcılar / İstanbul	742625@meb.k12.tr
20-İsa Yusuf Alptekin Ortaokulu	Ortaokul	EVREN MAHALLESİ GÜLBAHAR CADDESİ KESKİN SOKAK NO.5	742620@meb.k12.tr
21-İstiklal Ortaokulu	Ortaokul	YENİMAHALLE MEVLANA CAD.ÇİMEN SK.NO:13/1	742618@meb.k12.tr
22-İstoç Ortaokulu	Ortaokul	GÖZTEPE MAH. RÜYA SK. NO:34 BAĞCILAR/İSTANBUL	742613@meb.k12.tr
23-Kazım Karabekir Ortaokulu	Ortaokul	Barbaros Mahallesi 7. Sokak Bağcılar	731890@meb.k12.tr
24-Kirazlı Ortaokulu	Ortaokul	Kirazlı mh. Belediye Cd. Doğan Sk. NO:1 Bağcılar/İST	742611@meb.k12.tr
25-Koca Yusuf Ortaokulu	Ortaokul	GÜNEŞLİ M. AYÇİN S. NO:35 BAĞCILAR/İSTANBUL	742606@meb.k12.tr
26-Kocarağıpasa Ortaokulu	Ortaokul	KEMALPAŞA MH. OKUL SK. NO:24 BAĞCILAR/İSTANBUL	742608@meb.k12.tr
27-Kurtdereli Mehmet Ortaokulu	Ortaokul	GÜNEŞLİ MAH. EVREN CAD. İLERİ SOK. NO:1	742603@meb.k12.tr
28-Mahmutbey Ortaokulu	Ortaokul	Mahmutbey Mah Soğuksu Cad. No:1 Bağcılar	742601@meb.k12.tr
29-Malazgirt Ortaokulu	Ortaokul	DEMİRKAPI MH. VELİOĞLU CD. NO:125	742598@meb.k12.tr
30-Milli Eğitim Vakfı 60 Yıl Ucanevler Ortaokulu	Ortaokul	DEMİRKAPI MAH. OSMANOĞLU CAD.BEREKET SOK NO:4 BAĞCILAR	742596@meb.k12.tr

31-Münir Nurettin Selçuk Ortaokulu	Ortaokul	Fevzi Çakmak mah.Namık Kemal cad.10/9 sok no:1	731891@meb.k12.tr
32-Necip Fazıl Kısakürek Ortaokulu	Ortaokul	Demirkapı Mah.Önder Sok.No:11 Bağcılar	731893@meb.k12.tr
33-Nevin - Mehmet Bilginer Ortaokulu	Ortaokul	Hürriyet Mah.Menderes Cad.Çamlıca Sok.No:1 BAĞCILAR	742593@meb.k12.tr
34-Peyami Safa Ortaokulu	Ortaokul	KARAOĞLANOĞLU CAD. SERVET SOK. NO:12 MAHMUTBEY/BAĞCILAR/İST.	731895@meb.k12.tr
35-Sancaktepe Ortaokulu	Ortaokul	SANCAKTEPE MH.3/8 B SK. N:6 BAĞCILAR-İSTANBUL	742591@meb.k12.tr
36-Şükrü Savaşeri Ortaokulu	Ortaokul	ÇINAR MAH.OSMANGAZİ CAD.NO:52 BAĞCILAR/İSTANBUL	742589@meb.k12.tr
37-Tiryaki Hasanpaşa Ortaokulu	Ortaokul	Fevzi Çakmak M. 2/15 S. No:9 Bağcılar/İstanbul	742586@meb.k12.tr
38-Türk - İsveç Kardeşlik Ortaokulu	Ortaokul	YÜZYIL MH FETİH CD 99/3 SK NO:18 BAĞCILAR İSTANBUL	742584@meb.k12.tr
39-Üsküp Ortaokulu	Ortaokul	GÜNEŞLİ EVREN MAH. FEVZİ ÇAKMAK CAD. 13.SOK. NO:2 BAĞCILAR İSTANBUL	742581@meb.k12.tr
40-Vakıflar Ortaokulu	Ortaokul	KİRAZLI Mah. Kartal Sokak No:26 Bağcılar İSTANBUL	731896@meb.k12.tr
41-Yavuz Selim Ortaokulu	Ortaokul	Yavuz Selim Mah.3/4A Sok No:3 Bağcılar	742579@meb.k12.tr
42-Yıldıztepe Ortaokulu	Ortaokul	Yıldıztepe Mh. Bağcılar Cd. No:134 Bağcılar/İSTANBUL	742575@meb.k12.tr
43-Zeynep Bedia Kılıçlıoğlu Ortaokulu	Ortaokul	Fevzi Çakmak Mh. Osmangazi Cd. 1. Sk. No:2 Bağcılar/İSTANBUL	742572@meb.k12.tr
44-Ziya Gökalp Ortaokulu	Ortaokul	YÜZYIL MAHALLESİ KIŞLA CADDESİ 8.SOKAK NO:16 BAĞCILAR/İSTANBUL	731900@meb.k12.tr