

OKUL YÖNETİCİLERİNİN BİLGİ YÖNETİMİ STRATEJİLERİNİ KULLANMA DÜZEYLERİ

Mustafa SAMANCIOĞLU*
Murat BAĞLIBEL**
Semih SUMMAK***
Gülfem MUŞLU KAYGISIZ****

Özet

Bu çalışmanın amacı, ortaöğretim kurumlarında görev yapan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi stratejilerini kullanma düzeylerini belirlemektir. Araştırma nicel yaklaşımla yapılmış betimsel bir çalışmadır. Verileri toplamak için kullanılan anket, Gaziantep ili merkez ilçelerinde bulunan ortaöğretim kurumlarında görevli yöneticilere uygulanmış ve 169 anket geçerli sayılmıştır. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin bilgiyi en sık kendi gözlemlerinden, tecrübe ve sezgilerinden elde ettikleri, edindikleri bilgileri en çok okuldaki diğer yöneticiler ve öğretmenler ile paylaştıkları, okulla ilgili sorunları çözerken ve kararlar alırken yine en çok kendi tecrübelerinden ve okuldaki diğer yöneticilerden elde ettikleri bilgileri kullandıkları ve elde ettikleri bilgileri ise öncelikle bilgisayarlarda ve sonra basılı olarak saklamayı tercih ettikleri görülmüştür. Ayrıca, okul yöneticilerinin bilgiyi elde etme, paylaşma, kullanma ve depolama stratejilerini yeterli düzeyde kullandıkları tespit edilmiştir. Ancak, yöneticilerin, bilgi elde etme, paylaşma ve kullanma aşamalarında, veliler ve okul aile birliği gibi önemli paydaşlarla görece daha az etkileşim içinde oldukları, dolayısıyla bu paydaşların okulun problem çözme ve karar alma süreçlerine daha az katıldıkları belirlenmiştir. Okul yöneticilerinin, veliler ve okul aile birliğiyle iletişim ve etkileşim fırsatlarının artırılmasıyla, bu katılımın artacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: bilgi yönetimi, stratejiler, eğitim, okul yöneticisi.

SCHOOL ADMINISTRATORS' USE LEVEL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT STRATEGIES

Abstract

This paper aims to determine use level of knowledge management strategies for secondary school administrators who are principals and vice-principals. Quantitative descriptive method is used. A questionnaire is administered to the administrators in central districts of Gaziantep. 169 of returned questionnaires are valid. Findings of this study show that (i) school administrators acquire knowledge from most frequently their own observations, experiences and, intuitions; (ii) mostly share their knowledge with colleagues and teachers in their schools; (iii) utilize knowledge which is acquired from their own experiences and colleagues in their schools in order to make decisions and solve problems regarding their schools and, (iv) store acquired knowledge firstly in computer and secondly in the form of hard copy. The study also reveals that school administrators use knowledge acquisition, sharing, utilization and, storing strategies in very often. However, school administrators have relatively less interaction among parents and members of parent-teacher association who are crucial shareholders for schools on acquiring, sharing and utilizing of knowledge. In other words, these shareholders have

* Doktora Öğrencisi, Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri ABD. msamancioglu@hotmail.com

** Doktora Öğrencisi, Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri ABD mbaglibel@hotmail.com

*** Yrd. Doç. Dr., Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, summak@gantep.edu.tr

**** Dr., Gaziantep Milli Eğitim Müdürlüğü, Ar-ge Birimi, mgulfem@hotmail.com

participation on process of decision-making and problem-solving in schools. We think that when school administrators' opportunities of communication and interaction with parents and parent-teacher association, this participation will increase.

Keywords: knowledge management, strategies, education, school administrators.

1. GİRİŞ

İçinde yaşamakta olduğumuz 21. yüzyıl, "bilgi çağı" olarak adlandırılmaktadır. Bu çağın karakteristik özellikleri hızla gelişen bilgi ve iletişim teknolojileri; çok miktarda bilginin üretimi ve sınır tanımsızın serbest dolaşımı; yüksek rekabet; bilginin para, işgücü ve toprak gibi bir üretim faktörü olarak ekonomik hayata katılması ve bilginin yarılanma ömrünün azalması olarak özetlenebilir.

Bilginin artan önemi, pek çok kavramın bilgi eksenli olarak yeniden tanımlanması sonucunu doğurmuştur. Örneğin "bilgi toplumu", "bilgi ekonomisi", "bilgi işçisi" ve "entelektüel sermaye" kavramları, bilgi oryantasyonlu yeniden tanımlamalardır. Bilginin yoğun kullanıldığı, üretildiği ve bütün toplumsal süreçlerin (ekonomi, sanayi, yönetim, siyaset, kültür vb) ana girdisini oluşturduğu ve belirleyici olduğu toplumlara, *bilgi toplumu* denmektedir. Yılmaz (2006)'a göre bilgi toplumu kavramı, elde edilen enformasyonun bireyin, yaşamı açıklama ve geliştirmede kullanabilecek niteliğe dönüşmesini ve bunun toplumsal düzeyde gerçekleştirildiği yapıyı anlatmaktadır.

Bilgi ekonomisi, yüzyıllardır üretimin üç temel faktörü olan sermaye, toprak ve işgücünün yanında, bilginin de bir üretim faktörü olarak kullanılmaya başlandığı yeni bir ekonominin adıdır. Bilgi toplumunda, ekonominin birincil kaynağı bilgidir. Ekonominin geleneksel üretim faktörleri tamamen kaybolmamakta, ancak ikincil konuma düşmektedir. *Bilgi işçisi*, bilgi-yoğun bir ekonomide ihtiyaç duyulan, bilgiye ulaşma, analiz etme ve uygun şekilde kullanma becerilerini kazanmış iş gücünü ifade eden yeni bir tanımdır (Drucker, 1992). *Entelektüel sermaye* kavramı ise, organizasyonların geleneksel varlıklarını oluşturan sermaye ve hammaddenin yanı sıra, iş gücünün entelektüel yanlarını (bilgisi) organizasyonların "varlıkları" arasında sayan yeni bir bakış açısının ürünü olarak ortaya çıkmıştır. Bilgiyi üreten insanlardır. Örgütlerin başarıları açısından bilgiyi elde eden, kullanan ve üreten insan zenginliği entelektüel sermaye olarak adlandırılmaktadır (Özmen, 2002).

Yeni teknolojilerin sebep olduğu iktisadi ve sosyal değişimlerin yaşandığı bilgi toplumunda bireylerin bilgiye nasıl ulaşacağını bilmesini, onu uygun biçimde kullanmasını ve kullanım sonuçlarının değerlendirmesini bilmesi gerekmektedir (Özan ve Erten, 2008). Bilginin artan değeri, doğru ve güncel bilgiye mümkün olan en hızlı şekilde erişmek, elde etmek ve kullanmak, gelecekteki kararlar için saklamak ve ihtiyaç duyulduğunda geri çağırmak gibi ihtiyaçlar *bilginin yönetimi* kavramının doğmasına sebep olmuştur.

Uit Beijerse (1999: 97)'e göre, bilginin yönetimi; kurumun etkililiğini artırır, hizmet alanında akıllıca hareket ederek alandaki konumunu geliştirir, örgütün devamlılığını ve verimliliğini destekler, hizmet sunumunu en uygun hale getirir, mesleki öğrenmeyi daha etkili ve yeterli kılar, çalışma gruplarının yeterliliklerini geliştirir,

karar almada daha iyi bir zemin oluşturur, bilgi çalışanları arasındaki iletişim ve sinerjiyi destekler, bilgi çalışanlarını örgütte tutar ve örgütün asıl iş ve önemli bilgileri üzerinde yoğunlaşmasını sağlar.

Bugünün bilgi toplumunda yenilikçilik ve entelektüel sermaye giderek önemini artırmaktadır. Bu durum, verimliliği en yüksek seviyeye çıkarma ve organizasyonda katma değer yaratması potansiyelleri bakımından, bilgi yönetimini stratejik bir konu haline getirmektedir (Petrides ve Guniney, 2002).

1.1. Bilgi Yönetimi

Rosenberg (2001), bilgi yönetimini “enformasyon, deneyim ve anlayışları üretmek, arşivlemek ve benzer ilgi ve ihtiyaçlara sahip organizasyonlar arasında paylaşmak” şeklinde tanımlamaktadır. Bilgi yönetimi örgütün etkinliğini artırmak hedefine yönelik olarak, önceki karar verme deneyimlerinden elde edilen ve seçilen bilginin mevcut ve gelecekteki karar-verme etkinliklerine uygulanmasıdır (Jennex, 2005). Bilgi yönetimi, bilginin tanımlanması, yorumlanması, bilginin dağılımı ve kullanımı, bilgiyi koruma süreçleri ve bunun sonucunda ortaya çıkan bilgi yaratımıdır (Celep ve Çetin, 2003). Örgütler, zaten bilgi varlıklarına sahiptir. Bilgi yönetimi, bu varlıkların yönetilmesidir (Stankosky, 2005:4).

Bilgi yönetimiyle ilgili önemli bir konu bilginin tanımı ile onun veri ve enformasyon kavramlarından farkıdır (Thorn, 2001). Zira bilginin doğru anlaşılması (Kalkan, 2006) ve doğru yönetilebilmesi (Ahmed, Lim, ve Loh, 2002) için, veri ve enformasyondan farkı bilinmelidir.

Empson (1999)’a göre *veri* herhangi bir yargı ve bağlam olmadan sunulan nesnel gerçeklerdir. Veri sınıflandırılır, analiz edilir, özetlenir ve bir amaç doğrultusunda düzenlenirse *enformasyon* haline gelir. Enformasyon ise, kıyaslamalar yapmak, sonuçları değerlendirmek, ilişkiler kurmak için kullanıldığında *bilgi*’ye dönüşür. Sonuç olarak bilgi; deneyim, yorum, yargı, sezgi ve değer içeren enformasyondur. Fullan (2002)’a göre enformasyon sosyal hayata katıldığında bilgi haline gelir. Enformasyonun bilgi haline gelebilmesi için insanlar tarafından yorumlanması gerekmektedir (Rosenberg, 2001).

Bilgi yönetimi literatüründeki en yaygın sınıflandırmaya göre, örtük ve açık bilgi olmak üzere iki tür bilgi vardır (Bhatt, 1998; Dağlı ve Uzunboylu, 2007; Kidwell, Linde, ve Johnson, 2000; Nonaka, 1999; Nonaka ve Takeuchi, 1995; Özmen, 2002; Petrides ve Guniney, 2002; Polanyi, 1975; Rosenberg, 2001). *Açık bilgi*; kodlanabilen, depolanabilen, yayınlanabilen ve faaliyetlerde kullanılabilen belgelenmiş bilgidir (Dağlı ve Uzunboylu, 2007; Kidwell vd., 2000; Özmen, 2002). Bilinen ve paylaşılan bir dilde kolaylıkla ifade edilebilir (Rosenberg, 2001). Formüller, eşitlikler, kurallar bir işi yapmanın en iyi yolunu gösteren uygulamalar ve yönergeler açık bilginin örnekleridir (Kidwell vd., 2000).

Örtük bilgi ise, insanların yaşamları süresince kazandıkları, deneyim, anlayış, duygu ve sezgi gibi yollarla edinilen, bireylere özgü ve bireylerin zihinlerinde depolanmış (Özmen, 2002; Rosenberg, 2001), algılar, görüşler, deneyimler, ustalık bilgisi ve çeşitli hünerlerdir (Kidwell vd., 2000). Aktarılması daha zordur ve ancak konuşmalar, hikâyeler şeklinde ortaya çıkar (Rosenberg, 2001).

Açık bilgiden farklı olarak örtük bilgi uzmanlar tarafından bile tamamıyla izah edilemez, bir kişiden diğerine ancak uzun bir çıraklık süreciyle aktarılabilir (Polanyi, 1975). Kurumsal bilginin %42'si çalışanlarının zihinlerinde bulunduğu için, örtük bilginin örgütler için önemi büyüktür (Clark ve Rollo, 2001).

Bilgi yönetimi literatüründe, bilgi yönetimi süreçleri için (Alavi, 2000; Dağlı ve Uzunboylu, 2007; Kalkan, 2006; King, 2009; Lee & Yang, 2000) farklı çerçeveler oluşturulmuştur. Bilgi yönetimi süreçlerine ilişkin farklı çerçeveler bulunsa da, bu çerçevelerde belirgin bir farklılık gözlemlenmemektedir (Kalkan, 2006).

King (2009. 6)'e göre bilgi yönetimi; (1) bilgi yaratma, (2) bilgi edinme, (3) arıtma, (4) depolama, (5) aktarma, (6) paylaşma ve (7) kullanma süreçlerinden oluşmaktadır. *Bilgi yaratma*, yeni bilgi üretimi ya da mevcut bilginin yeni içerikler ile değiştirilmesidir (Nonaka, 1999). *Bilgi edinme* ise, genelde örgüt dışında bulunan, potansiyel olarak değerli bilgilerin araştırılması, doğrulanması ve özümsemesidir (Huber, 1991). *Bilgiyi arıtma*, bilginin *örgütsel hafızaya* (organizasyonda çalışan kişilerin ve takımların zihinleri, elektronik veri bankaları vb.) kaydedilmek üzere seçilmesi, süzülmesi ve optimize edilmesidir (King, 2009). *Bilginin depolanması*, arıtılmış bilgilerin örgütsel hafızaya kaydedilmesidir. *Bilgi aktarımı ve bilgi paylaşımı* benzer kavramlardır. *Bilgi aktarımı*, bir göndericiyle bilinen bir alıcı arasında gerçekleşen odaklı ve amaçlı bilgi iletişimidir. *Bilgi paylaşımı* ise, geniş odaklı ve genel hedefli (alıcıları pek belli olmayan) bir bilgi dağıtımdır. Son aşamada ise, paylaşılan ya da aktarılan bilginin, yenilik yapmada, kolektif ya da bireysel öğrenmede, işbirliği içerisinde sorunları çözmeye kullanılması gelir (W. R. King, 2005).

Alavi (2000)'ye göre bilgi yönetimi, birbiriyle bağlantılı ve içi içe geçmiş, dört süreçten oluşur. Bunlar (1) üretim ya da yapılandırma, (2) kaydetme/geri getirme, (3) aktarma ve (4) uygulama süreçleridir. *Bilgi üretimi*, organizasyonun açık ve örtük bilgilerinden hareketle yeni içeriklerin oluşturulması ya da mevcut içeriklerin yenileriyle yer değiştirmesi anlamına gelmektedir (Pentland, 1995). Bu aşamada, bilgi organizasyon içerisinde, bireylerin bilişsel süreçleri (derin düşünme gibi) kadar, sosyal etkileşim ve işbirliği süreçleri ile üretilir, paylaşılır, büyütülür, genişletilir ve doğrulanması yapılır (Nonaka, 1999). Diğer yandan, ampirik çalışmalar, organizasyonların bilgi ürettikleri ve öğrendikleri gibi, unuttuklarını da (hatırlamamak ya da elde edilmiş bilginin izini kaybetmek gibi) göstermiştir (Darr, Argote, ve Epple, 1995). Elde edilen bilgilerin, unutulmaması ve ihtiyaç duyulduğunda geri çağırılabilmesi için, organize edilerek örgütsel hafızaya *kaydedilmesi* gerekmektedir. Bilgi yönetiminde, önemli bir diğer süreç ise bilgi aktarımıdır. Bilgi yönetiminde, önemli olan bilginin kendisi değil onun kullanılmasıdır (Alavi, 2000).

Dağlı ve Uzunboylu (2007) ise, bilgi yönetiminin temel bileşenlerini; (1) bilginin elde edilmesi, (2) paylaşılması, (3) kullanılması ve (4) depolanması şeklinde sıralamaktadır. *Bilginin elde edilmesi*; örtük ve açık bilgiden toplumsallaştırma, anlama/kavrama, tümleştirme ve seslendirme süreçleri ile yeni bilginin üretilmesidir. *Bilgi paylaşımı* aşamasında ise, iç ve dış kaynaklardan gelen ve yeniden üretilen bilginin, onu örgütsel amaçlar doğrultusunda kullanacak çalışanlarla paylaşılır. *Bilginin kullanılması*, elde edilen ve paylaşılan bilginin, organizasyonda, geçmişi hatırlamak, bugünü izlemek, geleceği öngörebilmek ve karşılaşılan sorunları çözmek amacıyla kullanılmasıdır. *Bilginin depolanması*, organizasyonun öğrendiği ve ürettiği bilgileri (yaşanan olaylar,

deneyimler, gelenekler), tekrar kullanmak ya da yeni bilgi üretiminin girdisi olarak kullanılmak için örgütsel hafızada saklanmasıdır (Dağlı ve Uzunboylu, 2007).

1.2 Eğitim Kurumlarında Bilgi Yönetimi

Okullar, gençleri her geçen gün daha da bilgi-merkezli hale gelen bir dünyaya hazırlamak zorundadır. Bunu sağlamak için ise eğitimcilerin geleneksel yöntemleri değiştirmeye açık olmaları, kendileri için birer “bilgi yöneticisi” ve eğitim öğretim için ise “bilgi kolaylaştırıcısı” olmaları gerekmektedir (OECD, 2001).

Bilgi yönetimi, bilginin etkin kullanılması, bilgi ve deneyimin birikimi sayesinde, rekabet avantajı ve dolayısıyla kar artışı sağlayacağı düşüncesiyle, daha çok kâr-amaçlı şirketler için önemli görülmektedir. Bu sebeple, okullar gibi kâr amacı gütmeyen kurumlar için bilgi yönetiminin önemi pek anlaşılammıştır (Friehs, 2004).

Etkili ve başarılı bilgi yönetimi, kâr-amaçlı şirketler kadar, kâr amacı gütmeyen (okullar gibi) kurumların da performansını geliştirebilir (Roehl, 2000). Örneğin deneyimli bir öğretmen çok miktarda bilgiye sahiptir. Bilgi yönetimi terminolojisi ile söylersek, öğretmenler işlerini yapmaları için gerekli olan somut ve ölçülebilir açık bilgi yanında açıkça ifade edilmeyen, uzmanlık bilgisi ve deneyimini kapsayan örtük bilgiye de sahiptirler. Örtük bilgi ise erişimi ve somutlaştırılması zor ancak değerli bir bilgidir (Hudson, 1993). Jones ve Sallis (2002)’e göre okulların stratejileri oluşturulurken, öğretmenlerin sahip oldukları bilgi ve beceriler göz ardı edilmemelidir. Eğitimde bilgi yönetimi, öğretmenlerin örtük bilgilerini açığa çıkarmak ve yaymayı amaçladığından, diğer organizasyonlar kadar okullar için de önemlidir.

Bukowitz ve Williams (1999:2)’a göre, bilgi yönetimi, örgütlerin sahip oldukları entelektüel ya da bilgi tabanlı varlıklarından değer yaratması sürecidir. Okullar ve eğitim kurumları göz önünde bulundurulduğunda, bilgi yönetimi kavramı, okulların sahip olduğu bilgi-tabanlı “varlıkları” aracılığıyla öğrencilerin mümkün olan en üst öğrenme düzeyine çıkarılması olarak tanımlanabilir (Hallinger, 2003:33).

Celep ve Çetin (2003)’e göre, bilgi yönetimi, okulun enformasyon kaynağını genişletip zenginleştirirken, okulun toplumdaki işlevselliğini artırmaktadır. Eğitim-öğretim amaçlarını destekleyecek zengin enformasyon altyapısını düzenlemeyi ve yaratmayı sağlar. Öğrenmenin etkililiğini artırır. İnsanların var olan bilgisini bilgi yönetimi aracılığıyla ortaya çıkar.

Bilgi yönetimi, eğitim ve öğretimin kalitesini etkileyen eğitim yönetimini desteklemek için kullanılabilir. Eğitim sisteminde mevcut veri ve bilgilerin bilgi yönetimi aracılığıyla kullanılması, okulları, klasik bürokrasi gibi endüstri çağının kalıntılarından kurtarıp onları bilgi çağına hazırlayabilir. Okullar ürettikleri ve topladıkları çok miktarda veriyi, anlamlı bilgiye nasıl dönüştürecekleri ve mantıklı kararlar vermede nasıl kullanacaklarını, bilgi yönetimi sayesinde bilebilirler (Petrides ve Guniney, 2002).

Leung (2010), bilgi yönetiminin okullara uyarlanması için üç temel faydasından bahseder: İlk olarak, bilgi yönetimi deneyimli öğretmenlerin sahip oldukları uzmanlığın kurumda kalmasını ve diğerleriyle paylaşılmasını sağlar. Bu sayede, iyi ve işe yarayan uygulamalar kurumdaki diğer öğretmenler tarafından elde edilebilir ve

paylaşılabilir. İkinci olarak okulun eğitim ve öğretim performansı açısından etkinliğini artırır. Son olarak ise, okulda bilgi toplumu oluşmasını ve sürekli bir öğrenme kültürünün yaygınlaşmasını temin eder.

Ancak her ne kadar eğitim kurumlarının “varoluş sebebinin” bilgi paylaşımı olduğu öne sürülse de, okullar ve eğitim yöneticilikleri bilgi paylaşımı konusunda iyi bir üne sahip değillerdir (Fullan, 2002; Kidwell vd., 2000). Ne yazık ki, eğitim kurumlarının ancak küçük bir kısmı bilgi yönetimi faaliyetlerine katılmaktadır (OECD, 2000).

1.3 Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Stratejileri

Bilgi, başta karar verme, planlama, denetleme olmak üzere tüm yönetim süreçlerinin temelini oluşturur. Örgütün sonuç alıcı girişimlerde bulunabilmesi ve yönetimin amaçlarını gerçekleştirebilmesi için sürekli kararlar alması gerekir. Alınan kararların isabetli olabilmesi için karar almada kullanılan girdilerin (bilgilerin) kaliteli olması gerekir (Dağlı ve Uzunboylu, 2007).

Fullan (2002)'a göre, etkin liderliğin odağında bilgi üretim ve paylaşımı gibi bilgi yönetimi becerileri bulunmaktadır. Özmen (2002)'e göre, bilgi yönetimi etkinlikleri, örgütün, karar verme, sorun çözme ve stratejik planlama gibi konularda, örgütün bilgiyi elde etmesi, depolaması ve yararlanmasına odaklaşarak, karar vericilere nitelikli bilgiyi doğru zamanda sağlayarak, yönetsel etkinliği artırabilir.

Bilgi yönetiminin gerçekleştirilebilmesi yenilikçilik esasına dayanır ve seçme, yerleştirme, geliştirme, takdir etme, ödüllendirme, doğru planlama ve çalışanlar için tüm yönleriyle etkin, verimli ve tatmin edici bir çalışma ortamını kapsar (Hallinger, 2003). Bilgi aktarımının yapılabilmesi için zamana, meslektaşlar arasında güçlü bir iletişime ve onları bu konuda destekleyen bir kültürel yapıya ihtiyaç vardır. Okul yöneticilerinin önemli bir görevi de okulda etkili bilgi yönetimi için gerekli olan bu faktörlerin mevcudiyetini sağlamaktır. Okul yöneticileri kendilerini sadece okuldaki beşeri, fiziksel ve finansal kaynakların yöneticisi olarak görmemeli aynı zamanda bilgi yöneticileri olarak görmelidir (OECD, 2001).

Thorn (2001)'e göre, bilgi yönetimi stratejileri eğitim sisteminin her seviyesindeki yöneticiler için değerli araçlar sunabilir. Hamid (2008)'e göre okul yöneticileri, kendilerinden beklenen sorumlulukları yerine getirebilmeleri için, bilgi yönetimi stratejilerini kullanma düzeylerinin yüksek olması gerekmektedir. Çünkü okullar, sahip oldukları insan kaynağı (öğretmen ve yöneticiler gibi) bilgi yönetimi stratejilerini kullanma konusunda yeterli beceriye sahip olduğu zaman bilgi merkezleri olma yolunda ilerleyebilirler. Özkan ve Erten (2008)'e bilginin güç anlamına geldiği günümüzde, bilginin kaynağı olan okullarda yöneticilerin bilgi yönetimini bilme ve kullanabilme becerilerine sahip olmaları bir zorunluluk haline gelmiştir. Hamid (2008)'e göre, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi stratejilerini kullanma düzeyleri yükseldikçe daha bilgili olma olasılıkları da artmaktadır.

Hamid (2008)'e göre, okul yöneticileri bilgiyi; 1) meslektaşlarıyla bilgi ve deneyim alışverişi yoluyla, 2) kendi deneyimlerinden ve önceki yaşantılarından, 3) dergi, gazete ve televizyon gibi basın-yayın organlarından, 4) kurs, seminer ve eğitim faaliyetlerinden, 5) web sayfaları ve e-posta aracılığıyla internetten ve resmi yazılardan elde etmektedir. Yöneticiler, elde ettikleri bilgileri paylaşmada 1) seminerler ya da toplantılarda meslektaşlarla

müzakereler yapmak gibi sosyal etkileşim süreçlerini ve 2) interneti kullanmaktadır. Yöneticiler, okulla ilgili kararlar verirken ya da problemleri çözerken, 1) kendi deneyimlerinden ve önceki yaşantılarından, 2) sezgilerinden ve 3) teorik alan bilgisinden elde ettikleri bilgileri kullanmaktadır. Yöneticiler edindikleri bilgileri, 1) toplantı ve sunular sırasında akıllarına gelen fikirleri not ederek, 2) basılı olarak ya da 3) bilgisayar ortamında kaydederek saklamaktadır.

Dağlı ve Uzunboylu (2007) ise okul yöneticilerinin bilgi yönetimi stratejilerini, bilgi yönetiminin bileşenleri bağlamında sıralamıştır. Buna göre, okul yöneticileri bilgiyi; 1) kendi gözlemlerinden, 2) tecrübe ve sezgilerinden, 3) İnternet'ten, 4) basın-yayın araçlarından, 5) kendi okulundaki ve diğer okullardaki yöneticilerden, 6) kendi kişisel arşivlerinden, 7) gelen resmi yazılardan, 8) okuldaki öğretmenlerle yapılan toplantı ve görüşmelerden, 9) müfettişlerden, 10) öğrencilerden, 11) velilerle yapılan toplantılardan ve 12) okul aile birliğiyle yapılan toplantılardan, 13) okul çevresinde yaşayanlardan elde etmektedir. Elde ettikleri bilgileri ise, 1) okuldaki diğer yöneticilerle, 2) öğretmenlerle, 3) üst yönetimle, 4) müfettişlerle, 5) velilerle, 6) okul aile birliğiyle ve 7) diğer okulların yöneticileriyle paylaşmaktadır. Okul yöneticileri, okulla ilgili kararlar alırken, 1) kişisel tecrübelerinden, 2) okuldaki diğer yöneticilerden, 3) üst yöneticilerden, 4) okuldaki öğretmenlerden, 5) diğer okulların idarecilerinden, 6) velilerden ve 7) okul-aile birliği gibi okul içi ve okul dışındaki kaynaklardan edindiği bilgileri kullanmaktadır. Son olarak, okul yöneticileri elde ettikleri, kullandıkları ya da paylaştıkları bilgileri, daha sonra kullanmak amacıyla bilgisayar ortamında ya da basılı olarak saklamaktadır (Dağlı ve Uzunboylu, 2007).

1.4 Önem

Okullarda, yeni pedagojik uygulamalar, etkili öğretim metotları, öğrenciler hakkındaki görüşler, öğretim programına ilişkin değerlendirmeler ve ihtiyaçlar ve bunların nasıl gerçekleştirilebileceği gibi çok miktarda bilgi ve deneyim atıl durumda bulunmaktadır (Friehs, 2004). Bu bilgiler, tanımlanmadığı, paylaşılmadığı, kaydedilmediği, yani iyi yönetilemediği için örgütsel performans ve etkinliğin artırılmasında kullanılamamaktadır (Kidwell vd., 2000).

Örgütsel öğrenme süreci için gerekli bilgiyi oluşturmada, enformasyonu tanımlamak, ayrıştırmak, işe katmak ve kullanmak, her tür organizasyon için kaçınılmaz bir hedef haline gelmiştir. Bu amaca ulaşmada güçlü bir araç olan bilgi yönetimi, eğitim ve araştırma kurumlarının esas işlerini oluşturur. Eğitim kurumlarında bilgi yönetimi bilginin üretilmesi, yorumlanması, seçilmesi ve meslektaşlar, araştırmacılar, eleştirmenler, öğrenciler ve öğretmenler arasında dağıtılması sürecidir. Ne yazık ki, eğitim kurumlarının ancak küçük bir kısmı gerekli altyapı ve sistemi oluşturarak bilgi yönetimi faaliyetlerine katılmaktadır (OECD, 2000).

Bilginin yönetilmesi, eğitim ve araştırma alanlarındaki organizasyonların en temel faaliyetidir. İşletme dünyasında bilgi yönetiminin hayati önemi uzun zamandır takdir edilmesine rağmen, eğitim yöneticileri bilgi yönetiminin eğitim ortamlarına katabilecekleri faydaların yeni yeni farkına varmaktadır (Petrides ve Guniney, 2002). Yapılan çalışmalara göre her ne kadar, eğitim kurumlarında bilgi yönetiminin önemine ilişkin farkındalık artmaktaysa da, bu kurumların çoğunluğunun bilgi yönetimine yeterince önem vermedikleri söylenebilir

(Gürbüz, 2008). Bu durumun sebebi, bilgi yönetimi konusundaki ampirik değerlendirmelerin az olmasıdır (Choi, 2000). Bilgi yönetimi alanında pek çok kuramsal çalışma bulunmasına rağmen, az sayıda ampirik çalışma bulunmaktadır (Alavi, 2000).

Eğitimde bilgi yönetimi kavramının incelendiği bu çalışma, eğitimcilerin bilgi yönetimi stratejilerinin belirlenmesinde faydalı olacaktır. Bu sayede, eğitim kurumlarındaki bilginin daha etkin yönetilmesi konusunda eğitimcilere ve özellikle eğitim yöneticilerine faydalı bilgiler sunabilir. Ayrıca çalışmanın, eğitimde bilgi yönetimi konusunda yapılmış az sayıda ampirik araştırmadan birisi olması ve ilgili literatüre katkı sağlaması bakımından önemli olduğu düşünülmektedir.

1.5 Amaç

Bu çalışmanın amacı, ortaöğretim kurumlarında görev yapan okul yöneticilerinin bilgi yönetimi stratejilerini kullanma düzeylerini belirlemektir. Bu amaçla, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi sürecinin her bir boyutunda kullandıkları stratejileri ve bu stratejileri kullanma sıklıkları belirlenmeye çalışılmıştır.

1.6 Araştırma soruları

Araştırmada aşağıda belirtilen dört soruya cevap aranmaya çalışılmıştır:

1. Okul Yöneticileri “bilgiyi elde etme” stratejilerini ne derecede kullanmaktadır?
2. Okul Yöneticileri “bilgiyi paylaşma” stratejilerini ne derecede kullanmaktadır?
3. Okul Yöneticileri “bilgiyi kullanma” stratejilerini ne derecede kullanmaktadır?
4. Okul Yöneticileri “bilgiyi depolama” stratejilerini ne derecede kullanmaktadır?

2. Yöntem

Bu araştırma, nicel yaklaşım kullanılarak gerçekleştirilmiş betimsel bir çalışmadır. Çalışmada okul yöneticilerinin bilgi yönetimi stratejilerini kullanma düzeylerindeki mevcut durumu ortaya koymak amacıyla tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeli, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır (Karasar, 2006).

2.1. Katılımcıların demografik özellikleri

Araştırmanın evrenini, 2008–2009 öğretim yılında Gaziantep ili merkez ilçelerindeki ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan müdür ve müdür yardımcıları oluşturmaktadır. Veri toplamak için geliştirilen anket, çalışma evrenini oluşturan ortaöğretim kurumunun yöneticilerinin tamamına gönderilmiş, geriye dönen 195 anketten, 169 tanesi geçerli sayılmıştır. Aşağıdaki tabloda, araştırmaya katılan okul yöneticilerine ait demografik bilgiler yer almaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

<i>Katılımcıların Profili</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
<i>Görev</i>		
Müdür	38	22,5
Müdür Yardımcısı	131	77,5
<i>Cinsiyet</i>		
Kadın	10	5,9
Erkek	159	94,1
<i>Yöneticilikteki Kıdemi</i>		
1–4 yıl	60	35,5
5–8 yıl	40	23,7
9–13 yıl	33	19,5
14 yıl ve üstü	36	21,3
<i>Bilgi Yönetimi eğitimi alma durumu</i>		
Evet	29	17,2
Hayır	140	82,8

Çalışmaya katılan yöneticilerin %22,5'i (N=38) okul müdürü, %77,5'i (N=131) ise müdür yardımcısıdır. Araştırmaya katılan yöneticileri cinsiyetleri bakımından değerlendirildiğinde, sadece %5,9'u (N=10) bayan yöneticilerden oluşmaktadır. Yöneticilerin %35,5'i (N=60) 1–4 yıl kıdeme sahipken, %19,5'i (N=33) ise 9–13 yıl okul yöneticisi olarak çalıştıkları görülmektedir.

2.2. Verilerin toplanması ve analizi

Araştırma kapsamında kullanılan verileri toplamak amacıyla, Dağlı ve Uzunboylu (2007)'nin çalışmasından faydalanılarak, Eğitim Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Stratejilerinin Belirleme (EYBYSB) anketi oluşturulmuştur. EYBYSB anketinin betimsel bölümünde katılımcılara ait yaş, cinsiyet, deyim, katıldıkları eğitimler gibi bilgiler yer alırken, ikinci kısımda, eğitim yöneticilerinin bilgi yönetimi süreçlerinde (bilgi edinme, paylaşma, kullanma ve depolama) kullandıkları stratejiler yer almaktadır.

Anketin geçerlik çalışmasında uzman görüşlerine başvurulmuştur. Anketin güvenilirlik çalışmaları sırasında, korelasyonu düşük olan ve güvenilirliği düşüren 2 madde anketten çıkarılmıştır. Aşağıdaki Tablo 2'de, Dağlı ve Uzunboylu (2007)'ya ait orijinal ölçek ile bu çalışma kullanılan ankete ait güvenilirlik katsayıları yer almaktadır. Her iki anketin Cronbach's Alpha değerleri birbirlerine yakın ve yüksek derecede güvenilir oldukları görülmektedir.

Tablo 2. Veri toplama aracına ait güvenilirlik katsayıları

<i>Boyutlar</i>	<i>Çalışmadaki Değerler</i>		<i>Orijinal Ölçeğin Değerleri</i>	
	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N</i>
Bilgiyi Elde Etme	,83	14	,90	14
Bilgiyi Paylaşma	,77	7	,77	8
Bilgiyi Kullanma	,85	7	,74	8
Bilgiyi Depolama	,75	3	,82	3
Anket Geneli	,91	31	,90	33

Çalışmada kullanılan ölçek, Likert tipi 5'li derecelendirme ölçeğidir. Ölçekte en düşük ağırlık 1 (Hiçbir zaman) ve en yüksek ağırlık ise 5 puan (Her zaman) olarak belirlenmiştir. Anket seçenekleri, ağırlıkları ve sınırları Tablo 3'de verilmiştir.

Tablo 3. Maddelerin ağırlık sınırları

Seçenek	Ağırlık	Sınırları
Hiçbir zaman	1	1,00 – 1,79
Nadiren	2	1,80 – 2,59
Bazen	3	2,60 – 3,39
Çoğu zaman	4	3,40 – 4,19
Her zaman	5	4,20 – 5,00

Verilerin analizi aşamasında, SPSS 15.0 yazılımı kullanılarak, anket maddelerine ait frekans, ortalama (\bar{X}), yüzde, standart sapma (SS) değerleri hesaplanmıştır. Yapılan tüm analizlerde, istatistiksel anlamlılık düzeyi $p < .05$ olarak kabul edilmiştir.

3. Bulgular ve Yorum

Bu bölümde, uygulanmış olan anketin maddelerine ilişkin ortalama ve standart sapma değerlerine ait bulgular tablolar şeklinde verilmiş, bu bulgular ışığında yorumlar yapılmıştır.

3.1. Birinci probleme ait bulgular ve yorum

Araştırmanın birinci problemine yanıt aramak için, okul yöneticilerinin bilgiyi elde etme stratejilerini kullanma düzeylerine ait veriler Tablo 4'te görülmektedir.

Tablo 4. Bilgi elde etme stratejilerine ilişkin maddelerin ortalama ve standart sapma değerleri

Bilgi elde etme stratejilerine ilişkin anket maddeleri	N	\bar{X}	SS
Kendi gözlemlerimden bilgi elde ediyorum.	169	4,5	,73
Tecrübelerimden ve sezgilerimden bilgi elde ediyorum.	169	4,36	,81
Bilgiyi internet aracılığıyla elde ediyorum.	169	4,33	,81
Okulumdaki diğer yöneticilerden bilgi elde ediyorum.	169	4,2	,88
Bilgiyi kendi arşivlerimi kullanarak elde ediyorum.	169	4,17	,81
Üst yönetimden gelen yazılar aracılığı ile bilgi elde ediyorum.	169	4,15	,94
Öğretmenlerle yapılan toplantılar ve görüşmelerden bilgi elde ediyorum	169	4,05	1,12
Diğer okulların yöneticilerinden bilgiyi elde ediyorum.	169	3,72	1,02
Bakanlıktan gelen müfettişler aracılığı ile bilgi elde ediyorum	169	3,64	1,37
Bilgiyi basın-yayın aracılığı ile elde ediyorum.	169	3,63	1,08
Bilgiyi öğrenciler ile görüşerek elde ediyorum.	169	3,38	1,26
Velilerle yapılan görüşmeler neticesinde bilgi elde ediyorum.	169	3,31	1,28
Okul aile birliği toplantıları neticesinde bilgiyi elde ediyorum.	169	3,26	1,39
Okul çevresinde yaşayanlardan bilgi elde ediyorum.	169	3,05	1,34
Boyut Geneli	169	3,84	,61

Okul yöneticilerinin, bilgiyi elde etme stratejilerini kullanma sıklıkları azalan sırayla Tablo 4'te verilmiştir. Tabloda görüleceği gibi, okul yöneticilerinin en sık kullandığı, yani madde ortalaması en büyük olan ($\bar{X}=4,5$) bilgi elde etme stratejisinin “kendi gözlemlerinden faydalanma” olduğu görülmektedir. Okul yöneticileri bu stratejiyi “her zaman” düzeyinde kullanmaktadır. Yine paralel olarak, yöneticiler “kendi tecrübeleri ve sezgilerini kullanma” ($\bar{X}=4,36$), “interneti kullanma” ($\bar{X}=4,33$), “okuldaki diğer yöneticilerden bilgi alma” stratejilerini de “her zaman” kullandıkları görülmektedir.

Yöneticilerin bilgiyi elde etmede, “okul çevresinden bilgi alma” stratejisini ise en düşük madde ortalamasıyla ($\bar{X}=3,05$) “bazen” seviyesinde kullandıkları görülmektedir. Ayrıca yöneticiler “öğrencilerden bilgi alma” ($\bar{X}=3,38$), “velilerden bilgi alma” ($\bar{X}=3,31$) ve “okul aile birliğinden bilgi alma” ($\bar{X}=3,26$) stratejilerini de “bazen” kullandıklarını belirtmişlerdir.

3.2. İkinci probleme ait bulgular ve yorum

Okul yöneticilerinin bilgiyi paylaşma stratejilerini kullanma düzeylerine ait değerler Tablo 5’de verilmiştir.

Tablo 5. Bilgiyi paylaşma stratejilerine ilişkin maddelerin ortalama ve standart sapma değerleri

Bilgiyi paylaşma stratejilerine ilişkin anket maddeleri	N	\bar{X}	SS
Okulla ilgili bilgileri önce okuldaki diğer yöneticilerle paylaşırım.	169	4,62	,71
Okulla ilgili bilgileri öğretmenlerle paylaşırım.	169	4,51	,72
Okulla ilgili bilgileri üst yönetimle paylaşırım.	169	4,47	,71
Okulla ilgili bilgileri müfettişler ile paylaşırım.	169	3,99	1,12
Okulla ilgili bilgileri velilerle paylaşırım.	169	3,86	1,04
Okulla ilgili bilgileri okul aile birliği ile paylaşırım.	169	3,85	1,11
Okulla ilgili bilgileri diğer okulların yöneticileriyle paylaşırım.	169	3,82	1,09
Boyut Geneli	169	4,16	,61

Okul yöneticilerinin, bilgiyi paylaşma stratejilerini kullanma sıklıkları azalan sırayla Tablo 5’de verilmiştir. Tabloda görüleceği gibi, okul yöneticileri okullarıyla ilgili bilgiyi en sık “okuldaki diğer yöneticilerle” ($\bar{X}=4,62$) paylaştığı ve bu paylaşma stratejisini “her zaman” kullandıklarını belirtmişlerdir. Aynı şekilde, yöneticiler “okuldaki öğretmenlerle” ($\bar{X}=4,51$) ve “üst yöneticilerle” ($\bar{X}=4,47$) de bilgiyi “her zaman” düzeyinde paylaştıkları görülmektedir.

Yöneticilerin bilgiyi paylaşma boyutunda en az kullandıkları stratejilere bakıldığında ise, yöneticilerin elde etmeleri bilgiyi, en az “velilerle” ($\bar{X}=3,86$), “okul aile birliğiyle” ($\bar{X}=3,85$) ve “diğer okulların yöneticileriyle” ($\bar{X}=3,82$), paylaşmaktadır.

3.3. Üçüncü probleme ait bulgular ve yorum

Okul yöneticilerinin, bilgiyi kullanma stratejilerini kullanma sıklığına ait madde ortalaması ve standart sapma değerleri Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6. Bilgiyi kullanma stratejilerine ilişkin maddelerin ortalama ve standart sapma değerleri

<i>Bilgiyi kullanma stratejilerine ilişkin anket maddeleri</i>	<i>N</i>	<i>\bar{X}</i>	<i>SS</i>
Okulla ilgi problemleri çözerken kişisel tecrübelerimden edindiğim bilgileri kullanırım	169	4,29	,77
Okulla ilgili sorunları çözerken okuldaki diğer yöneticilerden edindiğim bilgileri kullanırım.	169	4,21	,97
Okulla ilgili kararlar verirken ve sorunları çözerken üst yönetimden aldığım bilgileri kullanırım.	169	4,08	,98
Okulla ilgili sorunları çözmede öğretmenlerden aldığım bilgileri kullanırım	169	3,97	,94
Okulla ilgi problemleri çözerken diğer okulların idarecilerinden edindiğim bilgileri kullanırım.	169	3,85	,75
Okulla ilgili sorunları çözerken velilerden aldığım bilgileri kullanırım	169	3,56	1,01
Okulla ilgi problemleri çözerken okul-aile birliğinden aldığım bilgileri kullanırım.	169	3,55	1,27
Boyut Geneli	169	3,93	,75

Okul yöneticilerinin, bilgiyi kullanma stratejilerini kullanım sıklıkları azalan sırayla Tablo 6'da verilmiştir. Tabloda görüleceği gibi, okul yöneticileri sorun çözerken en sık “kişisel tecrübelerinden” ($\bar{X}=4,29$) daha sonra ise “okuldaki diğer yöneticilerden elde ettikleri bilgileri” ($\bar{X}=4,21$) kullandığı görülmektedir. Yöneticiler her iki stratejiyi de “Her zaman” kullandıklarını belirtmişlerdir.

Yöneticiler, karar alırken “diğer okulların yöneticilerinden” ($\bar{X}=3,86$), “velilerden” ($\bar{X}=3,56$) ve “okul-aile birliğinden” ($\bar{X}=3,55$) elde ettikleri bilgileri ise daha az kullandıkları görülmektedir. Yöneticiler bu stratejileri “çoğu zaman” kullanmaktadır.

3.4. Dördüncü probleme ait bulgular

Okul yöneticilerinin, bilgiyi depolama stratejilerini kullanma sıklıklarına ait madde ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Bilgiyi depolama stratejilerine ilişkin maddelerin ortalama ve standart sapma değerleri

<i>Bilgiyi depolama stratejilerine ilişkin anket maddeleri</i>	<i>N</i>	<i>\bar{X}</i>	<i>SS</i>
Bilgiyi kullandıktan sonra bilgisayar ortamına kayıt yapıyorum	169	4,4	,83
Bilgiyi kullandıktan sonra hem bilgisayar ortamında hem de basılı olarak arşivliyorum	169	4,38	,84
Bilgiyi kullandıktan sonra dosyalayıp, arşive kaldırırım.	169	4,26	1,01
Boyut Geneli	169	4,35	,73

Tablo 7'de okul yöneticilerinin görüşlerine göre elde etmiş oldukları bilgileri depolamada kullandıkları stratejilerin kullanma sıklıkları azalan sırayla verilmiştir. Tabloya göre, yöneticiler elde etmiş oldukları bilgileri, “bilgisayar ortamına” ($\bar{X}=4,4$), “hem bilgisayarda hem basılı olarak” ($\bar{X}=4,38$), ve “ basılı olarak “ ($\bar{X}=4,26$) “her zaman” depoladıkları görülmektedir. Göreli olarak en az kullanılan strateji “bilginin dosyalanıp arşivleme”, en çok ise “bilgisayar ortamında saklanması” olduğu görülmektedir.

4. Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu araştırma, okul yöneticilerinin bilgiyi öncelikle kendi gözlemleri, okuldaki diğer yöneticiler, öğretmenler ve internet gibi kaynaklardan elde ettiklerini ortaya koymuştur. Benzer bir çalışmada Dağlı ve Uzunboylu (2007), okul yöneticilerinin bilgiyi elde etmek için en çok öğretmenlerle yapılan toplantılar ile kendi gözlemlerinden faydalandıklarını ortaya çıkmıştır. Bir başka araştırmaya göre okul yöneticileri bilgiyi en çok, meslektaşlarından, kendi deneyimlerinden ve basın-yayın araçlarından elde etmektedir (Hamid, 2008). Bu bulgular, araştırmamızla paralellik göstermektedir.

Araştırmadan elde edilen bir başka sonuca göre okul yöneticileri, okulla ilgili bilgileri öncelikle kurumlarındaki diğer yöneticiler ve öğretmenlerle paylaşmakta, veliler ve okul aile birliğiyle ise daha az paylaşmaktadır. Dağlı ve Uzunboylu (2007) ise, okul yöneticilerinin okulla ilgili bilgileri önce müdür yardımcılarını ve daha sonra öğretmenlerle yeterli seviyede paylaştıklarını, velilerle daha az düzeyde bilgi paylaştıklarını ortaya koymuştur. Hamid (2008) ise yöneticilerin, elde ettikleri bilgileri (seminerler ya da toplantılarda) daha çok meslektaşlarıyla paylaştıklarını ifade etmektedir.

Okul yöneticilerinin, Bilgiyi elde etme ve paylaşma stratejilerine genel olarak bakıldığında, yöneticilerin daha çok sosyal etkileşim süreçlerini kullanmakta oldukları görülmektedir. Okul yöneticileri, meslektaşları ve öğretmenler gibi daha sık iletişim kurabildikleri kişilerden daha çok bilgi almakta ve bilgilerini paylaşmaktayken, veliler ve okul aile birliği gibi paydaşlar ile bilgi alışverişinin daha az olduğu görülmektedir. Bu durumun sebeplerinden birisinin, okul yöneticilerinin, aynı mesai içerisinde çalışmadığı, birlikte fazla zaman geçirmedikleri paydaşlarıyla etkileşim ve iletişimlerinin azlığı olduğu ileri sürülebilir. Zira bilgi yönetimi sosyal bir etkinliktir (Akgün ve Keskin, 2003; Alavi ve Leidner, 1999). Dolayısıyla, bireyler sosyal etkileşim ve iletişimi içerisinde oldukları kişiler ile daha çok bilgi alışverişisi fırsatı bulacaklardır (Hamid, 2008). Bu noktadan hareketle, yöneticilerin velilerle ve okul aile birliğiyle bilgi paylaşımının geliştirilmesi, bunu için de okul yöneticileri ile bu paydaşların sosyal etkileşim fırsatlarının artırılması gerektiği düşünülmektedir.

Bu araştırmanın ortaya koyduğu diğer bir sonuç ise okul yöneticilerinin, okulda karşılaştıkları sorunları çözerken ya da okulla ilgili kararlar alırken öncelikle kendi kişisel tecrübelerinden ve okuldaki diğer yöneticilerden elde ettikleri bilgileri kullanmakta olduklarıdır. Okul yöneticileri; veliler ve okul aile birliğinden elde edilen bilgileri ise daha az kullanmaktadırlar. Hamid (2008), benzer şekilde, okul yöneticilerinin, okulla ilgili kararlar verirken ya da problemleri çözerken, en çok kendi deneyimlerinden ve önceki yaşantılarından, daha sonra sezgilerinden ve son olarak da teorik alan bilgisinden elde ettikleri bilgileri kullanma eğiliminde olduklarını belirtmiştir. Dağlı ve Uzunboylu (2007) da okul yöneticilerinin, bilginin kullanılması aşamasında en çok müdür yardımcılarının görüşlerini ve kendi edindikleri tecrübeleri kullandıklarını ortaya koymuştur.

Görüldüğü gibi, okul yöneticileri karar vermede ve sorun çözmeye kendi tecrübelerinden ve okuldaki diğer meslektaşlarından elde ettikleri bilgileri kullanmaya öncelik vermektedir. Hamid (2008)'e göre bunun temel sebebi, bu bilgilerin, "etkililiği kanıtlanmış" bilgiler olmasıdır. Petrides ve Guniney (2002) okullar genelde

deneme yapmaya ve risk almaya açık ortamlar değildir. Bu sebeple, yüzlerce öğrencinin eğitimi ve güvenliğinden sorumlu olan okul yöneticileri, hipotetik ve teorik bilgiler ya da sezgileri yerine, denenmiş ve kanıtlanmış tecrübeleri daha çok kullanma eğilimindedir (Hamid, 2008). Bu durum okul yöneticilerinin teorik alan bilgisini ve okulun diğer paydaşlarından elde ettikleri bilgileri etkili ve güvenilir bulmadıkları anlamına da gelebilir. Yöneticilerin bu bilgilerin etkililiği ve güvenilirliği konusunda ikna edilmesi, bu bilgileri daha çok kullanmalarını sağlayabilir.

Bu araştırmanın ortaya çıkardığı bir başka sonuç ise okul yöneticilerinin elde ettikleri bilgiyi en çok bilgisayar ortamına kaydederek depolamakta olduklarıdır. Okul yöneticileri, diğer yöntemleri de (hem bilgisayarda hem basılı olarak saklama, yalnızca basılı olarak saklama) yeterli düzeyde kullanmaktadır. Dağlı ve Uzunboylu (2007) ise okul yöneticilerinin, bilgi depolama yöntemlerinden en çok “hem bilgisayar ortamında kaydetme hem de basılı olarak saklama” yöntemini kullandıklarını ifade etmektedir. Hamid (2008)’in çalışması ise yöneticilerin elde ettikleri bilgileri not ederek, basılı olarak ve bilgisayar ortamına kaydederek saklamakta olduklarını ortaya koymuştur.

Araştırma sonucunda, okul yöneticilerinin bilgiyi elde etme, paylaşma, kullanma ve depolama stratejilerini en az “çoğu zaman” düzeyinde kullandıkları görülmüştür. Bu durum, okul yöneticilerinin bilgi yönetimi konusunda yeterli olduklarını göstermektedir. Ancak araştırma aynı zamanda yöneticilerin, bilgiyi elde etme, kullanma ve paylaşma boyutlarında okul dışı paydaşları tercih etmediklerini ortaya koymuştur. Veliler ve okul aile birliği gibi okul dışı paydaşların karar alma ve sorun çözme süreçlerine daha aktif katılabilmesi için, okul yöneticilerinin bu paydaşlarla iletişim ve etkileşim fırsatlarının artırılması gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- AHMED, P. K., Lim, K. K. ve Loh, A. Y. E. (2002). *Learning through Knowledge Management*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- AKGÜN, A. E. ve Keskin, H. (2003). “Sosyal Bir Etkileşim Süreci Olarak Bilgi Yönetimi ve Bilgi Yönetimi Süreci.” Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 5(1).
- ALAVI, M. (2000). Managing organizational knowledge. In R. W. Zmud (Ed.), *Framing the domains of IT management projecting the future...through the past* Cincinnati, OH: Pinnaflex Education Resources, Inc. 15-28.
- ALAVI, M. ve Leidner, D. (1999). *Knowledge management systems: emerging views and practices from the field*. Paper presented at the 32nd Hawaii International Conference on System Sciences, Hawaii.
- BHATT, G. D. (1998). “Organizing Knowledge in the Knowledge Development Cycle.” *Journal of Knowledge Management*, 4(1):15-20.
- BUKOWITZ, W. R. ve Williams, R. L. (1999). *The Knowledge Management Fieldbook*. Pearson: Edinburgh.
- CELEP, C. ve Çetin, B. (2003). *Bilgi Yönetimi:Örgütlerde Bilgi Paylaşım Kültürü Yaratma*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- CHOI, Y. S. (2000). *An Empirical Study of Factors Affecting Successful Implementation of Knowledge Management*. PhD Dissertation,, Nebraska University, Nebraska.

- CLARK, T. ve Rollo, C. (2001). "Corporate initiatives in knowledge management". *Education + Training*, 4(5), 206-241.
- DAĞLI, G. ve Uzunboylu, H. (2007). "İlköğretimde Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimine Yönelik Yeterlilikleri (KKTC, Lefkoşa Örneği)". *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 2(4):68-79.
- DARR, E. D., Argote, L. ve Epple, D. (1995). "The Acquisition, Transfer and Depreciation of Knowledge in Service Organizations: Productivity in Franchises." *Management Science*, 41(11):1750-1613.
- DRUCKER, P. (1992). "The New Society of Organizations." *Harvard Business Review*, 70:95-104.
- EMPSON, L. (1999). The challenge of managing knowledge. *The Financial Times Mastering Series: Mastering Strategy*, 8-10.
- FRIEHS, B. (2004). Knowledge Management in Educational Settings. 15.03, 2010 tarihinde http://www.see-educoop.net/education_in/pdf/erasmus2009-oth-enl-t03.pdf sayfasından alınmıştır.
- FULLAN, M. (2002). "The Role of Leadership in the Promotion of Knowledge Management in Schools." *Teachers and Teaching*, 8(3):409-419.
- GÜRBÜZ, T. (2008). *Knowledge Management in Education and Research: An Elective Course at METU*. Paper presented at the The 8th International Educational Technology Conference (IETC2008).
- HALLINGER, P. (2003). *Reshaping The Landscape Of School Leadership Development: A Global Perspective*. Netherlands: Swets & Zeitlinger Publishers.
- HAMID, J. A. (2008). "Knowledge Strategies of School Administrators and Teachers." *International Journal of Educational Management*, 22(3):259-268.
- HUBER, G. P. (1991). "Organizational learning:The contributing processes and the literatures." *Organization Science*, 2(1):88-115.
- JENNEX, M. E. (2005). "What is KM?" *International Journal of Knowledge Management*, 1(4):i-iv.
- JONES, G. ve Sallis, E. (2002). *Knowledge Management in Education: Enhancing Learning and Education*. London: Kogan Page.
- KALKAN, V. D. (2006). "Örgütsel Öğrenme ve Bilgi Yönetimi: Kesişim ve Ayrışma Noktaları." *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(16):22-36.
- KARASAR, N. (2006). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- KIDWELL, J. J., Linde, K. M. V. ve Johnson, S. L. (2000). "Knowledge Management Practices Applying Corporate in Higher Education." *Educause Quarterly*, 4.
- KING, W. R. (2005). "Communications and information processing as a critical success factor in the effective knowledge organization." *International Journal of Business Information Systems*, 10(5):31-52.
- KİNG, W. R. (2009). *Knowledge Management and Organizational Learning*. Pittsburgh: Springer.
- LEE, C. C. ve Yang, J. (2000). "Knowledge Value Chain." *The Journal of Management Development*, 19(9):783-794.
- LEUNG, C. H. (2010). "Critical factors of implementing knowledge management in school environment: A qualitative study in Hong Kong." *Res. J. Inform. Technol*, 2:66-80.
- NONAKA, I. (1999). *Bilgi Yaratan Şirket: Harvard Business Review (Seçmeler)*. İstanbul: MESS Yayınları.



- NONAKA, I. ve Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.
- OECD. (2000). *Knowledge Management in the Learning Society*: Centre for Educational Research and Innovation Education & Skills.
- OECD. (2001). *New School Management Approaches*: OECD Publishing.
- ÖZAN, M. B. ve Erten, P. (2008). "Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Becerilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri (Elazığ İli Örneği)." *GAU Journal of Social & Applied Sciences*, 3(6), 67-81.
- ÖZMEN, F. (2002, 23-25 Mayıs). *21.Yüzyılda Bilgi Yönetimi ve Eğitim Örgütleri*. Paper presented at the Açık ve Uzaktan Eğitim Sempozyumu, Eskişehir.
- PENTLAND, B. T. (1995). "Information Systems and Organizational Learning: The Social Epistemology of Organizational Knowledge Systems." *Accounting, Management and Information Technologies*, 5(1):1-21.
- PETRIDES, L. A. ve Guniney, S. Z. (2002). "Knowledge Management for School Leaders: An Ecological Framework for Thinking Schools." *Teachers College Record*, 104(8):1702-1717.
- POLANYI, M. (1975). *The Tacit Dimension*. London: Routledge and Kegan Paul.
- ROEHL, H. (2000). *Instrumente der Wissensorganisation*. Wiesbaden: Gabler.
- ROSENBERG, M. J. (2001). *E-Learning : Strategies for delivering knowledge in the digital age*. New York: McGraw Hil.
- STANKOSKY, M. (2005). *Creating the Discipline of Knowledge Management The Latest in University Research*. Burlington:USA: Elsevier.
- THORN, C. A. (2001)." Knowledge Management for Educational Information Systems." *Education Policy Analysis Archives*, 9(47).
- UIT BEIJERSE, R. P. (1999). "Question in Knowledge Management: Defining and Conceptualising a Phenomenon." *Journal of Knowledge Management*, 3(2):94-110.
- YILMAZ, B. (2006). Bilgi Toplumu: Eleştirel Bir Yaklaşım. 10 Mart 2010 tarihinde http://turkoloji.cu.edu.tr/GENEL/yilmaz_bilgi_toplumu.pdf sayfasından alınmıştır.