EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE ENTELEKTÜEL SERMAYE YÖNETİM YETERLİK ALGILARININ BELİRLENMESİ (SAMSUN İLİ ÖRNEĞİ)

Yazar Hasan Dağıdır

Gönderim Tarihi: 05-Haz-2023 04:17PM (UTC+0300)
Gönderim Numarası: 2109497142
Dosya adı: ET_M_YETERL_K_ALGILARININ_BEL_RLENMES_-_Hasan_Da_d_r_1_2_1.docx (1.07M)
Kelime sayısı: 28832
Karakter sayısı: 208903

EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE ENTELEKTÜEL SERMAYE YÖNETİM YETERLİK ALGILARININ BELİRLENMESİ (SAMSUN İLİ ÖRNEĞİ)

1. GİRİŞ

Bilgi toplumuna geçiş süreci, gelişim ve değişime ivme kazandırmış, işletmeler ve kurumlar başta yönetim alanında pek çok radikal karar almak zorunda kalmışlardır. Geleneksel yönetim anlayışının terk edildiği, çağın paradigmalarının dikkate alındığı, yeni değerlerin inşa edildiği, potansiyelleri fark ettirecek araçların geliştirildiği yeni yönetim anlayışlarına odaklanan süreçler yaşanır olmuştur (Korkut, 2018, s. 31). Bu bağlamda, günümüz örgütlerinde verimlilik, etkililik ve stratejik olarak konumlandırılan hedeflere ulaşabilme, yaşanan değişim ve gelişimin farkındalığına sahip, yeni süreçleri içselleştiren ve bu süreçlere uyum sağlayabilen örgütsel yapılarla mümkün olabileceği öngörülmüştür.

Değişimin temel dinamikleri olarak sosyal ve entelektüel sermayenin öne çıkması ile işletmeler, iş görenlerin niteliklerine, kalite geliştirme süreçlerine, formal ve informal ilişkilerine ve yönetim felsefeleri üzerine yoğunlaşarak çözümler geliştirmeye başlamışlardır (Güler, 2007).

Bugün tanık olduğumuz tarihsel olgu toplumsal, siyasal ve ekonomik etkileri açısından sanayi devrimiyle eş tutulan yeni bir çağa, iletişim çağı ya da sanayi ötesi topluma –bilgi toplumuna- geçiş süreci olarak nitelenebilir. Bu değişimdeki en önemli belirleyici rol iletişim teknolojisi alanındaki olağanüstü gelişmelerdir (Özsoy, 2009). Teknolojik ve toplumsal değişimler tüm örgütlerde ve doğal olarak eğitim örgütlerinde değişime neden olmaktadır. Bu hızlı değişime ayak uydurmak ve değişimi yönetebilmek için yeni yönetim yeterliklerine ihtiyaç duyulmaktadır.

Bilgi yönetiminin giderek daha fazla önem kazandığı günümüz örgütlerinde, sahip olunan soyut varlıkların yönetimi maddi varlıkların yönetiminden ve bu soyut varlıklara yapılan yatırımlar (Gökmen, 2003, s. 114) da maddi varlıklara yapılan yatırımlardan stratejik anlamda daha önemli hale gelmiştir. Okul için en önemli kaynağın; çalışanlarının bilgi, beceri, yaratıcılık, insani ilişkileri güçlendirme, geleceğe yönelik tasarımlar yapma ve doğru kararlar verebilme yeterlikleridir (Harrold, 2000, s. 63).

Güçlü rekabet ortamının getirdiği değişim ve gelişimin etkisiyle varlıklarını sürdürmeye çalışan 21. Yüzyılın okulları rakiplerinin bir adım önüne geçerek tercih edilebilir hale gelmesinde klasik somut unsurların yanı sıra farklı örgütsel unsurları da dikkate almak gerekmektedir. Enformasyon bilgi toplumunun en önemli ve en değerli sermayesi haline gelmişken sadece finansal sermaye yönetimi okulların amaçlarına ulaşmalarında yeterli olmayıp, onlara rekabet üstünlüğü yaratmamaktadır. Okulların

somut varlıklarından daha çok soyut varlıklarının olması ve yönetimsel açıdan da soyut varlıkların yönetimini önemli kılmaktadır (Barutcu, 2020, s. 20).

Her alanda etkisini gördüğümüz çok hızlı değişime tanık olduğumuz Bilgi çağını yaşamaktayız. Yeni pazarların yaratılıp büyütüldüğü, küreselleşme nedeniyle rakip sayısının arttığı, iletişim ve bilişim teknolojilerindeki yeniliklerle doğru orantılı olarak yönetim tarzları da değişmekte ve bilgiyi temel alan yönetim şekilleri ön plana çıkmaktadır (Erden, 2019, s. 15). Yeniden yapılanmaya gidenken bilgi ekonomisini ve bilgi yönetimini amaçlayan işletme sayısının sürekli artması, bu değişimin bir göstergesidir. Bilgi toplumu içinde yeni ekonomik düzende rekabet üstünlüğü maddi ve parasal kaynaklarla değil, entelektüel sermayenin doğru yönetimi ile gerçekleşmektedir. "Gelinen noktada en güçlü işletmeler tanımı, en büyük maddi ve finansal varlıklara sahip olan işletmeler değil, entelektüel sermayelerini güçlendirebilen ve bu sermayeyi en etkin ve en verimli şekilde yönetebilen ve kullanabilen işletmeler olmuştur" (Büyüközkan, 2002, s. 41).

İşletmelerde yönetim süreçlerinde bilgi ve bilginin değere dönüşmüş biçimi olarak görülen entelektüel sermayenin önemi ve sürdürebilir gelişmeye olan katkısı işletmelerce fark edilmiş, işletmelerin sahip oldukları maddi ve mali varlıkların yanında, marka değerleri, organizasyon yapıları, müşterileri ile olan ilişkileri, müşteri ağları, sözleşmeleri, çalışanların ve müşterilerin memnuniyeti, kurumsal kültürleri ve değerleri gibi kayıtlı olmayan manevi varlıkların önemi gittikçe önem kazanmıştır. Entelektüel sermayelerini değerlendiren işletmelerin benzer işletmelerden çok daha fazla başarılı oldukları gözlemlenmiştir. Bu doğrultuda, eğitim yönetimi açısından okul yönetimi, işletme yönetimi ile etkileşim halinde olduğundan entelektüel sermayenin işletmelere sunduğu katkı dikkate alınarak okul örgütüne uyarlanması gündeme gelmiştir. Okulun en büyük sermayesi olan insan kaynağı, okulun çevresinde oluşturduğu algı (marka değeri); çalışanları, öğrencileri, velileri, çevresi, benzer örgütler, hizmet aldığı ve sunduğu işletmelerle ilişkisi, örgüt yapısı, örgüt içi yatay ve dikey iletilişimi ve yönetişim biçimi entelektüel sermayenin eğitim kurumları açısından hayatî bir öneme haiz olduğunu ortaya koymaktadır.

1.1. Problem

Entelektüel sermaye günümüzde özel ve kamu alanındaki bütün kuruluşlar tarafından önemli bir olgu olarak kabul edilmektedir. Geleneksel sermaye anlayışının

değişerek yalnızca mal ve ürünlerin değil aynı zamanda işletmelerin sahip oldukları potansiyellerin de önemli olduğu görüşü yaygınlaşmıştır. Bu görüş bağlamında örgütlerin sahip oldukları insan sermayesi, örgütün yapısal sermayesi ve çevresi ile olan ilişkisel sermayesi gibi özellikler piyasa değerlerini belirlemektedir. Dolayısıyla entelektüel sermaye örgütler açısından önemli hale gelmiştir (Korkut, 2018, s. 18).

Günümüzde okulların performansını artırmak ve onları daha etkili kılmak için entelektüel sermayenin boyutlarını yeniden kavramsallaştırıp eğitim sektörüne uyarlama ihtiyacı doğmuştur. Özellikle okulların örgütsel hedeflerine ulaşmasında farklı örgütsel unsurların göz önünde bulundurulması büyük önem arz etmektedir.

Eğitim örgütlerinin maddi varlıkları sınırlıdır ve okulların binaları ve arsalarının hariç, maddi olarak çok büyük bir ekonomik değere sahip değillerdir. Halbuki okulu diğerlerinden ayırarak değerli kılan sahip olduğu sosyal ve entelektüel sermayelerdir. Maddi olmayan varlıklar olan sayılan okulun örgüt kültürü, okulun ismi, okulun geçmişteki başarıları, sınavlarda ve yarışmalarda elde ettiği dereceler, yönetici ve öğretmenlerin yeterlikleri, mezunlarının bir üst eğitim kurumuna göndermesi veya bir işe yerleşmesi gibi varlıklar, entelektüel sermaye unsurlarıdır (Şahin, Akan ve Başar, 2014, s. 303). Çünkü bu unsurlar okulu marka haline getiren unsurlardır.

Okulların sahip olduğu entelektüel sermaye değerlerinin ortaya çıkarılması, ölçülmesi, geliştirilmesi ve ondan okulların değerini artıran bir kaldıraç olarak faydalanılabilmesi için her türlü okula uygulanabilecek evrensel bir reçetenin söz konusu olmadığı ancak, yöneticilere yol gösterebilecek, kurum performansını artıracak rehber modellerin oluşturulabileceği gerçeğinden hareketle entelektüel sermaye yönetiminde farklı yaklaşımların olduğu görülmektedir (Nahapiet ve Ghoshal, 1998, s. 251).

Entelektüel sermayenin eğitim alanındaki önemi, özellikle meslek liselerinde piyasaya kalifiye personel yetiştirme görevinin bulunması ve buna bağlı olarak da okulların rekabet içerisinde olmalarından kaynaklanmaktadır. Sosyo ekonomik çevrenin şartlarını dikkate alan, beklenti ve ihtiyaçlara uygun ve nitelikli elemanlar yetiştirebilen eğitim örgütlerinin başarılı olması, buna karşılık nitelikleri sağlayamayan örgütlerin ise başarısız olması beklenmektedir (Kianto, Sáenz ve Aramburu, 2017, s. 17). Eğitim örgütleri sahip oldukları personel, tecrübeli yöneticileri ve çevre ile olan ilişkileri sayesinde, entelektüel sermayelerini geliştirebilirler. Dolayısıyla hem bulundukları

çevredeki sosyo ekonomik değerin artması hem de diğer eğitim örgütleri karşısında rekabet edebilmesi mümkün hale gelmektedir (Capital, 1998, s. 152).

Günümüzde bireylerin eğitimden beklenen nitelikleri ve ihtiyaç duyulan insan sermayesini yetiştirmesi ile ilgili bazı sorunlar bulunmaktadır. Bu sorunların üstesinden gelebilmek için öncelikle eğitim örgütlerinin yapısal olarak kendilerini güncellemeleri, eğitim hizmetlerinde sosyo ekonomik çevrenin beklentilerini dikkate almaları gerekmektedir (Petty ve Guthrie, 2000, s. 159). Eğitimin en önemli girdisi olan insan, çıktısı ise yetişmiş insandır. Özellikle mesleki eğitim veren kurumlarda bu özellik daha ön plana çıkmaktadır. Mesleki eğitimden beklenen, eğitim sonunda bireylerin gerekli mesleki bilgi ve beceri donanımlarına sahip olmalarıdır (Hussinki vd., 2017, s. 906). Bireylerin gelişiminde ise örgütsel yapıda yer alan insan sermayesi, örgütün yapısı ve çevresi ile ilişkilerinin dikkate alındığı "entelektüel sermaye" gibi bütüncül bir yaklaşıma ihtiyaç duyulmaktadır. Meslek liselerinde entelektüel sermayeye ilişkin sorunların tespit edilmesi, meslek liselerinin görev ve sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirebilmesi bakımından önemlidir. Dolayısıyla bu araştırmanın problemi meslek liseleri yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetim yeterliklerine ne düzeyde sahip olduğunu belirlemektir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, meslek liselerinde çalışan yönetici ve öğretmenlerin okul yönetiminin entelektüel sermaye yönetimi yeterlikleri hakkındaki algılarını ortaya çıkarmaktır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranacaktır.

1. Okul yöneticilerinin, entelektüel sermaye yönetimi yeterliklerine ilişkin algıları nelerdir?
2. Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetimi yeterliklerine ilişkin algıları nelerdir?
3. Okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetimi yeterliklerine ilişkin algıları;
   - Cinsiyet
   - Yaş
   - Meslekî kıdem
   - Medenî durum
   - Branş
   - Okuldaki öğretmen sayısı

Commented [Y§1]: genel amacı

Commented [Y§2]: genel

Commented [Y§3]: okul yöneticilerinin

- Aynı kurumdaki hizmet süresi
- Daha önce yöneticilik yapma durumu değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

4. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetimi yeterliklerine ilişkin algıları;

- Cinsiyet
- Yaş
- Meslekî kıdem
- Medenî durum
- Branş
- Okuldaki öğretmen sayısı
- Aynı kurumdaki hizmet süresi
- Daha önce yöneticilik yapma durumu değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

5. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin, entelektüel sermaye yönetimi yeterliklerine ilişkin algıları arasında anlamlı ilişki bulunmakta mıdır?

6. Öğretmenlerin mesleki kıdem, öğretmen sayısı ve kurumdaki hizmet süresi değişkenlerinin, okul yönetiminin entelektüel sermaye yönetim yeterlik algılarına anlamlı düzeyde bir etkisi var mıdır?

Commented [YŞ4]: okul yöneticilerinin entelektüel .. demeniz gerekmez mi?

1.3. Araştırmanın Önemi

Entelektüel sermaye Kamu Kurum ve kuruluşlarında ve işletmelerde paydaşların bakış açısını temsil etmektedir. Bu bakımdan entelektüel sermaye bir kurumun dış dünyadaki imajı olarak ifade edilebilir. Geleneksel olarak kurumlarda iş gücü ve üretim kapasitesi gibi göstergeler önemli kabul edilmekte iken, günümüzde meydana gelen gelişmeler ve artan rekabet ortamı yalnızca somut göstergelerin önemli olmadığını ortaya çıkarmıştır.

Örgütlerde somut göstergelerin yanında aynı zamanda örgütün iç ve dış paydaşları ile olan etkileşimleri, geçmiş deneyimler, tecrübeler, kapasiteler ve daha birçok görülmeyen soyut özellikler önem kazanmıştır. Örgütlerin görünmeyen bu özellikleri entelektüel sermaye olarak bilinmektedir. Günümüzde hem kamu kurumları hem de

işletmeler açısından entelektüel sermaye varlıkları, en az somut varlıklar kadar önemli görülmektedir.

Entelektüel sermaye örgütlere değer katan bir faktör olarak değerlendirmektedir. 2000'li yıllara kadar entelektüel sermaye ile ilgili oldukça sınırlı sayıda yapılan araştırmalar ve örgütsel değerleri belirlemede entelektüel sermayenin dikkate alınmaması, henüz entelektüel sermayenin keşfedilmemiş olduğunu göstermektedir. 2000'li yıllardan itibaren ise örgütsel yapılarda işletmelerin somut varlıklarının yanında, soyut varlıkların da örgüte değer katan bir unsur olarak değerlendirilmeye başlandığı görülmektedir. Bu durum aynı zamanda entelektüel sermaye ile ilgili araştırmaların artmasına da imkân sağlamaktadır. Günümüzde bir işletmenin ya da örgütün değeri sahip olduğu makine ve teçhizatlar, ürünler, binalar, masa ve sandalyeler gibi somut varlıklara ek olarak müşteri kapasitesi, teknolojiler, yazılımlar, bilgi birikimleri, deneyimler, müşteri kapasitesi, çalışanların nitelikleri gibi birçok özelliğin bir araya gelmesi ile belirlenmektedir.

Entelektüel sermayenin oluşumu genel olarak insan sermayesi, yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye olarak kabul edilmektedir. İnsan sermayesi herhangi bir kurum kuruluş ya da örgütsel yapı içerisinde faaliyet gösteren çalışanların sahip oldukları deneyimleri, bilgi birikimlerini ve çalışanlar arasındaki ilişkiler ağını ifade etmektedir. Yapısal sermaye kapsamında ise kurumun ya da işletmenin sahip olduğu bilgisayarlar, yazılımlar, donanımlar, araç ve gereçler, binalar ve teknolojiler yer almaktadır. Entelektüel sermayenin bir bileşeni olarak görülen ilişkisel sermaye kapsamında ise kurum ya da örgütsel yapıların kendi içerisinde çalışanlar arasındaki ilişkiler ağı ve kurumun dış paydaşları ya da müşterileri ile olan ilişkiler olarak ifade edilebilir. Entelektüel sermayenin bu bileşenleri herhangi bir kurumsal yapıda ya da örgütsel yapılarda bir araya geldiğinde, entelektüel sermayenin varlığından söz etmek mümkün olabilir.

Araştırma konusu itibarıyla meslek liseleri bir üst eğitim kurumu olan üniversitelere öğrenci hazırlamanın yanında, bireylerin belirli düzeylerde mesleki bilgi ve becerilere sahip olmasını amaçlamaktadır. Mesleki bilgi ve becerilere sahip olma düzeyleri bireylerin, okul mezuniyeti sonrasında iş alanlarında meslek sahibi olmalarında etkili olmaktadır. Dolayısıyla okulun öğrencilere kazandırdığı bilgi ve becerilerin miktarı ve niteliği, diğer okullar arasında rekabet gücünü de belirlemektedir. Sahada ihtiyaç duyulan bilgi ve becerilere öğrencilere etkili bir şekilde kazandıran

meslek liseleri bu becerileri farklı düzeylerde kazandıran meslek liselerine göre rekabet düzeyleri daha yüksek olmaktadır. Meslek liselerinin bu rekabet gücünü belirleyen unsurlar arasında öğrencilerin sahip oldukları özellikler, öğretmenlerin bilgi ve becerileri, eğitim öğretim programlarının etkililiği, sosyal çevrenin özellikleri, okul yönetiminin eğitsel süreçlere ilişkin çevresel nitelikleri eğitim süreçlerine dâhil edebilme becerisi, öğretmenler ve öğrenciler arasındaki ilişkiler, okul yönetiminin paydaşlar arasındaki ilişkileri organize etme becerisi gibi çeşitli özellikler bulunmaktadır. Bu özellikler genel olarak entelektüel sermaye ifade etmektedir. Dolayısıyla meslek lisesinin sahip olduğu entelektüel sermaye yönetim yeterlik düzeyleri öğretmenler, öğrenciler, yöneticiler, veliler ve sosyal çevre tarafından belirlenmekte olup bu süreçte en önemli sorumluluklar okul yöneticilerinde ve öğretmenlerde bulunmaktadır. Bu bağlamda;

1. Bu araştırma meslek liselerinde okul yönetiminin sermaye yönetim yeterliliklerine ilişkin öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin görüşlerinin ortaya çıkarılmayı amaçladığı için önemli görülebilir.
2. Bu araştırma, araştırma kapsamında daha sonraki araştırmalarda da kullanılabilecek bir ölçeğin geliştirilmesini de içerdiği için önemli görülebilir.
3. Bu araştırma eğitim örgütlerinde entelektüel sermaye yönetim yeterlilik algısını konu edindiği için araştırmanın sunduğu bulguların bu konudaki alanyazın katkı sağlayacağı, yapılan çalışmanın daha sonra yapılacak araştırmalara yol gösterici olacağı öngörülmektedir.

1.4. Varsayımlar

Araştırmanın varsayımları şunlardır:

- Katılımcılar ölçekte yer alan sorulara doğru/içtenlikle cevap verdiği,
- Geliştirilen ölçeğin katılımcıların entelektüel sermaye algı düzeylerinin ölçülmesinde yeterli olduğu,
- Araştırmanın örneklemi, araştırma evreni temsil edecek özelliklere sahip olduğu varsayılmıştır.

1.5. Sınırlılıklar

Samsun ilinde ve ilçelerindeki Milli Eğitim Bakanlığı Meslekî ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğüne bağlı meslek liselerde görev yapan yöneticilerin, öğretmen ve

yöneticilerin görüşlerine göre Entelektüel Sermaye Yönetim Yeterliklerini belirlemeyi amaçlayan bu araştırmanın sınırlılıkları aşağıda sıralanmıştır. Araştırma:

- 2019-2020 eğitim öğretim yılı,
- Samsun ili ve ilçelerinde Meslekî ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğüne bağlı meslek liselerde görev yapan yöneticiler ve öğretmenler ile sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Sermaye: Kurulan bir işletmenin sahip olduğu para, mal ve emek gibi yatırıma yönelik üretim araçlarının tamamıdır.

Entelektüel sermaye: işletmenin sahip olduğu kaynakların yanında bu kaynakları kullanarak işletmeye değer kazandıracak olan insan sermayesi, yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye gibi özelliklere sahip olmasıdır.

Örgüt: Ortak amaçları gerçekleştirmek amacıyla bir araya gelen ve kendi aralarında iş bölümü gerçekleştirilerek eşgüdümlü çalışabilen yapılardır.

Eğitim örgütü: Eğitimin amaçları çerçevesinde kurumsal bir yapıya dönüşmüş olan, öğrenci, öğretmen, veli, yönetici ve sosyo kültürel çevreden meydana gelen, ortak amaca yönelik iş bölümünün yapıldığı kurumsal yapıdır.

2. ALANYAZIN

Bu bölümde; entelektüel sermaye, entelektüel sermayenin bileşenleri, entelektüel sermayenin yönetimi ve yönetim yeterlikleri ile ilgili alanyazın daha önce yapılan araştırmalar incelenerek genel olarak tanıtılmaya çalışılmıştır. Böylelikle araştırma probleminin kuramsal temelinin daha anlaşılır hale gelmesi için çalışılmıştır.

2.1. Entelektüel Sermayenin Tarihî Gelişimi

Entelektüel kavramı, köken olarak batı dillerine dayanmakta, eğitimli ve aydın kişileri ifade etmek için kullanılan, kültür eğitim, bilim ve sanat dallarında yaygın olarak kullanılan kavramdır (Seyidoğlu, 1992, s. 143). Entelektüel sermayenin tanımlamasının yapılabilmesi için öncelikler kavramların ayrı ayrı incelenmesi faydalı olacaktır. Bu nedenle "entelektüel" ve "sermaye" kavramlarının incelenmesi gerekir.

Kelime olarak sermaye çeşitli anlamlara gelse de temel olarak bir işletmenin sahip olduğu maddi varlıkların kaynağı olarak ifade edilmekte iken (Sürmen, 2000), bilimsel açıdan tanımlandığında yine işletmelerin belirli amaçlara ulaşabilmek amacıyla sahip oldukları maddi ve maddi olmayan bütün kaynakları ifade etmektedir (Yazıcı, 2001). Entelektüel sermaye kavramı ise Latince ilişki anlamına gelen "inter" kelimesi ile okuma ve bilgi anlamlarına gelen "lectio" kelimesinin, ayrıca toplam ve birikim gibi anlamlara gelen "capital" kelimesinin bir araya gelmesi ile oluşmuştur. Sonuç olarak entelektüel sermaye kavramı bir işletmedeki bütün ilişki ağlarını ifade eden kavram haline dönüşmüştür (ARGE Danışmanlık, 2005, s. 9).

Entelektüel sermaye küresel ölçekte işletmelerin rekabet araçları arasında önemli bir konuma ulaşmasına karşılık, yapılan araştırmalar ve incelemeler sonucunda entelektüel sermayenin tanımına ve işletmeler üzerindeki etkisine ilişkin kesin değerlendirmelerin yapılabilmesinin henüz mümkün olmadığı belirtilmiştir (Kösebalaban-Doğan, 2004, s. 16). Bununla birlikte entelektüel sermayeye yönelik yapılan birçok araştırmada çeşitli tanımlamaların yapıldığı da görülmektedir.

Entelektüel sermaye, işletmelerde rekabet gücüne etki eden, değeri biçilemez, işletmenin kültürünü ve markasını yansıtan, müşteriler ile ilişkileri belirleyen ve işletmeye özgü niteliklere sahip varlıkları ifade etmektedir (Goh, 2005, s. 386). Ayrıca entelektüel sermaye, işletmelerde temel fonksiyonların gerçekleştirilebilmesine imkân sağlayan ve görünmeyen varlıklardan oluşan bir bütündür (Bhartesh ve Bandyopadhyay, 2005, s, 1366).

Entelektüel sermaye kavramı ilk kez John Kenneth Galbraith tarafından 1969 yılında, işletmelerin müşterilerin zihinsel süreçlerine ve yaratıcılığa katkı sağlayacak niteliklere dönüşümünün önemi ile açıklanmıştır (Bontis, 1998, s. 68). Bu tanımlamadan sonra yapılan araştırmalarda benzer ve farklı tanımlamalara da yer verilmiştir.

Entelektüel sermaye bir işletmeye özgü olan organizasyon süreçleri, teknoloji ve patentler, çalışanların bilgi ve becerileri, işletmenin paydaşlarına ve paydaşların işletme yönelik tutumları şeklinde ifade edilebilir. Bu tutumlar işletmelerin yalnızca belirli bir yönünü ifade etmeyen, buna karşılık bütüncül bir yaklaşımla işletmenin değerlendirilmesini sağlayan özelliklere dayanmaktadır. Bu kapsamda işletmeye yönelik bilgiler, işletmenin varlıkları, deneyimleri ve veri tabanları entelektüel sermaye olarak açıklanmaktadır (Sveby, 2001, s. 344)

Ayrıca entelektüel sermaye işletmelerde çalışanların tamamı tarafından farkında olunan, diğer işletmelere göre üstünlük sağlayan niteliklerin toplamı olarak da açıklanmaktadır (Stewart, 1997, s. 7). Günümüzde gelişmiş muhasebe teknikleri bağlamında işletmelerin mali hesaplarında görünmeyen soyut varlıklar entelektüel sermayenin içeriğini oluşturmaktadır. Entelektüel sermaye işletmelere değer oluşturmak üzere kullanılan bilgilerin pratiğe dönüştürülmesi ve müşterilere yansıtılmasını gerektirmektedir. Dolayısıyla entelektüel sermayenin bir işletmede insan ve yapısal kaynaklardan meydana geldiği söylenebilir. Ayrıca entelektüel sermaye, bu kaynakların müşteriler ile ilişkisini açıklayan ilişkisel sermaye boyutunu da kapsamaktadır (Roos, 2001, s. 23).

Benzer şekilde entelektüel sermayenin işletmelerde görünmeyen özellikleri ifade ettiği üzerinde durulmaktadır. Görünmeyen bu değerler çalışanların yetenekleri, örgütsel süreçler ve işletme dışındaki yapıları kapsar. Çalışanların yetenekleri gösterdikleri faaliyetler, eğitim düzeyleri, deneyim ve tecrübeleri, potansiyelleri ve potansiyellerini ortaya koyma becerileri gibi özelliklerdir. Yapısal süreçlerde ise işletmelerin sahip oldukları patentler, araştırma ve geliştirme faaliyetlerine yönelik çalışmaları, yönetim yapıları ve yazılım sistemleri gibi özellikler ifade edilmektedir. Dışsal özellikler ise işletmenin sahip olduğu imaj, marka değeri ve müşterileri ile olan ilişkileri gibi niteliklerdir (Sveby, 2001, s. 350).

Entelektüel sermaye bir işletmenin sahip olduğu piyasa değeri ölçeğindeki bütün varlıklardan, maddi varlıkların çıkarılması sonucunda kalan fark olarak açıklanmaktadır

(Bontis, 1996, s. 42). Entelektüel sermaye bir vücudun kaslarına benzetilmekte ve kullanılmadığında zayıflayarak etkisini kaybedeceği belirtilmektedir. Buna karşılık entelektüel sermaye bilginin oluşturulması ve işletmelere değer kazandırma bakımından işletmeler için önemli fırsatlar sağlamaktadır. Bu fırsatlara karşılık günümüzde birçok işletmenin, geleneksel muhasebe ve işletme değerlendirme yöntemlerini kullandıkları bilinmektedir. Geleneksel yöntemlerde yalnızca maddi olarak hesaplanan teknoloji ve donanım gibi özellikler değerlendirilmektedir. Bu yöntemlerde entelektüel sermayeyi ifade eden soyut varlıkların değerlendirilmesi mümkün olmamaktadır. Projeler, müşteri ilişkileri, işletmenin yönetimi ve çalışanların yetenekleri gibi birçok özellik geleneksel yöntemler içerisinde değerlendirme fırsatı bulamamaktadır. Günümüzde işletmeler bilgi odaklı gelişmekte olup, bu kapsamda soyut varlıkların değerlendirilmesine imkân sağlayan yeni modellerin geliştirilmesi ihtiyacı ortaya çıkmaktadır (Bontis, Keow ve Richardson, 2000, s. 88). Geleneksel raporlama sistemlerindeki eksiklikler ve sınırlılıklar nedeniyle, işletmelerde entelektüel sermayenin de kullanılmasına yönelik alternatif yollar geliştirmişlerdir.

Entelektüel sermaye bir işletmede bulunan insan, örgütsel süreçler ve ilişkisel kaynaklardan meydana gelen bir bütün olarak tanımlanmıştır (İpçioğlu, 2007, s. 135). Benzer şekilde bir işletmeye değer katan, üstünlük sağlayan, işletmenin amaçlarına en ideal şekilde ulaşmasını sağlayan, bilgi ve yetenekler dâhil olmak üzere görünmeyen bütün varlıklar entelektüel sermayeyi ifade etmektedir (Chen, 2008. s. 271). Entelektüel sermaye işletmelerde kazanç kaynaklarından birisi olarak görülmektedir. Ayrıca entelektüel sermaye işletmelerde entelektüel mülkiyet ve varlıklar ile insan sermayesi şeklinde de tanımlanmaktadır (Sullivan, 1998, s. 29).

18

İnsan sermayesi bir işletmenin çalışanlarının sahip oldukları yetenekler, bilgi ve beceriler ile eğitim düzeylerine kapsamaktadır. Çalışanların sahip oldukları bu niteliklerin işletme açısından bir avantaj haline dönüştürülebilmesi için belirli yeteneklere, bilgi beceri ve donanımlara sahip çalışanların işletmelerde uygun yerlerde istihdam edilmesini gerektirmektedir. Entelektüel sermaye çalışanlardaki gizli bilgileri işletmelere kazanç sağlamak üzere ortaya çıkarmayı amaçlar

İşletmelerde entelektüel varlıklar süreç içerisinde tanımlanmış ve kodlanmış verilere dayanmaktadır. İşletmeler insan sermayesi hariç diğer varlıklarını istedikleri zaman kullanabilir, bekletebilir ya da peşinden götürebilirler. Bu kapsamdaki entelektüel varlıklar yazılımlar, planlar, teknolojik donanımlar, prosedürler şeklinde

olabilir. Bu özellikler yasal olarak korunmakta ve entelektüel mülkiyet kapsamında yer almaktadır. Ayrıca işletmenin sahip olduğu marka, yazılım ve patentler, ticari sırlar da korunan entelektüel varlıklar kapsamında değerlendirilmektedir.

İşletmeler insan sermayesine sahip olmadığı gibi, çalışanlar da işletmenin sahipleri değillerdir. Bu nedenle çalışanlar bazı durumlarda işletmeden ayrılabilir, istifa edebilir, izin alabilir, iş ilişkilerini bırakabilirler. Ancak işletmelere ait olan entelektüel varlıkları götüremezler. Entelektüel varlıklar belirli süreçlerde işletmede çalışanlar tarafından oluşturulur ve işletmeye mal olur. İşletmelerin sahip oldukları altyapılar ve yapısal sermayeler entelektüel sermaye desteklemektedir. Özellikle yapısal sermaye işletmenin sahip olduğu değişmez ve katı varlıklardır. Yapısal sermaye, işletmenin dağıtım kapasiteleri, üretim yetenekleri, satış merkezleri gibi varlıkları ifade etmektedir (Sullivan, 1998, s48).

2.2. Entelektüel Sermaye

Entelektüel sermaye, bilgi, enformasyon, entelektüel mülkiyet ve deneyim gibi zenginlik yaratmak üzere kullanılabilen entelektüel varlıklardır (Stewart, 1997, s. 7). Entelektüel sermaye, kâra dönüştürülebilen bilgidir diye tanımlanabilir ve bu bilgi, örgütün fikirlerinin, teknolojik yeniliklerinin, bilgi birikiminin, ilişkilerinin, iş süreçlerinin, yaratıcılıklarının ve yayınlarının oluşturduğu bir bütün olarak tanımlanabilmektedir (Büyüközkan, 2002, s. 37).

Entelektüel sermaye; bir örgüt için değeri olan ve insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri (ilişkisel) sermayesi şeklinde sınıflandırılabilen bilgidir (Edvinson ve Malone, 1997, s. 169). Bilgi, enformasyon, entelektüel mülkiyet ve deneyim olarak nitelendirilebilen entelektüel sermayenin zenginlik yaratmak için kullanılabilen varlıklar olarak ifade edilebilir. (Stewart, 1997, s. 7).

Büyüközkan'a (2002, s. 35) göre kâra dönüştürülebilen bilgiyi entelektüel sermaye olarak tanımlayabiliriz ve bu bilgi, örgütün teknolojik yeniliklerinin, kurumsal bilgi birikiminin, düşünce yapısının, süreçlerinin, yaratıcılıklarının ve yaptığı yayınlarının bütünü olarak tanımlanabilir. Stewart entelektüel sermayeyi, "değer yaratmada kullanılabilecek, bilgi, entelektüel mülkiyet ve deneyim gibi her türlü entelektüel materyal" olarak tanımlarken, bu kavramın tanımlanmasında ve ölçülmesinde karşılaşılan zorluklara dikkat çekmiştir (Bontis, 1998, s. 68).

Stewart, 1997 yılında yayınlanan "Entelektüel Sermaye: Örgütlerin Yeni Zenginliği" adlı kitabında ise entelektüel sermayeyi, "elde edilmiş kullanışlı bilgi" olarak tanımlamakta ve bunun kapsamını örgüt çalışanlarının bireysel bilgi, beceri ve uzmanlıklarının yanı sıra, örgütün iş süreçleri, teknolojileri, patent ve telif hakları ile dış çevre ile kurulmuş olan ilişkiler olarak belirtmektedir (Stewart, 1997, s. 9). Stewart'a göre entelektüel sermaye zenginlik yaratmak için kullanıma sokulabilecek entelektüel materyaldir, yani bilgi, entelektüel mülkiyet ve deneyimdir. Bu bir ortak çalışan beyin gücüdür (Stewart, 1997, s. 9). Entelektüel sermaye, bireyin yeterliklerini kullanmak için yetenek ve sorumluluklarının birleştirilmesi olarak kavramlaştırılmaktadır. Nahapiet ve Ghoshal entelektüel sermayeyi "bilgi ve bir örgütün, entelektüel ve sosyal topluluğun yeteneğini bilmek" olarak tanımlamaktadır. Entelektüel sermaye bireysel nitelik olarak görülse de gerçekte örgütsel düzeyle ilgilidir (Reich ve Brown, 2003, s. 101).

Kelly (2004, s. 617) okullar için entelektüel sermaye modeli oluşturmuş ve bu kavramı, düşünen sermaye (öğretmenler, öğrenciler ve yöneticilerin sahip oldukları sermaye) ve düşünmeyen (yapısal) sermaye (örgütün yapılarında, süreçlerinde, kültüründe ve ilişkilerde saklı olan sermaye) şeklinde iki ana gruba ayırmıştır. Yeterlik, tutum ve entelektüel çeviklik sermayelerinin, düşünen sermaye ile örgüt içi sermaye (altyapı, kültür, süreçler, veri tabanları vb. yapısal unsurlar), örgüt dışı sermaye (ebeveynler ve diğer kurumlarla olan ilişkiler), yenilik ve personel geliştirme sermayesini (bina, donanım ve personel geliştirme gibi konulardaki yatırım planları) ise yapısal sermayesi şeklinde ifade etmiştir.

Kurumun sahip olduğu maddi olmayan değerlerin entelektüel sermaye olarak tanımlanabilmesi için, kurumun hedefleri ve stratejileri bakımından bir katma değerinin olması gerekmektedir. Entelektüel sermayenin "kâra dönüştürülebilen bilgi" olarak görülmesinin temel nedeninde bu anlayıştır. Bu bakış açısıyla insan sermayesi, "bireylerin müşterilere çözümler sunması için gerekli yetenekler"; yapısal sermaye, "kuruluşun piyasa gereklerini karşılamasını sağlayan örgütsel yetenekler" ve ilişkisel sermaye de "kuruluşun iş yaptığı insanlarla ve etkileşim içinde bulunduğu diğer kişi ve kuruluşlarla olan ilişkilerinin değeri" şeklinde tanımlanmaktadır. Entelektüel sermayenin bir örgüt için katma değer ifade etmesi ve örgütler arası rekabette artı avantaj sağlayabilmesi için, o örgütü diğerlerinden farklı kılacak nitelikte bazı ayırıcı nitelikler taşıması gereklidir (Stewart, 1997, s. 67).

Stewart, (1991, s. 42) "entelektüel sermaye, geleceğin en değerli aktif varlığı haline gelecek, çok etkili bir rekabet silahı olacak ve bilişsel güç, her zaman önemli ve çok yararlı bir değer olacaktır." ifadesiyle, entelektüel sermayenin günümüzde eğitim örgütlerini de etkilediği vurgulanmaktadır. Bu nedenle eğitim kurumlarında entelektüel sermaye yönetimi, okul yönetiminin başarısında ve kurumun amaçlarına ulaşma derecesinde önemli bir rol üslenmektedir (Şahin, 2011, s. 125). Bilgi çağında, kurumun rekabet üstünlüğü, maddi ve mali kaynaklardan ziyade, entelektüel sermayelerinin nasıl yönetildiklerine bağlı bir hâl alması, değer yaratmanın doğasının bir paradigma değişikliği geçirdiğini gösterir.

2.3. Entelektüel Sermayenin Önemi

Entelektüel sermaye işletmelerde ve bütün örgütsel yapılarda artan öneme sahiptir. İşletmelerin kendi değerlerini oluşturabilmeleri, diğer işletmelerle rekabet edebilmeleri bakımından entelektüel sermaye stratejik ve sosyoekonomik olarak önemlidir. Kavramın ilk olarak ortaya atıldığı 1969 yılından itibaren yapılan çalışmalarda, entelektüel sermayenin işletmelerin amaçlarına ulaşmalarında ve varlıklarını sürdürmelerinde etkili olduğu vurgulanmaktadır.

Yapılan çalışmalar hem işletmelerin hem de ülkelerin büyümelerinde entelektüel sermayenin önemini ortaya koymaktadır (Chen, Cheng ve Hwang, 2005, s. 159). İşletmelerin piyasalarda görevlerini gerçekleştirebilmesi bilgi ile mümkün olmaktadır. Sahip olunan bilgi, piyasadaki satış ve alış tekliflerinin iyi bilinmesini gerektirmektedir. Bu gerçekleşmediğinde işlemlerin doğru ve etkili yapılması mümkün olmayacaktır. Dolayısıyla piyasada alıcılar ve satıcılar arasında fiyat dengesizlikleri meydana gelecek, bazen ürün ya da hizmetler beklentilerin çok üzerinde teklif alacaktır. Günümüzde ise bu değerleme durumları, maddi varlıklardan daha çok maddi olmayan entelektüel varlıklara bağlı gerçekleşmektedir. Araştırmalarda yapılan değerlendirmeler sonucunda işletmelerin ortalama %65-70 civarında maddi olmayan varlıklara sahip oldukları ifade edilmiştir. Maddi olmayan varlıkların hesaplanması ve değerlemedeki zorluklar dikkate alındığında, doğru yapılmayan ölçümlerin sosyal ekonomik olarak sorunlar meydana getireceği düşünülmektedir (Aslanoğlu ve Zor, 2006, s. 156).

İşletmelere yönelik yapılan araştırmalar, günümüzde emek, sermaye, girişimcilik gibi görünmeyen varlıkların hammadde ve doğal kaynaklardan daha önemli ve üstün olduğu yönünde bulgular ortaya koymaktadır. Dolayısıyla işletmelerin üretim girdisi ve

süreçlerinde entelektüel sermayeye vurgu yapan görünmeyen kaynakların dikkate alınması bir zorunluluk haline gelmiştir. Buna bağlı olarak günümüzde bütün örgütsel süreçlerde iş alanlarındaki rekabetin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi, insan kaynaklarının etkili yönetilmesi ve denetimi ile mümkün olacaktır.

Bilgi ve iletişim teknolojilerinde meydana gelen gelişmeler, işletmelerde örgütsel ilişkileri ve yapıları yeniden şekillendirecek öneme sahiptir. Bu süreçte işletmelerim yönetim şekilleri, personel özellikleri, personelin eğitimi ve geliştirilmesi, işletmedeki iletişim süreçleri bu bütünüyle etkilenmektedir (Akın, 2003, s. 221). Günümüzde görünmeyen varlıklar ekonominin önemli ve temel faktörleri arasına girmeye başlamıştır. Bu bağlamda birçok işletmenin performans düzeylerini artıracak görünmeyen değerlere ve kaldıraç unsurlarına sahip olduğu görülmektedir (Marr, 2007, s. 173).

Geleneksel üretim ölçüm yöntemleri ve üretim faktörleri kapsamında yer alan sermaye, hammadde ve doğal kaynaklar, girişimcilik gibi unsurların gerçek ekonomik performansı ortaya koymaktan oldukça uzak olduğu anlaşılmaktadır. Bu bakımdan bir işletmenin sahip olduğu performansın ortaya konulmasında entelektüel sermaye ve bileşenleri önemli hale gelmiştir (Aslanoğlu ve Zor, 2006, s. 164). İşletmelerin değer tabanlı yönetimlerine sunulan varlıkların en iyi şekilde değerlendirilmesi ve ekonomik değerin maksimum olması için yöneticiler teşvik edilmektedir (Şamiloğlu, 2006, s. 79). Entelektüel sermaye ile ilgili yapılan teorik ve uygulamalı çalışmalarda Avusturya Araştırma Merkezi ve Alman Havacılık Merkezi benzeri çeşitli kuruluşların entelektüel sermaye raporları yayımladıkları bilinmektedir. Bu durum entelektüel sermayenin önemini ortaya koyması bakımından önemlidir (Chu ve diğerleri, 2006, s. 887).

Günümüzde teknolojik gelişmeler bilginin ve bilgiye sahip olmanın önemini ortaya koymuştur. Artık makine ve teçhizatlar, arazi ve fabrika gibi maddi varlıkları açıklayan sermaye varlıklarının dışında zenginlik olarak bilgi arka plana çıkmıştır. Bu bakımda geleneksel yöntemlere dayalı olarak faaliyetlerini yürüten kuruluşların, bilgiyi elde etmede zorluk yaşadıkları ve kendilerini yenilemede sorunlar yaşadıkları görülmektedir. Artık, bilgi üretim sistemlerinde en önemli girdiler arasında yer almaktadır. Dolayısıyla bilginin yönetilmesi ve bilgiye sahip olma işletmelerde önemli nitelikler arasında kabul edilmeye başlanmıştır. Entelektüel sermaye varlıkları olarak görülen unsurlar geçmişte de işletmeler tarafından belirli düzeylerde önemsenmiştir. Ancak bu durum günümüzde entelektüel sermayenin geniş alana sahip olması

gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Bilgiye sahip olan, bilgi üreten ve bilgiyi dönüştüren işletmeler bilgi şirketleri olarak tanımlanmaktadır. Bu işletmelerin varlıkları maddi olarak ağır değildir ve taşıması kolaydır. Bilgiye sahip olan işletmeler için maddi varlıklara sahip olmak çok önemli görülmez. İşletmeler entelektüel sermaye varlıklarını yönetebildikleri sürece diğer varlıklara ücret ödeme konusunda zorluk yaşamazlar. Hatta bu sürekli de gelir elde edebilirler. Sonuç olarak bilgi şirketleri olarak adlandırılan bu şirketlerin varlıkları bilgiye dayalı olup somut varlıklara ihtiyaç duymazlar (Stewart, 1997, s. 40).

Entelektüel sermaye, düşünce sistemleri ile bilgi iletişim teknolojilerinin meydana getirdiği bir özellik olarak görülmektedir (Kösebalaban-Doğan, 2004, s. 17). Yapılan araştırmalarda işletmelerin sahip oldukları entelektüel sermayenin, performans ve rekabet gücü üzerinde büyük ölçüde etkiye sahip olduğu belirtilmektedir. Ayrıca entelektüel sermaye işletmelerin sahip oldukları avantajların artmasında ve değerin yükselmesinde etkili olmaktadır. Bu bakımdan bir işletmenin sahip olduğu entelektüel sermaye özelliklerinin, diğer işletmelere karşı en güçlü rekabet aracı olduğu ve değerli bir varlık olarak görüldüğü söylenebilir. Entelektüel sermaye bilgi teknolojilerinin daha değerli kabul edildiği, maddi varlıklara karşılık maddi olmayan varlıkların ön planda olduğu işletmeler açısından önem ifade etmektedir (Wang ve Chang, 2005, s. 234).

Entelektüel sermaye genel olarak tanımlandığında bir örgütün ya da işletmenin sahip olduğu, görünmeyen varlıkları ifade eden bilgi, beceri ve deneyimlerini ifade etmektedir. İlgili araştırmalarda entelektüel sermayenin tanımından ve önemine yönelik yapılan açıklamalardan yola çıkılarak, entelektüel sermaye ile ilgili (Yörük ve Erdem, s. 398. 2008; Büyüközkan, 2002):

- Bir örgütün ya da işletmenin sahip olduğu rekabet kaynaklarından en önemlisidir.
- Entelektüel sermaye bir örgütün gelecekteki başarısı ile ilgili önemli bilgiler sağlar.
- Bir örgütte görünmeyen varlıkların toplamı olarak ifade edilen entelektüel sermaye, örgütteki bireylerin sahip oldukları bilgilerin ve bireyin örgütten ayrılması ile örgütte kalacak olan bilgileri ifade etmektedir.

Yukarıdaki açıklamalardan, entelektüel sermayenin örgütlerde performansın artırılmasına katkı sağlayan önemli unsurlar arasında yer aldığı görülmektedir.

Entelektüel sermayeyi bu ölçüde önemli yapan bazı nedenler bulunmaktadır (Öge, 2002, s. 182):

1. Örgütlerde entelektüel sermaye, farkında olunan, kendisine değer biçilen somut olmayan varlıkları ifade eder. Maddi varlıkların çoğu (fabrika, donanımlar ve makineler gibi) satın alındıkları andan itibaren değer kaybetmeye başlamalarına karşılık, entelektüel sermaye işletmenin değerini sürekli olarak artıran bir faktördür. Dolayısıyla işletmelerdeki yöneticilerin bilgiyi verimli kılma ve bir değere dönüştürme gibi önemli görevleri bulunmaktadır.
2. Entelektüel sermayenin önemini artıran diğer bir unsur da bilgiye olan ihtiyacın sürekli artmasıdır. Entelektüel sermaye özellikle hizmet sektörlerinde gelişmeyi doğrudan etkilemektedir.
3. Örgütlerde entelektüel sermaye varlığı olarak görülen bireyler, örgütler için gönüllü çalışan kişilerden meydana gelir. Bu çalışanlar çeşitli işletmelerde bulunabilir. Bu durum çalışanların örgütte karşılıksız iş gördüklerini ifade etmez. Buna karşılık çalışanlar nerede ve nasıl çalışacaklarına ilişkin alternatiflere sahip olup sorumluluklarının da farkındadırlar. Ayrıca belirli bir işte bulunma bu kişilerin kendi isteğine bağlı olduğu için entelektüel sermaye üzerinde etkili olurlar.
4. Bazı işletmelerde yöneticiler sermayeyi önemsemezler. Bu durum çalışanlar arasında rekabet isteğinin azalması, küresel rekabete uyum sağlayamama, sorumluluklarını azalması ve yerine getirilmemesi, güncel yönetim uygulamaları karşısında baskılara maruz kalma gibi durumlara neden olmaktadır. Sonuç olarak bu durumlar çalışanları olumsuz etkilemekte, çalışanların kendi isteğiyle örgütte çalışmalarını zorlaştırmakta ve işten ayrılmalara neden olabilmektedir.
5. Örgütlere entelektüel sermaye katkısının yüksek olduğu kişiler genellikle örgütler tarafından takdir edilmezler. Bu durum çalışanların entelektüel sermaye varlıklarına zarar verir. Dolayısıyla işletmelerde bu kişilerin işletmeye kattığı değerin farkına varılması önemlidir.
6. Günümüzde işletmelerin piyasada sahip oldukları değer ile defter değerleri arasında önemli farklılıklar meydana gelmektedir. Bu farklılıklar maddi

varlıkların yanında entelektüel sermaye varlıklarının da önemli olduğunun farkına varılması ile gerçekleşmektedir.

7. İşletmelerde entelektüel sermayenin geliştirilmesine yönelik gerçekleştirilen yatırımlar yanlış yerlere odaklanmaktadır. Buna karşılık en önemli konulardan birisi entelektüel sermaye olmalıdır. Örgüt yöneticileri, örgüden mevcut olan birçok probleminin yanında çalışanların örgütsel üyelik ve aidiyetlerinin artırılmasına yönelik de çalışmalar gerçekleştirmelidirler. Bu bakımdan çalışanların örgüte yönelik aidiyet problemlerinin, gerçek tehditler karşısında nasıl değerlendirilerek incelenmesi gerektiği önemli bir sorun alanı olarak ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel süreçlerde bilgiye sahip olma ve bilgi yönetimi ekonomik faaliyetlerin önemli sonucu olarak ortaya çıkmış ve örgütsel zekâ önemli hale gelmiştir. Örgütlerde yatırımların dağılımlarını ve yönünü belirleyen yöneticiler, entelektüel sermaye varlığı olarak görülen çalışanların ve beyinlerin örgüt açısından hayati bir öneme sahip olduğu, bilgi yönetimini gerçekleştirmeyen yöneticilerin ise işletmeye gereken önemi göstermediği ifade edilebilir. Entelektüel sermaye varlıkları olarak görülen değerler, işletmelerde muhasebenin tutmuş olduğu hesaplar arasında yer almamaktadır. Dolayısıyla geleneksel muhasebe yöntemlerinin entelektüel sermayeyi ölçme de yetersiz kaldığı anlaşılmaktadır. Özellikle işletmelerin mali tabloları incelenerek, gerçekleştirilecek yatırımların gerçeği yansıtmadığı, işletmelerin değerli olduklarını gösteren birçok değerin mali tablolarda görülmesinin mümkün olmadığı söylenebilir. Bu duruma karşılık entelektüel sermaye varlıklarının, maddi varlıkların üç-dört katı olduğunu ifade eden araştırmalarda bulunmaktadır. Bu bağlamda entelektüel sermaye ile ilgili olarak buzdağı örneğinden söz etmek mümkündür. İnsanların ürettikleri ürünler ve maddi varlıklar buzdağının görülen yüzünü ifade etmesine karşılık, suyun altında kalan ve çok daha büyük olduğu bilinen kısmı ise entelektüel sermayeyi ifade etmektedir (Stewart, 1997, s. 32).

İşletmelerin sahip olduğu entelektüel sermaye varlıkları rekabet avantajı sağlanmasında önemli bir role sahiptir. Bu bakımdan işletmelerin başarılarının belirlenmesinde entelektüel sermayeye yönelik yapılan yatırımların önemli olduğu ifade edilebilir. İşletmenin sahip olduğu her bir kaynak işletmeye rekabet üstünlüğü sağlaması bakımından önemli olup, bu kaynaklar birbirinden farklı düzeylerde değer taşırlar. Stratejik öneme sahip olan kaynaklar ise daha değerli görülmektedir (Barca, 2002, s.

519). Bununla birlikte örgütün sahip olduğu varlıkların stratejik öneme sahip olmaları ile ilgili birtakım özellikleri taşımaları gerekmektedir. Aynı zamanda entelektüel sermaye varlıklarının da örgütler açısından stratejik değere sahip oldukları ifade edilebilir. Örgütün stratejik varlıkları başkaları tarafından taklit edilemeyen, kayıp edildiklerinde yerinin doldurulması zor olan ya da mümkün olmayan, nadir bulunan ve gözle görülemeyen varlıklardan oluşur (Ghosh ve Wu, 2007, s. 219). Entelektüel sermaye varlıkları olarak tanımlanan özellikler bu kriterleri taşımaktadır. Entelektüel sermayenin önemli özellikleri (Williams, 2004, s. 371);

1. Değerli olma: İşletmelerin entelektüel varlıklarının meydana gelmesinde belirli bir yatırım, çaba ve zaman gereklidir. İşletmeler açısından son derece önemli olan bu özelliklerin kaybedilmesi işletmelerin varlıklarını tehlikeye sokabilir. Örneğin bir işletmede uzun yıllarda biriken bir prestij, beklenmedik herhangi bir nedenle bir anda ciddi zarar görebilir ve ortadan kalkabilir. Bu durum işletmenin varlığını tehlikeye sokmaktadır. Dolayısıyla değerli olma işletmedeki entelektüel varlıklar arasında yer almaktadır.
2. Kıt olma: Örgütlerde bilginin transfer edilmesi ya da kopyalanması oldukça zordur. Bu özellik katılamadığı gibi seri üretim araçları ile de üretilmesi mümkün değildir. Örneğin işletmede çalışan bir kişinin örgütsel bağlılığın diğer çalışanlara aktarılması mümkün olmayabilir. Benzer şekilde örgütün sahip olduğu bir müşterinin bağlılığı, diğer müşterileri doğrudan etkileyemez ve aktarılması mümkün değildir. Ayrıca örgütlerin sahip olduğu anlaşmalar ve lisansların da kolay bir şekilde çoğaltılması mümkün değildir.
3. Taklit edilemez olma: İşletmelerde bir kişi ya da grubun bilgi üretmesi örgütsel bağlılık ve uyum ile ilişkilidir. Örgütsel bilgiler yalnızca örgüt tarafından, geçmiş deneyimlere bağlı olarak ve uzmanlık gerektiren süreçler ile inşa edilmektedir. Bu bakımdan her işletme kendine özgü davranış şekillerine sahiptir. Benzer şekilde işletmedeki çalışanların motivasyonları ve örgütsel bağlılıkları bu işletmeye özgüdür, bu motivasyon ve bağlılıklar farklı işletmelere ya da çalışanlara kopyalanamaz. İşletmenin sahip olduğu bilgilerin gizli olması, rakipleri tarafından bu bilgilerin kopyalanmasını önlemektedir. İşletmelerde gizli bilginin yüksek düzeyde bulunması, işletmelere yönelik önemli süreçlerin transfer edilmesi ya da kilit noktalarda yer alan çalışanların transfer edilmesi ile mümkün olabilmektedir.

4. İkame edilemez olma: İşletmelerde entelektüel sermaye varlıkların en önemli özelliklerinden birisi yerinin kısa sürede doldurulmasının olmaması ya da çok zor olmasıdır. Örneğin işletmenin sahip olduğu telif hakkı, deneyimleri, prestiji, çalışanların motivasyonları ve tecrübeleri, müşterilerin işletmeye olan bağlılıkları gibi durumlar bunlardan bazılarıdır (Gökmen, 2003, s. 117).

İşletmelerde entelektüel sermaye varlıkları sürekli olarak geliştirilmeye çalışılması, doğru yönetilmesi, çalışanlar ve yöneticiler tarafından benimsenmesi kurumsallaşma sürecinde önemli etkiye sahiptir. Özellikle günümüz şartlarında rekabet ortamlarının oldukça gelişmiş olması, entelektüel sermaye varlıklarına sahip olmayan ya da bu özellikleri geliştirmekten uzak olan işletmelerin varlıklarını devam ettirmesinin mümkün olmadığını göstermektedir. Ayrıca entelektüel sermayenin örgütsel süreçlerde yaygınlaştırılması ile ilgili, çalışanlar arasında bilgi paylaşımlarının yapılması ve buna yönelik çalışma ortamlarının düzenlenmesi gerekmektedir. Bu bağlamda en önemli sorumluluklardan birisi işletmelerin yöneticilerine düşmektedir. Yöneticiler çalışanların bilgi ve becerilerini en etkili şekilde gerçekleştirebilecekleri ve diğer çalışanlarla paylaşabilecekleri ortamları oluşturmak durumunda ve entelektüel sermayenin geliştirilmesinde liderlik rolünü gerçekleştirmek durumundadırlar (Bayer, 2005, s. 92).

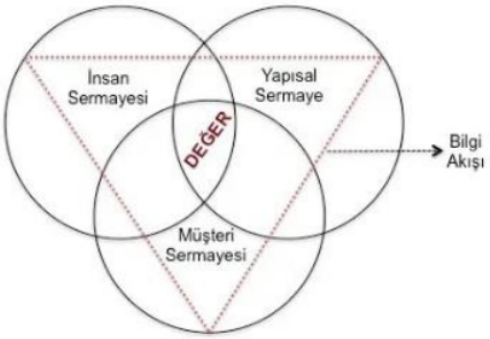
2.4. Entelektüel Sermayenin Bileşenleri

Günümüzde hızla gelişen teknolojiler ve küreselleşmenin getirdiği rekabet ortamı nedeniyle işletmeler değer oluşturabilmek, varlıklarını devam ettirebilmek, mevcut pazarlar içerisinde etkin bir konuma sahip olabilmek, rekabeti sürdürebilmek ve büyümek amacıyla gelişim döngüsünü sürekli devam ettirmek durumundadırlar (Görmüş, 2009; Choo ve Bontis, 2001, s. 11).

Sanayi toplumlarında çıktılar ve somut varlıklar daha önemli kabul edilmekte iken, günümüzde bilgi toplumunun getirdiği bilgi ve beceriler, iletişim ve soyut varlıklar önemli hale gelmiştir. Bu bakımdan günümüzde bilgiyi üreten, etkin bir şekilde kullanabilen, değer yaratabilen ve sağlam temellere sahip organizasyonların daha başarılı oldukları görülmektedir (Tseng ve Goo, 2005, s. 187; Emrem, 2004). Bu noktada entelektüel sermaye kavramı önem kazanmaktadır. Bu kavram içerisinde örgütlerin ya da işletmelerin insan kaynakları, iş süreçleri, organizasyonel yapı ve müşteri ilişkileri yer almaktadır (Yorulmaz, 2018, s. 831; Şamiloğlu, 2002).

Entelektüel sermaye kavramı aynı zamanda stratejik bir önem ifade etmektedir.

Entelektüel sermaye sayesinde örgütsel süreçlerde en önemli unsurun insan olduğu belirtilmektedir (Edvinsson ve Malone, 1997, s. 34). Entelektüel sermaye işletmelerin sahip oldukları ekonomik değere karşılık, dış piyasada işletmeye sahip olunması için ödenmeye hazır olunan değer entelektüel sermaye karşılık gelmektedir. Entelektüel sermayenin örgütün içerisinde bulunan insan sermayesi, örgütsel süreçleri ifade eden yapısal sermaye ve örgütün hem kendi içerisinde hem de dış dünya ile olan ilişkilerini açıklayan ilişkisel sermaye boyutları bulunmaktadır (Emrem, 2004).



Şekil 2.1. *Entelektüel sermayenin bileşenleri (Edvinnsson, 1997, s. 369)*

Entelektüel sermayenin bileşenlerine ilişkin yapılan çalışmalarda çeşitli özelliklerin entelektüel sermaye içerisinde yer aldığı görülmektedir. Örneğin Annie Brooking'un tanımlamasına göre entelektüel sermaye altyapı, insan sermayesi, piyasa varlıkları ve entelektüel mülkiyet varlıkları olarak ifade edilmekte iken (Bontis, Keow, Richardson, 2000, s. 86), Göran Roos tarafından yapılan tanımlamada insan sermayesi, organizasyonel sermaye, ilişki sermayesi, yenileme ve gelişme sermayesi olarak ifade edilmiştir (Roos, 2001, s. 21). Ayrıca Draper yaptığı tanımlamada entelektüel sermayeyi yapısal sermaye, insan sermayesi, müşteri sermayesi, organizasyonel sermaye, yenilik sermayesi ve süreç sermayesi olarak tanımlamış (Williams,2000, s. 34), Allee ise entelektüel sermayeyi iş ilişkileri, içyapı, insani beceri ve yetenekler, sosyal

sorumluluk, çevre sağlığı ve şirket kimliği olarak ifade etmiştir (Allee, 2000, s. 18). Ruth ve Bukowitz (2001) bilgi türlerinin hepsini kapsayan entelektüel sermayenin, örgütün norm ve değerlerini, kültürünü, bireysel yetenek ve yeterlikleri, grup dinamiklerini, kullandıkları yazılım ve programları ve süreç çizelgelerini de içine aldığını belirtmektedir. Bu açıklamaların sonucu olarak, yapısal sermaye, ilişkisel sermaye, bilişim (bilgi teknolojilerini kullanma), insan sermayesi ve AR-GE (araştırma ve geliştirme) kavramları, entelektüel sermayenin temel bileşenlerini (unsurlarını) oluşturduğu görülmektedir.

Alanyazında yer alan bu tanımlamalar genel olarak değerlendirildiğinde entelektüel sermayenin üç ana boyut içerisinde değerlendirilmesinin mümkün olduğu söylenebilir. Bunlar insan sermayesi, yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye şeklindedir (Şamiloğlu, 2002, s. 43). İlköğretim kurumlarında (Karakuş ve Çobanoğlu, 2013, s. 158), ortaöğretim kurumlarında (Demir, 2019, s. 14) ve yükseköğretim kurumlarında entelektüel sermayenin incelendiği çalışmalarda (Pedro, Leitão ve Alves, 2019, s. 359) da entelektüel sermayenin değerlendirilmesinde, alanyazında yer alan insan sermayesi, yapısal ve ilişkisel sermaye boyutlarının kullanıldığı görülmektedir.

Konuyla ilgili çalışmalar incelendiğinde entelektüel sermayenin genellikle insan sermayesi, yapısal (örgütsel) sermaye ve ilişkisel (müşteri) sermayesi olarak sınıflandırıldığı, bu sınıflamanın ise genelde kabul gördüğü söylenebilir. Ancak sınıflandırmalar nasıl olursa olsun, bir örgütün entelektüel sermayesi denildiğinde bu unsurların etkileşiminin toplamı olduğu anlaşılır. Bundan dolayıdır ki entelektüel sermayenin unsurlarını bağımsız unsurlar olarak görmemek gerekir (Demir, 2019, s. 14-15). Başka bir bakış açısı ile entelektüel sermayenin unsurları ve detaylı bileşenleri Marr (2008, s. 6) tarafından Tablo 2.1'deki şekilde sınıflandırılmıştır.

Tablo 2.1. *Entelektüel sermaye unsurları (Marr, 2008, s6)*

İnsan Sermayesi	Yapısal Sermaye	İlişkisel Sermaye
• Bilgi ve yetenek	• Örgüt kültürü	• Formal ilişkiler
• Eğitim	• Örgüt değerleri	• Sosyal ağlar
• Deneyim	• Sosyal sermaye	• Ortaklıklar
• Yeterlilikler	• Yönetim felsefesi	• İnformal ilişkiler
• İş kalitesi	• Yönetim süreçleri	• İşbirlikleri
• İş gören ilişkileri	• İş süreçleri	• Marka imajı
• Duygusal zekâ	• Resmi süreçler	• Güven

• Girişimcilik ruhu	• Entelektüel mülkiyet	• İşletme saygınlığı
• Esneklik	• Marka	• Müşteri sadakati
• İş gören sadakati	• Veri ve enformasyon	• Müşteri ilişkileri
• İş gören memnuniyet	• Kodlanmış bilgi	• Lisans anlaşmaları
• Yaratıcılık		• Dağıtım

2.4.1. İnsan sermayesi

İnsan sermayesi bir örgütün sahip olduğu en önemli kaynaklardan biridir. Örgütün sahip olduğu çalışanların yetenekleri, becerileri, deneyimleri ve bilgi düzeyleri gibi bütün özellikleri insan sermayesini ifade etmektedir. İnsan sermayesi yenilenebilir ve kazanılabilir bir sermaye olarak görülmektedir (Yorulmaz, 2018, s. 830) İnsan doğası gereği yeniliklere açık olan, öğrenebilen, bilgi ve becerilerini geliştirebilen bir varlıktır. Örgütsel amaçlar için sahip olduğu esnek yapısı sayesinde insan sermayesi ayrı bir öneme sahiptir. İnsan sermayesi aynı zamanda örgütsel süreçleri etkilemesi hem örgütün kendi içerisinde hem de çevreyle olan ilişkilerinin belirlenmesinde etkili olması bakımından yapısal sermayeyi ve ilişkisel sermayeyi de yakından etkilemektedir (Choo ve Bontis, 2001, s. 51).

Teknolojideki gelişmeler ne kadar hızlı ve kas gücüne olan ihtiyaç ne kadar az olursa olsun yine de eğitimli, örgüt ile özdeşleşebilen ve öğrenebilen ve öğrendiklerini düzenli olarak paylaşabilen çalışana gereksinim artmaktadır. Özellikle 1980 sonrası işletme yönetimi ile ilgili çalışmalarda; İnsan kaynaklarının ve bununla ilgili yeni yaklaşımların ağırlıkta olduğu görülmektedir. (Arıkboğa, 2003, s. 82).

Eğitim kurumlarında entelektüel sermayenin unsurlarını ve insan sermayesini ele alan çalışmaların sonuçları incelendiğinde Dresvyannikov, Dorofeev ve Taktarova (2018) tarafından üniversite öğrencilerinde entelektüel sermayenin insan boyutunu inceledikleri çalışmada, insan sermayesinin başarıyı doğrudan etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Salinas-Ávila, Abreu-Ledón ve Tamayo-Arias (2020) insan sermayesi, yapısal sermaye ve ilişkisel sermayeyi araştırdıkları çalışmada insan sermayesinin ilişkisel sermaye ile doğrudan ve pozitif yönlü ilişkiye sahip olduğu belirtilmiştir. Bozbura (2004, s. 358) Türkiye'de entelektüel sermayenin ölçülmesi konusunda yaptığı araştırmada, insan sermayesinin ilişkisel sermaye ile yapısal sermayenin ise insan sermayesi ile ilişkili olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

2.4.2. Yapısal sermaye

Yapısal sermaye örgütlerin entelektüel sermayeleri içerisinde insan sermayesinden sonra ikinci derecede öneme sahiptir (Şamiloğlu, 2002, s. 89). Yapısal sermaye örgütün sahip olduğu ve mülkiyeti kendisine ait olan varlıkların tamamını ifade etmektedir. Yapısal sermaye içerisinde işletmelerin sahip oldukları teknolojiler, yöntemler ve süreçler yer almaktadır (Edvinsson ve Malone, 1997, s. 35). Örgütün kendi içerisindeki öğrenme ve bilgi paylaşma gibi turistlerin teşvik edilmesini sağlayan kültürel yapı da yapısal sermaye içerisinde yer alır. Örgütlerin öğrenme yeteneklerine sahip olması organizasyonel yapısının gelişime açık olmazsa yapısal sermaye kavramı içerisinde değerlendirilmektedir. Örgütün hem kendi içerisinde hem de dış çevre ile olan ilişkilerinin sürdürülmesinde ihtiyaç duyulan kanallar yapısal sermaye ile ilişkilidir (Emrem, 2004).

Yapısal sermaye çalışanların bilgi ve becerilerine göre artış ya da azalış göstermeyen, çalışanların işe dâhil olması ya da işten ayrılmalarıyla farklılık göstermeyen bilgi ya da süreçler olarak ifade edilebilir (Görmüş, 2009, s. 64). Her ne kadar insan sermayesi yoksa sermaye üzerinde etkili olsa da tek başına yeterli bir neden değildir. Çalışanların bilgi ve becerilerinin yüksek olması, potansiyellerinin güçlü olması ya da gelişime açık olmaları entelektüel sermayeyi ortaya koymak için yeterli olmamaktadır (Şamiloğlu, 2002; Tseng ve Goo, 2005, s. 192). Bununla birlikte çalışanların bilgi ve becerilerini kullanabilecekleri yapısal süreçlerin de hazır bulunması ve insan sermayesinin kullanımına açık olması son derece önemlidir. Çünkü kalifiye bir insan sermayesinin potansiyellerini tam olarak ortaya koyabilmesi, güçlü organizasyonel süreçler ile mümkün olacaktır. Örgütün içerisindeki makine ve teçhizatlar, araç gereçler, bina ve sistemler yapısal sermayenin bir parçasıdır (Choo ve Bontis, 2001, s. 9).

Örgüt içindeki entelektüel mülkiyete ilişkin varlıklar ile altyapı varlıkları, yapısal sermaye, işletme çalışanlarının kendi entelektüel performansları ile birlikte işletmenin performansını en üst seviyeye çıkarmalarına yardımcı olabilir. Ancak, örgüt içindeki entelektüel mülkiyete ilişkin varlıklar ile altyapı varlıklarından dolayı bireyler kendi başlarına çok yüksek entelektüel seviyeye sahip olabilirler. Ancak çalışanların eylemlerine göre o kişinin dayanması gereken yapı, sistem, süreç ve prosedürler zayıfsa toplam entelektüel sermayenin tam potansiyeline ulaşması mümkün olmayacaktır.

Yapısal sermayenin içeriği, bir kurumun alışılagelmiş işlemleri içerisine girmiş olan bilgidir (Şamiloğlu, 2002, s.146).

Yapısal sermaye ve beşeri sermaye daha çok içsel faktörlerle ilişkiliyken, müşteri sermayesi işletmenin dış çevresindeki kişi ve kuruluşlarla yakından ilişkilidir. (Arıkboğa, 2003, s. 99). Bu bağlamda müşteri sermayesi, sermaye ve beşeri sermayeye göre doğrudan kontrol, gözlem ve yönlendirilemeyen etkin ve güçlü değişkenlerle muhatap olmak durumundadır. Bu nedenle müşteri sermayesinin yapısı ve kontrolü beşeri sermaye ve sermaye sermayesinden daha zordur (Görmüş, 2009, s. 66).

2.4.3. İlişkisel sermaye

Entelektüel sermaye içerisinde önemli olan diğer bir kavram da müşteri sermayesidir. Müşteri sermayesi işletmelerin asıl ulaşmaları gereken ancak zor ulaştıkları bir sermaye türüdür (Emrem, 2004). Üretimsel araçların niceliksel olarak az olduğu dönemlerde müşteri sermayesi işletmelerin elinde iken, günümüzde rekabetin ve ürün çeşitliliğinin artması, üretim araçlarının farklılaşması nedeniyle müşteri sermayesinin gücü müşterilerin eline geçmiştir (Edvinsson ve Malone, 1997, s. 103). Artık işletmeler kendi standartlarına uygun ürünleri üreterek müşterilere sunmanın yeterli olmadığını, buna karşılık müşterilerin taleplerini dikkate alınarak ürünler geliştirilmesi ve üretilmesi gerektiğini kabul etmektedirler (Görmüş, 2009, s. 65).

Müşteri sermayesi, bir örgütün iş ilişkileri yoluyla meydana getirdiği piyasada ve müşteri ilişkilerinde içinde olan bilgidir (Bontis ve diğerleri, 2000, s. 89). Müşterisiz işletmelerin sürdürülebilirliği mümkün değildir. İşletmelerin mali başarısına katkısı en çok olan entelektüel sermaye unsuru müşteri sermayesidir. Diğer entelektüel sermaye unsurlarının da nihai hedefi müşteri sermayesi yaratmak ve var olan sermayeyi artırmaktır. Müşteri sermayesi, firmanın satış yaptığı kişi ya da diğer kuruluşlarla olan ilişkilerinin değeri olarak tanımlanabilir (Duffy, 2000, s. 10).

Günümüzde işletmeler müşterileri değil müşteriler ürün ve işletmeleri tercih eder konuma gelmiştir. Bu durumun en önemli nedenleri arasında ulaşım ve iletişim imkânlarının artması olmuştur. İletişim araçları sayesinde müşteriler yalnızca fiziksel olarak kendi çevrelerinde bulunan ürünlerle yetinmemekte, farklı bölgelerde bulunan ürünleri de tercih edebilmektedir (Edvinsson ve Malone, 1997, s. 102). Ayrıca birçok ürünün elektronik ortamlarda bir arada bulunması gibi avantajlar müşterilerin ürünler arasında karşılaştırma ve tercih yapma imkânlarını sağlamaktadır (Secundo, Lombardi ve Dumay, 2018, s. 3). Dolayısıyla müşterilerin ilgisini çekebilecek ürünlerinin

geliştirilmesi ve pazarlamasının yapılması önem kazanmaktadır. Bu süreçler örgütün müşteri sermayesi ile ilişkilidir (Görmüş, 2009, s. 65).

2.5. Entelektüel Sermayenin Yönetimi

Örgütlerde ya da işletmelerde sermaye yalnızca maddi varlıklarla sınırlı olmayıp, aynı zamanda entelektüel sermaye ve bileşenlerinin de önemli unsurlar olduğu görülmesidir (Tseng ve Goo, 2005, s. 192). Örgütsel yönetim süreçlerinde fiziksel sermaye, ekonomik sermaye, yapısal sermaye, müşteri sermayesi ve insan sermayesinin bir arada yönetilmesi gerekmektedir (Emrem, 2004).

İşletmelerin yüksek değere sahip olması piyasadaki rekabet üstünlükleri, büyüme ve gelişmeye açık olması, sahip olduğu marka ve pazar değeri, süreklilik sağlaması gibi durumlara bağlıdır. Sahip olunan en önemli sermaye unsuru, diğer sermaye bileşenlerini de etkileyen ve etkili bir şekilde kullanılmasını sağlayan insan sermayesidir (Choo ve Bontis, 2001, s. 5). Çünkü insan sermayesi günümüzde hızlı gelişen ve değişmekte olan piyasa şartları, bilgi ve iletişim teknolojileri ve diğer kaynakların etkili bir şekilde yönetilebilmesini sağlamaktadır. Bu bakımdan entelektüel sermayenin yönetimi örgütsel süreçlerde üzerinde durulması gereken önemli konulardan birisidir (Yorulmaz, 2018, s. 838).

Örgütsel amaçlara katkı sağlayacak şekilde entelektüel sermayenin yönlendirilmesi ve yönetilmesi gerekmektedir. Bu süreçte işletmenin stratejik yapısı, insan sermayesinin niteliği, üretilen bilgi ve deneyimlerim ne ölçüde etkilin kullanıldığı, sermayenin değerlendirilmesinde kullanılan araçların ne ölçüde etkili olduğu önemlidir (Şamiloğlu, 2002, s. 85). Örgütsel süreçlerin ve entelektüel sermayenin yönetilmesi, yönetim süreçleri ile ilgili hazırlanan sağlıklı raporlarla gerçekleşecektir. Bu raporların etkili bir şekilde hazırlanabilmesinde entelektüel sermayeye ihtiyaç duyulmaktadır (Edvinsson ve Malone, 1997, s. 69). Örgütsel sermayenin yönetilmesi ve entelektüel sermayenin etkili kullanılabilmesi için özellikle örgütün sahip olduğu insan kaynağı ya da insan sermayesinin nitelikleri ve bu niteliklerin kullanılması son derece önemlidir. İnsan sermayesinin etkili bir şekilde kullanılabilmesi için ise insan kaynağının memnuniyetinin sağlanması gerekmektedir (Choo ve Bontis, 2001, s. 5). Çünkü örgüt içerisinde tatmin olan ve örgütü benimseyen çalışanlarının örgütsel süreçler ve örgütün amaçları için daha özverili çalıştıkları bilinmektedir. Sonuç olarak entelektüel sermayenin etkin kullanılması günümüzde örgütsel amaçların gerçekleşmesinde ve

örgütlerin varlıklarını sürdürebilmesinde önemli role sahiptir (Şamiloğlu, 2002, s. 86).

Günümüzde işletmeler sahip oldukları insan kaynağını kaybetmemek ve geliştirmek için çaba sarf etmektedirler. İşletmelerde insan kaynağı örgütsel ilerlemenin ve yenilikçiliğin en temel kriteri olarak kabul edilmektedir (Emrem, 2004). Bu bakımdan insan kaynağı işletmelerin en önemli noktası olması nedeniyle, çalışanlar için ideal şartların hazırlanması ve düzenlenmesi gerekmektedir. Çalışanlar için uygun şartların hazırlanması beklenilen sonuçlara ve örgütsel amaçlara ulaşmada ön koşul olarak görülmektedir (Tseng ve Goo, 2005, s. 190; Yorulmaz, 2018, s. 838).

Entelektüel sermayenin oluşturulması ve oluşturulan sermayenin kullanımında okuldaki yöneticilere büyük görevler düşmektedir. Okul yöneticilerinin bu görevlerinin başında entelektüel sermayenin en önemli öğesi olan insan sermayesinin yetiştirilmesi ve bu sermayenin geliştirilmesi gelmektedir. Okul yöneticilerin insan sermayesinin yetiştirilmesi ve geliştirilmesi sürecindeki görevleri; hedeflerin belirlenmesi, sürecin belirlenmesi parasal ve psikolojik olarak gerekli desteğin sağlanması, gerçekçi beklentilerin oluşturulması ve bu gibi faaliyetlerin sürekli olması için çalışmaktır (Harrold, 2000, s. 64).

Entelektüel sermayenin yönetilmesi ve bu yönetim için uygun bir yapı kurmak, oldukça zordur ve bunun yanında farklı işletmeler için farklı nitelikler gerektirmektedir. Keith Breadley'e göre, mevcut yönetim teorileri, entelektüel varlıklardan meydana gelen yeni yapıyı net olarak açıklamaktan uzaktır.

Entelektüel sermaye yönetiminin temel amacı, entelektüel sermaye unsurlarını belirleyerek, onları elde etmek, dönüşümlerini sağlamak ve arttırmaktır. Örgüt üyesi bir çalışanın bilgi ve becerisi örgütün bilgisine dönüştürülememiş ise, örgüt için ele değerlendirilememiş kayıp bir değer olarak kalacaktır. Örgüte dahil olan her bir bireyin bilgi ve becerisi, bir örgütsel değer oluşma amacıyla paylaşıldığında ancak entelektüel sermayenin bir unsuru haline gelecektir. Örneğin bir okul yöneticisinin sahip olduğu yönetim bilgi, beceri ve yetkinlikleri o okulu diğer okullar önüne geçirebilir. Aynı şekilde öğretmenlerin bilgi, beceri ve yeterlilikleri çalıştıkları okul örgütünü farklılaştırabilir ve eğitimin kalitesini yükseltebilir (Şahin, 2011, s. 135).

Bontis ve arkadaşlarına göre, bilgiyi temel alan yönetimler içinde entelektüel sermaye ve yönetimi, üzerinde sıklıkla araştırma yapılan bir kavramdır. Görünmez varlıkların yönetimi için entelektüel sermayenin yöneticiler tarafından en çok kullanılan yönetim tarzlarından biri olduğu belirtilmektedir (Bontis vd., 2000, s. 87).

Entelektüel sermaye yönetimi yalnızca bilgi yönetimi ya da mülkiyet yönetimi demek değil, insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesinin birlikte yükseltilmesinin düzenlenmesi demektir. Çünkü entelektüel sermaye, bu bileşenler arasındaki karşılıklı ilişkilerin ve etkileşimlerin ürünüdür. Entelektüel sermaye yönetimi, bir araya gelerek bilgi yaratan insan ve yapısal sermayenin değerlendirilmesi olarak özetlenebilir (Akdemir, 1998, s. 68).

Bontis (1998, s. 72), entelektüel sermayelerini etkin ve stratejik olarak yönetmek isteyen işletme yöneticilerine aşağıdaki adımları önermektedir (Erkuş, 2006):

- Öncelikle entelektüel sermayenin kontrolü sağlanmalıdır. Entelektüel sermayenin ölçümünde kullanılabilecek kriterlerin içinde bulunulan sektöre ve işletmenin stratejilerine uygun olması gerekmektedir. Yani her işletme kendi işine uygun kriterler belirleyebilmelidir.
  Her çalışanın bilgi yönetimi sürecinin önemini anlaması sağlanmalıdır. Bu süreçte her çalışan bireysel bilgi stratejisi hedefleri belirlemeli ve örgütün bilmediği değer yaratacak bilgileri örgüte getirmelidir.
- Organizasyonda ve sektöründe bilginin rolü resmi olarak tanımlanmalıdır. Ayrıca kurum içi veya kurum dışı entelektüel sermaye kaynakları belirlenmeli ve korunmalıdır.
- Stratejilere, insan kaynaklarına ve bilgi teknolojilerine hakim, kurum içinde entelektüel sermayenin yönetilmesinden ve geliştirilmesinden sorumlu bir yönetici işe alınmalı veya atanmalıdır.
- • Kurumun entelektüel sermaye portföyü açıkça tanımlanmalıdır. Kimin, hangi süreçlerde hangi entelektüel sermayeye katkı sağladığı tanımlanmalıdır.
- Bilgi sistemleri tüm çalışanların rahatlıkla kullanabileceği düzeye getirilmeli ve bilgi paylaşımını sağlayacak şekilde yapılandırılmalıdır.
- Kurum dışı eğitim, konferans, seminer gibi etkinliklere çalışanlar gönderilerek kuruma yeni bilgilerin kazandırılması sağlanmalıdır.
- Kurumun entelektüel sermayesi sürekli ölçülmeli ve kontrol edilmelidir.
- Tüketicilerin, tedarikçilerin ve rakiplerin hassas ve eksik yönleri belirlenmeli ve düzeltilmelidir.

- Kuruluş, entelektüel sermayesi ile ilgili değişiklik ve gelişmeleri işletmenin yıllık faaliyet raporlarında entelektüel sermaye raporu olarak yayınlamalıdır.

Kuruluşlar, bilginin kendileri için hayati önem taşıdığını fark ettiler ve stratejik odaklarını maddi varlıkların yönetiminden, genellikle gizli maddi olmayan entelektüel varlıkların yönetimine kaydırdılar. Entelektüel sermaye yönetimi süreci aşağıdaki faaliyetleri içerir (Ertuğrul, 2003, s. 53-54):

1. Entelektüel sermaye tanımı,
2. Entelektüel sermaye politikasının yapısı,
3. Entelektüel sermayenin denetimi,
4. Entelektüel sermaye bilgi tabanının dosyalanması ve sürdürülmesi,
5. Entelektüel sermayenin korunması,
6. Entelektüel sermayenin konsolidasyonu ve yenilenmesi,
7. Entelektüel sermayenin yazılmasıdır.

Entelektüel sermaye unsurlarının özelliklerine göre, entelektüel sermayenin yönetiminde bazı ilkeler geliştirilmiştir. Bu ilkeler şu şekilde sıralanabilir (Steward, 1997, s. 132):

1. İşletmelerin beşeri ve ilişkisel sermayesi yoktur. Bu varlıkların mülkiyetini insan sermayesinde çalışanlarla, ilişki sermayesinde ise müşteri ve tedarikçilerle paylaşır. Bu varlıkları yönetebilmek ve kar elde edebilmek için ortak mülkiyet kabul edilmelidir.
2. Bir örgütün kullanabileceği beşeri sermayeyi yaratması için ekip çalışmasını ve sosyal öğrenme biçimlerini desteklemesi ve geliştirmesi gerekir. Örgütler, disiplinler arası yetenekler yoluyla yeteneği yakalayabilir, formüle edebilir ve kullanabilir. Çünkü bilgi paylaşmak, onu bireye daha az bağlı hale getirir.
3. Zeki ve yetenekli çalışanların tümü varlık olarak nitelendirilmez. Kurumsal zenginlik yaratan çalışanlar, başkası tarafından daha iyi yapılamayacağı anlamında temsillidir ve müşterilerin yapılan iş için ödediği değeri göstermeleri anlamında stratejik becerilere sahiptir. Bu özelliklere sahip insanlara yatırım yapılmalıdır.
4. Yapısal sermaye, işletmelerin doğrudan sahip olduğu ve kolayca kontrol edilebilen bir beceridir. Ancak birçok müşteri buna çok az değer verir. Bu nedenle, müşterilerin iş unsurlarıyla kolayca işbirliği yapmasına izin verecek

şekilde yönetilmesi gerekir.

5. Yapısal sermaye, müşterilerin değer verdiği işi destekleyen bilgi stokları biriktirme ve bu bilgilerin işletme içinde akışını hızlandırma amacına hizmet eder. Bu nedenle ihtiyaç duyulanlar kullanıma hazır olmalı ve ihtiyaç duyulabilecekler kolayca erişilebilir olmalıdır.
6. Bilgi ve bilgi, pahalı fiziksel ve finansal varlıkların yerini almalıdır.
7. Bilgi müşteriye göre özelleştirilmelidir. Bu nedenle seri üretim çözümleri yüksek kazanç sağlamamaktadır.
8. Her işletme, hammaddeden son kullanıcıya kadar içinde bulunduğu sektörün değer zincirini yeniden analiz etmelidir.
9. Yöneticiler dikkatlerini mal akışından çok bilgi akışına odaklamalıdır. Çünkü bugün bilgi eserin kendisini yaratıyor.
10. İnsana, müşteriye ve sisteme ayrı ayrı yatırım yapmak mantıklı değil. Çünkü entelektüel sermaye bileşenleri birlikte çalışmaktadır. Bu bileşenler birbirini olumlu ya da olumsuz etkileyebilir. Bu nedenle etkileşimin yönünün ve büyüklüğünün iyi tanımlanması gerekir.

2.6. Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi

Günümüzde entelektüel sermaye örgütlerin diğer örgütlerle rekabet edebilmelerini sağlayan önemli bir araç haline gelmiştir. Hatta işletmelerin varlıklarını sürdürebilmesinin ön koşulu olarak da değerlendirildiği söylenebilir. İşletmelerin mali tablolarında yer almayan ancak mevcut ve gelecek performans düzeylerine etki eden entelektüel sermayenin ölçülmesi ve değerlendirmesinin yapılması gerekmektedir. Entelektüel sermayenin maddi olmayan yönü dikkate alındığında geleneksel ölçüm yöntemlerinin entelektüel sermayeyi ölçmesinin mümkün olmadığı anlaşılmaktadır (Secundo, Lombardi ve Dumay, 2018, s. 4). Çünkü geleneksel yöntemlerle işletmelere ilişkin ekonomik değerlerin hesaplanması sağlanmakta iken, entelektüel sermaye ile birlikte gerçek değerinde hesaplanmasının önemli olduğu belirtilmektedir. Dünya Ticaret Örgütü de entelektüel sermayeye vurgu yapmak üzere örgütlenmesinde mal ve hizmet ticaretinin yanında entelektüel mülkiyet ticareti neden yer vermiştir (Martin-Sardesi ve Guthrie, 2018, s. 55).

Ticari açıdan işletmeler küresel ölçekte var olabilmek ve kendi değerlerini yaratabilmek için patent ve yazılım gibi entelektüel sermayeye vurgu yapan değerlere

sahip olmak durumundadırlar. Entelektüel sermaye değerinin ortaya çıkarılabilmesi ve artırılabilmesi için, bu sermayenin rakamlarla ifade edilebilmesi ve açıklanması gerekmektedir. Örneğin, bir işletmenin sahip olduğu müşteri potansiyelinin büyük olması entelektüel sermaye açısından çok önemli görülmemesine karşılık, son 3 ya da 6 aylık dönemde %50 artış olması entelektüel sermayenin önemli bir göstergesi olarak söylenebilir. Ayrıca küresel ölçekte işletmelerin kendi entelektüel sermayelerini ifade edebilmesi bakımından böyle bir dilin kullanılmasına ihtiyaç duyulmuştur (Aslanoğlu ve Zor, 2013, s. 154).

Entelektüel sermayenin açıklanmasında bir iletişim aracı olarak kullanılan sistemler, aynı zamanda işletmelerin kontrol edilebilmesi için de kullanılabilmektedir.

Son yılarda yapılan çalışmalar özellikle inovasyon itici gücü olarak, entelektüel sermayenin önemini ortaya koyar niteliktedir. Kurumların sahip olduğu entelektüel sermaye düzeyinin geliştirilebilmesi için öncelikle ölçülmesi ve mevcut durumun tespit edilmesi gerekir. Ölçüm sırasında ölçütlerin neler olacağı önemli bir tartışma konusu olmakla birlikte (Wu, Chen ve Chen, 2012, s. 377), entelektüel sermayenin ölçülmesi örgütlere birçok açıdan örgütlere fayda sağlamaktadır. Bunlardan bazıları şunlardır (Demirkol, 2007 s. 94-95);

- İşletmenin satışa çıkarılması durumunda entelektüel sermayenin ölçülmesi, işletme değerinin herhangi bir nedenden dolayı değil belirli bir özellikten dolayı değerli olduğunu ve bu özelliğin, ölçülebilir olmasının karşılığında bir değere sahip olduğunu gösterir.
- Entelektüel sermayenin unsuru olan değerlerin ölçülmesi, örgütün gelecekte ne kadar değerli hale geleceğini de gösterebilir.
- Piyasada yüksek değere sahip olan bir işletmenin kendisini piyasaya arz edebilmesi, entelektüel sermayenin ölçülmesi ve ifade edilmesi ile mümkün olmaktadır.
- İşletmelerin diğer işletmeler arasındaki konumunun ve rekabet gücünün değerlendirilmesinde, hatta zayıf yönlerin belirlenerek güçlendirilmesinde önemli bir araç olarak görülebilir.
- Ölçülebilen entelektüel sermaye aynı zamanda işletmelerin teminat göstergeleri arasında da yer alabilir.

- Yatırımcıların, işletmenin nitelikleri sermayesinin farkında olması ve bu sermayeyi tanımlayabilmeleri yatırımcıların ilgisini çekmesi bakımından da önemli kabul edilmektedir.

2.7. Entelektüel Sermayenin Unsurlara Göre Ölçülmesi

Entelektüel sermayenin ölçülmesinde çeşitli yöntemler kullanılmaktadır. Avrupa Birliği kuruluşları tarafından entelektüel sermaye kılavuzu (Meritum Guidelines) yayınlanmış ve bu yöntemlerde bulunması gereken nitelikler, şu şekilde sıralanmıştır (Akmeşe, 2006, s. 27);

1. Sunulan bilgilerin işletmede var olan mevcut durumu göstermesi,
2. İşletmelerin ya da bazı kişilerin menfaatleri doğrultusunda verilerin değiştirilmemesi,
3. Kullanılan yöntemlerin doğrulanabilir ve tekrar ölçülebilir nitelikte olması,
4. Ölçülerin gerektiğinde farklı kişi ya da kuruluşlar tarafından yapılabilmesi,
5. Entelektüel sermayenin ölçülmesinde dikkate alınan göstergelerin, işletmeye ait bilgi sistemlerinde yer alması

Niceliksel ve niteliksel olarak çeşitli unsurları ifade eden entelektüel sermaye hesaplamaları bazen doğru sonuçlar ortaya çıkarmayabilir (Bontis, 2001, s. 34). Çünkü ölçülebilen özellikleri olduğu kadar ölçülmesi oldukça güç olan özellikleri de barındırmaktadır. Buna karşılık entelektüel sermayenin ölçülmesi ve değerlendirilmesine yönelik çalışmalar işletmeler ve örgütler açısından önem taşımaktadır (Demirkol, 2007 s. 97).

Entelektüel sermayenin ölçülmesinde çeşitli yöntemler ileri sürülmüştür. Bunlardan birisi de entelektüel katma değer yöntemidir. Bu yöntem örgütlerin sahip oldukları varlıkların örgüte değer katmadaki etkinliğini açıklamaktadır (Akmeşe, 2006, s. 33). Bu yöntemin dışında entelektüel sermayenin ölçülmesinde ekonomik katma değer, patent değeri, maddi olmayan varlıklar cetveli, Tobin Q oranı, dengeli ölçüm kartı, teknoloji brokeri, Skandia kılavuzu, piyasa ve defter değeri oranı gibi farklı yöntemler de kullanılmaktadır (Karaman, 2014, s. 37).

Entelektüel sermayenin ölçülmesinde kullanılan piyasa defter değeri oranı, bir işletmenin sahip olduğu defter değerini ifade etmektedir (Martin-Sardesi ve Guthrie, 2018, s. 55). Bu değer işletmenin sahip olduğu bütün kaynaklardan yabancı kaynakların çıkarılması sonrasında kalan kaynaklardır (Erkuş, 2004, s. 322). İşletmelerin piyasadaki

değerleri ile sahip oldukları defter değeri arasındaki fark, işletmenin sermayesi olarak kabul edilir. Bu ölçüm yöntemi, kullanılan diğer yöntemler arasında kolay olması bakımından tercih edilmektedir. Bu ölçüm sonucunda işletmenin piyasa değerinin defter değerinden daha fazla olması, entelektüel sermayenin yeterince önemsenmediğinin göstergesi olarak değerlendirilmektedir (Edvinsson ve Malone, 1997, s. 43). Piyasa defter değeri oranı ölçüm yöntemi BİST'e bağlı işletmelerde kullanılmaktadır. Bu bakımdan işletmenin sahip olduğu değer borsadaki işlem görme durumu ile artmakta ya da azalmaktadır. Dolayısıyla, bu ölçüm yöntemi işletmenin gerçek değeri ile ilgili bilgi verme açısından sınırlıdır (Karaman, 2014, s. 34).

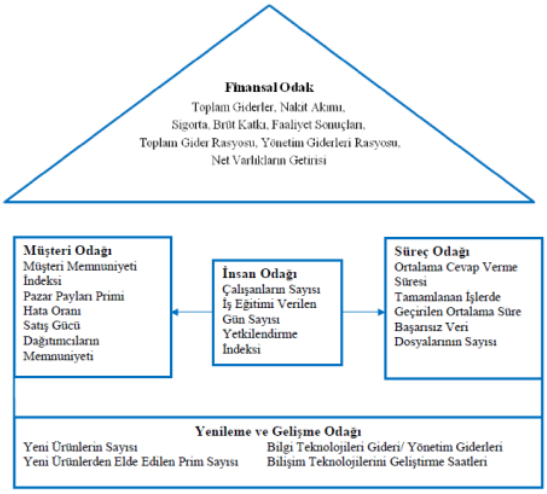
Ekonomik katma değer ölçüm yöntemi, işletmelerin toplam sermayeleri ile faaliyet kâr oranları arasındaki farkı değerlendirmektedir. Bu farkın pozitif yönlü gerçekleşmesi entelektüel sermayenin arttığını, negatif gerçekleşmesi ise azaldığını göstermektedir (Emrem, 2004). Bu ölçüm yönteminde geleneksel yöntemler tercih edilmektedir. Ancak muhasebe kar oranı ve ekonomik kar oranlarının hesaplanması için birçok düzenlemenin yapılması gerekir. İşletmede gösterilen giderler ya da harcamaların gelecekte işletmeye ekonomik katkı sağlaması beklenir (Ercan, Öztürk, Demirgüneş, 2003, s. 54). Bu yöntemin sağladığı faydalardan bazıları işletmede yöneticilerin ve hissedarların ortak amaca yönelmesini sağlama, işletmenin geneline yönelik olabileceği gibi özel olarak ve bölüm bölüm halinde katma değerlerin hesaplanması, işletme varlıkları arasında getirisi yüksek olan varlıklara görelik yatırımın gerçekleştirilmesini sağlar (Ertuğrul, 2000, s. 62).

Entelektüel sermayenin ölçülmesinde kullanılan Tobin Q Oranı yöntemi ise, işletmenin sahip olduğu bir varlığın piyasadaki değerinin belirlenmesinde yerini doldurma yaklaşımını kullanmaktadır (Sarıay ve Özulucan, 2017, s. 295). Bu ölçüm ile işletmelerin yatırım kararlarını öngörmek mümkün olmaktadır. Eğer işletmenin piyasa değerinin yerine koyma maliyetinden küçük ise yani oran 1'den küçük olduğunda bu varlığa yatırım yapmanın doğru olmadığı anlaşılmaktadır. Bu ölçüm yöntemi başlangıçta entelektüel sermaye için geliştirilmemiş olsa da işletmelerin entelektüel sermayesini açıklayan etkili bir yöntem olarak kullanılmaktadır (Karaman, 2014, s. 37).

Dengeli ölçüm kartı yöntemi, işletmenin performansını finansal olmayan ölçümlere göre inceler (Emrem, 2004). 1992 yılında David P. Norton ve Robert S. Kaplan tarafından ortaya konulan bu yaklaşım bir işletmenin iç performansının değerlendirilmesinde kullanılmak üzere geliştirilmiştir. Bu değerlendirme işletmenin

geçmişteki performansları ile gelecek performansları arasında ilişki kurmasını sağlar. Her işletmenin kendine özgü yapısı nedeni ile dengeli ölçüm kartı da işletmelere göre farklılık göstermektedir (Bayraktar, 2007, s. 46). Aynı zamanda bu yöntem işletmenin performans ve sonuç göstergeleri arasında neden sonuç ilişkisinin de ortaya çıkarılmasını amaçlar. Dengeli ölçüm kartının finansal, müşteri, işletme içi işlemler, öğrenme ve gelişme şeklinde halk boyutları bulunmaktadır (Aslanoğlu ve Zor, 2013, s. 161).

Skandia kılavuzu yöntemi, işletmelerin entelektüel sermayesinin ölçülmesinde sıklıkla kullanılan bir yöntemdir (Akmeşe, 2006, s. 38). İlk olarak 1985 yılında bir işletmenin kendi iç dinamiklerini değerlendirmek üzere geliştirmiş olduğu bu yöntem, gizli dinamiklerin işletmenin sahip olduğu değerleri nasıl etkilediğini belirlemeye çalışmaktadır. Hazırlanan entelektüel sermaye raporları, entelektüel sermayenin ölçülmesi ve kullanıcılara entelektüel sermayenin aktarılması bakımından ilk olmuştur (Bontis, 2001, s. 45). İşletmelerin hazırladığı raporlarda entelektüel sermaye unsurları işletmenin sahip olduğu marka, bilişim sistemleri, çalışanların bilgi ve yetenekleri, veri tabanları, anlaşmalar, ortaklıklar ve imtiyazlar olarak değerlendirilmiştir. Yine bu model içerisinde insan sermayesi, müşteri boyutu, finansal boyut, yenileme ve geliştirme, süreçler şeklinde belirtilmiştir (Karaman, 2014, s. 41).



Şekil 2.2. *Skandia göstergesi (Erkuş, 2004, s. 314)*

Entelektüel sermaye endeksi, entelektüel sermayenin farklı bileşenlerini bir bütün olarak değerlendirmeyi ve piyasa ile ilişkisinin kurulmasını amaçlayan bir yöntemdir (Martin-Sardesi ve Guthrie, 2018, s. 55). Bu model içerisinde entelektüel sermaye insan, örgütsel ve müşteri ilişkileri şeklinde değerlendirmektedir (Erkuş, 2004, s. 306). Bu modelde işletmenin sahip olduğu yapısal ve insan sermayesi ilişkin göstergeler önem derecesine göre sınıflandırılarak genel bir entelektüel sermaye değerinin elde edilmesi amaçlanmaktadır. Bu bakımdan Skandia kılavuzu ile benzerlik göstermektedir (Demirkol, 2007, s. 108). İşletmenin sahip olduğu değerlerden hareketle, geleceğe yönelik ölçümler sunmaktadır. Bu bakımdan yöneticilere işletmenin geleceği ile ilgili bilgiler sunar ve stratejiler geliştirilmesine imkân sağlar (Aslanoğlu ve Zor, 2013, s. 157).

Hesaplanmış maddi olmayan varlıklar yöntemi, bankaların düşük düzeyde maddi varlığa sahip olan işletmelere kredi verme konusundaki sorunları çözebilmek için maddi olmayan varlıklara ekonomik değer biçilmesi amacıyla geliştirilmiştir (Akmeşe, 2006, s. 35). Bu bakımdan bir işletmenin değerinin yalnızca maddi ve ekonomik kaynaklar olmadığı, bunun yanında görünmeyen ve maddi olmayan kaynakların da işletmelerin piyasa değerlerini belirlediği vurgulanmıştır (Karaman, 2014, s. 31). Bu kaynaklar bazen maddi kaynaklardan daha fazla değer yaratmaktadır. Bu değer bileşenleri işletmelerin piyasadaki fiyatların belirlenmesindeki etkisi, ürün ve hizmet alanının genişliği gibi unsurlardır (Bornemann ve Wiedenhofer, 2014, s. 464). İşletmelerin maddi kaynakları birbirine benzer olduğunda, birbirlerine üstünlük sağladıkları en önemli araç maddi olmayan kaynaklardır. Bu yöntem doğrulanmış finansal ölçütlere dayalı olarak hem sektörler arasında hem de sektörün kendi içerisinde karşılaştırmalar yapma imkânı sağlamaktadır (Akmeşe, 2006, s. 2; Bontis, 2001, s. 59).

Entelektüel sermayenin ölçülmesinde kullanılan yöntemlerden birisi olan patent değeri ilk olarak Dow Chemical tarafından kullanılmıştır. Bu yöntemin işletilmesinde 6 aşama bulunmaktadır (Karaman, 2014, s49). Bunlar bilginin işletmedeki rolü, rakip işletmelerin değerlendirilmesi, bilgi varlıklarının tanımlanması, değer artırıcı çalışmaların yapılması, zayıf alanlara yatırımların gerçekleştirilmesi ve yeni bilgilerin oluşturulması şeklindedir. Bu model şirketin sahip olduğu yasal varlıklar ile entelektüel sermaye ölçülmesine amaçlamaktadır (Ercan, Öztürk ve Demirgüneş, 2003, s. 113).

Patent değeri modelinde işletmelerin sahip oldukları fikri ve mülkiyet hakları önemli olup, bu modelde teknoloji önemli bir faktör olarak görülür. Dolayısıyla işletmelerin sahip oldukları ve geliştirdikleri patentler, piyasa değerlerini belirleyen önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir (Demirkol, 2007, s. 93).

2.8. Eğitim Örgütlerinde Entelektüel Sermayenin Özellikleri

Entelektüel sermaye bütün örgütlerde önemli olduğu gibi eğitim örgütleri açısından değerlendirildiğinde de dikkate alınması gereken önemli bir özelliktir (Karaman, 2014, s. 18). Günümüzde bilgi ve iletişim teknolojilerinin hızlı artışı, beraberinde okullarda fiziksel ve ekonomik kaynakların da zenginleşmesine katkı sağlamıştır (Uğurlu, 2016). Okullar, öğretmen, öğrenci, veli ve sosyal çevre gibi paydaşları bakımından birbirine benzerlik gösterse de her okulun kendine özgü olan ve okula değer katan özellikleri birbirinden farklıdır (Özden, 2013).

Günümüzde eğitim örgütlerinde meydana gelen değişimler, eğitim anlayışındaki yenilikler yeni eğitim paradigmalarının da geliştirilmesini sağlamıştır (Özbaşar, 2006). Özellikle internet, eğitim, iletişim ve AR-GE çalışmaları eğitim örgütlerinde entelektüel sermayeye etki eden önemli unsurlar arasında yer almaya başlamıştır. Yapısı itibarıyla eğitim örgütleri araştırma ve geliştirme faaliyetleri ile birlikte bilgi aktarım merkezleri olarak görülebilir (Grafström ve Edvinsson, 1999, s. 48). Eğitim örgütlerinde girdi ve çıktı yine insandır. Bu süreçte bireylerde eğitimin amacına bağlı olarak değişiklikler meydana gelmesi beklenmektedir. Bununla birlikte okulların entelektüel sermayesinin ya da okula zenginlik katan tek değerin yalnızca insan olduğu düşüncesi hatalı olacaktır (Yıldız, 2010).

Eğitim örgütlerinde, örgütün varlığının amacı bilgi sağlamak ve paylaşmaktır (Bornemann ve Wiedenhofer, 2014, s. 453). Bilgi paylaşımı okulun entelektüel sermayesine zenginlik katmaktadır. Entelektüel sermaye ise günümüzde örgütsel süreçlerde ve örgütün değerinin belirlenmesinde maddi kaynaklardan daha yüksek düzeyde önemli kabul edilmektedir (Marti, 2003, s. 213).

Entelektüel sermaye kavramının ortaya çıkışı 1960'lı yıllar olmasına karşılık, eğitim örgütleri açısından entelektüel sermayenin incelenmesi ve araştırmacılar arasında kabul görmesi 2000'li yıllardan itibaren gerçekleşmeye başlamıştır. Entelektüel sermaye örgütün insan dışındaki varlıklarını dikkate alarak örgüte değer katan ve diğer örgütlerle rekabet edebilmesini sağlayan, maddi olmayan varlıklar üzerine yoğunlaşmaktadır

(Guthrie, 2001, s. 29). Entelektüel sermaye bir örgütteki bireyler tarafından farkında olunan ve örgütü tanımlayan maddi olmayan değerlerdir (Edvinsson, 2002, s. 14). Bunlar çalışanların bilgi ve becerileri, deneyimleri, örgütsel ilişkiler gibi özellikleri ifade etmektedir. Eğitim örgütlerinde ise benzer şekilde okullardaki öğretmenlerin özellikleri, deneyimleri, eğitim düzeyleri, öğrenci nitelikleri, öğretmenler arası ilişkiler, okulun geçmişi, okulun vizyonu ve misyonu, yönetimsel süreçler gibi özellikler entelektüel sermayeyi etkileyen önemli faktörlerdendir (Köybaşı, 2018, s. 141).

İnsan kaynağının dışında diğer kaynakların da dikkate alınarak örgütlerde değer yaratma süreçleri entelektüel sermayenin alanına girmektedir (Tseng ve Goo, 2005, s. 189). Entelektüel sermaye ve örgüt içerisinde bireyler tarafından farkında olunan, örgütün ayırt edici ve üstün özelliklerini yansıtmaktadır (Chen, Cheng ve Hwang, 2005, s. 161). Bu bağlamda sermaye deneyimler, beceriler, paylaşılan bilgiler güzel ilişkiler gibi görünmeyen varlıklardan oluşur. OECD tarafından yapılan başka bir tanımlamaya göre ise entelektüel sermaye bir örgütün sahip olduğu insan sermayesi ve organizasyonel yapının ekonomik değere dönüştürülmesi olarak açıklanmıştır.

Entelektüel sermayeye ilişkin yapılan araştırmalarda genel olarak insan sermayesi, yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye olarak 3 temel özelliğin ön plana çıktığı görülmektedir (Bontis, Keow ve Richardson, 2000, s. 89). Bunlardan insan sermayesi örgüt çalışanlarını deneyimleri, yetenekleri, eğitim düzeyleri ve tutumları ile belirlenmektedir. İnsan sermayesi ilişkisel ve yapısal sermayenin değere dönüşmesinde gerekli ve öncü bir özelliktir (Uğurlu, 2016; Bornemann ve Wiedenhofer, 2014). Diğer bir ifade ile yapısal ve ilişkisel sermaye merdiveninin birinci basamağı olarak görülebilir. İnsan sermayesi bir örgütte çalışanların yeterlikleri, mesleki bilgi ve becerileri, problem çözme yetenekleri, beklentileri, tutum ve davranışlarının karışımı olarak da ifade edilebilir. Örgüt içerisinde insan sermayesinin özelliklerinin ortaya çıkması ve örgüte değer katması bakımından sosyal ortamlara ihtiyaç duyulmaktadır (Tseng ve Goo, 2005, s. 190). Çünkü insan sermayesi, sosyal bir varlık olan insanın bilgi, beceri, tutum ve davranışlarını ortaya koyabilmesi için diğer bireylerle iletişim kurması gerekir. Bu bağlamda insan sermayesini oluşturan bileşenler şunlardır;

- Çalışanın eğitim düzeyi,
- Bilgi üretebilme durumları,
- Uzmanlık alan bilgileri,
- Girişimcilik,

- Yaratıcılık,
- Değişimci yönleri

İnsan sermayesini oluşturan bu yönlerin gelişmesi ve örgüte yönelik faydaya dönüşebilmesi için örgütsel yapının da öğrenen örgüt olarak tasarlanması ile mümkün olacaktır (Tseng ve Goo, 2005, s. 199; Bornemann ve Wiedenhofer, 2014). Benzer şekilde nitelikli insan kaynaklarının örgütsel amaçlar doğrultusunda etkili bir şekilde kullanılabilmesi, yine uzun ve etkili insan kaynakları politikalarının düzenlenmesi ile sağlanabilir (Chen, Cheng ve Hwang, 2005, s. 160).

İnsan sermayesinin yanında, insan sermayesini etkili kılabilecek diğer boyutlarında süreçlere dâhil edilmesi ve yapısal sermaye ile ilişkisel sermayenin de dikkate alınması önemlidir (Uğurlu, 2016). Entelektüel sermayenin ortaya çıkarılması, bileşenleri olarak alanyazında kabul gören insan, yapısal ve ilişkisel boyutların birlikte değerlendirilmesini gerektirir (Bontis, Keow ve Richardson, 2000, s. 89). Dolayısıyla yalnızca tek bir boyutun dikkate alınması ya da entelektüel sermayeyi ortaya çıkarabilmek için tek boyuta odaklanılması beklenen sonucu ortaya çıkarmayacaktır.

Örgütler açısından insan sermayesi, yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye entelektüel sermayenin ortaya çıkarılmasında önemlidir. Bu üç boyutlu yapıda örgütleri olumlu ya da olumsuz şekillerde en fazla etkileyen unsur insan sermayesidir (Uğurlu, 2016). İnsan sermayesi örgütle çalıştığı süre içerisinde sahip olduğu özellikleri örgütsel süreçlere yansıtması sonucunda örgüte katkı sağlamakta iken, örgütte çalışanların değişmesi ya da işten ayrılma gibi durumlar insan sermayesi sorununu ortaya çıkarabilir (Secundo ve diğerleri, 2010, s. 148). Buna karşılık yapısal ve ilişkisel sermaye örgütlerde daha uzun süreli ve belirli niteliklerde etki meydana getirir. Bu bakımdan insan sermayesi örgütler açısından yüksek düzeyde risk ya da fırsat oluşturma potansiyeline sahiptir (Tseng ve Goo, 2005, s. 191).

İnsan sermayesinin izin alma, işten ayrılma ya da çalışanların değişimi gibi durumlar nedeniyle örgütsel süreçlerde meydana gelebilecek olumsuz etkilerini azaltılabilmesi için, çalışanların bütün bilgi, beceri ve yeteneklerini örgütsel süreçlere işlemesi ve kalıcı hale gelmesi sağlanabilir (Secundo ve diğerleri, 2010; Secundo, Lombardi ve Dumay, 2018, s. 6). Çalışanların sağladığı katkılar yapısal ve ilişkisel sermaye üzerinde kalıcı hale getirilerek, çalışanlar işten ayrıldıklarında ya da eve gittiklerinde örgütün olumsuz etkilenmesi önlenebilir (Williams, 2004, s. 375).

Yapısal sermaye örgütün sahip olduğu ve çalışanların işten ayrıldıklarında örgütte kalan özelliklerin tamamı olarak ifade edilebilir (Chen, Cheng ve Hwang, 2005, s. 161). Yapısal sermaye, çalışanların sahip oldukları özelliklerin ve potansiyellerinin ortaya çıkmasını destekleyen ve örgütün performansını artıran yapı şeklinde tanımlanmaktadır. Yapısal sermaye örgütün sahip olduğu bilgiler, bu bilgilerin nasıl saklandığı ve değerlendirildiği ile ilgilidir (Bontis, Keow ve Richardson, 2000, s. 90). Bu bağlamda yapısal sermayenin unsurları şunlardır (Arıkboğa, 2003, s. 86);

- Örgütün yönetim yaklaşımları,
- Örgüt kültürü,
- İletişim sistemleri,
- Teknolojik donanım,
- Yönetimsel süreçler,
- Yapısal ilişkiler,

Yapısal sermaye örgütte bilgilerin dolaştığı yer olarak da ifade edilebilir. Örgütlerin gelişmesinde ve çalışanların özelliklerini kendilerinden beklenildiği şekilde ortaya çıkarmaları da yapısal sermayede son derece önemlidir (Secundo ve diğerleri, 2010; Uğurlu, 2016). Örgütün çalışanlarını desteklemesi, yeniliklere açık olması, çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerini önemsemesi yapısal sermaye ile doğrudan ilişkilidir. Yapısal sermaye içerisinde örgüt iklimi de yer almaktadır (Bontis, Keow ve Richardson, 2000, s. 90). Örgütlerde yapısal sermaye genellikle yöneticilerin elinde olup, yapısal özellikler ile ilgili kararları yöneticiler almaktadır. Bu süreçte insan sermayesinin ne ölçüde etkili kullanılacağı, yapısal sermayeyi belirleyen yöneticilerin yaklaşımları ile yakından ilişkilidir. Benzer şekilde yapısal sermaye örgütsel süreçlerde bilgi akışının yönünü belirler, bilgilerin ne zaman, nerede, ne kadar ve nasıl bir şekilde çalışanlarla paylaşılacağı yapısal sermayenin konusunu oluşturmaktadır (Kelly, 2004, s. 619).

İnsan sermayesi ve yapısal sermayenin dışında entelektüel sermayenin ilişkisel sermaye yönü de bulunmaktadır. Fiziksel sermaye örgütün çevre ve düz paydaşları ile olan ilişkilerini ifade etmektedir. İlişkisel sermaye aynı zamanda müşteri sermayesi olarak da bilinmektedir (Jones, Meadow ve Sicilia, 2009, s. 119). Örgütün müşterileri ile olan ilişkilerinde süreklilik ve sağlamlık müşteri sermayesinin önemli özellikleridir. Müşteri sermayesi, örgütün hedef kitlesi ya da dış paydaşları olan müşterileri tarafından örgütün değerlendirilmesidir (Martin-Sardesi ve Guthrie, 2018, s. 56). Örgütün

müşterilerine sunduğu hizmetlerin niteliği ve etkililiği genellikle müşteriler tarafından değerlendirilmektedir. Bu değerlendirme sonucunda müşteriler örgüte sadık kalabilir ya da örgütten uzaklaşabilir. Bu durum müşterilerin örgütü nasıl değerlendirdikleri ile ilişkilidir. İlişkisel sermayenin unsurları şunlardır (Bornemann ve Wiedenhofer, 2014, s. 464);

- Müşteri sadakati,
- Müşteri memnuniyeti,
- Dağıtım kanalları,
- Marka,
- İmaj

Entelektüel sermayenin önemli boyutlarından birisi ilişkisel sermayedir (Chen, Cheng ve Hwang, 2005, s. 160). Çünkü burada örgütün insan sermayesi ve yapısal sermayesinin birleşimi ile ortaya çıkarılan ürünlerin ya da hizmetlerin müşteriler tarafından değerlendirilmesi yapılmaktadır. Bu bakımdan ilişkisel sermaye, diğer sermaye türlerine göre gözlenmesi ve ölçülmesi daha kolay bir sermaye türüdür (Secundo ve diğerleri, 2010).

Örgütler entelektüel sermayenin desteklenmesi için özellikle sermaye boyutuna odaklanmakta, müşteri beklenti ve memnuniyetlerini sürekli olarak canlı tutmakta, müşterilerin talepleri doğrultusunda insan sermayesi ve yapısal sermayenin özellikleri de değişikliğe uğramaktadır (Uğurlu, 2016). Örgütlerde ilişkisel sermayenin uzun süre canlı tutulabilmesi için yapılması gereken birtakım işler bulunmaktadır (Guthrie, 2001, s. 30);

- Müşterilerin örgütsel süreçlere dâhil edilmesini sağlamak,
- Müşterileri birer birey olarak tanımlamak,
- Müşterilere örgüt ile ilgili yetki vermek,
- Müşterileri tanımak, müşterilerin işlerini bilmek,
- Örgütün başarılarını müşteriler ile paylaşmak,
- Müşterilerin vazgeçilmez olduğunu hissettirmek.

Örgütlerde müşteriler ile gerçekleştirilen bu ilişkiler örgütlerin gelişmesini de sağlayacaktır. Eğitim örgütleri açısından değerlendirildiğinde okulların veliler ya da diğer dış paydaşlar ile olan ilişkilerinin, örgütsel süreçlere dâhil edilmesi okulların varlıklarına güç kazandıracaktır (Kelly, 2004, s.620). Nihayetinde okulların entelektüel sermayesinin artış göstermesi okulun yapısal sermayesi, insan ve ilişkisel sermayesinin

birlikte sürdürülmesi ile gerçekleşecektir. Okulların insan sermayesi olarak görülen yöneticileri, öğretmenler ve öğrencilerin sahip oldukları özellikler, yetenek ve beceriler velilerin beklentilerinin karşılanmasında, ilişkisel sermayenin artırılmasında önemli unsurlar arasında yer alır (Chen, Cheng ve Hwang, 2005, s. 161). Okullarda entelektüel sermayenin artması müşteri ilişkilerinin artmasını ve müşteriler ile olan ilişkilerin yapısal sermaye ile insan sermayesine yönelik etkilerinin değerlendirilmesini sağlamaktadır. Okulların sağlıklı birer örgüt haline gelmesi ilişkisel sermayeye verdikleri değer ile belirlenmektedir (Jones, Meadow ve Sicilia, 2009, s. 122). Ayrıca eğitim örgütlerinde öğrenci, öğretmen ve veli gibi paydaşlar arasındaki ilişkilerin güçlendirilmesi entelektüel sermayenin bir boyutu olarak da kabul edilir (Bontis, Keow ve Richardson, 2000, s. 91). Dolayısıyla entelektüel sermaye okulun çevre ile olan ilişkilerini göstermesinin yanında, eğitimin niteliğinin de değerlendirilmesi bakımında farklı bir öneme sahiptir (Köybaşı, 2018, s. 144).

Okullar yapısı itibarıyla açık sistemlerdir. Öğretmen, öğrenci, veli, yönetici ve sosyal çevre gibi bileşenler ile sürekli etkileşim içerisindedir. Okullarda sistemin girdisi olarak insan çıktısı ise yine insandır (Kelly, 2004, s. 626). İçinde bulunan bireylerin özellikleri farklılık göstermesine karşılık okulların sahip olduğu varlıklar birbirine benzerdir. Okullardaki entelektüel sermaye yazılı olarak ifade edilmeyen ancak hem çalışanların hem de paydaşların farkında olduğu değerler, beceriler ve deneyimleridir (Jones, Meadow ve Sicilia, 2009, s. 122). Her okulun kendisine ait yazılı ve yazılı olmayan değerleri bulunmaktadır. Bu da yazılı olmayan entelektüel sermayeyi ifade etmektedir (Köybaşı, 2018, s. 142).

Entelektüel sermaye okullarda insan sermayesi, yapısal ve ilişkisel sermaye olarak değerlendirmektedir. Okullarda ve genel olarak eğitim örgütlerinde, örgütlerin yapısı nedeniyle entelektüel sermayenin bileşenlerinden insan sermayesi daha fazla önem kazanmaktadır (Uğurlu, 2016). Çünkü örgütlerin her aşamasında insan aktif olarak yer almakta hem de sistemini girdisi ve çıktısı insan olduğu için ayrı bir öneme sahip olmaktadır. Bu bakımdan eğitim örgütlerinde öğrenciler, öğrencilerin başarıları ve seviyeleri, öğretmenler, öğretmenlerin becerileri, tutumları, okul yöneticilerinin özellikleri, beceri ve tutumları, yönetim anlayışları, çalışanlar arasındaki ilişkiler, velilerle olan ilişkiler insan sermayesinin bileşenleri seklinde açıklanabilir (Kelly, 2004, s. 618).

Eğitim örgütlerinde örtük olarak yer alan entelektüel sermaye bileşenleri, açık hale geldiğinde insan sermayesinin etkisi daha iyi anlaşılmaktadır (Jones, Meadow ve Sicilia, 2009, s. 121). Eğitim örgütü içerisinde işlerlik kazanır duruma gelmesi, insan sermayesinin sahip olduğu özelliklerin açık ve etkili bir şekilde paydaşlar ile paylaşılmasını gerektirmektedir. İnsan sermayesi grup paylaşımları, yenilikçilik ve yaratıcılık gibi özellikler sayesinde, okullar birer öğrenen örgüt haline gelebilir (Köybaşı, 2018, s. 143). Öğrenen örgütler ise yeniliklere açık olur, geçmiş deneyimlerden ders alarak yeni koşullara uyum sağlanmasını kolaylaştırır. Bu süreçte en önemli faktör insan sermayesi olarak kabul edilmektedir (Özbaşar, 2006). Bu bağlamda insan sermayesini eğitim örgütlerinde ya da okullara getirdiği katkıların kalıcı hale getirilmesi, bu özelliklerin yapısal özelliklerle bütünleştirilmesi ile gerçekleştirilmelidir. Sonuçta okulun entelektüel birikimi, kültürel özellikleri, yönetim süreçleri ve diğer yapısal özellikler diğer okullardan farklılıklarını ortaya koyacaktır (Bontis, Keow ve Richardson, 2000, s. 89).

Okulların yapısal özellikleri güçlü olması, insan sermayesinin sahip olduğu özelliklerin daha etkili bir şekilde ortaya çıkarılmasına imkân sağlar (Uğurlu, 2016). Yapısal olarak güçlü okullar, çalışanların ya da öğretmenlerin başarı ve başarısızlık durumlarına izin vererek yeniliklere açık olurlar. Yapısal sermaye genel olarak çalışanların özellikle örgütsel öğrenmelerini kolaylaştırıcı etkiye sahiptir (Chen, Cheng ve Hwang, 2005, s. 174). Çalışanlara fırsat verilmesi, iletişim imkânlarının zenginleştirilmesi ve kolaylaştırılması öğrenmenin önündeki engelleri de kaldırmaktadır (Kelly, 2004, s. 619). Yapısal sermayenin güçlü olduğu okullarda meydana gelebilecek olumlu çıktılardan bazıları şunlardır (Uğurlu, 2016);

- Güçlü okul,
- Güçlü okul kültürü,
- Değer odaklı okul yönetimi,
- Öğrenen okul,
- Olumlu imaj algısı,
- Okulun paydaşları tarafından değer görmesi,
- Diğer okullar arasında tercih edilmesi,
- İnsan sermayesi ve ilişkisel sermayenin de güçlü olması,

İnsan sermayesi ve yapısal sermayenin olumlu ya da olumsuz etkilerinin okula yönelik etkileri ilişkisel sermayenin konusudur (Jones, Meadow ve Sicilia, 2009, s.

123). İlişkisel sermaye okulun çevresinin okul hakkındaki algıları, beklentileri, okula yönelik tutum ve davranışlarıdır (Yıldız, 2010). Velilerin ya da çevrenin okuldan memnun olması, okul ile ilişkilerin güçlü olması, çevrenin okula bağlılığı ve okul ile ilişkilerin niteliğini etkilemektedir (Özden, 2013).

İlişkisel sermayenin göstergelerinden birisi olarak velilerin okul ile ilgili tutumları, okulu değerlendirmeleri ile mümkün olacaktır. Okulun ilişkisel sermayesinin göstergelerinden birisi olarak çocukları okulda okumakta olan velilerin başka okulları tercih edip etmemesi ya da başka okullarda okuyan öğrencilerin ve velilerinin okulu tercih etme durumları önemlidir (Kelly, 2004, s. 620). Benzer şekilde okulun sosyal çevresinde sivil toplum kuruluşları ya da diğer kurum ve kuruluşların okula maddi ve manevi destek sunmaları ilişkisel sermayenin göstergeleri olarak kabul edilebilir. Okulların ilişkisel sermayesinin güçlendirilmesi bakımından bazı özellikler bulunmaktadır. Bunlar (Köybaşı, 2018, s. 144);

- Okulun çevre ve velilerle birlikte faaliyetler planlamaları,
- Sosyal çevre ya da velilerin okulun birer üyesi olarak görülmesi,
- Okulun ürün ve çıktılarının paydaşlarla ve velilerle paylaşılması,
- Sosyal çevrenin ve velilerin okulun eğitim-öğretim süreçlerine dâhil olması bakımından görevlendirmelerin verilmesi,
- Okulun veli ve sosyal çevre tarafından vazgeçilmez olarak kabul görmesi şeklindedir.

Okullar bulundukları çevredeki konumları itibarıyla çevreye değer katan özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikler doğrudan ya da dolaylı olarak sosyal çevre ve veliler ile ilişkili olabilir (Köybaşı, 2018, s. 143). Okullarda entelektüel sermayenin ilişkisel boyutunu ifade eden sosyal çevre ve velilerin okula bağlılıkları, okulu tercih etme nedenleri, okulla ilişkiler kurmak ve geliştirmek istemeleri, okula yatırım yapmaları, okulları sık sık ziyaret etmeleri, okulun faaliyetlerine maddi ve manevi ye katılım sağlamaları, okulda entelektüel sermayenin gelişmiş olduğunun göstergelerindendir (Secundo ve diğerleri, 2010; Uğurlu, 2016). Okulun entelektüel sermayesinin ilişkisel boyutu hem okul hem de veriler ve sosyal çevre açısından fayda sağlayacaktır (Kelly, 2004, s. 620).

2.9. Yönetim Yeterlikleri

Yönetim yeterlikleri, yönetim ile ilgili süreçlerde karar verme, planlama, örgütleme, iletişim, koordinasyon, etkileme ve değerlendirme durumlarını yönetmeyi gerektirmektedir (Korkut, 2018, s. 29). Dolayısıyla okullarda yönetici olarak görevlendirilen kişilerin bu yeterliklere de sahip olmaları önemlidir. Öncelikli olarak yönetim sürecinde karar verme aşaması yer almaktadır. Belirli bir sorunla ya da durum ile karşılaşan bireyler, sorunların üstesinden gelebilmek için bir karar vermek durumundadırlar. Özellikle örgütsel süreçlerde, çalışanları etkilemek ya da sorunlara çözümler geliştirmek amacıyla birçok aşamada çeşitli kararlar verilmektedir. Örgütlerde karar verme süreçleri demokratik şekillerde ve bütün personelin katılımı ile sağlanmalıdır. Bu sayede bireyler kendilerini değerli hissetmekte ve monotonluk duygusundan uzaklaşmaktadırlar (Hoffmann, 1999, s. 278). Bununla birlikte örgüt yöneticileri, çalışanların hoşuna gitmeyecek kararlar aldıklarında, bu kararların uygulanması oldukça zorlaşmaktadır. Neticede alınan kararların çalışanlar tarafından kabul görmesi kararların birlikte alınması, amaçlara yönelik olması, uygulanabilir ve açık olması ile ilgilidir (Korkut, 2018, s. 18).

Eğitim öğretim kurumlarında karar verme süreçleri genellikle merkezi otorite tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu durum çalışanlar arasında yetki dağılımında sorunlar meydana getirmektedir. Örgütlerde karar verme aşamasında yöneticiler grubun dinamiğinin farkında olma, arabulucu olma, koordine etme, amaca uygun kararlar alma, çeşitli fikirlere açık olma, teşkilatın yapısını dikkate alma, alınan kararları kontrol etme ve çalışanların davranışlarını dikkate alma gibi durumlara dikkat etmelidirler (Korkut, 2018, s. 19).

Karar verme aşamasından sonra yönetimsel süreçlerde planlama aşamasına geçilmektedir. Bu aşamada alınan kararlara uygun olarak, kararların nasıl gerçekleştirileceği aşamalar halinde açıklanmaktadır (Gürsel, 2003). Planlama sayesinde amaca ulaşabilmek için bütün kaynakların bir arada değerlendirilerek uygun yöntemlerin kullanılması sağlanmaktadır. Eğitim kurumları başta olmak üzere bütün örgütsel süreçlerde planlama son derece önemlidir (Keskinkılıç, 2007). Planlama sayesinde örgütsel yapıların etkililiği ve verimliliği artmaktadır. Yine planlama, örgütlerde bilimsel yöntemlerin kullanılmasına ve çalışanlar arasında koordinasyonun sağlanmasına yardımcı olmaktadır (Onural, 2005, s. 82). Eğitim örgütleri açısından değerlendirildiğinde planlama kaliteli eğitimin sağlanması, faaliyetlerin kesintisiz ve

düzenli bir şekilde uzun süre devam etmesi, eğitimde nicel ve nitel yönlerin ortaya çıkarılması bakımından gerekli görülmektedir (Yersiz, 2010, s. 24).

Okul yöneticilerinin yönetim yeterliklerinden birisi de örgütlemedir. Örgütleme belirli bir amaca ulaşmak için gerekli şartların oluşturulması ve sürekliliğin sağlanmasıdır. Diğer bir ifade ile örgütleme araçları ve imkânları amaçlar doğrultusunda bir arada tutmaktır (Korkut, 2018, s. 21). Örgüt yapısının oluşturulması ve kadrolar örgütlenmeyi sağlar. Eğitim kurumlarında bu düzenlemeler merkezi yönetim tarafından gerçekleştirildiği için, okul yöneticilerinin örgütleme yeterlikleri sınırlı sayıda gerçekleşmektedir (Korkut, 2018, s. 19). Okullarda örgütlenme için özel yönetmelikler bulunmaktadır. Okulların bünyesinde yer alan komisyonlar, zümreler ve kurullar bu örgütlenme sayesinde meydana gelmektedir. Örgütlenmenin etkili olabilmesinde (Lufthans, 2011, s. 146);

- Belirli bir amaç ve bilincin bulunması,
- Koşullara göre sert ya da yumuşak şekilde yapılandırılması,
- Bireyler arasında sağlıklı iletişimin kurulması,
- Çalışanların yeterliklerine göre görev dağılımının gerçekleştirilmesi,
- Yetki ve sorumlulukların açık ve net bir şekilde tarif edilmesi önemlidir (Erdoğan, 2000).

Yöneticilerin yeterlilik alanlarından bir diğeri de iletişimdir. İletişim bireyin içerisindeki insanlarla ya da örgütlerle mesaj alışverişini sağlamaktadır. Örgütlerin etkili olması hem örgüt içi hem de örgüt dışında iyi bir iletişim ağının kurulması ile mümkün olmaktadır (Korkut, 2018, s. 22). Diğer yönetim süreçlerinin tamamı iyi bir iletişimin kurulması ile etkili bir şekilde yürütülebilir. Bu bakımdan iletişimin sağlıklı kurulamadığı ortamlarda örgütsel süreçlerin gerçekleştirilmesi mümkün olmayacaktır (Günbayı, 2007, s787).

Örgütsel süreçlerde iletişim formal ve informal olmak üzere iki şekilde gerçekleşmektedir. Formal iletişim çalışanların ast-üst ilişkilerini belirlemekte iken, informal iletişim çalışanlar arası ilişkilerin belirlenmesinde etkili olmaktadır. Örgütsel iletişimin belirlenmesi, örgütsel yapının beklenildiği şekliyle sürdürülmesini de etkilemektedir (Günbayı, 2007, s. 796). Örgütsel iletişim süreçlerinde iletişimin belirli bir amacının bulunması, iletişimin sağlandığı bir kanal ve mesajın bulunması, mesajı gönderen verici ile mesajın iletildiği alıcı tarafından içeriğin doğru bir şekilde anlaşılması, son olarak mesajın alıcısının ortaya koyduğu tepkilerin mesajın doğru bir

şekilde alındığını göstermesi gerekmektedir (Erdoğan, 2000). Bu bakımdan örgütsel iletişim sürecinin belirli aşamalarının bulunduğu söylenebilir. Bu aşamaların etkili bir şekilde yürütülmesi yönetimsel süreçlerde diğer bütün unsurları da etkileyecek öneme sahiptir.

Eğitim kurumlarında iletişim hem bireyler arasında hem de gruplar arasında bilgilerin, duygu ve tutumların paylaşımı açısından gereklidir. İletişim süreci sayesinde sorunlar rahatlıkla çözülebilir ve çalışmalar başarılı bir şekilde sürdürülebilir. Okul yöneticisinin çalışanları arasında kabul görmesi de etkili bir iletişimin kurulması ile mümkündür (Yersiz, 2010, s. 21). İletişim kanallarının doğru bir şekilde kurulması ve aktif olması gerekmektedir. Okul yöneticilerinin iletişim stratejilerinden bazıları şunlardır (Bursalıoğlu, 2010, s. 110);

- İletişim kurmak için istekli olma,
- Bireyleri iletişim kurmaya motive etme,
- Diğer bireylerin iletişim sürecine dâhil olmasını sağlama,
- Girişimleri diğer bireylerden önce fark etme,
- İletişimin önündeki engellerin farkında olma ve ortadan kaldırma,
- Yeni ve farklı fikirlere değer verme,
- Çalışanlara gerçekleri söyleme,
- Okulun çevresinde yer alan unsurların eğitim öğretim süreçlerine dâhil olmasını sağlamak,
- İletişim süreci sürekliliğini sağlama

Okul yöneticilerinin yönetim yeterliklerinden bir diğeri de koordinasyon sağlamadır. Bu aynı zamanda eşgüdümleme olarak da ifade edilmektedir. Belirli bir amaca ulaşabilmek için mevcut maddi kaynakların ve insan kaynağının bir arada etkili bir şekilde kullanımı eşgüdümlemeyi ifade etmektedir (Aydın, 2010). Örgütsel başarıların sağlanmasında, çalışanlar arasında koordinasyon sağlanması oldukça önemlidir (Korkut, 2018, s. 23). Çalışanların bir makinenin dişlisi gibi birbiriyle uyumlu hareket etmesi ortak amaca ulaşılmasını sağlar. Benzer şekilde çalışanlar arasındaki koordinasyon çalışanların iş yükünün hafiflemesine ve çalışanlar arasında motivasyonun artırılmasına da katkı sağlayabilir. Eğitim örgütlerinde koordinasyonun sağlanması eğitimin başarıya ulaşmasında son derece önemlidir. Bunun nedeni, eğitim faaliyetlerini gerçekleştiren birden fazla kişinin olmasıdır. Çok sayıda kişinin belirli bir amaca yönelik çalışması, koordinasyonun sağlandığını gösterebilir. Bu kapsamda eğitim

kurumlarında yer alan öğretmen, öğrenci, veli, yönetici ve sosyal çevre gibi unsurların bir arada çalışarak koordinasyonun sağlanması etkili bir okulun oluşturulmasında ve başarıya ulaşmada etkili faktörlerdendir (Taymaz, 2003; Korkut, 2018, s. 23). Eğitim örgütlerinde olduğu gibi diğer bütün örgütlerde de iyi bir organizasyon sağlanması iletişim kanallarının etkili kullanılması ile mümkün olmaktadır. Netice itibariyle eğitim kurumlarında koordinasyon sağlama amaca ulaşmada etkili olmakla birlikte bu durum önemli ölçüde okul yöneticilerinin sorumluluğu kapsamında yer almaktadır (Gürsel, 2003).

Okul yöneticilerinin yönetim yeterliklerinden birisi de etkilemedir. Etkileme okul yöneticilerinin çalışanlarını belirli amaçlar doğrultusunda motive etmesini ifade etmekte iken çalışanlar açısından, belirli performansın ortaya konulması için dış etkilere açık olmayı da ifade etmektedir (Lufthans, 2011, s. 149). Bütün örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de yönetici konumunda olan kişi çalışanlarını etkileme ve faaliyetlerine yön verme gibi sorumluluklara sahiptir. Bu durum yöneticilerin çalışanlarına talimat vermesinin sahip olduğu özellikler, tutum ve davranışları ile çalışanlarını değerlendirmesidir. Bu yönlendirme örgütsel amaçlar doğrultusunda gerçekleştiğinde anlamlı hale gelmektedir (Taymaz, 2003).

Okul yöneticileri çalışanlarının belirli niteliklere sahip olmak üzere etkileyebilirler. Okul yöneticilerinin etkileme yeterliliğinin göstergesi, çalışanları örgütsel amaçları gerçekleştirmeye katkı sağlamak üzere motive olmalarıdır. Okul yöneticilerinin eğitsel amaçları gerçekleştirmede çeşitli liderlik rolleri ne sergilemeleri beklenmektedir. Liderlik rolleri açısından yetersiz olan okul yöneticileri, etkileme yöntemini kullanırlar. Etkileme yönteminin kullanılması kişilik özellikleri ve mesleki nitelikler bakımından yeterli olmayı da gerektirmektedir (Keskinkılıç, 2007).

Okul yöneticilerinin yönetimsel yeterliklerinden sonuncusu da değerlendirmedir. Değerlendirme eğitim öğretim süreçleri sonrasında ya da belirli faaliyetler gerçekleştirdikten sonra, etkililiğinin ortaya çıkarılması bakımından gereklidir. Değerlendirme sayesinde amaçlara ne ölçüde ulaşıldığına ilişkin karar verilmektedir. Değerlendirme aynı zamanda eksiklerin tespit edilmesini ve giderilmesini de sağlar (Diş ve Akbaşlı, 2019, s. 98). Değerlendirmenin yapılması çalışanların yeterliklerinin ve becerilerinin ortaya konulması, amaçlara ulaşma düzeyinin tespit edilmesi, başarılı ya da başarısız olunan alanların ortaya çıkarılması, çalışanlara ve yöneticilere dönüş

sağlanması bakımından son derece önemlidir. Değerlendirmeler hem çalışanları hem de yöneticileri olumlu yönde geliştirici nitelikte yapılmalıdır (Korkut, 2018, s. 25).

Değerlendirmeler sonucunda ulaşılan durum örgüt çalışanları ile paylaşılmalıdır. Okullarda değerlendirme, çalışanların eğitim öğretim sürecine katkısının ve amaçlara ulaşmadaki yeterlik düzeyinin değerlendirilmesini amaçlamaktadır (Gürkan, 2017, s. 66). Okulların başarıya ulaşmasında hem üretim süreçlerinin hem de eğitim öğretim süreçlerinin değerlendirilmesi önemlidir (Aydın, 2010).

Yeterlilik bir kişinin sahip olduğu konumu ya da görevinin gerektirmiş oldu özel bilgi, beceri ve yeteneklere sahip olma durumudur. Yöneticiler ise bir örgütü amaçlara ulaştırabilmek için, örgütün sahip olduğu maddi ve maddi olmayan varlıkları etkili bir şekilde kullanan kişidir (Onural, 2005, s. 71). Eğitim kurumları açısından değerlendirildiğinde okulların amaçlarına ulaşmasında, verimlilik ve etkililiği sağlanmasından okul yöneticileri sorumludur. Ayrıca yeterlilik bireyin herhangi bir davranışı gerçekleştirebilmek üzere sahip olduğu bilgi ve beceriler şeklinde tanımlanmaktadır. Burada bireyin belirli bir rolü gerçekleştirebilme gücüne sahip olması ve aynı zamanda engelleyici özelliklerin bulunmaması durumudur (Erdoğan, 2000).

Yeterlik kavramı içerisinde bilgi ve beceri olmak üzere iki temel unsur bulunmaktadır. Günümüzde yönetim bilimi ile ilgili yapılan çalışmalar, bütün yönetim alanlarında olduğu gibi okullarda da yöneticilerin rollerinde değişiklikler meydana getirmiştir. Okul yöneticilerinin sahip olması gereken temel rollerden bazıları şunlardır (Korkut, 2018, s. 37);

- Öğretimsel liderlik,
- Yöneticilik,
- Çatışma yönetimi,
- İnsan ilişkileri,
- Disiplin koyma,
- Değerlendirme

Okul yöneticilerinin okulların belirli bir amaç doğrultusunda vizyona sahip olması, okulda çalışan bireylerin yaşantılarında olumlu yönde gelişmeler sağlayabilme, toplantılar planlama ve yönetebilme, çevresindekilere güven duygusu sağlama, görev ve sorumluluklarını yerine getirme, okulun sosyal kültürel çevresini bir arada tutma, okula

ait değerler ile çevredeki değerler arasında dengeyi sağlama gibi birtakım görev ve sorumlulukları bulunmaktadır (Oklay, 2016, s. 93).

Okul yöneticilerinin sahip olmaları gereken yeterlikler kavramsal, teknik ve insancıl yeterlikler şeklinde de açıklanmaktadır. Teknik yeterlikler içerisinde okul yöneticilerinin eğitim öğretim yöntem ve tekniklerini bilme, finansman sağlama, muhasebe, teknolojik araçları kullanabilme, prosedürleri uygulama, planlama yapma, okulun eğitim ve öğretim süreçlerine hazır hale getirilmesi gibi nitelikler yer almaktadır. İnsancıl yeterlikler içerisinde ise okul içerisinde görevli personeli ve okulun çevresindeki bireyleri anlama, bireyleri okulun amaçlarına güdüleme, bireysel farklılıkları dikkate alma, farklı kişilerle iletişim kurabilme, grup dinamiği sağlama, kişilerin potansiyellerinin farkında olma gibi nitelikler bulunmaktadır (Erden, 2019, s. 40). Kavramsal yeterlikler içerisinde ise okulu meydana getiren çeşitli özelliklerin farkında olma, bu özellikleri bir bütün olarak görebilme, eğitim öğretim alanında meydana gelen yeni uygulamaların farkında olma, kuramsal bilgileri takip etme yeteneği olarak da görülmektedir. Bunun yanında okul yöneticilerinin sahip olması gereken bazı yeterlikler şu şekilde ifade edilebilir (Bursalıoğlu, 1981, s. 132-133);

- Herkese eşit davranma,
- Okuldaki personel ve okulun çevresi ile sağlıkla iletişim kurabilme,
- Çalışanların moral ve motivasyonlarını artırma,
- Gerektiğinde çalışanları ödüllendirme,
- Okuldaki çalışmaları koordine edebilme,
- Çalışanlar arasında iş birliği sağlama,
- Etkili görev paylaşımı yapabilme,
- Sorunları ortaya çıkmadan önce fark etme ve önleyici tedbirler alabilme,
- Bütün işlerden örgütsel amaçları dikkate alma,
- Tarafsız ve dürüst olabilme,
- Eğitim alanındaki bilimsel çalışmaları takip etme,
- Güncel ve yenilikçi uygulamaları açık olma,
- Okul çevre işbirliği imzalama,
- Okulun ihtiyaçlarının karşılanması için sosyal ve ekonomik destek sağlama,
- Eğitim öğretimi planlama,
- Yönetim alanında kuramsal ve pratik gelişmeleri takip etme,

- Görevin gerektirdiği prosedürlerin farkında olma,
- Sorumluluk ve değer sahibi olma,
- Öğretmenlerin mesleki ve kişisel gelişimlerini destekleme,
- Okul ve çevresinin yönetim süreçlerine dâhil edilmesini sağlama,
- Takım çalışması ve işbirliğini teşvik etme.

2.10. Okullarda Entelektüel Sermayenin Önemi

Eğitim sistemi sahip olduğu hizmet birimleri, eğitim öğretim kurumları, örgün ve yaygın eğitim hizmetleri ile gelişmiş bir örgütsel yapıya sahiptir. Türk eğitim sistemi yurt içinde 81 il ve ilçelerinde, yurt dışında ise birçok ülkede teşkilat yapısına sahiptir.



Şekil 2.3. *Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) teşkilat şeması (MEB, 2022)*

Bir eğitim örgütü olarak okullar belirli hedefleri bulunan, bilinçli faaliyetleri ve dış çevre ile koordineli ilişkiler süren bir yapıya sahiptir. Okullarda kültür eğitim personelleri ve idari personeller ile bu personeller arasındaki ilişkiler ağından meydana gelmektedir (Unutkan 1995; Doğan, 2015). Nihayetinde temel amaçların gerçekleştirilebilmesi için belirli niteliklere sahip bireylerin bir araya gelerek etkileşim içerisinde ve koordineli hareket etmeleri örgütü ortaya çıkarmaktadır (Güçlü, 2014;

Daft, 2015). Bu yapı entelektüel sermayenin oluşumunda önemli bir yere sahiptir. Entelektüel sermayenin kurumsal yapıların kendine özgü özelliklerinden kaynaklandığı bilinmektedir. Dolayısıyla okulun sahip olduğu sosyo kültürel özellikler de entelektüel sermayenin önemli bir bileşeni olarak görülebilir (Kaya, 2013).

Okulların temel değerlerinin çalışanlarına ve öğrencilere aktarıldığı tören, sembol ve efsaneler olarak tanımlanmaktadır. Bu durumda okulların örgütsel yapıları ve diğer okullardan ayırt edici özelliklere sahip olduğu özel kimlikleri ve entelektüel sermayeleri bulunmaktadır (Hoy ve Miskel, 2015, s. 185). Bu özellikler bir araya geldiğinde örgüt entelektüel sermayenin daha belirgin hale getirmesini sağlamakta iken, tek başına bu özelliklerin hiçbirisi entelektüel sermayeyi tam anlamıyla yansıtmamaktadır (Lunenburg ve Ornsrein, 2013). Benzer şekilde entelektüel sermayenin oluşabilmesi için belli bir amaç çerçevesinde öncelikle örgütün bir araya gelmesi, belirli bir düzen içerisinde işleyişini sürdürebilmesi ve devamlılığı sağlaması gerekmektedir (Morgan, 1998). Entelektüel sermaye aynı zamanda örgüt içerisinde nelerin önemli olduğu ya da nelerin önemsiz olduğu ile ilgili üyelerine fikir vermektedir. Her okulun kendine ait ve kendi özelliklerini taşıyan kültürel yapısı bulunması nedeniyle, bu özellikler okulun DNA'sı olarak ifade edilebilir (McShane ve Von, 2016).

Eğitim kurumları toplumun sahip olduğu adet gelenek ve göreneklere uygun şekilde eğitimler vermek suretiyle hem bireylerin geleceğe hazırlanmasını hem de kültürel aktarımı sağlamaktadır. Dolayısıyla toplum tarafından üretilmiş olan değerler yine kültürel süreçler içerisinde diğer değerlerle birleştirilir ve devamlılık sağlanır. Entelektüel sermaye okulların işleyiş biçimini yansıtması bakımından önemlidir. Bu doğrultuda okul içerisinde bulunan bütün unsur ve paydaşların, kültürel değerler ile uyumludur ve okula entegre olmuş durumdadır (Başaran, 2008).

Okulların belirli karakteristik özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikler okulları tanımlayan ve hangi şartlarda nasıl tepkilerin verilmesi gerektiğini ortaya koyan özellikleri ifade etmektedir. Okullar bazı özellikler taşımaktadırlar (Erkmen, 2010):

- Personelin beklentilerinin okul yöneticilerine iletilmesi,
- Okulun çalışma şekli,
- Okul çalışanları arasında farklılık ya da ayrımcılık olup olmaması,
- Okulda kararların alınış şekilleri,
- Okul içerisinde işlerin nasıl organize edildiği,
- Yönetim ve işleyiş süreçlerine personelin katılım sağlama düzeyleri,

- Personel arasındaki rekabet ya da iş birliği,
- Başarının okul için taşıdığı anlam,

Okullarda entelektüel sermaye ile ilgili yapılan çalışmaların değerlendirildiği araştırmalar doğrultusunda bu çalışmaların sınırlı sayıda olduğu ifade edilmiştir. İdeal olarak okulların entelektüel sermayeye sahip olmaları beklenmektedir, fakat bu durumun okullar ile ilgili yapılacak deneysel araştırmalarla ortaya konulması gerekmektedir (Hoy ve Miskel, 2015, s. 284).

Okul entelektüel sermayesinin oluşmasında değerler, gelenekler, okul iklimi, okulun çevresi ve davranış kalıpları gibi çeşitli değişkenler bulunmaktadır (Demirtaş ve Ekmekyapar, 2012, s. 529). Diğer örgütlere benzer şekilde okulların da kendine özgü yapıları bulunmaktadır. Dolayısıyla okullar yalnızca bürokratik işlerin gerçekleştirildiği yapılar şeklinde anlaşılmamalı, kendine ait örtük ya da informal özellikleri ifade eden entelektüel sermayenin bulunduğu kabul edilmelidir (Uğurlu, 2015). Ayrıca okulda bireylerin giyim tarzları, iletişim şekilleri, çalışanlar arasında konuşulan konular, çalışanların birbirine yardım etmesi, öğretmen öğrenci ilişkileri, öğretmen yönetici ve veli ilişkileri ve bu ilişkiler sırasında bireylerin hissettiği duygular entelektüel sermaye ile ilişkili görülmektedir (Buluç, 2013).

Okullarda entelektüel sermayenin en önemli temsilcileri okul yöneticileridir. Okul yöneticileri okulun yönetilmesinde, işleyişinde ve planlanmasında etkili rol oynarlar. Bu doğrultuda entelektüel sermaye öğrenci ve veli gibi diğer paydaşları tarafından benimsenen değerlere karşılık, okul yöneticilerinin ön plana çıkardıkları değerler tarafından oluşturulur. Okulun içerisinde yer alan paydaşlar tarafından, okul kültürünün öne çıkan değerleri temsil eden entelektüel sermaye, bireylere yol göstermektedir. Aynı zamanda entelektüel sermaye, olayların amaçlarını belirlemektedir ve bireylerin faaliyetlerine değer katmaktadır (Aydın, 2014, s. 184).

Entelektüel sermaye okul yöneticileri tarafından farkında olarak ya da olmayarak yönetilmektedir. Entelektüel sermayenin, okuldaki yönetim süreçlerine ve paydaşlara olan etkisinin farkında olan yöneticiler, okul kültürünün yönetilmesinde daha etkili davranışlar ortaya koyabilmektedir. Okulu yöneten eden yöneticilerin, okullardaki en önemli görevlerinden birisi güçlü bir entelektüel sermaye kültürünün tesis edilmesidir. Bunun ise öğrenci, öğretmen, veli, yönetici ve sosyal çevrenin ortak değerler etrafında bütünleşmesini sağlamakla mümkün olmaktadır (Çelik, 2012).

Bir kurum olarak okulların paydaşlardan beklentilerini olduğu gibi, paydaşların da okullardan birtakım beklentileri bulunmaktadır. Bireylerin beklentileri önemli ölçüde benzerlikler göstermesine karşılık, bireyler arası beklentilerde farklılıklar meydana gelebilir. Bu beklentiler paydaşların okula yönelik ilgilerinin artmasını ya da azalmasını sağlayabilir. Bu bağlamda bireyler kendi norm ve değerlerine uygun gördükleri (entelektüel sermayeye sahip) okullara dâhil olmayı tercih etmektedirler (Unutkan, 1995).

Hoy ve Miskel'e (2015) göre, entelektüel sermayenin oluşturulmasında bazı stratejiler izlenmesi gerekmektedir. Öncelikle analiz ve gözlemlere dayalı çalışmalar yapılarak okulun dinamiklerinin belirlenmesi sağlanmalıdır. Bu bilgileri okul yöneticileri deneyimlerine bağlı olarak elde edilebileceği gibi sistematik bir şekilde bilimsel yollarla da elde edilebilir. Ayrıca okulda görev yapmakta olan öğretmenlerin sahip oldukları değerlerin tespit edilmesi, entelektüel sermayenin oluşturulmasında öncelikli adımlardan birisi olarak kabul edilmektedir. Bu aşamalara ayrıca okuldaki problemlerin de tespit edilmesi gerekmektedir. Bu süreçte paydaşlar arasındaki moral düşüklükleri, ilgisizlikler, kararların tek yanlı alınması ve akademik başarı düşüklüğü gibi göstergeler değerlendirilebilir. Bu değerlendirmeler sonrasında problemler arasında önem sırasına göre öncelikler belirlenir. Hangi sorunların entelektüel sermayede daha yüksek düzeyde olumsuz etki meydana getirdiği belirlenerek, kademeli olarak sorunlara çözüm yolları geliştirilir. Çözüm yollarının belirlenmesi ve uygulanması süreçlerinde öğretmenlerin sahip oldukları değerlerin dikkate alınması, çözümün etkili olması bakımından son derece önemlidir. Okul yöneticileri güçlü bir entelektüel sermayenin oluşturulmasına ve karşılaşılan problemlerin rahatlıkla çözüme kavuşturulmasına yönelik öncelikle okulun içindeki norm ve değerlerin değiştirilmesini sağlamalıdırlar. Son olarak okul yöneticileri tarafından gerçekleştirilen bu uygulamaların etkililiği ve verimliliğinin değerlendirilmesi için izleme ve değerlendirme süreçlerinin de dikkatli bir şekilde yürütülmesi gerekmektedir (Bütün, 2015, s. 78).

Okullarda entelektüel sermaye kavramı, okulun çıktılarının ve başarı düzeylerinin okulun amaçları ile ne ölçüde uyumlu olduğu ve okulun dış çevre tarafından nasıl algılandığı ile değerlendirilmektedir. Etkili bir okul, iç ve dış kaynakların okulun amaçları çerçevesinde uyumlu bir şekilde kullanılması ile gerçekleşecektir. Bununla birlikte okulun etkililiği ile ilgili farklı yaklaşımlara bağlı olarak farklı yöntemler ve tanımlamalar yapılmaktadır (Ada ve Baysal, 2012).

Entelektüel sermayeye sahip okullarda birtakım farklı özellikler bulunmaktadır. Öncelikle bu okullarda paydaşlar tarafından kültür önemli kabul edilmektedir. Öğrencilerin akademik, sosyal ve kişisel konularına ilişkin öğretmenlerle olan iletişimleri açık ve kolaydır. Entelektüel sermayeye sahip okullarda okul yöneticileri, öğretmen ve öğrenciler arasında bilgi ve etkinlik paylaşımları önemli yere sahiptir. Okul yöneticilerinden öğrencilere kadar herkes görüşlerini ve düşüncelerini sözlü ya da yazılı şekilde paylaşabilir. Ayrıca paydaşlar arasında ortak etkinliklerin yapılması ve görev paylaşımları gibi durumlar entelektüel sermayenin önemli belirleyici faktörleri arasında yer almaktadır. Dolayısıyla okullarda karar alma ve uygulama süreçlerinde demokratik bir yönetim anlayışının hâkim olması gerekmektedir. Paydaşlar okul ile ilgili süreçlere katıldıkları ölçüde, okula ve diğer paydaşlara sevgi ve saygı duymaktadırlar. Bu durum çalışanların okula bağlılıklarını ve aidiyetlerini artırmaktadır. Entelektüel sermayeye sahip okullarda hem okul personeline hem de okul dışı personele ya da öğrencilere yönelik düzenli sosyal faaliyetler gerçekleştirilmektedir (Buluç, 2013). Bu bakımdan entelektüel sermayeye sahip okullarda çalışanların birbirine destek olması, karşılıklı güven duymaları ve kültürü geliştirmeye yönelik çalışmalar içerisinde yer almaları önemli kabul edilmektedir. Paydaşlar kendilerini okula ait hissettiklerinde, okulun yönetim süreçlerine dâhil olduklarında ve sosyal kültürel etkinliklere katılım sağlıklarında, onlardan entelektüel sermayeye olumlu etki edecek davranışları göstermeleri beklenmektedir.

2.11. Okul Yöneticilerinin Atanması, Görevleri ve Sorumlulukları

Okul yöneticilerinin atanması ve yer değişikliği ile ilgili düzenlemeler Resmi Gazete'de yayımlanmaktadır. Bu kapsamda 2018 yılında Resmi Gazete'de yöneticilerin atanmasında yazılı ve sözlü sınav yapılması ve yeterliklerin bu düzenlemeyle belirlenmesine karar verilmiştir. Okul yöneticisi olarak seçilecek kişilerde öncelikle yükseköğretim mezunu olma, görev yapacağı eğitim kurumlarında öğretmen olarak görevlendirilebilecek niteliklere sahip olma, son 4 yıl içerisinde adli ya da idari soruşturma sonucunda görevden uzaklaştırılmamış olma, zorunlu hizmet görevini tamamlamış ya da bu görevden muaf olmuş olmak gibi kriterler aranmaktadır. Ayrıca okul yöneticilerinin seçilmesinde önemli olan şartlar arasında başta mevzuat bilgisi olmak üzere, okul yönetimi ve halkla ilişkiler, Türkçe ve dilbilgisi, genel kültür, değerler eğitimi, resmi yazışma kuralları ve protokol, yaşam becerileri ve sosyal

etkinlik, Atatürk ilkeleri ve inkılap tarihi alanlarında bilgi sahibi olmaları beklenmektedir. Okul yöneticilerinin seçilmesinde yazılı sınav sonrasında gerçekleştirilen sözlü sınavda ise yazılı sınav mı içerisinde yer alan konular, muhakeme, ifade etme ve özetleme yeteneği, temsil kabiliyeti, tutum ve davranışların okul yöneticiliği görevine uygun olması, ikna kabiliyeti ve özgüveninin yüksek olması, bilimsel gelişmeleri ve teknolojiye takip etmesi gibi beceriler aranmaktadır. Okul yöneticiliği sınavına giren adayların yazılı sınavdan aldıkları puanların %60'ı, sözlü sınavdan aldıkları puanın ise %40'ı alınarak 100 puan üzerinden adayların aldıkları puan belirlenmektedir (Resmi Gazete, 2018).

Okul yöneticilerinin görev ve sorumlulukları ilköğretim kurumları yönetmeliğinde açıkça belirtilmiştir. Bu görev ve sorumluluklar aynı zamanda okul yöneticilerinin yeterlik alanlarını da açıklamaktadır (Diş ve Akbaşlı, 2019, s. 97). Okulun eğitim öğretim işlerinin tamamı, tahakkuk işleri, yazışmalar, yönetim, personel yönetimi, sosyal etkinlikleri planlama ve yönetme, taşımalı eğitim, okulun temizlik işleri, halkla ilişkiler, nöbet tutma, teknolojik gelişmeleri takip etme, okulun ve personelin korunması, beslenme, bursluluk işlemleri gibi faaliyetlerin tamamı okul yöneticilerinin sorumluluk alanları içerisinde yer almaktadır. Dolayısıyla bu alanlarda okul yöneticilerinin yetkin olması iyi bir yönetimin ortaya konulması bakımından önemlidir (Bursalıoğlu, 2010).

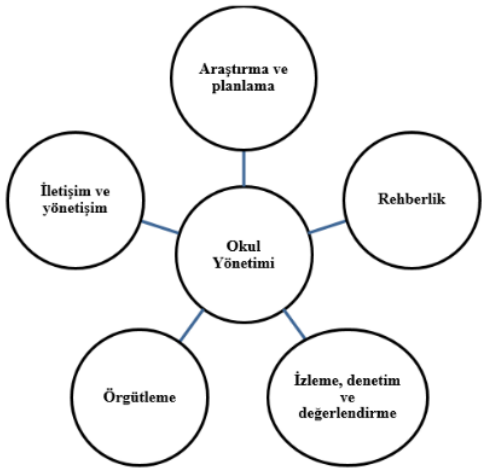
Okul yöneticilerinin görev yetki ve sorumlulukları ile ilgili alanyazın incelendiğinde genel olarak görev ve sorumluluklar aşağıdaki şekilde ifade edilebilir (Barutcu, 2020; Lufthans, 2011; Bursalıoğlu, 2010; Taymaz, 2003, s. 61; Erdoğan, 2000). Bunlar;

- Okulun bütçesine tanzim etmek,
- Okulda ihtiyaç duyulan araç ve gereçleri temin etme,
- Okulda eğitim öğretim süreçlerinin sağlıklı yürütülmesi için ihtiyaç duyulan personeli istihdam etme,
- Personeli görevlendirme ve gerektiğinde izin verme,
- Öğretmenler toplantısına katılarak istek ve sorunların farkında olma,
- Kurumun mevzuatında yer alan görevlerin farkında olma ve yerine getirme,
- Okul bünyesinde kurulması gereken yönetim kurulu, öğretmenler kurulu, şube ve zümre öğretmenler kurulu, rehberlik kurulu, onur kurulu ve öğrenci kurulu

gibi kurulların oluşturulmasını ve etkin şekilde kurulların görevlerini yerine getirmelerini sağlama,

- Her sınıf kademesinde öğrencilerin okula kayıt kabul işlemlerini gerçekleştirme,
- Öğrencilerin farklı bir okula ya da farklı bir okuldan kendi okuluna nakil işlemlerini gerçekleştirme,
- Öğrencilerin ders başarılarını tespit etme,
- Sınıf içi ve dışı sosyal faaliyetleri düzenleme,
- Diploma, devam ve devamsızlık gibi durumları takip etme,
- Okulda sağlık ve sosyal hizmetlere yönelik çalışmalar gerçekleştirme,
- Okul aile birliğinin eğitim öğretim süreçlerine katılmasını sağlama,
- Okul binasının güvenliği ve kullanılmasına yönelik tedbirler alma,
- Öğretmenlerin hizmet içi eğitimlerini düzenleme ve takip etme şeklindedir.

Okul yöneticilerinin görev ve sorumlulukları genel olarak aşağıdaki şekilde (Şekil 2.4) gösterilebilir.



Şekil 2.4. *Okul yöneticilerinin görev ve sorumlulukları*

Şekil 2.4'te belirtildiği şekilde okul yöneticilerinin, okul yönetimi ile ilgili görev ve sorumlulukları genel olarak örgütleme, rehberlik etme, iletişim ve yönetişim

süreçlerini sağlama, araştırma ve planlama, izleme denetim ve değerlendirmeler yapma şeklindedir.

2.12. Dünya Bankasının İnsan Sermayesinin Geliştirilmesi ile İlgili Çalışmaları

Örgütsel yapıların varlığını sürdürmelerinde önemli faktörler arasında yer alan entelektüel sermaye ile ilgili Dünya Bankası tarafından hazırlanan raporlar bulunmaktadır. Bu raporlarda entelektüel sermayenin özelikle insan sermayesi boyutu değerlendirilmektedir. 16 Eylül 2020 tarihinde yayımlanan rapor, pandeminin insan sermayesine etkisi üzerine (Pandemic Threatens Human Capital Gains of the Past Decade, New Report Says) hazırlanmıştır.

Dünya Bankası'nın 2020 İnsan Sermayesi Endeksi, Mart 2020'ye kadar dünya nüfusunun yüzde 98'ini kapsayan 174 ülke için sağlık ve eğitim verilerini içermekte ve çocukların sağlığı ve eğitimi konusunda bir temel sağlamaktadır. Önceki raporlarda, pandemi öncesi çoğu ülkenin, düşük gelirli ülkelerde en büyük atılımlarla çocukların beşeri sermayesini inşa etmede istikrarlı bir ilerleme kaydettiği belirtilmiştir. Bu ilerlemeye rağmen ve hatta pandemi öncesinde, ortalama bir ülkede doğan bir çocuk, tam eğitim ve tam sağlık kriterlerine göre potansiyel beşeri sermayesinin yalnızca yüzde 56'sına ulaşabilmektedir. Pandeminin etkisi nedeniyle, 1 milyardan fazla çocuk okula gitmemektedir. Veriler ayrıca kadınlar ve çocuklar için temel sağlık hizmetlerinde önemli aksaklıklar olduğunu ve çocukların önemli aşılardan mahrum kaldığını göstermektedir. 2020 İnsan Sermayesi Endeksi aynı zamanda 2010'dan 2020'ye kadar insan sermayesi sonuçlarının gelişimine ilişkin on yıllık bir bakış açısı sunarak verilerin mevcut olduğu tüm bölgelerde ve tüm gelir seviyelerinde iyileşmeler göstermekte iken, bu gelişmeler pandemi nedeniyle tehdit altında kalmaktadır. Analiz, kızlar için insan sermayesi sonuçlarının erkeklerden ortalama olarak daha yüksek olduğunu göstermektedir. Ayrıca pandemi, cinsiyete dayalı şiddet, çocuk yaşta evlilik ve ergen hamileliği risklerini artırmaktadır ve bu durumlar kadınlar ve kız çocukları için öğrenme ve güçlenme fırsatlarını azaltmaktadır. Birçok ülkede zor kazanılan beşeri sermaye kazançları risk altındadır. Dünya Bankası Grubu, salgın sırasında ve sonrasında insanları korumak ve onlara yatırım yapmak için uzun vadeli çözümler geliştirmek için çalışmalar yapmaktadır. Etiyopya, Haiti ve Moğolistan'da banka hayati önem taşıyan tıbbi ekipmanların satın alınmasını desteklemektedir. Bangladeş, Burkina Faso ve Nepal'de Banka su temini, temizlik ve hijyen ile çalışırken okul güvenliği ve hijyen

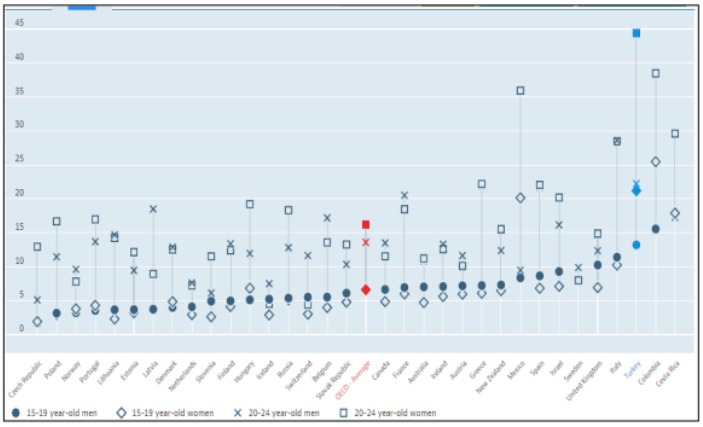
protokollerinin geliştirilmesini desteklemektedir. Ürdün ve Türkiye'de, yakın zamanda onaylanan yeni operasyonlarla Banka yeni akademik yıl için karma öğretim ve öğrenim için TV ve dijital içeriğin yanı sıra psiko-sosyal danışmanlık ve iyileştirme kurslarının geliştirilmesini desteklemektedir. Banka, Sahel bölgesinde, kız çocuklarının okulda kalmasını sağlamak ve ekonomik fırsatları ve erişimi genişletmek amacıyla kadın ve kızların güçlendirilmesi için elverişli bir ortam yaratmayı amaçlayan Sahel Kadınlarının Ekonomik Güçlendirilmesi ve Demografik Temettü (SWEDD) projesini desteklemektedir. Banka ayrıca, COVID-19 yardım çabalarına dâhil olan temel çalışanlara sosyal koruma sağlamak için, önceden var olan bir dizi ulusal platform ve programı kullanarak Hindistan'ın nakit transferlerini ve gıda faydalarını ölçeklendirmesine yardımcı olmakta ve özellikle göçmenler ve kayıt dışı işçiler gibi hassas gruplara fayda sağlamaktadır (World Bank, 2020a).

Dünya Bankası 2015 yılında Belarus'un yükseköğretim sektörünün modernizasyonunu desteklemek için 100 milyon Euro değerinde bir projeyi onaylamıştır. Projenin amacı modern bir üniversite sistemine ulaşmak ve ekonomik büyüme potansiyelini artırmaktır. Proje sayesinde Belarus'taki 18 yükseköğretim kurumundaki laboratuvarlar ve araştırma, öğretim ve öğrenim tesisleri güncel ekipmanlarla modernize edilmiş, çeşitli kurumlardaki binalar da rehabilite edilmiştir. Projenin desteğiyle Belarus üniversiteleri ve kolejleri, uluslararası programlara ve girişimlere daha aktif katılma fırsatına sahip olacaktır. 2020 ile 2025 arasında, bu proje sayesinde her yıl yaklaşık 300.000 öğrenci ve akademik personel, geliştirilmiş bir öğretim ve öğrenim ortamından yararlanabilecektir (Wrold Bank, 2020b).

Dünya Bankası'nın Türkiye ile ilgili raporunda ise, ülkenin 2000 yılından itibaren gösterdiği ekonomik ve sosyal kalkınma performansının yüksek olduğu, istihdamın ve gelirin artmasına yol açarak Türkiye'nin üst-orta gelirli bir ülke haline geldiği belirtilmiştir. Ancak, artan ekonomik kırılganlıklar ve daha zorlu bir dış ortam, kazanımları tehdit etmektedir (World Bank, 2020c).

Şekil 2.6 incelendiğinde 32 OECD ülkesindeki 15-24 yaş grubundaki bireylerin 2020 yılına ait dağılımları verilmiştir. Genç nüfus, entelektüel sermaye içerisinde insan sermayesi unsurunun önemli bir kısmını oluşturmaktadır. Bir ülkenin sahip olduğu genç nüfus entelektüel sermaye potansiyelinin de bir göstergesidir. Yukarıdaki şekilde eğitim öğretim dışında olup da çalışmayan genç nüfus oranları yer almaktadır. Buna göre bazı istisnalar dışında (Fransa ve İsviçre gibi), özellikle 19-24 yaş aralığındaki kadınların

işsizlik oranları erkeklere göre bütün OECD ülkelerinde daha yüksektir. Türkiye'nin durumu incelendiğinde 19-24 yaş grubunda kadın işsizlik oranının en yüksek olduğu, erkek ve kadınların ayrı ayrı değerlendirilmesinde de OECD ortalamasının üzerinde yer aldığı görülmektedir. Bu durum Türkiye'nin sahip olduğu en önemli entelektüel sermaye unsuru olan insan faktörünü değerlendirmede önemli sorunların olduğunu göstermektedir (OECD, 2020).



Şekil 2.5. *OECD ülkeleri 15-24 yaş insan sermayesi özellikleri (OECD, 2020)*

Türkiye, 2000 yılından bu yana geçen dönemin çoğunda, pek çok alanda uzun vadeli reformların uygulanmasına odaklanmış, azınlık grupları ve dezavantajlı bölgeler geliştirmeye çalışmıştır. 2002-15 yılları arasında yoksulluk oranlarında %50'den fazla azalmalar meydana gelmiştir. Türkiye çarpıcı bir şekilde kentleşmiş, güçlü makroekonomik ve maliye politikası çerçevelerini sürdürmüştür. Dış ticaret ve finansmana açılarak, birçok yasa ve düzenlemeyi Avrupa Birliği (AB) standartlarıyla uyumlu hale getirmiştir. Aynı zamanda 2008/09 küresel krizinden de iyi bir şekilde kurtulmuştur. Genel makroekonomik tablo, işsizlik ve artan enflasyon, daralan yatırım, artan kurumsal ve finansal sektör kırılganlıkları ve düzeltici politika eylemleri ve düzensiz uygulanan reformlar dikkate alındığında daha savunmasız ve belirsizdir. Türkiye'nin bölgesel sorunları ve COVID-19 krizinin, ülkede ciddi olumsuz bir etkiye

sahip olması ve ekonomik ve sosyal kazanımları daha da zayıflatması riski bulunmaktadır (World Bank, 2020c).

Yukarıdaki açıklamalar doğrultusunda Dünya Bankası'nın entelektüel sermayeye ilişkin çalışmalarının olduğu anlaşılmaktadır. Bu çalışmalar yalnızca entelektüel sermayenin açıklanması şeklinde olmayıp, geliştirmeye yönelik çalışmaları da kapsamaktadır. Ülkelere ve kurumsal özelliklere göre farklı şekillerde yapılan yardımların önemli bir kısmı insan sermayesi ile ilgilidir. Dünyanın farklı bölgelerinde insan sermayesinin geliştirilmesi için eğitim fırsatları ve öğrenme ortamlarının hazırlanması önemli çalışmalar arasında yer almaktadır.

2.13. İlgili Araştırmalar

Baydar (2021, s. 173-176, 187-190) tarafından yapılan araştırmada eğitim örgütlerinde entelektüel sermaye, öğrenen örgüt ve inovasyon odaklı yapı arasındaki ilişkiler örüntüsü araştırılmıştır. Araştırmanın bulgularına yönetici ve öğretmenlerin algılarına göre eğitim örgütlerinin entelektüel sermaye düzeylerini yüksek seviye olduğunu göstermektedir. Yönetici ve öğretmenlerin algılarına göre entelektüel sermaye algıları cinsiyet değişkenine açısından kadınların lehine anlamlı farklılık göstermektedir. Öğrenen örgüt ile entelektüel sermaye arasında ve inovasyon odaklı örgüt ile entelektüel sermaye arasında orta düzeyde ilişki vardır. Yönetici ve öğretmenlerin öğrenen örgüt algısının entelektüel sermaye algısı üzerinde, entelektüel sermaye algısının ise inovasyon odaklı örgüt algısı üzerinde pozitif ve orta düzeyde yordama özelliği vardır.

Eren-Çetiner (2021, s. 83-88, 122) tarafından yapılan araştırmada ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmen algılarına göre ortaokulların entelektüel sermaye düzeyleri ile liderlik kapasiteleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada öğretmenlerin entelektüel sermaye algılarının ortalaması 3,86 (katılıyorum düzeyinde) olarak hesaplanmıştır. Araştırmada ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin algıların dayalı olarak yapılan ölçümlerde algılanan entelektüel sermaye düzeyinde ve alt boyutlarında öğretmenlerin cinsiyetlerine, yaşlarına, mesleki kıdemine, branşlarına ve okuldaki hizmet süresine göre anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir. Araştırmanın bulguları öğretmenlerin entelektüel sermaye algıları ile liderlik kapasiteleri algıları arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğunu ve entelektüel

sermayenin liderlik kapasitesinde meydana gelen değişimin %36'sını açıkladığını göstermektedir.

Demir (2019, s. 94-95) tarafından yapılan araştırmada Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerinin entelektüel sermaye algısı ve akademik iyimserliği ile okulun akademik başarısı arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu araştırmadan elde edilen sonuçlara göre katılımcıların Entelektüel Sermaye ölçeğinden aldıkları puanların "Kısmen Katılıyorum" düzeyindedir ve Anadolu liselerinin entelektüel sermaye düzeyi orta düzeydedir. Okulların entelektüel sermaye puan ortalamaları ile akademik başarı puanları arasında pozitif yönlü ve düşük düzeyde bir ilişki vardır, fakat bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir. Okulların akademik iyimserlik düzeyleri ile entelektüel sermaye düzeyleri arasında da düşük düzeyde pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

Şenel (2019, s. 90) tarafından yapılan araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışının entelektüel sermayeye etkise incelenmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütün sahip olduğu yapısal sermaye, ilişkisel sermayesi ve insan sermayesi arasında; örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütün sahip olduğu entelektüel sermaye arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Sezgin (2018, s. 80, 86) tarafından yapılan araştırmada ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmen algılarına göre entelektüel sermaye ile okul etkililiği arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu araştırmadan elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin çalıştıkları okullardaki entelektüel sermaye algılarının "katılıyorum"; öğretmenlerin ortaöğretim kurumlarının entelektüel sermayesini oluşturan insan sermayesi, yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye algıları ise "yeterli" düzeydedir. Araştırmanın sonuçları, entelektüel sermaye algısı ile okul etkililiği arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir.

Sarıçan (2018, s. 109-129) tarafından yapılan araştırmada okullarda entelektüel sermaye, inovasyon ve etkililik ilişkisi incelenmiştir. Bu araştırmadan çeşitli eğitim kademelerinde görev yapan okul yöneticilerinin algılarına göre okullardaki entelektüel sermaye düzeyi okul öncesi eğitim kurumlarında 4,08, ilkokullarda 4,10, ortaokullarda 4,04 meslek liselerinde 4,11, genel liselerinde 4,14 olarak hesaplanmamıştır. Fakat guruplar arasındaki bu fark, istatistiksel açıdan anlamlı değildir. Araştırmadan elde edilen bulgular göre yöneticilerin entelektüel sermaye ve alt boyutlarındaki (insan sermayesi, yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye) algıları arasında cinsiyet, kıdem, branş,

okuldaki görev süresi ve okuldaki öğretmen sayısı değişkeni göre anlamlı bir farklılık yoktur.

Altan (2018) ortaokullarda entelektüel sermayenin okul performansı üzerine etkisini incelediği araştırmayı, İstanbul ilindeki özel ortaokullarda gerçekleştirmiştir. Araştırmadan 252 okul yöneticisine ölçek uygulanmıştır. Araştırma sonucunda okulların ve okul yöneticilerinin entelektüel sermayeye önem vermeleri gerektiği, okulların birer öğrenen organizasyon haline gelmeleri, yetenekli personellerin okullarda istihdam edilmesi, veli ve öğretmeni işbirliğinin etkili bir şekilde sağlanması gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca entelektüel sermayenin okullarda uygulanabilir ve yönetilebilir olması, okullar arasında rekabet üstünlüğü sağlanmasında etkili olacaktır. Araştırmada geliştirilen entelektüel sermaye ölçüm modellerinin hem okulların performansının geliştirilmesinde okul yöneticileri tarafından hem de araştırmacılar tarafından kullanılmasının uygun olduğu belirtilmiştir.

Köybaşı (2018) öğretmen görüşlerine göre okullardaki entelektüel sermayeyi araştırmıştır. Araştırma, Sivas ilindeki 209 öğretmen ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Öğretmenlerle anket ve görüşme formlarıyla veriler toplanmış, nicel ve nitel araştırma yöntemleri (karma) birlikte kullanılmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin insan sermayesi, ilişkisel sermaye ve yapısal sermayeye ilişkin görüşleri ayrı ayrı değerlendirilmiş ve katılıyorum düzeyinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Nitel verilerin analizinde ise insan sermayesinde fikirleri uygulama, etkili iletişim ve mesleki yetenek kategorileri; yapısal sermayede ortak katılım; ilişkisel sermayede veli katkısı ve memnuniyeti temalarının ortaya çıktığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Yorulmaz (2018) entelektüel sermaye bileşenlerinin örgütsel performansa etkisini araştırdığı çalışmada deniz ulaşımı sağlayan işletmeleri sahip oldukları rekabet unsurları içerisinde entelektüel sermayenin etkisi araştırılmıştır. Araştırma sonucunda işletmelerin sahip oldukları insan sermayesi ve yapısal sermayenin performans üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu, fakat ilişkisel sermayenin anlamlı bir etkiye sahip olmadığı sonuçlarına ulaşmıştır. Bu sonuç insan ve yapısal sermayenin deniz ulaşımı sağlayan işletmelerde daha önemli olduğu ve iyi yönetildiğini göstermektedir.

Korkut (2018) liselerde görevli okul müdürlerinin yeterlik düzeylerine yönelik gerçekleştirdiği araştırmada Antalya'daki devlet okullarında görev yapan 450 öğretmen ve müdür yardımcısı ile çalışmayı gerçekleştirmiştir. Araştırmada yönetici yeterlik ölçeği kullanılmış olup, araştırma sonucunda öğretmenlerin iş doyumları ile okul

yöneticilerinin yeterlik düzeylerine ilişkin algıları arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki meydana geldiği belirtilmiştir. Bu durum öğretmenlerin, okul yöneticilerine ilişkin algılarının olumlu olmasının, iş doyumunu artırdığını göstermektedir.

Çetin, Akpolat ve Özdemir (2017, s. 141, 147) tarafından yapılan araştırmada okul yöneticilerinin, okullarında entelektüel sermaye kullanımı ile yenilik yönetimi yeteneği algıları arasındaki ilişkinin araştırılmıştır. Araştırmanın bulgularına göre okul yöneticileri kendilerinin entelektüel sermaye kullanımı seviyesini katılıyorum (3.40-4.19) düzeyinde algılamaktadırlar. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeteneği algısı ile entelektüel sermayenin; insan sermayesi, bilgi ve bilgi teknolojisi, yenilik ve Ar-Ge, yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye alt boyutları arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Güngör ve Celep (2016, s. 941-943) ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerinin örgüt içi bilgi paylaşımı, örgütsel öğrenme ve entelektüel sermaye düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre öğretmenlerin entelektüel sermaye düzeyi okul türü ve mesleki kıdem değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin entelektüel sermaye düzeyi cinsiyet branş ve eğitim durumu değişkenlerine göre ise anlamlı farklılık göstermemektedir. Öğretmenlerin entelektüel sermaye düzeyleri ile örgüt içi bilgi paylaşımı ve örgütsel öğrenme düzeyleri arasında "yüksek" düzeyde anlamlı pozitif yönlü ilişki vardır. Örgüt içi bilgi paylaşımı ve örgütsel öğrenme değişkenleri birlikte, entelektüel sermayedeki toplam varyansın yaklaşık %68'ini açıklamaktadır.

Bornemann ve Wiedenhofer (2014) eğitimde entelektüel sermaye ile ilgili gerçekleştirdikleri araştırmada, diğer örgütsel yapılarda uygulanmakta olan entelektüel sermaye unsurlarının eğitimde de uygulanabilir olması gerektiği belirtilmiştir. Bu gelişmeler kapsamında entelektüel sermayenin eğitim alanına entegre edilmesi hem uygulayıcılara hem yöneticilere hem de merkezi karar organlarına önemli katkılar sağlayacaktır. Ayrıca araştırmada 2007 yılına kadar olan süreçte üniversitelere yönelik entelektüel sermaye unsurlarının değerlendirildiği herhangi bir çalışmanın bulunmadığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Başar, Şahin ve Akan (2014, s. 302) tarafından yapılan çalışmada okulların entelektüel sermayeleri ile örgütsel imajları arasındaki ilişki öğretmen görüşlerine göre incelenmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre okulların entelektüel sermaye düzeyler ile örgütsel imajları arasında güçlü bir ilişkinin vardır. Okulların entelektüel

sermayesinin alt boyutları örgütsel imajın %75'ini, örgütsel imajının alt boyutları ise okulların entelektüel sermayenin %88'ini açıklamaktadır. Yani okullardaki entelektüel sermaye düzeyi arttıkça, okulların örgütsel imajının da artmaktadır.

Karaman (2014) entelektüel sermaye, katma değer katsayısı ile ölçülmesine yönelik araştırmasında gerçekleştirdiği çalışmada, entelektüel sermayenin sağlık işletmelerinde kârlılığa etkisi araştırılmıştır. Araştırmada işletmenin geçmiş performansının ölçülmesinde etkili bir yöntem olan Entelektüel Katma Değer Katsayısı (Value Added Intellectual Coefficient-VAIC) kullanılmıştır. Bu yöntem aynı zamanda finansal olan ve olmayan değerlerin entelektüel sermaye üzerindeki etkisini de açıklamaktadır. Araştırma sonucunda işletmenin kâr oranına en fazla etkinin yapısal sermaye tarafından gerçekleştiği, bununla birlikte entelektüel sermayenin de genel olarak işletmenin kârlılığına olumlu katkısının olduğu, insan sermayesine yatırım yapmanın en önemli yatırım olduğu, yapısal sermaye yatırımlarının aynı zamanda nitelikli insan ihtiyacını da ortaya çıkardığı ve bunun temin edilmesinin önemli olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Karakuş ve Çobanoğlu (2013, s. 158) tarafından yapılan araştırmada ilkokullardaki entelektüel sermaye düzeyini ölçmek için bir ölçek geliştirilmiş ve bu ölçek kullanılarak ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin entelektüel sermaye düzeyleri bazı değişkenler açısından incelenmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin ders saatleri dışında okulda geçirdikleri zaman değişkeni, entelektüel sermayenin alt boyutlarını ve ölçeğin toplam puanını pozitif yönde anlamlı şekilde yordamaktadır. Öğretmenlerin devir oranı değişkeni ise entelektüel sermayenin alt boyutlarından insan sermayesini negatif yönde yordamaktadır. Okulda bulunan öğretmen sayısı değişkeni, entelektüel sermayenin hiçbir boyutunu anlamlı şekilde yordamamaktadır.

Córcoles (2013) entelektüel sermaye yönetiminin Avrupa üniversitelerindeki yeni zorluklarla başa çıkmadaki önemini analiz etmektedir. Araştırma Avrupa'daki üniversitelerde entelektüel sermayenin nasıl yönetildiği ve ölçüldüğü ile ilgili kuramsal veriler sunması bakımından ve eğitim alanında entelektüel sermayenin nasıl algılandığının ortaya çıkarılması bakından önemlidir.

Şahin (2011, s. 181) tarafından yapılan araştırmada sosyal ve entellektüel sermayenin ilköğretim ile ortaöğretim okullarında kullanılma düzeyleri okul yöneticilerinin görüşleri doğrultusunda incelenmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgular

ilköğretim kurumlarında görevli okul yöneticilerinin algılarına göre ilköğretim kurumlarında entellektüel sermaye düzeyinin iyi (202.43) düzeyde, ortaöğretim kurumlarında görevli okul yöneticilerinin algılarına göre ortaöğretim kurumlarında entellektüel sermaye düzeyinin orta (169.67) düzeyde olduğunu göstermektedir.

Görmüş (2009) entelektüel sermaye ve insan kaynakları yönetiminin önemine ilişkin yaptığı çalışmada, entelektüel sermayenin işletmeler açısından artan bir öneme sahip olduğu, maddi olmayan varlıkların günümüzde maddi varlıkların önüne geçtiği, işletmelerin insan kaynakları birimlerinin entelektüel sermayenin insan boyutunun etkili yönetilebilmesi için kritik öneme sahip olduğu, insan sermayesinin diğer sermayeleri yakından etkilediği sonuçlarına ulaşılmıştır.

Emrem (2004) entelektüel sermaye ve bileşenlerinin kavramsal analizine ilişkin yaptığı araştırmada entelektüel sermayenin tanımını, entelektüel sermaye ilişki alanyazında yapılmış olan kavramsal çalışmalarda entelektüel sermayenin boyutlarını incelemiştir. Entelektüel sermayenin çeşitli alt boyutlarının olduğunu belirten çalışmalara yer verdikten sonra insan sermayesi, organizasyonel sermaye ve müşteri sermayesi başlıkları altında üç kategoride entelektüel sermaye incelemiştir. Sonuç olarak entelektüel sermaye bütün işletmelerin belirli düzeylerde sahip olduğu görünmeyen varlıklar bütünü olarak ifade edilmiş, entelektüel sermaye değer veren işletmelerin geleceğe ilişkin daha etkili kurallarının olabileceği belirtilmiştir.

3. YÖNTEM

Bu bölümde; araştırmanın modeli, evreni, örneklemi, veri toplama aracı, araştırmada kullanılan ölçme aracının geçerlik-güvenirlik analiz çalışmaları, verilerin toplanması ve analizine yönelik bilgiler bulunmaktadır.

3.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma, Samsun ili ve ilçelerinde bulunan meslek liselerinde çalışan yöneticilerin entelektüel sermaye yönetim yeterliklerini belirlemeye yönelik ilişkisel tarama modelinde bir araştırmadır. Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlar. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Genel tarama modelleri, çok sayıda oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacı ile evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar, 2008).

Tarama modelindeki araştırmalar ilk ve temel araştırma eylemi niteliğini taşırlar. Eğitim sorunlarının birçoğu tanımlanabilir nitelikte olması nedeni ile tarama modelindeki araştırmalar bilginin anlaşılması ve artırılmasında kuramcılara ve uygulamacılara önemli katkılar sağlamaktadır (Balcı, 2009). Bu araştırmanın amacının meslek liselerinde çalışan yöneticilerin entelektüel sermaye yönetim yeterliklerini belirlemeye yönelik bir araştırma olması, araştırmada tarama modelinin seçimi için temel etken olmuştur.

3.2. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini Samsun ilinde ve ilçelerinde Mesleki Eğitim Genel Müdürlüğüne bağlı olarak faaliyet gösteren meslek liselerinde 2019-2020 çalışan öğretmenler ve yöneticiler oluşturmaktadır. 2019-2020 eğitim-öğretim yılında araştırmanın kapsamına giren toplam 55 meslek lisesi ile bu liselerde görev yapan 2.388 öğretmen ve 202 müdür yardımcısı ve 55 müdür bulunmaktadır. Araştırmalarda çoğu zaman, evrene ulaşmak zor olduğu için evreni temsil edeceği düşünülen örneklem üzerinde çalışılmaktadır (Büyüköztürk, 2002). Çalışma grubu listesinden oluşturulacak ve örnekleme dahil edilecek olan bireylerin eş olasılıklı olarak tayin edilmesine basit seçkisiz örnekleme denir (Büyüközürk, 2012, s. 7). Bu araştırmanın başarı ile yürütülebilmesi gayesiyle çalışılacak olan örneklem kapsamında 45 okul müdürü, 167 müdür yardımcısı ve 691 öğretmene ulaşılmış ve anket uygulanmıştır. Çalışma grubundan örneklem belirlenirken okulların tamamına ulaşılarak ve her bir okuldan en az 3 yönetici ile 10 öğretmen rastgele ve gönüllü olarak seçilmiştir.

Commented [YŞ5]:

Commented [HH6R5]:

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından geliştirilen ölçek kullanılacaktır. Ölçek geliştirme sürecinde şu çalışmalar yapılmıştır:

1. Öncelikle, araştırmanın konusuna ilişkin yerli ve yabancı alanyazın taranmıştır. Daha önce yapılan araştırmalarda kullanılan anket ve ölçekler incelenmiştir. Alanyazına dayalı olarak 103 maddelik madde havuzu oluşturulmuştur.
2. Yeterlik ifadesi olarak yazılacak olan Likert tipi maddeler için katılımcılara yönetimin yeterlik düzeyini ve okulun başarılı olması için önem düzeyini belirtmeleri istenmiştir.
3. Uzman görüşü alınarak oluşturulan anket iki Türkçe öğretmenine, iki okul müdürüne okutturularak anlam yönünden incelenmiştir. 13 Ocak 2020 tarihinde ölçekle ilgili görüşleri alınmak üzere ölçeğin uygulanacağı gruptan 1 okul müdürü, 1 okul müdür başyardımcısı, 1 meslek dersi öğretmeni, 1 meslek lisesi kültür dersi öğretmeni, 1 rehber öğretmenin katılımı ile ölçek maddeleri hakkındaki görüşleri alınmıştır.
4. Oluşturulan anket maddeleri, alanında uzman öğretim üyelerine sunularak görüş alınmıştır (Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi Ölçme ve Değerlendirme Anabilim Dalından Dr. Öğr. Üyesi Hacı Bayram YILMAZ;

Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölüm Başkanı Prof. Dr. Kamile DEMİR; Eğitim Fakültesi Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ŞAHİN; "Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Entelektüel Sermaye Algısı ve Akademik İyimserliği ile Okulun Akademik Başarısı Arasındaki İlişki" adlı Doktora tezini hazırlayan ve Entelektüel Sermaye Ölçeğini geliştiren Dr. Ercüment DEMİR'in görüşleri alınmıştır).

5. Anket, katılımcılara uygulanmış ve öğretmen veri seti random olarak iki gruba ayrılmış ve 345 öğretmene ait veriler üzerinde açımlayıcı faktör analizi (AFA) uygulanmıştır.

6. AFA sonuçlarına göre ölçekte tutulmasına karar verilen maddelere ilişkin 346 öğretmen ve 212 okul yöneticisine ait veriler üzerinde doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır.

Ölçek geliştirme süreci aşağıdaki şemada özetlenmiştir



Şekil 3.1. *Entelektüel Sermaye Yönetim Yeterlikleri Ölçeği Geliştirme Süreci*

Araştırmada kullanılan entelektüel sermaye yeterlikleri ölçeğinin geliştirilmesinde yukarıdaki aşamalar izlenmiştir. Öncelikle ilgili alanyazında yer aldığı şekilde insan sermayesi, yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye olmak üzere üç boyutta ve toplamda 103 maddeden oluşan madde havuzu hazırlanmıştır. Bu maddeler hazırlanırken entelektüel sermayeyi ölçmek için geliştirilen ölçekler incelenmiş ve Marr (2008, s. 6) tarafından ortaya konan entelektüel sermayenin unsurları ve her bir bileşeni için madde yazılmıştır. Daha sonra ölçeğin uygulanacağı gruptan 5 kişiye ölçek maddeleri üzerindeki fikirleri sorulmuş ve maddelerde meslek liselerindeki okul kültürü ve okul iklimine uygun düzenlemeler yapılmıştır. Ölçeğe son halini vermek için uzman görüşü alınmıştır. Uzman görüşleri doğrultusunda madde havuzu düzenlenmiş ve 61 maddeye düşürülerek uygulanmasına karar verilmiştir (Tablo 3.1).

Tablo 3.1. *Entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri ölçeği uzman görüşleri sonrası kalan maddeler*

İnsan Sermayesi	[illegible]				Yeterli
1. Çalışanların koordinasyonunu sağlama	1	2	3	4	5
2. Görüş farklılıklarında uzlaştırıcı olma	1	2	3	4	5
3. Çalışanları okulun hedeflerine ulaşma konusunda motive etme	1	2	3	4	5
4. Çalışanların beklentilerini dikkate alma	1	2	3	4	5
5. Çalışanların toplantılarda fikirlerini söyleyebilmelerini sağlama	1	2	3	4	5
6. Çalışanlarına güven verme	1	2	3	4	5
7. Okulda özgün fikir-ürünler geliştirme	1	2	3	4	5
8. Çalışanlarının düşüncelerinin önemli olduğunu onlara hissettirme	1	2	3	4	5
9. Eğitim alanındaki gelişimi okula yansıtma	1	2	3	4	5
10. Faaliyetlerin etkili şekilde gerçekleşmesi için uygun ortam hazırlama	1	2	3	4	5
11. Eğitim-öğretime ilişkin kararlara katılımı sağlama	1	2	3	4	5
12. Eğitim-öğretimle ilgili araştırma-geliştirme çabalarında öğretmenlere rehberlik yapma	1	2	3	4	5
13. Yetkilendirmede öğretmenlerin becerilerini dikkate alma	1	2	3	4	5
14. Görevlendirme yaparken işle ilgili tecrübeyi dikkate alma	1	2	3	4	5
15. Aldığı kararlarda objektif davranma	1	2	3	4	5
16. Okul çalışanlarının yaratıcılığını ortaya çıkarabilme	1	2	3	4	5
17. Okul verimliliğini arttırmak için çalışma	1	2	3	4	5
18. Okulda farklı görüşlerin gelişimini sağlayan örgüt iklimi oluşturma	1	2	3	4	5
19. Okulda karşılaşılan beklenmedik sorunlara etkin çözümler üretme	1	2	3	4	5

20.	Okul çalışanlarının memnuniyet düzeylerini tespit etme	1	2	3	4	5
21.	Okulun hedeflerine ulaşması için insan kaynaklarını verimli kullanma	1	2	3	4	5
22.	Öğretmenler arası iş birliğini geliştirecek ortam sağlama	1	2	3	4	5
23.	Öğretmenlerin mesleki gelişimlerini destekleme	1	2	3	4	5
24.	Öğretmenlerin yeni teknolojileri kullanabilmelerine yönelik beceri kazandırma	1	2	3	4	5
25.	Eğitim öğretim süreçlerinde yeni yöntemler geliştirmeleri için çalışanları teşvik etme	1	2	3	4	5
26.	Öğretmenlerin kişisel gelişimlerini destekleme	1	2	3	4	5
	Yapısal Sermaye					
27.	Okulda verilen hizmetleri iş akış süreçleri doğrultusunda yürütme	1	2	3	4	5
28.	Çalışanlar için etkin bir ödüllendirme sistemi geliştirme	1	2	3	4	5
29.	Kurumun, sosyal medya olanaklarını etkin bir şekilde kullanmasını sağlama	1	2	3	4	5
30.	Kurumsal veri tabanlarını kolay erişilebilir şekilde tasarlama	1	2	3	4	5
31.	Okul gelişimine yönelik komisyonların işlevselliğini sağlama	1	2	3	4	5
32.	Okul kaynaklarını etkili yönetme	1	2	3	4	5
33.	Okul yönetim süreçlerini yeniliği destekleyecek biçimde tasarlama	1	2	3	4	5
34.	Okulda ortak değerler geliştirerek güçlü bir okul kültürü oluşturma	1	2	3	4	5
35.	Okulda sürdürülebilir gelişimi desteklemek amacıyla birikimleri kullanma	1	2	3	4	5
36.	Okulun hedeflerine ulaşması için kalite göstergeleri belirleme	1	2	3	4	5
37.	Okulun hedeflerine ulaşabilmesi için ihtiyaç duyulan teknolojileri sağlama	1	2	3	4	5
38.	Okulda verilen hizmetleri kalite standartları göstergelerine göre verme	1	2	3	4	5
39.	Okulun hedeflerine ulaşması için proje geliştirme-uygulama	1	2	3	4	5
40.	Okulun kurumsal imajını geliştirme	1	2	3	4	5
41.	Okulun stratejik hedeflerinin oluşturulmasında dış paydaşlardan yararlanma	1	2	3	4	5
42.	Sektörel gelişmelere duyarlı plan hazırlama	1	2	3	4	5
43.	Stratejik plan hedeflerinin etkili bir şekilde uygulanmasını sağlama	1	2	3	4	5
44.	Çevrenin kaynaklarını okula yönlendirme	1	2	3	4	5
45.	Okul organizasyon yapısını yeniliklere açık şekilde esnetme	1	2	3	4	5
	İlişkisel Sermaye					
46.	Çevrenin okula güven duymasını sağlama	1	2	3	4	5
47.	Okulun paydaşlarına güven verme	1	2	3	4	5
48.	Eğitim-öğretim hizmetlerine yönelik velilerin güvenini kazanma	1	2	3	4	5
49.	İşletmelerin memnuniyetlerini değerlendirme	1	2	3	4	5
50.	İşletmelerle staj destek hizmetlerini periyodik olarak değerlendirme	1	2	3	4	5
51.	Mezunların bilgi-birikimlerini okula aktarmalarını sağlama	1	2	3	4	5
52.	Okul gelişim süreçlerine velileri dâhil etme	1	2	3	4	5
53.	Okul gelişimi için paydaşlarla iş birliği yapma	1	2	3	4	5
54.	Okulun hedeflerine ulaşma düzeyini belirlemek için paydaş görüşlerinden	1	2	3	4	5

yararlanma					
55. Öğrencilerin beklentilerini tespit etme	1	2	3	4	5
56. Paydaş bildirimlerinin değerlendirileceği komisyonların işlevsel olarak çalışmasını sağlama	1	2	3	4	5
57. Paydaşlarla iş birliğinin sağlamasında kurumsal yapıyı temsil etme	1	2	3	4	5
58. Stajlarda ortaya çıkabilecek problemlerin çözümüne ilişkin birikime sahip olma	1	2	3	4	5
59. Okul-veli iş birliğini sağlamaya yönelik strateji geliştirme	1	2	3	4	5
60. Velilerin memnuniyet düzeylerini dikkate alma	1	2	3	4	5
61. Gelişim planında, iş birliği süreçlerini tanımlama	1	2	3	4	5

3.4. Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları

2019-2020 Eğitim-Öğretim yılında Samsun ilinde araştırmanın kapsamına giren toplam 55 meslek lisesi ile bu liselerde görev yapan 2.388 öğretmen ve 202 Müdür Yardımcısı ve 55 Müdüre yönelik uygulanacak veri toplama formuna yönelik izin Samsun İl Milli Eğitim Müdürlüğünden alınmıştır.

Pandemi koşulları göz önünde bulundurularak veriler elektronik ortamda toplanmıştır. Evrenden örneklem seçiminde okulların tamamına ulaşılmış 45 Okul Müdürü, 167 Okul müdür yardımcısı ve 691 Öğretmene ölçek uygulaması yapılmıştır. Öğretmen veri setinin SPSS programında rast gele iki gruba ayrılmasının gruplardan biri üzerinde AFA, diğeri üzerinde DFA yapılmasına karar verilmiş ve AFA için 345 ve DFA için 346 öğretmenden oluşan iki ayrı veri seti oluşturulmuştur.

Öğretmen verisinde eksik veriye sahip olanlar ve Likert tipi tüm maddelerde "yeterli" ya da "yetersiz" cevabı veren bireyler ile kayıp verisi olan 22 bireyin (AFA grubunda 10 katılımcı, DFA grubunda 12 katılımcı) veri setinden çıkarılmasına karar verilmiştir. Böylece AFA için 335, DFA için 334 olmak üzere toplam 669 öğretmene ait veriler kullanılarak AFA ve DFA yapılmasına karar verilmiştir.

AFA yapılacak olan veri üzerinde öncelikle 61 maddenin ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanmıştır. Tüm maddelerin çarpıklık ve basıklık katsayılarının -1,5 ile +1,5 arasında olduğu görüldüğü için veriler üzerinde AFA yapılmasına karar verilmiştir. AFA yapılacak veri setinde maddeler arası ikili korelasyonlar incelenerek Field'in (2013) madde çiftleri arasında korelasyon katsayısının 0,8'in üzerinde hesaplanması durumunda ilgili maddelerden birinin çıkarılmasının uygun olacağı önerisi doğrultusunda aralarında 0.8 ve daha yüksek

korelasyon değerlerine sahip madde çiftlerinden biri alan uzmanlarının da görüşleri alınarak analizlerden çıkarılmıştır. Çıkarılması kararlaştırılan maddelerin numaraları şunlardır:1- 8- 16- 19- 20- 25- 26- 33- 35- 36- 38- 40- 41- 43- 44- 46-47- 50- 53- 56- 57- 60-61

Veri setindeki uç değerleri tespit etmek amacıyla kalan 38 madde kullanılarak Mahalonobis Distance (MD) istatistiği hesaplanmıştır. Chi-square dağılımı göz önüne alındığında AFA'ya dâhil edilen 335 öğretmene ait verilerde 0,01 düzeyinde anlamlı MD istatistiğine sahip olan 77 öğretmenin verileri bu aşamada veri setinden çıkarılmıştır. Kalan veriler (n=258) üzerinde Principle Axis Factoring (PAF) kestirim metodu kullanılarak AFA analizi gerçekleştirilmiştir. Bu analiz yapılırken (Alanyazındaki çalışmaların sonuçlarına göre birbiriyle istatistiksel olarak anlamlı düzeyde korelasyona sahip birden fazla faktörün çıkması beklendiği için) direct oblimin döndürme metodu tercih edilmiştir. PAF metodu, en küçük kareler yaklaşımına göre geliştirilen bir metot olması nedeniyle çoklu normallik -multivariatenormality- varsayımını gerektirmemektedir (Watkins, 2018; Osborne, 2004). Verilerin faktör analizine uygunluğunu görmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett's Test istatistikleri hesaplanmıştır.

Tablo 3.2. *KMO ve Bartlett's testi sonuçları*

KMO	0,982
χ^2	13290,48
Sd	703
P	0

Elde edilen sonuçlara göre verilerin faktör analizine uygun olduğu görülmüştür. 258 öğretmen verisi üzerinde gerçekleştirilen AFA'ya göre özdeğeri 1'den yüksek iki faktör gözlenmiştir. Buna göre bu iki faktör toplam değişkenliğin %76,35'ini açıklamaktadır ve bu faktörlerin öz değerleri sırasıyla 27,92 ve 1,10 olarak hesaplanmıştır.

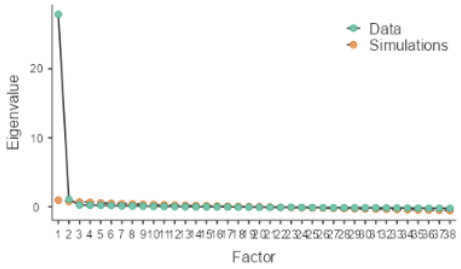
Tablo 3.3. *Ölçek maddelerinin açıkladığı toplam varyans*

Bileşen	Başlangıç Özdeğerleri			Yük Kareleri Toplamı		
	Toplam	Varyans (%)	Yığılmalı %	Toplam	Varyans (%)	Yığılmalı %
1	28,15	74,07	74,07	27,92	73,47	73,47

2	1,35	3,56	77,63	1,10	2,91	76,37

Öte yandan, hem ilk özdeğerin ikinci özdeğere oranının yüksekliği (20,85) nedeniyle hem de gerçekleştirilen paralel analiz sonuçlarına göre ölçeğin tek faktörlü bir yapıya işaret ettiği söylenebilir (Horn, 1965).

Commented [Y§7]: Sadece paralel analize dayalı boyut sayısı belirleme raporlanmalı. Özdeğere dayalı bulgular (açıklanan varyans dahil) çıkarılmalı sanki.



Şekil 3.2. *Entelektüel Sermaye Yönetim Yeterlikleri Ölçeği maddelerinin madde öz değerleri*

Böylece, AFA analizine göre toplam değişkenliğin %73,39'unu açıklayan ve 38 maddeden oluşan tek boyuta sahip bir ölçek elde edilmiştir. Ölçekte yer alacak maddelerin tümünün faktör yükleri Tablo 3.4'te de görüldüğü gibi 0,71 ile 0,91 arasında değişmektedir. Öğretmen verileri üzerinde gerçekleştirilen AFA sonucunda elde edilen 38 maddelik ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik katsayısı 0,99 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 3.4. *Öğretmen AFA analizi sonucuna göre madde faktör yükleri*

Madde No (Yeni ve Eski)		Faktör Yükleri
1	2. Görüş farklılıklarında uzlaştırıcı olma	0,81
2	3. Çalışanları okulun hedeflerine ulaşma konusunda motive etme	0,88
3	4. Çalışanların beklentilerini dikkate alma	0,87
4	5. Çalışanların toplantılarda fikirlerini söyleyebilmelerini sağlama	0,80
5	6. Çalışanlarına güven verme	0,85
6	7. Okulda özgün fikir-ürünler geliştirme	0,84
7	9. Eğitim alanındaki gelişimi okula yansıtma	0,91
8	10. Faaliyetlerin etkili şekilde gerçekleşmesi için uygun ortam hazırlama	0,86
9	11. Eğitim-öğretime ilişkin kararlara katılımı sağlama	0,90
10	12. Eğitim-öğretimle ilgili araştırma-geliştirme çabalarında öğretmenlere rehberlik yapma	0,90

11	13. Yetkilendirmede öğretmenlerin becerilerini dikkate alma	0,86
12	14. Görevlendirme yaparken işle ilgili tecrübeyi dikkate alma	0,86
13	15. Aldığı kararlarda objektif davranma	0,85
14	17. Okul verimliliğini arttırmak için çalışma	0,88
15	18. Okulda farklı görüşlerin gelişimini sağlayan örgüt iklimi oluşturma	0,83
16	21. Okulun hedeflerine ulaşması için insan kaynaklarını verimli kullanma	0,91
17	22. Öğretmenler arası iş birliğini geliştirecek ortam sağlama	0,87
18	23. Öğretmenlerin mesleki gelişimlerini destekleme	0,88
19	24. Öğretmenlerin yeni teknolojileri kullanabilmelerine yönelik beceri kazandırma	0,86
20	27. Okulda verilen hizmetleri iş akış süreçleri doğrultusunda yürütme	0,90
21	28. Çalışanlar için etkin bir ödüllendirme sistemi geliştirme	0,76
22	29. Kurumun, sosyal medya olanaklarını etkin bir şekilde kullanmasını sağlama	0,79
23	30. Kurumsal veri tabanlarını kolay erişilebilir şekilde tasarlama	0,84
24	31. Okul gelişimine yönelik komisyonların işlevselliğini sağlama	0,87
25	32. Okul kaynaklarını etkili yönetme	0,90
26	34. Okulda ortak değerler geliştirerek güçlü bir okul kültürü oluşturma	0,89
27	37. Okulun hedeflerine ulaşabilmesi için ihtiyaç duyulan teknolojileri sağlama	0,83
28	39. Okulun hedeflerine ulaşması için proje geliştirme-uygulama	0,86
29	42. Sektörel gelişmelere duyarlı plan hazırlama	0,88
30	45. Okul organizasyon yapısını yeniliklere açık şekilde esnetme	0,89
31	48. Eğitim-öğretim hizmetlerine yönelik velilerin güvenini kazanma	0,87
32	49. İşletmelerin memnuniyetlerini değerlendirme	0,84
33	51. Mezunların bilgi-birikimlerini okula aktarmalarını sağlama	0,71
34	52. Okul gelişim süreçlerine velileri dâhil etme	0,82
35	54. Okulun hedeflerine ulaşma düzeyini belirlemek için paydaş görüşlerinden yararlanma	0,87
36	55. Öğrencilerin beklentilerini tespit etme	0,88
37	58. Stajlarda ortaya çıkabilecek problemlerin çözümüne ilişkin birikime sahip olma	0,82
38	59. Okul-veli iş birliğini sağlamaya yönelik strateji geliştirme	0,88

DFA yapılacak olan öğretmen verileri üzerinde hesaplanan MD istatistik sonuçlarına dayanılarak toplam 334 öğretmenden 55'i; yönetici verileri üzerinde hesaplanan MD istatistik sonuçlarına dayanılarak toplam 212 yöneticiden 26'sı veri setinden çıkarılmıştır. Entelektüel sermayeyle ilgili maddelerin 5'li Likert tipi olması nedeniyle ilgili ifadelerin sıralamalı ölçek üzerinde olduğu değerlendirilmiş ve Ağırlıklandırılmış En Küçük Kareler Ortalama Değerleri (WLSMV) kestirim metodu kullanılarak DFA'nın yapılmasına karar verilmiştir.

Öğretmen ve yönetici verileri üzerinde yapılan DFA analizleri sonucunda χ^2 istatistikleri sırasıyla 1738,88 (sd=665; p<0,01) ve 1065,74 (sd= 665; p<0,01) olarak hesaplanmıştır. Her ne kadar bu sonuçlar DFA'da yeterli uyumun sağlanamadığına işaret ediyor olsa da χ^2 istatistiğinin tek başına değerlendirilmesinin uyuma karar vermek için yeterli olmadığı, bunun yerine χ^2'nin serbestlik derecesine oranının DFA'da uyuma karar vermek için kullanılması tavsiye edilmektedir. Bu oranın 3'ün altında olması yeterli uyumun olduğuna işaret etmektedir. Bu değer her iki DFA analizinde de belirtilen sınırın altında bulunmuştur. CFI ve TLI istatistiklerinin alanyazında tavsiye edilen minimum 0,9 değerinin üstünde olduğu; RMSEA'nın ise tavsiye edilen maksimum değer olan 0,08'in altında olduğu görülmektedir (Çokluk, Şekercioğlu, Büyüköztürk, 2010 s. 272). DFA'nın uyumuna ait istatistikler Tablo 3.5'te verilmiştir.

Tablo 3.5. *Öğretmen ve yönetici verileri DFA uyumuna ilişkin istatistikler*

Uyum İndeksleri	Kabul Edilebilir Uyum	İyi Uyum	Öğretmen DFA	Yönetici DFA
χ^2 / sd	<5	< 3	2,61	1,6
CFI	> 0,90	> 0,95	0,99	0,96
TLI	> 0,90	> 0,95	0,99	0,96
RMSEA	< 0,08	< 0,05	0,08	0,06

Uyum indeksleri göz önünde bulundurulduğunda ölçeğin hem öğretmen hem de yönetici grubunda tek faktörlü yapıya sahip olduğu söylenebilir. AFA ve DFA ile hesaplanan madde faktör yükleri aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 3.6. *Faktör analizi sonuçlarına göre madde faktör yükleri*

Madde No (Yeni)	**Öğret. AFA**	**Öğret. DFA**	**Yönet. DFA**
1. Görüş farklılıklarında uzlaştırıcı olma	0,81	0,83	0,64
2. Çalışanları okulun hedeflerine ulaşma konusunda motive etme	0,88	0,90	0,73
3. Çalışanların beklentilerini dikkate alma	0,87	0,87	0,65
4. Çalışanların toplantılarda fikirlerini söyleyebilmelerini sağlama	0,80	0,74	0,73
5. Çalışanlarına güven verme	0,85	0,91	0,75
6. Okulda özgün fikir-ürünler geliştirme	0,84	0,85	0,71

7. Eğitim alanındaki gelişimi okula yansıtma	0,91	0,90	0,76
8. Faaliyetlerin etkili şekilde gerçekleşmesi için uygun ortam hazırlama	0,86	0,90	0,79
9. Eğitim-öğretime ilişkin kararlara katılımı sağlama	0,90	0,91	0,83
10. Eğitim-öğretimle ilgili araştırma-geliştirme çabalarında öğretmenlere rehberlik yapma	0,90	0,91	0,83
11. Yetkilendirmede öğretmenlerin becerilerini dikkate alma	0,86	0,88	0,78
12. Görevlendirme yaparken işle ilgili tecrübeyi dikkate alma	0,86	0,88	0,79
13. Aldığı kararlarda objektif davranma	0,85	0,92	0,83
14. Okul verimliliğini arttırmak için çalışma	0,88	0,91	0,87
15. Okulda farklı görüşlerin gelişimini sağlayan örgüt iklimi oluşturma	0,83	0,88	0,80
16. Okulun hedeflerine ulaşması için insan kaynaklarını verimli kullanma	0,91	0,94	0,87
17. Öğretmenler arası iş birliğini geliştirecek ortam sağlama	0,87	0,91	0,88
18. Öğretmenlerin mesleki gelişimlerini destekleme	0,90	0,93	0,86
19. Öğretmenlerin yeni teknolojileri kullanabilmelerine yönelik beceri kazandırma	0,86	0,91	0,83
20. Okulda verilen hizmetleri iş akış süreçleri doğrultusunda yürütme	0,90	0,92	0,81
21. Çalışanlar için etkin bir ödüllendirme sistemi geliştirme	0,76	0,87	0,72
22. Kurumun, sosyal medya olanaklarını etkin bir şekilde kullanmasını sağlama	0,79	0,79	0,69
23. Kurumsal veri tabanlarını kolay erişilebilir şekilde tasarlama	0,84	0,85	0,81
24. Okul gelişimine yönelik komisyonların işlevselliğini sağlama	0,87	0,93	0,88
25. Okul kaynaklarını etkili yönetme	0,90	0,95	0,87
26. Okulda ortak değerler geliştirerek güçlü bir okul kültürü oluşturma	0,89	0,92	0,87
27. Okulun hedeflerine ulaşabilmesi için ihtiyaç duyulan teknolojileri sağlama	0,83	0,88	0,74
28. Okulun hedeflerine ulaşması için proje geliştirme-uygulama	0,86	0,89	0,80
29. Sektörel gelişmelere duyarlı plan hazırlama	0,88	0,93	0,79
30. Okul organizasyon yapısını yeniliklere açık şekilde esnetme	0,89	0,92	0,86
31. Eğitim-öğretim hizmetlerine yönelik velilerin güvenini kazanma	0,87	0,93	0,82
32. İşletmelerin memnuniyetlerini değerlendirme	0,84	0,90	0,82
33. Mezunların bilgi-birikimlerini okula aktarmalarını sağlama	0,71	0,82	0,75
34. Okul gelişim süreçlerine velileri dâhil etme	0,82	0,87	0,79
35. Okulun hedeflerine ulaşma düzeyini belirlemek için paydaş görüşlerinden yararlanma	0,87	0,92	0,88
36. Öğrencilerin beklentilerini tespit etme	0,88	0,91	0,80

37. Stajlarda ortaya çıkabilecek problemlerin çözümüne ilişkin birikime sahip olma	0,82	0,90	0,79
38. Okul-veli iş birliğini sağlamaya yönelik strateji geliştirme	0,88	0,92	0,81

Yapılan AFA ve DFA ile güvenirlik analizi sonuçları incelendiğinde hem öğretmenler hem de yöneticiler için ayrı ayrı uygulanan 38 maddeden oluşan tek boyutlu "**Okul Yönetiminin Entelektüel Sermaye Yönetim Yeterlik Algıları Ölçeği"**nin yapı geçerliği ve güvenilirliğinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (öğretmenler için Cronbach alfa =0,99; yöneticiler için Cronbach alfa =0,98). Bu bakımdan hazırlanan ölçeğin farklı örneklemlerdeki eğitim örgütlerinde de entelektüel sermaye düzeylerinin ortaya çıkarılması için kullanılabilir ölçek olduğu düşünülmektedir (Fox ve Weisberg, 2018).

3.5. Verilerin Analizi

Ölçek geliştirme sürecinin ardından ilk olarak Kolmogorov-Smirnov testi ile verilerin normal dağılıma uyup uymadığı incelenmiştir. Çalışmada analizler için elde edilen sonuçlar 0.05 anlamlılık düzeyinde yorumlanmıştır. Ölçek geliştirme aşamasında MPLUS ve R; araştırma sorularının cevaplanması aşamasında ise SPSS 24 paket programı kullanılmıştır.

Tablo 3.7. *Araştırma verilerinin betimleyici istatistikleri*

	Görev	Entelektüel Sermaye
n	İdareci	186
	Öğretmen	537
Ortalama	İdareci	165,81
	Öğretmen	140,75
Standart Sapma	İdareci	21,91
	Öğretmen	35,65
Çarpıklık	İdareci	-1,44
	Öğretmen	-0,68
Basıklık	İdareci	1,16
	Öğretmen	-0,24

Araştırma verilerinin betimleyici istatistikleri Tablo 3.7'de sunulmuştur. Verilerin betimsel istatistikleri incelendiğinde, çarpıklık ve basıklık katsayılarının -1,5 ile +1,5

arasında olduğu, bu nedenle verilerin normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir. Dolayısıyla verilerin analizlerinde parametrik istatistiksel tekniklerden t testi, ANOVA ve regresyon analizleri kullanılmıştır (R Core Team, 2019; Fox ve Weisberg, 2018).

Araştırma sorularına cevap vermek üzere, hangi analizlerin yapılacağı Tablo 3.8'de sunulmuştur.

Tablo 3.8. *Araştırma soruları ve analizleri*

Araştırma Soruları	**Analizler**
Okul yönetiminin entelektüel sermaye yönetim yeterlik düzeyi nedir?	Öğretmen ve yöneticiler için betimleyici istatistikler (ortalama, standart sapma, minimum ve maksimum değerler)
Okulların entelektüel sermayenin yönetimi konusundaki yeterlik algısı öğretmenlerin; – Görev (meslek öğretmeni, kültür öğretmeni) – Cinsiyet – Yaş – Mesleki kıdem – Medeni Durum – Branş – Okuldaki öğretmen sayısı – Kurumdaki hizmet süresi – Daha önce yöneticilik yapma durumu bakımından farklılaşmakta mıdır?	Entelektüel Sermaye Yeterlik Düzeylerinin belirlenmesi için araştırma değişkenleri ile t testi, ANOVA ve doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.
Okulların entelektüel sermayenin yönetimi konusundaki yeterlik algısı yöneticilerin; – Görevi (meslek öğretmeni, kültür öğretmeni) – Cinsiyeti – Yaş – Mesleki kıdemi – Medeni Durum – Branş – Okuldaki öğretmen sayısı – Kurumdaki hizmet süresi – Daha önce yöneticilik yapma durumu bakımından farklılaşmakta mıdır?	Entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri düzeylerinin belirlenmesi için araştırma değişkenleri ile Mann Whitney U testi, Kruskal Wallis testi, Welch ve Brown-Forsythe testi ile analiz yapılmıştır.
Yöneticiler ve öğretmenlerin yönetimin entelektüel sermaye yönetim yeterlik düzeyi algısı arasında fark var mıdır?	İlişkisiz örneklemler t testi

4. BULGULAR, TARTIŞMA VE YORUM

Araştırmanın bu bölümünde okul yöneticileri ve öğretmenlerden elde edilen veriler doğrultusunda, "Eğitim Örgütlerinde Entelektüel Sermaye Yönetim Yeterlikleri Algısı Ölçeği" verilerinin analizine yer verilmiştir.

4.1. Katılımcıların Demografik Değişkenlere Göre Dağılımları

Katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımı Tablo 4.1'de sunulmuştur.

Tablo 4.1. *İdareci ve öğretmenlerin demografik değişkenlere göre dağılımları*

		İdareci		Öğretmen	
		Frekans (n)	Yüzde (%)	Frekans (n)	Yüzde (%)
Okul Türü	EML	78	41,9	224	41,7
	SML	27	14,5	75	14
	TML	24	12,9	85	15,8
	Diğer	57	30,6	153	28,5
Cinsiyet	Erkek	147	79	307	57,2
	Kadın	39	21	230	42,8
Yaş	30 ve altı	0	0	45	8,4
	31-40	45	24,2	159	29,6
	41-50	78	41,9	224	41,7
	51-60	63	33,9	109	20,3
Kıdem	1-5 yıl	0	0	64	11,9
	6-10 yıl	16	8,6	76	14,2
	11-15 yıl	31	16,7	63	11,7
	16 yıl ve üzeri	139	74,7	334	62,2
Medeni Durum	Bekâr	13	7	65	12,1
	Boşanmış/Dul	11	5,9	16	3,0
	Evli	162	87,1	456	84,9
Branş Türü	Kültür	92	49,5	245	45,6
	Meslek	94	50,5	292	54,4

Öğretmen Sayısı	10 ve altı	7	3,8	14	2,6
	11-20	11	5,9	35	6,5
	21-30	30	16,1	81	15,1
	31-40	49	26,3	84	15,6
	41 ve üzeri	89	47,8	323	60,1
Kurumdaki Hizmet Süresi	5 yıl	88	47,3	245	45,6
	6-10 yıl	52	28	120	22,3
	11 yıl ve üzeri	46	24,7	172	32,0
Yöneticilik Tecrübesi	Yok	60	32,3	401	74,7
	Var	126	67,7	136	25,3
Toplam		186	100	537	100

EML: Endüstri Meslek Lisesi; SML: Sağlık Meslek Lisesi; TML: Ticaret Meslek Lisesi; Diğer ML: Denizcilik Meslek Lisesi, Tıbbi Cihazlar Meslek Lisesi, Kız Meslek Lisesi, Turizm Meslek Lisesi, Tarım Meslek Lisesi

Okul yöneticilerinin demografik değişkenlere göre yüzde ve frekans dağılımları Tablo 4.1'de verilmiştir. Okul türü değişkeni bakımından okul yöneticilerinin %43.1'i (n=93) EML, %13'ü (n=28) SML, %11,6'sı (n=25) TML, %32,4'ü (n=70) diğer meslek liselerinde görev yapmaktadır. Okul yöneticilerinin %79,2'si (n=171) erkek, %20,8'i (n=45) kadındır. Okul yöneticilerinin %0.9'u (n=2) 30 ve altı, %25'i (n=54) 31-40, %42,1'i (n=91) 41-50, %27,8'i (n=60) 51-60, %4,2'si (n= 9) 61 ve üzeri yaş düzeyindedir. Okul yöneticilerinin %0,9'u (n=2) 1-5 yıl, %8,3'ü (n=18) 6-10 yıl, %17,1'i (n=37) 11-15 yıl, %73,6'sı (n=159) 16 yıl ve üzeri kıdeme sahiptir.

Okul yöneticilerinin %6,9'u (n=15) bekâr, %7,4'ü (n=16) boşanmış/dul, %85,6'sı (n=185) evlidir. Okul yöneticilerinin %50,5'i (n=109) kültür, %49,5'i (n=107) meslek grubu branşındadır. Okul yöneticilerinin görev yaptıkları okullarda %3,7'sinin (n=8) 10 ve altı, %6'sının (n=13) 11-20, %13,9'unun (n=30) 21-30, %25,5'inin (n=55), %50,9'unun (n=110) 41 ve üzeri öğretmen bulunmaktadır. Okul yöneticilerinin %48,6'sının (n=105) 1-5 yıl, %26,4'ünün (n=57) 6-10 yıl, %25'inin (n=54) 11 yıl ve üzeri yıl aynı kurumda hizmet süresine sahiptir. Okul yöneticilerinin %31,9'unun (n=69) yöneticilik tecrübesinin olmadığı, %68,1'inin (n=147) yöneticilik tecrübesinin olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin demografik değişkenlere göre yüzde ve frekans dağılımları Tablo 7'de verilmiştir. Okul türü değişkeni bakımından öğretmenlerin %42,9'u (n=284) EML, %12,8'i (n=85) SML, %14,8'i (n=95) TML, %29,5'i (n=195) diğer meslek liselerinde görev yapmaktadır. Öğretmenlerin %57,4'ü (n=380) erkek, %42,6'sı (n=283) kadındır. Öğretmenlerin %9,7'si (n=64) 30 ve altı, %32,6'sı (n=216) 31-40, %38,5'i (n=255) 41-50, %17,7'si (n=117) 51-60, %1,7'si (n= 11) 61 ve üzeri yaş düzeyindedir. Öğretmenlerin %14,2'si (n=94) 1-5 yıl, %16'sı (n=106) 6-10 yıl, %11,8'i (n=78) 11-15

yıl, %58,2'si (n=385) 16 yıl ve üzeri kıdeme sahiptir. Öğretmenlerin %13,6'sı (n=90) bekâr, %2,9'u (n=19) boşanmış/dul, %83,7'si (n=554) evlidir.

Öğretmenlerin %46,8'i (n=310) kültür, %53,3'ü (n=353) meslek grubu branşındadır. Öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda %2,4'ünün (n=16) 10 ve altı, %6,8'inin (n=45) 11-20, %14,2'sinin (n=94) 21-30, %16,3'ünün (n=108), %50,4'ünün (n=400) 41 ve üzeri öğretmen bulunmaktadır. Öğretmenlerin %48'inin (n=318) 1-5 yıl, %21,6'sının (n=143) 6-10 yıl, %30,5'inin (n=202) 11 yıl ve üzeri yıl aynı kurumda hizmet süresine sahiptir. Öğretmenlerin %76,4'ünün (n=506) yöneticilik tecrübesinin olmadığı, %23,7'sinin (n=157) yöneticilik tecrübesinin olduğu görülmektedir.

4.2. Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Görüşlerine Göre "Eğitim Örgütlerinde Entelektüel Sermaye Yönetim Yeterlik Algısı" Düzeyleri

Tablo 4.2. *Okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeyleri*

	n	Madde Sayısı	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Okul Yöneticileri	186	38	165,81	21,91

Okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okullardaki entelektüel sermaye yönetim yeterlik algısı düzeyleri Tablo 4.2'de incelenmiştir. Eğitim örgütlerinde entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı ölçeği 1-5 arasında puanlanan bir ölçektir. Okul yöneticilerinin 38 maddelik ölçekten alabilecekleri en yüksek puan 190, en düşük puan ise 38 iken, aldıkları puanların aritmetik ortalaması ise $\bar{X}$=165,81 olup, ölçekten alınabilecek en yüksek puana yakındır. Dolayısıyla okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okulların entelektüel sermaye algısı düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir.

Baydar (2021, s. 148) tarafından yapılan araştırmanda okul müdürlerinin (4,07), müdür yardımcılarını (3,95) ve öğretmenlerin (4,01) algılarına göre eğitim örgütlerinin entelektüel sermaye düzeyleri karşılaştırılmıştır. Bu araştırmadan elde edilen bulgular okul müdürlerinin algılarına göre eğitim örgütlerinin entelektüel sermaye düzeyinin, diğer guruplarda yer alan katılımcıların algıladıkları entelektüel sermaye düzeyinden daha yüksek olduğunu göstermektedir. Fakat guruplar arasındaki farklılık istatistiksel açıdan anlamlı değildir. Dolayısı ile okul müdürlerinin, müdür yardımcılarını ve öğretmenlerin algılarına göre eğitim örgütlerinin entelektüel sermaye düzeylerinin benzer olduğu söylenebilir. Sarıçan (2018, s. 109, 127) tarafından yapılan araştırmadan ise çeşitli eğitim kademelerinde görev yapan okul yöneticilerinin algılarına göre

okullardaki entelektüel sermaye düzeyi okul öncesi eğitim kurumlarında 4,08, ilkokullarda 4,10, ortaokullarda 4,04 meslek liselerinde 4,11, genel liselerinde 4,14 olarak hesaplanmamıştır. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin algılarına göre okullardaki entelektüel sermaye düzeyi ise yüksektir (4,09), fakat guruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı değildir. Çetin, Akpolat ve Özdemir (2017, s. 147) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgulara göre ise okul yöneticileri kendilerinin entelektüel sermaye kullanımı seviyesini katılıyorum düzeyinde algılamaktadırlar. Şahin (2011, s190) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgular da okul müdürlerinin algılarına göre okullardaki entelektüel sermaye seviyesini "katılıyorum" düzeyinde olduğunu göstermektedir. Dolayısı ile bu araştırmadan elde edilen bulguların, aktarılan araştırmalardan elde edilen bulguları destekler nitelikte olduğu söylenebilir.

Bu araştırmadan ve diğer araştırmalardan elde edilen bulgular bir bütün olarak değerlendirildiğinde, okul müdürlerinin algılarına göre eğitim örgütlerinin entelektüel sermaye düzeylerinin, okul yöneticileri algılarına göre kendilerinin entelektüel sermaye kullanımı seviyesinin ve okul yöneticilerinin görev yaptıkları okulların entelektüel sermaye düzeylerinin yüksek olarak algılandığı söylenebilir. Fakat Eren-Çetiner (2021, s. 83) tarafından yapılan araştırmada ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına dayalı olarak yapılan ölçümlerde okulun entelektüel sermaye düzeyinin ortalaması 3,86 olarak hesaplanmıştır. Demir (2019, s. 77) tarafından yapılan araştırmada ise Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerin algılarına dayalı olarak yapılan ölçümlerde ise okulun entelektüel sermaye düzeyinin ortalaması 3,69 olarak hesaplanmıştır. Sezgin (2018, s. 68) tarafından yapılan araştırmada ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin entelektüel sermaye algılarının ortalama değeri 3,63, Güngör ve Celep (2016, s. 941) tarafında yapılan araştırmada Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okulun entelektüel sermaye düzeyi ortalaması 3,64, meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerinin algılarına göre okulun entelektüel sermaye düzeyi 3,42 olarak hesaplanmıştır. Karakuş ve Çobanoğlu (2013, s. 174) tarafından yapılan araştırmada da ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okulun entelektüel sermaye düzeyi ortalaması 3,78 olarak hesaplanmıştır. Şahin (2011, s. 190) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgular ise okul müdürlerinin algılarına göre okullardaki entelektüel sermaye seviyesini "katılıyorum"

düzeyindeyken, müdür yardımcılarının algılarına göre okullardaki entelektüel sermaye seviyesini "kısmen katılıyorum" düzeyindedir.

Hem bu araştırmadan hem de aktarılan diğer araştırmalardan elde edilen bulgular, okul müdürlerinin algılarına dayalı olarak yapılan hesaplamalardan elde edilen değerlerin, öğretmenlerin ve müdür yardımcılarının algılarına dayalı olarak yapılan hesaplamalardan elde edilen değerlerden daha yüksek olduğunu göstermektedir. Bu durum müdür yardımcılarının ve öğretmenlerin okuldaki entelektüel sermaye düzeyi ve eğitim örgütlerinde entelektüel sermaye yönetim yeterlik düzeyi konusundaki farkındalıklarının okul müdürlerine kıyasla daha düşük olduğu şeklinde yorumlanabileceği gibi bir çelişki olarak ta yorumlanabilir. Bu çelişkinin kaynağının ise "kendi-diğerleri derecelendirme tutarsızlığı" olabilir. Kendi-diğerleri derecelendirme tutarsızlığı, Thornton'a (1980, s. 262) göre genel olarak kişinin kendini çoğu zaman başkalarının gördüğü gibi görememesinden kaynaklanan bir tutarsızlıktır. Denetçiler, akranlar ve çalışanlar tarafından yapılan değerlendirmelerle yapılan karşılaştırmalar, çalışanların kendini değerlendirmelerde kendilerine karşı daha fazla hoşgörülü olduklarının, kendini değerlendirmelerin daha az değişkenlik ve daha az ayırt edici geçerlilik gösterme eğiliminde olduğunu göstermektedir.

Ariani (2013, s. 121) tarafından yapılan ve katılımcıların hizmet sektöründe çalışan görevli ve denetçiler olduğu araştırmadan elde dilen bulgular, çalışanların kendi kendine derecelendirmelerinden elde edilen ortalamalar ile denetçilerin çalışanları derecelendirmelerinden elde edilen ortalamalar arasında önemli farklılıklar olduğunu göstermektedir. Sinha, Mesmer-Magnus ve Viswesvaran (2012, s. 3) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgular ise kendini derecelendirmelerin genellikle diğerlerinin yaptığı derecelendirmelerle ilişkisiz olduğunu göstermektedir. Araştırmacıların 527 çalışanın arşiv verilerini kullanarak yaptıkları analizlerden elde edilen bulgular 487 çalışanın kendini derecelendirmesi ise ile akranının onu değerlendirmesi arasında, 501 çalışanın ise kendini derecelendirmesi ise ile denetçilerin onu değerlendirmesi arasında tutarsızlıkların (düşük düzeyde fikir birliğinin) olduğunu, denetçilerin ve akranların derecelendirmelerine kıyasla çalışanların kendi performanslarını genellikle daha yüksek olarak derecelendirdiklerini göstermektedir.

Yukarıda aktarılan araştırmalardan (Ariani, 2013, s. 121; Sinha, Mesmer-Magnus ve Viswesvaran, 2012, s. 3) elde edilen bulgular ve Thornton'un (1980, s. 262) görüşleri dikkate alındığında; araştırmaya katılan okul yöneticilerinin araştırma kapsamında

incelenen okul yönetiminin entelektüel sermaye yönetimi yeterlikleri hakkındaki algıları, kendilerine yönelik bir değerlendirme olarak algılamış olmaları ve bunun bir sonucu olarak ölçekte yer alan soruları yanıtlarken kendilerine karşı fazla hoşgörülü davranmış olmaları olasıdır. Bunun yanı sıra araştırmaya katılan okul yöneticilerinin ölçekte yer alan soruları yanıtlarken öz saygılarını ve öz güvenlerini koruma motivasyonu ile hareket etmiş olmaları da muhtemeledir. Çünkü Facteau ve diğerlerine göre (1998, s. 427) kendi-diğerleri derecelendirme tutarsızlığı aslında egoistçe bir önyargı olsa da, kişinin kendine olan öz saygısını ve güvenini korumasına yardımcı da olabilmektedir ve bu bağlamada bazı açılardan da faydalıdır. Fakat kendi-diğerleri derecelendirme tutarsızlığı zayıf yanları tespiti engelleyerek, kişinin performans gösterme kapasitesini ve gerçek potansiyeline ulaşmak için gerekli olan gelişme yeteneğini kısıtlayabileceği de unutulmamalıdır.

Tablo 4.3. *Öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeyleri*

	n	Madde Sayısı	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Öğretmenler	537	38	140,75	35,65

Öğretmenlerin, görev yaptıkları okullardaki entelektüel sermaye yönetim yeterlik algısı düzeyleri Tablo 4.3'te incelenmiştir. Eğitim örgütlerinde entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı ölçeği 1-5 arasında puanlanan bir ölçektir. Öğretmenlerin 38 maddelik ölçekten alabilecekleri en yüksek puan 190, en düşük puan ise 38 iken, aldıkları puanların aritmetik ortalaması ise $\bar{X}$=140,75 olup, ortanın üzerinde; olumlu bir algıya sahip oldukları söylenebilir.

Eren-Çetiner (2021, s. 83) tarafından yapılan araştırmada ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına dayalı olarak yapılan ölçümlerde okulun entelektüel sermaye düzeyinin ortalaması 3,86 olarak hesaplanmıştır. Demir (2019, s. 77) tarafından yapılan araştırmada Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okulun entelektüel sermaye düzeyi ortalaması 3,69; Sezgin (2018, s. 68) tarafından yapılan araştırmada ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin entelektüel sermaye algılarının ortalama değeri 3,63 olarak hesaplanmıştır. Güngör ve Celep (2016, s. 941) tarafında yapılan çalışmada ise Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okulun entelektüel sermaye düzeyi ortalaması 3,64, meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerinin algılarına göre entelektüel sermaye düzeyleri ise 3,42

olarak hesaplanmıştır. Karataş ve Çobanoğlu (2013, s. 174) tarafından yapılan çalışmada ise ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin entelektüel sermaye düzeyi ortalaması 3,78 olarak hesaplanmıştır. Bu veriler öğretmenlerin görev yaptıkları okula ilişkin algıladıkları entelektüel sermaye düzeyinin orta düzeyde ve orta düzeyin üzerinde olduğunu göstermektedir. Bu çalışmada kullanılan veriler ise sadece meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerinden elde edilmiş verilerdir. Bu çalışmada hesaplanan ortalama değeri diğer çalışmalardan elde edilen sonuçlar ile uyumlu olduğu hem bu çalışmadan hem de diğer çalışmalardan elde edilen bulgular bir bütün olarak ele alındığında genel olarak öğretmenlerin görev yaptıkları okulların entelektüel sermaye yönetim yeterlilik algısı düzeylerinin orta düzeyde ve orta düzeyin üzerinde olduğu söylenebilir.

4.3. Okul Yöneticilerinin Görüşlerine Göre Eğitim Örgütlerinde Entelektüel Sermaye Yönetim Yeterlik Algısı Düzeylerinin Olgusal Değişkenlere Göre Karşılaştırılması

Okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre t testi sonuçları Tablo 4.4'te sunulmuştur.

Tablo 4.4. *Okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre t testi sonuçları*

Cinsiyet	n	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	t	p
Erkek	147	164,66	23,32	-1,78	0,08
Kadın	39	170,13	14,39		

Okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okullarda entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algıları cinsiyet değişkenine göre ilişkisiz örneklemler t testi ile analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda gruplar arasında istatiksel olarak anlamlı farklılık meydana gelmediği tespit edilmiştir (t=-1,389; p>,05). Dolayısıyla erkek ve kadın okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okullara ilişkin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algılarının benzer olduğu söylenebilir.

Sarıçan (2018, s. 109) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgular göre yöneticilerin entelektüel sermaye ve alt boyutlarındaki (İnsan Sermayesi, Yapısal Sermaye, İlişkisel Sermaye) algıları arasında cinsiyet değişkeni göre anlamlı bir farklılık yoktur. Çetin, Akpolat ve Özdemir (2017, s. 147) tarafından yapılan

araştırmadan elde edilen bulgular da okul yöneticilerinin algılarına göre cinsiyet değişkeni bazında, entelektüel sermaye düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı yönündedir. Dolayısı ile bu araştırmadan elde edilen bulgunun Sarıçan (2018, s. 109), Çetin, Akpolat ve Özdemir (2017, s. 147) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulguları desteklediği söylenebilir. Fakat Şahin (2011, s. 188) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgular, okul yöneticilerinin algılarına göre okullardaki entelektüel sermaye düzeyi cinsiyet değişkeni açısından erkek katılımcıların lehine anlamlı fark göstermektedir. Ancak bu araştırmanın katılımcılarının dağılımı cinsiyet değişkeni açısından incelendiğinde 304 katılımcının yalnızca 28'inin (%9,2) kadın olduğu görülmektedir. Baydar (2021, s. 139) tarafından yapılan araştırmanın bulguları yönetici ve öğretmenlerin entelektüel sermaye algılarının cinsiyetlerine göre kadınların lehine istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir. Ancak bu araştırmada hem okul müdürlerinden hem müdür yardımcılarından hem de öğretmenlerden toplanan veriler birlikte kullanılmış, yani görev türü açısından bir gruplamaya gidilmemiş, öğretmen, okul müdürü ve müdür yardımcısı gurubunda yer alan katılımcılar cinsiyet değişkeni açısından kendi içerisinde değerlendirilmemiştir.

Okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin yas değişkenine göre farklılaşma durumunu incelemek üzere tek yönlü ANOVA testi yapılması planlanmış fakat analiz öncesinde yapılan Levene testi sonuçlarına göre [F (2,183)=3,75; p< 0,05] varyansların eşitliği varsayımının sağlanmadığı görülerek Welch ve Brown-Forsythe testleri yapılmıştır.

Tablo 4.5. *Okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin yaş değişkenine göre Welch ve Brown-Forsythe test sonuçları*

Istatistik	F	sd1	sd2	p
Welch	0,87	2	101,73	0,42
Brown-Forsythe	1,13	2	120,78	0,33

Yapılan analiz sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık meydana gelmediği tespit edilmiştir (F (Welch) = 0,87; p>0,05 ve F (Brown-Forsthe) = 1,13; p>,05). Dolayısıyla farklı yaş gruplarındaki okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okullara ilişkin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algılarının benzer olduğu söylenebilir. Baydar (2021, 144-145) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgulara göre ise 30 yaş ve altındaki yönetici ve öğretmenlerin (4,06), 31-35 yaş arasındaki öğretmenlerin (3,93), 36-40 yaş

arasındaki yönetici ve öğretmenlerin (3,96), 41-45 yaş arasındaki yönetici ve öğretmenlerin (4,04), 46-50 yaş arasındaki yönetici ve öğretmenlerin (4,09) ve 51 yaş ve üzerindeki yönetici ve öğretmenlerin (4,11) entelektüel sermaye algıları birbirinden farklılaşmamaktadır. Dolayısı ile bu araştırmadan elde edilen bulguların, Baydar (2021, 144-145) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulguları desteklediği söylenebilir.

Okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşma durumunu incelemek üzere tek yönlü ANOVA testi yapılması planlanmış ve analiz öncesinde yapılan Levene testi sonuçlarına göre [F (2,18)=2,14; p> 0,05] varyansların eşitliği varsayımının sağlandığı görülmüştür. İlgili ANOVA testi sonuçları Tablo 4.6'da sunulmuştur.

Tablo 4.6. *Okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine göre ANOVA testi sonuçları*

Mesleki Kıdem	n	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	F	sd	p
6-10 Yıl	16	168,25	18,35			
11-15 Yıl	31	158,45	29,78	2,14	2	0,12
16 Yıl ve Üzeri	139	167,16	19,99			

Okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okullarda entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algıları mesleki kıdem değişkenine göre tek yönlü ANOVA testi ile analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık meydana gelmediği tespit edilmiştir (F=2,14; p>,05). Dolayısıyla farklı mesleki kıdemlere sahip okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okullara ilişkin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algılarının benzer olduğu söylenebilir.

Sarıçan (2018, s. 111-114) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgulara göre yöneticilerin entelektüel sermaye ve alt boyutlarındaki (İnsan Sermayesi, Yapısal Sermaye, İlişkisel Sermaye) algıları arasında kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık yoktur. Şahin (2011, s192) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgular göre de, kıdem değişkeni okul yöneticilerinin algılarına göre okullardaki entelektüel sermaye düzeyinde anlamlı farklılığa neden olmamaktadır. Baydar (2021, s.153) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgulara göre ise yönetici ve öğretmenlerin entelektüel sermaye düzeyleri kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ve kıdemi en fazla olan grupta (26 yıl ve üzeri) yer alan katılımcıların algıladıkları

entelektüel sermaye düzeyi daha yüksektir. Çetin, Akpolat ve Özdemir (2017, s. 149-150) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgulara göre ise okul yöneticilerinin algılarına göre kıdem değişkeni açısından entelektüel sermaye alt boyutlarından İnsan Sermayesi, Yapısal Sermaye, Bilgi ve Bilgi Teknolojileri, İlişkisel Sermaye alt boyutlarında anlamlı bir farklılık yoktur. Buna karşın entelektüel sermaye alt boyutlarından Yenilik ve AR-GE alt boyutunda, 1-5 yıl kıdeme sahip okul yöneticileri ile 11-15 yıl kıdeme sahip okul yöneticileri arasında, 11-15 yıl kıdeme sahip okul yöneticileri lehine anlamlı farklılık vardır. Dolayısı ile bu araştırmadan elde edilen bulguların Sarıçan (2018, s. 111-114), Çetin, Akpolat ve Özdemir (2017, s. 149-150) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulguları destekler nitelikte olduğu söylenebilir.

Okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin medeni durum değişkenine göre farklılaşma durumunu incelemek üzere tek yönlü ANOVA testi yapılması planlanmış ve analiz öncesinde yapılan Levene testi sonuçlarına göre [F (2,18)=1,26; p> 0,05] varyansların eşitliği varsayımının sağlandığı görülmüştür. İlgili ANOVA testi sonuçları Tablo 4.7'de sunulmuştur.

Tablo 4.7. *Okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin medeni durum değişkenine göre ANOVA testi sonuçları*

Medeni Durum	n	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	F	sd	p
Bekâr	13	162	28,20			
Boşanmış/Du/	11	167,81	14,93	0,25	2	0,78
Evli	162	165,98	21,84			

Okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okullarda entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algıları medeni durum değişkenine göre tek yönlü ANOVA testi ile analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık meydana gelmediği tespit edilmiştir (F=0,25; p>,05). Dolayısıyla medeni durumları farklı olan okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okullara ilişkin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algılarının benzer olduğu söylenebilir.

Yapılan alan yazın çalışmasında okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okullara ilişkin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algılarının medeni durum açısından inceleyen çalışmalara rastlanmamıştır. Fakat Şenel (2019, s. 70) tarafından yapılan ve katılımcıların özel sektörde çalışan üst ve orta kademe yöneticilerinin (268 katılımcı)

olduğu araştırmada, katılımcıların medeni durumları değişkeni açısından entelektüel sermaye alt ölçeklerine katılma düzeylerinin farklılıkları incelenmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgular, medeni durumları değişkeni açısından katılımcıların Müşteri Sermayesi ve Yapısal Sermaye alt ölçeklerine katılma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamı bir farklılık olduğunu, evli katılımcıların bekârlara katılımcılara kıyasla Müşteri Sermayesi ve Yapısal Sermaye alt ölçeklerine katılım düzeylerinin daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin branş değişkenine göre Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 4.8'de sunulmuştur.

Tablo 4.8. *Okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin branş değişkenine göre Mann Whitney U testi sonuçları*

Branş	n	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	t	p
Kültür	92	166,91	22,21	0,68	0,50
Meslek	94	164,72	21,68		

Okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okullarda entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algıları branş değişkenine göre ilişkisiz örneklemler t testi ile analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık meydana gelmediği tespit edilmiştir (t=0,68; p>,05). Dolayısıyla farklı branşlardaki okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okullara ilişkin entelektüel sermaye yönetim yeterlik algılarının benzer olduğu söylenebilir. Sarıçan (2018, s. 122) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgular da, yöneticilerin entelektüel sermaye ve alt boyutlarındaki (İnsan Sermayesi, Yapısal Sermaye, İlişkisel Sermaye) algıları arasında branş değişkenine göre anlamlı bir farklılığın olmadığını göstermektedir. Dolayısı ile bu araştırmadan elde edilen bulguların Sarıçan (2018, s. 122) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulguları destekler nitelikte olduğu söylenebilir.

Okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre farklılaşma durumunu incelemek üzere tek yönlü ANOVA testi yapılması planlanmış fakat analiz öncesinde yapılan Levene testi sonuçlarına göre [F (3,183)=2,67; p< 0,05] varyansların eşitliği varsayımının sağlanmadığı görülerek Welch ve Brown-Forsythe testi yapılmıştır.

Tablo 4.9. *Okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre Welch ve Brown-Forsythe test sonuçları*

İstatistik	F	sd1	sd2	p
Welch	2,14	2	63,98	0,10
Brown-Forsythe	1,79	2	143,79	0,15

Okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okullarda entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algıları okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre Welch ve Brown-Forsythe testleri ile analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık meydana gelmediği tespit edilmiştir (F_{Welch} = 2,14; p> 0,05 ve $F_{Brown-Forsthe}$ = 1,79; p>,05). Dolayısıyla farklı öğretmen sayısına sahip okullardaki okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okullara ilişkin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algılarının benzer olduğu söylenebilir. Sarıçan (2018, s. 129) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgularda, yöneticilerin entelektüel sermaye ve alt boyutlarındaki (İnsan Sermayesi, Yapısal Sermaye, İlişkisel Sermaye) algıları arasında okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılığın olmadığını göstermektedir. Dolayısı ile bu araştırmadan elde edilen bulguların Sarıçan (2018, s. 129) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulguları destekler nitelikte olduğu söylenebilir.

Okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin aynı kurumdaki hizmet süresi değişkenine göre farklılaşma durumunu incelemek üzere tek yönlü ANOVA testi yapılması planlanmış fakat analiz öncesinde yapılan Levene testi sonuçlarına göre [F (2,183)=6,02; p< 0,05] varyansların eşitliği varsayımının sağlanmadığı görülerek Welch ve Brown-Forsythe testi yapılmıştır.

Tablo 4.10. *Okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin aynı kurumdaki hizmet süresi değişkenine göre Welch ve Brown-Forythe test sonuçları*

İstatistik	F	sd1	sd2	p
Welch	1,38	2	108,30	0,26
Brown-Forsythe	1,48	2	134,53	0,23

Okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okullarda entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algıları aynı kurumdaki hizmet süresi değişkenine göre Welch ve Brown-Forsythe testleri ile analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık meydana gelmediği tespit edilmiştir (χ^2 =1,98; p>.05). Dolayısıyla farklı hizmet sürelerine sahip okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okullara ilişkin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algılarının benzer olduğu söylenebilir. Sarıçan (2018, s. 116-119) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgularda, yöneticilerin entelektüel sermaye ve alt boyutlarındaki (İnsan Sermayesi, Yapısal Sermaye, İlişkisel Sermaye) algıları arasında aynı okuldaki görev süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılığın olmadığını göstermektedir. Dolayısı ile bu araştırmadan elde edilen bulguların Sarıçan (2018, s. 116-119) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulguları destekler nitelikte olduğu söylenebilir.

Okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin daha önce yöneticilik yapma durumu değişkenine göre t testi sonuçları Tablo 4.11'de sunulmuştur.

Tablo 4.11. *Okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetim yeterlik algısı düzeylerinin daha önce yöneticilik yapma durumu değişkenine göre t testi sonuçları*

Daha Önce Yöneticilik Yapma Durumu	n	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	t	p
Yapmadım	60	163,15	23,82	-1,14	0,26
Yaptım	126	167,07	20,92		

Okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okullarda entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algıları daha önce yöneticilik yapma durumu değişkenine göre t testi ile analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık meydana gelmediği tespit edilmiştir (t= -1,14; p>.05). Dolayısıyla daha önce yöneticilik yapan ya da yapmayan okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okullara ilişkin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algılarının benzer olduğu söylenebilir.

4.4. Öğretmenlerin Görüşlerine Göre "Eğitim Örgütlerinde Entelektüel Sermaye Yönetim Yeterlik Algısı" Düzeylerinin Değişkenlere Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre t testi sonuçları Tablo 4.12'de sunulmuştur.

Tablo 4.12. *Öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre t testi sonuçları*

Cinsiyet	n	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	t	sd	p
Erkek	307	139,86	36,06	-0,66	535	0,51
Kadın	230	141,93	35,14			

Öğretmenlerin, görev yaptıkları okullarda entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algıları cinsiyet değişkenine göre t testi ile analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık meydana gelmediği tespit edilmiştir (t: -0,66; p>,05).

Eren-Çetiner (2021, s. 84) tarafından yapılan araştırmada ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına dayalı olarak yapılan ölçümlerde algılanan entelektüel sermaye düzeyinde ve alt boyutlarında öğretmenlerin cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir. Demir (2019, s. 86) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgulara göre Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerin, Sezgin (2018, s. 69) yapılan araştırmadan elde edilen bulgulara göre ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin, Güngör ve Celep (2016, s. 941) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgulara göre Anadolu liselerinde ve meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin entelektüel sermaye düzeyleri ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Başar, Şahin ve Akan (2014, s. 314) tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarına göre de ilköğretim okullarında görev öğretmenlerin entelektüel sermaye düzeyleri cinsiyeti değişkenlerine göre anlamlı farklılaşma göstermemektedir.

Bu araştırmadan elde edilen bulgular, daha önce yapılan araştırmalardan (Demir 2019; Güngör ve Celep 2016; Başar, Şahin ve Akan, 2014) elde edilen bulguları destekler niteliktedir. Hem bu araştırmadan hem de daha önce yapılmış araştırmaların çoğundan elde edilen bulgular, öğretmenlerin entelektüel sermaye düzeyleri ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı ve öğretmenlerin entelektüel sermaye düzeylerinin cinsiyet değişkenine bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmadığını göstermektedir. Dolayısıyla da erkek ve kadın öğretmenlerin görev yaptıkları okullara ilişkin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algılarının benzer olduğu, bu bağlamda cinsiyet değişkeninin ayırt edici bir özelliğinin olmadığı söylenebilir.

Öğretmenlerin entelektüel sermaye algısı düzeylerinin yaş değişkenine göre farklılaşma durumunu incelemek üzere tek yönlü ANOVA testi yapılması planlanmış ve analiz öncesinde yapılan Levene testi sonuçlarına göre [F (3,533)=1,13; p> 0,05]

varyansların eşitliği varsayımının sağlandığı görülmüş ve ANOVA testi sonuçları Tablo 4.13'te sunulmuştur.

Tablo 4.13. *Öğretmenlerin entelektüel sermaye algısı düzeylerinin yaş değişkenine göre ANOVA testi sonuçları*

Yaş	n	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	F	Sd1	Sd2	p
30 ve Altı	45	153,00	32,13				
31-40	159	143,71	34,16				
41-50	224	135,11	36,64	4,22	3	533	0,01
51 ve Üzeri	109	142,96	35,52				

Öğretmenlerin, görev yaptıkları okullarda entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algıları yaş değişkenine göre ANOVA testi ile analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık meydana geldiği tespit edilmiştir (F=4,22; p<0,05). Meydana gelen anlamlı farklılığa ilişkin, varyansların homojen dağılması nedeniyle yapılan Tukey testi sonucunda, 30 ve altı yaş grubundaki öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algıları 41-50 yaş grubundaki öğretmenlere göre (p< 0,05) daha yüksektir. Diğer grupların yeterlik algı puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma bulunamamıştır.

Eren-Çetiner (2021, s. 84) tarafından yapılan araştırmada ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına dayalı olarak yapılan ölçümlerde algılanan entelektüel sermaye düzeyinde ve alt boyutlarında öğretmenlerin yaşına göre anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir. Demir (2019, s. 86) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgulara göre Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerin entelektüel sermaye düzeyleri ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Fakat bu araştırmadan elde edilen bulgulara göre 30 ve altı yaş grubundaki öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algıları, yaş grubu daha yüksek olan öğretmenlere göre daha yüksektir ve öğretmenlerde yaşın azalması ile entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algılarının artış gösterdiği gözlenmektedir. Bu bulgu Eren-Çetiner (2021, s. 84) ve Demir (2019, s. 86) tarafından yapılan araştırmalardan elde edilen bulgular ile uyumsuzdur.

Öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine göre göre farklılaşma durumunu incelemek üzere tek yönlü ANOVA testi yapılması planlanmış fakat analiz öncesinde yapılan Levene testi

sonuçlarına göre [F (3,533)=4,74; p< 0,05] varyansların eşitliği varsayımının sağlanmadığı görülerek Welch ve Brown-Forstythe testi yapılmıştır.

Tablo 4.14. *Okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin mesleki kidem değişkenine göre Welch ve Brown-Forsythe test sonuçları*

İstatistik	F	sd1	sd2	p
Welch	2,14	2	63,98	0,10
Brown-Forsythe	1,79	2	143,79	0,15

Test sonucuna göre (F_{Welch} = 7,70; p< 0,01 ve $F_{Brown-Forsthe}$ = 7,50; p<,01) gruplar arasında anlamlı farklılıkların meydana geldiği tespit edilmiştir. Farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunu incelemek amacıyla Games-Howell çoklu karşılaştırmalar testi yapılmış ve sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 4.14. *Games-Howell testi sonuçları*

Mesleki Kıdem	(J) Mesleki Kıdem	Ortalamalar Farkı (I-J)
1-5 Yıl	6-10 Yıl	-1.57
	11-15 Yıl	10.21
	16 Yıl ve Üzeri	14.84*
6-10 Yıl	1-5 Yıl	1.57
	11-15 Yıl	11.78
	16 Yıl ve Üzeri	16.41*
11-15 Yıl	1-5 Yıl	-10.21
	6-10 Yıl	-11.78
	16 Yıl ve Üzeri	4.63

* p<0.01

Games-Howell test sonuçlarına göre 1-5 yıl ve 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerin 16 ve üzeri yıl mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlere göre entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algıları daha yüksektir (p< 0,01). Yaş değişkeni ile mesleki kıdem arasında doğrudan bir ilişki kurulabileceği düşünülürse benzer bulgulara rastlanması beklenebilir. Buna göre bulgular genel olarak değerlendirildiğinde öğretmenlerde mesleki kıdemin artması ile entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algılarının azalış gösterdiği söylenebilir.

Sezgin (2018, 72-73) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgulara incelendiğinde 16-20 yıl kıdem aralığında ortalamaların maksimum olduğu bununla birlikte 5 yıl ve daha az kıdeme ve 6-10 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerin entelektüel

sermaye algılarının ise minimum olduğu görülmektedir. Araştırmanın sonuçları mesleki kıdemi fazla olan öğretmenlerin mesleğe yeni başlayan öğretmenlerden anlamlı düzeyde daha yüksek entelektüel sermaye algısına sahip olduğunu göstermektedir. Güngör ve Gelep (2016, s. 942) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgular da öğretmenlerin entelektüel sermaye düzeyi ile mesleki kıdem değişkeni arasında anlamlı fark olduğunu göstermektedir. 11-20 yıl arasında kıdeme sahip olan öğretmenlerin entelektüel sermaye düzeyi, 1-10 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin entelektüel sermaye düzeyinden daha yüksektir. Şahin, Akan ve Başar (2014, s. 312) tarafından yapılan araştırmanın sonucuna göre ise ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin entelektüel sermaye düzeyleri kıdem değişkenine göre, kıdemi yüksek olan (21 yıl ve daha üstü) lehine anlamlı farklılık göstermektedir.

Daha önce yapılmış olan araştırmalardan elde edilen bulgular bir bütün olarak değerlendirildiğinde, öğretmenlerin meslek hayatlarındaki tecrübe ve birikimi ifade eden mesleki kıdemleri arttıkça, algılanan entelektüel sermaye düzeyinin artacağı söylenebilir. Fakat bu araştırmadan elde edilen bulgular daha önce yapılmış olan araştırmalardan elde dilen bulgularla örtüşmemektedir ve elde edilen bulgular, öğretmenlerde mesleki kıdemin azalması ile entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algılarının artış göstereceği yönündedir. Bunun nedeni, bu araştırmada düşük mesleki kıdem gurubunda yer öğretmen sayısının (1-5 yıl n= 64), yüksek mesleki kıdem gurubunda yer alan öğretmen sayısına (16 yıl ve üzeri 334) oranla daha düşük olması ile ilişkili olabilir.

Öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin medeni durum değişkenine göre farklılaşma durumunu incelemek üzere tek yönlü ANOVA testi yapılması planlanmış ve analiz öncesinde yapılan Levene testi sonuçlarına göre [F 2,534)=2,32; p> 0,05] varyansların eşitliği varsayımının sağlandığı görülmüş ve ANOVA testi sonuçları Tablo 4.16'da sunulmuştur.

Tablo 4.16. *Öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin medeni durum değişkenine göre ANOVA testi sonuçları*

Medeni Durum	n	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	F	Sd	Sd2	p
Bekâr	65	138,24	38,53				
BoşanmışDul/	16	159,06	22,62	2,30	2	534	0,10
Evli	456	140,46	35,48				

Öğretmenlerin, görev yaptıkları okullarda entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algıları medeni durum değişkenine göre ANOVA testi ile analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık meydana gelmediği tespit edilmiştir (F=2,30; p>,05). Dolayısıyla medeni durumları farklı olan öğretmenlerin, görev yaptıkları okullara ilişkin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algılarının benzer olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin branş değişkenine göre t testi sonuçları Tablo 4.17'de sunulmuştur.

Tablo 4.17. *Öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin branş değişkenine göre t testi sonuçları*

Branş	n	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	t	Sd	p
Kültür	245	142,87	36,12	1,27	535	0,21
Meslek	292	138,96	35,22			

Öğretmenlerin, görev yaptıkları okullarda entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algıları branş değişkenine göre t testi ile analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık meydana gelmediği tespit edilmiştir (t=1,27; p>.05). Dolayısıyla farklı branşlardaki öğretmenlerin, görev yaptıkları okullara ilişkin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algılarının benzer olduğu söylenebilir.

Eren-Çetiner (2021, s. 90) tarafından yapılan araştırmada ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına dayalı olarak yapılan ölçümlerde, algılanan entelektüel sermaye düzeyinde ve alt boyutlarında öğretmenlerin branşlarına göre anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir. Güngör ve Celep (2016, s. 942) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgulara göre ise Anadolu liselerinde ve meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin entelektüel sermaye düzeyleri branş değişkeni arasında anlamlı bir fark yoktur. Bu araştırmadan elde edilen bulguların Eren-Çetiner (2021, s. 90) ve Güngör ve Celep (2016, s. 942) tarafından elde edilen bulguları desteklediği, farklı branşlardan öğretmenlerin görev yaptıkları okullara ilişkin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algılarının benzer olduğu ve branş değişkeninin ayırt edici bir özelliğinin olmadığı söylenebilir.

Öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre farklılaşma durumunu incelemek üzere tek yönlü ANOVA testi yapılması planlanmış ve analiz öncesinde yapılan Levene testi

sonuçlarına göre [F (3-323)=1,69; p> 0,05] varyansların eşitliği varsayımının sağlandığı görülmüş ve ANOVA testi sonuçları Tablo 4.18'de sunulmuştur.

Tablo 4.18. *Öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre ANOVA testi sonuçları*

Okuldaki Öğretmen Sayısı	n	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	F	Sd	p
20 ve Altı	49	144,95	40,12	3,99	3	0,01
21-30	81	152,33	34,28			
31-40	84	137,86	33,30			
41 ve Üzeri	323	137,95	35,38			

Öğretmenlerin, görev yaptıkları okullarda entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algıları okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre ANOVA testi ile analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık meydana geldiği tespit edilmiştir (F= 3,99; p<0,05). Meydana gelen anlamlı farklılığa ilişkin, varyansların homojen dağılması nedeniyle yapılan Tukey testi sonucunda, 21-30 öğretmen sayısına sahip olan okullarda çalışan öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algıları okuldaki öğretmen sayısı diğer gruplarınkinden daha yüksektir. Benzer şekilde 20 ya da daha az öğretmen sayısına sahip olan okullarda çalışan öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algıları okuldaki öğretmen sayısı 31-40 ile 41 ve üzeri olan okullarda çalışanlara göre daha yüksektir. Buna göre öğretmen sayısı fazla olan okullarda çalışan öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algılarının daha düşük olduğu söylenebilir.

Demir (2019, s. 80) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgulara göre Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerin algılarına dayalı olarak yapılan ölçümlerde, okuldaki öğretme sayısı değişkeni ile okulun entelektüel sermaye düzeyi arasında da anlamlı bir ilişki yoktur. Karakuş ve Çobanoğlu (2013, s. 174) tarafından yapılan çalışmadan elde edilen bulgular da okuldaki öğretmen sayısı değişkeninin, ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin entelektüel sermaye düzeyi genel ortalamasını pozitif veya negatif şekilde yordamadığını göstermektedir. Fakat bu araştırmada ulaşılan bulgu, Demir (2019), Karakuş ve Çobanoğlu (2013) tarafından yapılan araştırmalardan elde edilen bulguları desteklememektedir.

Öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin aynı kurumdaki hizmet süresi değişkenine göre farklılaşma durumunu incelemek üzere tek yönlü ANOVA testi yapılması planlanmış ve analiz öncesinde yapılan Levene testi

sonuçlarına göre [F (2,534)=1,22; p> 0,05] varyansların eşitliği varsayımının sağlandığı görülmüş ve ANOVA testi sonuçları Tablo 4.18'te sunulmuştur.

Tablo 4.19. *Öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin aynı kurumdaki hizmet süresi değişkenine göre ANOVA testi sonuçları*

umdaki Hizmet Süresi	n	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	F	Sd	p
1-5 Yıl	245	145,76	34,26			
6-10 Yıl	120	138,69	35,07	4,90	2	0,01
11 Yıl ve Üzeri	172	135,04	37,17			

Öğretmenlerin, görev yaptıkları okullarda entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algıları aynı kurumdaki hizmet süresi değişkenine göre ANOVA testi ile analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık meydana geldiği tespit edilmiştir (F=4,90; p<0,05). Meydana gelen anlamlı farklılığa ilişkin, varyansların homojen dağılması nedeniyle yapılan Tukey testi sonucunda aynı okulda 1-5 yıl görev yapan öğretmenlerin 6-10 yıl ve 11 yıl ve üzeri görev yapan öğretmenlere göre entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algıları daha yüksektir. Benzer şekilde aynı okulda 6-10 yıl görev yapan öğretmenlerin 11 yıl ve üzeri görev yapan öğretmenlere göre entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algıları daha yüksektir. Buna göre öğretmenlerin aynı okuldaki görev süresi yüksek olan öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algılarının daha düşük olduğu söylenebilir.

Eren-Çetiner (2021, s. 88) tarafından yapılan araştırmada ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına dayalı olarak yapılan ölçümlerde algılanan entelektüel sermaye düzeyinde ve alt boyutlarında öğretmenlerin okuldaki hizmet süresine göre anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir. Fakat Şahin, Akan ve Başar (2014, s. 314) göre ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin entelektüel sermaye düzeyleri bulunduğu okuldaki hizmet yılı değişkenine göre entelektüel sermayenin AR-GE boyutunda okulda geçen hizmet süresi 10 ve daha üstü olan öğretmenlerin lehine anlamlı farklılık göstermektedir. Bulunduğu okulda geçen hizmet süresi 10 ve daha üstü olan öğretmenler okulların entelektüel sermayesinde araştırma ve geliştirme faaliyetlerine, bulunduğu okulda göreve yeni başlamış 1-3 ve 6-10 yıl hizmete sahip öğretmenlere göre daha fazla önemli görmektedirler. Bu bulgu Başar, Şahin ve Akan (2014, s. 312) tarafından yapılan araştırmanın bulguları ile örtüşmektedir. Yine Karakuş ve Çoban (2013) çalışmasında öğretmenlerin birlikte çalışma süreleri arttıkça entelektüel sermayeye verilen önemin arttığı sonucuna ulaşmışlardır.

Daha önce yapılmış araştırmalardan elde edilen bulgular bir bütün olarak değerlendirildiğinde öğretmenlerin aynı okulda hizmet süreleri ve birlikte çalışma süreleri arttıkça, öğretmenlerin araştırma geliştirme faaliyetlerine ve entelektüel sermayeye verdikleri önemin arttığı şeklinde yorumlanabilir (Şahin, Akan ve Başar, 2014, s. 314; Başar, Şahin ve Akan, 2014, s. 312; Karakuş ve Çoban, 2013). Fakat bu araştırmadan elde edilen bulgular daha önce yapılmış araştırmalardan elde edilen bulgularla örtüşmemektedir. Bu araştırmadan elde edilen bulgular okuldaki görev süresi yüksek olan öğretmenlerin, entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algılarının daha düşük olduğunu göstermektedir.

Öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin daha önce yöneticilik yapma durumu değişkenine göre t testi sonuçları Tablo 4.20'de sunulmuştur.

Tablo 4.20. *Öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin daha önce yöneticilik yapma durumu değişkenine göre t testi sonuçları*

Daha Önce Yöneticilik Yapma Durumu	n	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	t	Sd	p
Yapmadı	401	142,06	35,08	1,47	535	0,14
Yaptı	136	136,86	37,15			

Öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algıları daha önce yöneticilik yapma durumu değişkenine göre t testi ile analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık meydana gelmediği tespit edilmiştir (t=1,47; p>.05). Dolayısıyla daha önce yöneticilik yapan ya da yapmayan öğretmenlerin, görev yaptıkları okullara ilişkin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algılarının benzer olduğu söylenebilir.

4.5. Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin, Eğitim Örgütlerinde Entelektüel Sermaye Yönetim Yeterlik Algıları" Arasındaki Farklılık

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin karşılaştırılmasına ilişkin t testi sonuçları Tablo 4.21'de sunulmuştur.

Tablo 4.21. *Okul yöneticileri ve öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin karşılaştırılmasına ilişkin t testi sonuçları*

Görev	n	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	t	p
Okul Yöneticisi	186	165,80	21,91	9,01	0,00

Öğretmen	537	140,75	35,65

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeyleri t testi ile karşılaştırılmıştır. Yapılan analiz sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık meydana geldiği tespit edilmiştir (t= 9,01; p<.05). Aritmetik ortalama puanları incelendiğinde okul yöneticilerinin entelektüel sermaye algısı düzeylerinin, öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerine göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum "kendi-diğerleri derecelendirme tutarsızlığı" sonucunda okul müdürlerinin ölçekte yer alan soruları yanıtlarken kendilerine karşı fazla hoşgörülü davranmış olmaları (Ariani, 2013, s. 121; Sinha, Mesmer-Magnus ve Viswesvaran, 2012, s. 3; Thornton, 1980, s. 262) ile ilişkili olabileceği gibi okul yöneticilerinin ölçekte yer alan soruları yanıtlarken öz saygılarını ve öz güvenlerini koruma motivasyonu ile hareket etmiş olmaları (Facteau vd., 1998, s. 427) ile de ilişkili olabilir.

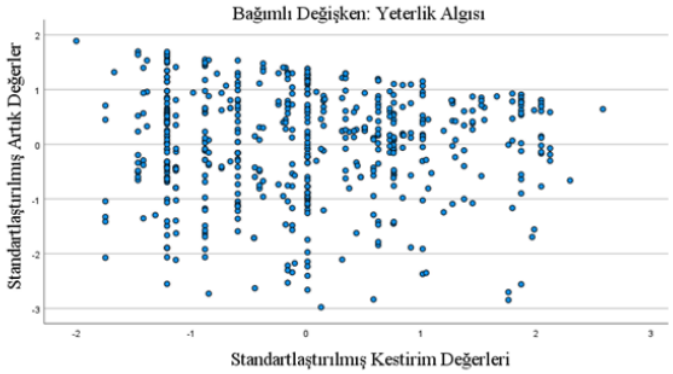
4.6. Yaş, Mesleki Kıdem, Kurumdaki Hizmet Süresi ve Öğretmen Sayısı Değişkenlerinin, Öğretmenlerin Okul Yönetiminin Entelektüel Sermaye Yeterlik Düzeyine İlişkin Bulgular

Araştırma sorusuna cevap vermek üzere çoklu doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Çalışmamızda olduğu gibi ordinal veriler söz konusu olduğunda Spearman korelasyon matrisi hesaplanması önerilmektedir. Bunun için öncelikle incelenecek olan bağımsız değişkenler arasındaki Spearman korelasyon matrisi incelenmiş ve aralarında yüksek korelasyona sahip olan değişkenler tespit edilmiştir. Sürekli sayısal ve normal dağılım gösteren değişkenlerden oluşan, ancak yapay olarak kategorilere ayrılmış değişkenler arasındaki doğrusal ilişkinin ölçüsü olarak Spearman korelasyon katsayısı kullanılır.

Tablo. 4.22. *Spearman korelason matrisi*

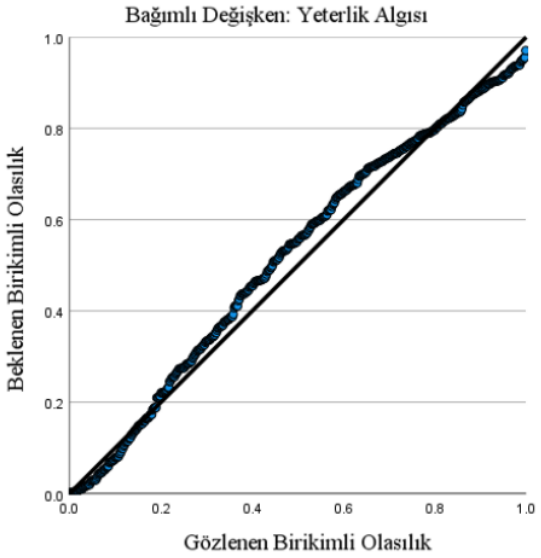
Değişken	Yaş	Kıdem	Öğretmen Sayısı
Yaş	.	.	.
Kıdem	0,77	.	.
Öğretmen Sayısı	0,34	0,32	.
K. Hizmet Süresi	0,54	0,55	0,37

Sıralama ölçeğinde yer alan yordayıcı değişkenler arasında hesaplanan Spearman korelasyon değerlerine göre öğretmenlerin kıdemleri ile yaşları ve kurumdaki hizmet süreleri arasında güçlü ilişki bulunmakla beraber bu ilişkinin çoklu doğrusallığa neden olacak seviyede (multicollinearity) olmadığı anlaşılmaktadır. Bağımsız değişkenlerden (yaş, kıdem, öğretmen sayısı ve kurumdaki hizmet süresi) kukla değişkenler (dummy variables) oluşturulmuş ve verilerin doğrusal regresyon analizi için gerekli olan doğrusal ilişki (linearity), uç değerlerin bulunmaması, hata terimlerinin (artık değerlerin) bağımsızlığı, hata (artık değer) varyanslarının eşitliği (homscedasticity) varsayımlarının sağlayıp sağlamadığı kontrol edilmiştir.



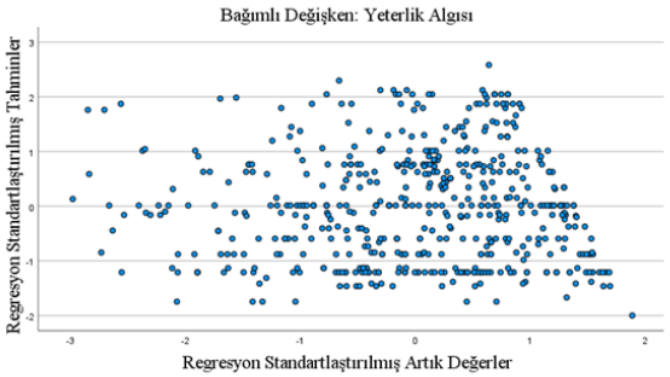
Şekil 4.1. *Standartlaştırılmış artık ve kestirilmiş değerlere ait saçılma grafiği*

Doğrusallık varsayımına göre bağımsız değişkenler, bağımlı değişkenle doğrusal bir ilişkiye sahip olmalıdır. (Osborne, Jason W. and Waters, Elaine (2002, s. 3) Yukarıda yer alan standartlaştırılmış kestirimler ile standartlaştırılmış artık değerler arasındaki ilişkiyi gösteren saçılma grafiğinde (Şekil 4. 1) yer alan değerler ±3 arasında değişmekte ve grafiğin rastgele bir saçılımı işaret ettiği görülmekte olduğu için bu varsayımın sağlandığı söylenebilir. Ayrıca, beklenen ve gözlenen olasılık değerlerine ait grafikte (Şekil 4.2 -P-P Plot) yer alan noktaların köşegen civarında hizalanmış olması da bu değerlendirmeyi desteklemektedir.



Şekil 4.2. *Beklenen ve gözlenen birikimli olasılık değerlere ait P-P grafiği*

Standartlaştırılmış artık değerlerin ±3 arasında yer alması (en küçük -2,83; en büyük 1,67) ve Cook's Uzaklığının maksimum değerinin 1'in altında olması (0.03) veri setinde uç değerlerin olmadığına işaret etmektedir. Hata terimlerinin bağımsızlığı varsayımının kontrolü için 2,16 olarak hesaplanan Durbin Watson istatistiği bu varsayımın da ihlal edilmediğine işaret etmektedir (Tablo dL=1,6; dU=1,76). Artık değer varyanslarının eşitliği varsayımının kontrolü için standartlaştırılmış tahminler ile standartlaştırılmış artık değerler arasındaki ilişkiyi gösteren saçılma grafiği (Şekil 4.3) incelenmiş ve ±3 arasında değişen değerlerin rastgele bir saçılım göstermesi nedeniyle bu varsayımın da sağlandığı görülmüştür.



Şekil 4.3. *Regresyon standartlaştırılmış artık ve kestirilmiş değerlere ait saçılma grafiği*

Standartlaştırılmış artık değerlerin ±3 arasında yer alması ve Cook's Uzaklığının maksimum değerinin 1'in altında olması (0.03) veri setinde uç değerlerin olmadığına işaret etmektedir. Hata terimlerinin bağımsızlığı varsayımının kontrolü için 1,94 olarak hesaplanan Durbin Watson istatistiği bu varsayımın da ihlal edilmediğine işaret etmektedir (Tablo dL=1,6; dU=1,76). Artık değer varyanslarının eşitliği varsayımının kontrolü için standartlaştırılmış tahminler ile standartlaştırılmış artık değerler arasındaki ilişkiyi gösteren saçılma grafiği (Şekil 4.3) incelenmiş ve ±3 arasında değişen değerlerin rastgele bir saçılım göstermesi nedeniyle bu varsayımın da sağlandığı görülmüştür.

Araştırma sorusunda cevap vermek için öğretmen verisi analizinde istatistiksel olarak anlamlı bulunan yordayıcılar kullanılarak çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan regresyon analizi sonucunda yaş, kidem, öğretmen sayısı ve kurumdaki hizmet süresi değişkenlerinin öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir (F= 3,13; p<0,01).

Tablo 4.23. *Öğretmenlerin demografik özelliklerinin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerine etkisine ilişkin doğrusal regresyon analizi sonuçları*

Kaynak	B	S. Hata	B	t	p
Sabit	140,87	3,61		39,04	0,00
51 ve Üzeri Yaş	Referans				
30 ve Altı Yaş	-14,88	9,34	-0,12	-1.59	0,11

31-40 Yaş	-15,56	6,24	-0,20	-2,49	0,01
41-50 Yaş	-10,81	4,23	-0,15	-2,55	0,01
20 ve Üzeri Yil Kidem	Referans				
1-5 Yil Arasi Kidem	16,75	7,77	0,15	2,16	0,03
6-10 Yil Arasi Kidem	18,97	6,20	0,19	3,06	0,00
11-15 Yil Arasi Kidem	8,94	6,01	0,08	1,49	0,14
41 ve Üzeri Öğretmen	Referans				
20 ve Altı Öğretmen	3,84	5,69	0,03	0,67	0,50
21-30 Öğretmen	9,12	4,70	0,09	1,94	0,05
31-40 Öğretmen	-2,24	4,41	-0,02	-0,51	0,61
11 ve Üzeri Yıl Hizmet	Referans				
1-5 Yıl Arası Hizmet	5,44	4,39	0,08	1,24	0,22
6-10 Yıl Arası Hizmet	2,92	4,40	0,03	0,66	0,51
R=0,25 R^2= 0,04 Düzeltilmiş R^2= 0,06 F=3,13 p=0,00					

Değişkenler ayrı ayrı incelendiğinde, 31-40 yas aralığındakiler ve 41-50 yaş üzerinde olanların referans grubuna (51 ve üstü yaş) göre okulun entelektüel sermayesine ilişkin daha olumsuz bir algıya sahip oldukları [sırasıyla 10,81 ($p<0,01$) ve 15,56 puan] görülmektedir. 1-5 yıl arası kıdeme sahip olan katılımcıların ve 6-10 yıl arasında kıdeme sahip olan katılımcıların 20 yıldan daha fazla kıdeme sahip olanlara göre daha olumlu bir algıya sahip oldukları [sırasıyla 16,75 ($p<0,05$) ve 18,97 puan ($p<0,01$)] görülmektedir. Öte yandan, her ne kadar yaş ve öğretmen sayısı değişkenleri istatistiksel olarak entelektüel sermaye yönetim yeterliği algısı üzerinde bir etkiye sahip olsa da hesaplanan açıklanan varyansın %6 olması bu etkinin pratik olarak önemli bir düzeyi ifade etmediği söylenebilir.

Yine değişkenler ayrı ayrı incelendiğinde öğretmenlerin bulundukları okullardaki hizmet sürelerinin ise bağımlı değişken üzerinde istatistiksel olarak herhangi bir etkisinin olmadığı anlaşılmaktadır. Dolayısı ile bu bulgunun Demir (2019, s. 80) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen Anadolu liselerinde okuldaki öğretme sayısı değişkeni ile okulun entelektüel sermaye düzeyi arasında da anlamlı bir ilişkinin olmadığı; Karakuş ve Çobanoğlu (2013, s. 174) tarafından yapılan çalışmadan elde edilen okuldaki öğretmen sayısı değişkeninin, ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin entelektüel sermaye düzeyi genel ortalamasını pozitif veya negatif şekilde yordamadığı yönündeki bulguları destekler niteliktedir.

5. SONUÇLAR ve ÖNERİLER

5.1. Sonuçlar

Araştırmada öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin okul yönetiminin entelektüel sermaye yönetimi yeterlikleri algıları ölçeğinin geliştirilmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Türkiye'nin Samsun ilindeki 691 meslek lisesi öğretmeni ve 216 okul yöneticisi katılım sağlamıştır. COVID19 Pandemisi nedeniyle araştırma verileri elektronik olarak toplanmıştır. Veri temizleme işleminden sonra rastgele seçilen 279 öğretmenden toplanan veriler üzerinde açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ölçeklerin AFA sonrasında yapılan DFA sonucunda her iki ölçeğin de açıklanan varyansları, örneklem yeterlilikleri, madde korelasyon değerleri ve madde uyumluluk değerlerinin yüksek olduğu, ölçeklerin geçerli ve güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Core Team, 2019). Bu kapsamda "**Okul Yönetiminin Entelektüel Sermaye Yönetim Yeterlik Algıları Ölçeği"** yüksek geçerlik ve güvenilirlik özelliklerini taşıması bakımından eğitim örgütlerinde kullanılmasının uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada okul yöneticilerinin, görev yaptıkları okulların entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin yüksek olduğu, öğretmenlerin, görev yaptıkları okulların entelektüel sermaye yönetim yeterlik algısı düzeylerinin ise orta düzeye yakın olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Buna göre öğretmenlerin okul yönetiminin entelektüel sermaye yeterlik algısı düzeylerinin okul yöneticilerine göre daha düşük olduğu söylenebilir.

Araştırmada okul yöneticilerinin cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, medeni durum, branş, okuldaki öğretmen sayısı, aynı okuldaki hizmet süresi ve daha önce yöneticilik yapma durumu değişkenleri bakımından görev yaptıkları okullara ilişkin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algılarının benzer olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Araştırmada öğretmenlerin cinsiyet, yaş, medeni durum, branş ve daha önce yöneticilik yapma durumu değişkenleri bakımından görev yaptıkları okullara ilişkin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algılarının benzer olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Araştırma verilerinin analizi sonucunda 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

21-30 öğretmen sayısına sahip olan okullarda görev yapan öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin, 41 ve üzeri öğretmen sayısına sahip olan okullarda görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

1-5 yıl aynı kurumda hizmet süresine sahip olan öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin, 11 yıl ve üzeri aynı kurumda hizmet süresine sahip olan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin, öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlik algısı düzeylerine göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada mesleki kıdem, öğretmen sayısı ve kurumdaki hizmet süresi değişkenlerinin öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

5.2. Öneriler

Araştırma verilerinin analizinden ulaşılan sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki önerilere sunulmuştur.

Uygulamaya Yönelik Öneriler

Formatted: Font: Bold

Araştırmada geliştirilen "**Okul Yönetiminin Entelektüel Sermaye Yönetim Yeterlik Algıları Ölçeği"** yüksek düzeyde geçerlik ve güvenirlik özelliklerine sahip olması nedeniyle, eğitim örgütlerinde entelektüel sermaye yönetim yeterlik algılarının ortaya çıkarılması amacıyla kullanılabilir. Geliştirilen ölçek okul yönetimine ilişkin, öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlik algılarının değerlendirilmesi için farklı sosyo kültürel özelliklere sahip (özel-kamu, şehir merkezi-kırsal bölge gibi) eğitim örgütlerinin değerlendirilmesinde de kullanılabilir.

Okul yöneticileri, okulun en önemli sermayesi olan entelektüel sermayeyi yönetebilme becerisine sahip olmalıdır. Bu yönetim yetkinliklerine sahip yöneticilerin belirlenmesi için sınavlara devam edilmelidir. Yöneticilerin bu yetkinliklerle ilgili eğitim almaları sağlanmalıdır. Okul yöneticilerinin yetkinliklerini artırmaları için hizmet içi eğitimlerle desteklenebilir.

Okul yöneticilerinden beklenen entelektüel sermaye yönetimi yeterlikleri okul türüne göre farklılık göstermektedir. Farklı amaç ve düzenlemelere sahip okulların entelektüel sermaye yönetimi yeterlilikleri belirlenirken okul türüne göre yetkinlik bazlı

standartlar geliştirilebilir. Entelektüel sermaye yönetimi yetkinliklerine dayalı olarak geliştirilmiş standartlara dayalı olarak atama- görevlendirme yönetmelikleri geliştirilebilir.

Eğitim örgütleri dışındaki işletmelerde entelektüel sermaye kavramı ve düşüncesi oldukça eskilere dayanmaktadır. Ancak eğitim alanında entelektüel sermaye algısı özellikle kamu eğitim kurumlarında yeterince gelişmemiştir. Entelektüel sermayenin eğitim alanında nasıl yönetilebileceğine ilişkin çalışmalar son zamanlarda yapılmaya başlanmış olsa da bu çalışmalar sınırlı sayıdadır. Eğitim örgütlerinde entelektüel sermayenin gelişimine olanak sunacak projelerin ve akademik nitelikte çalışmaların desteklenmesi, bu konudaki çalışmaların sayısının artırılmasına katkı sağlayabilir.

Eğitim örgütlerinde entelektüel sermayenin öneminin anlaşılması, bu konuda bir farkındalığın oluşturulması ve eğitim örgütlerinde entelektüel sermayenin geliştirilmesi amacıyla bilgilendirme toplantılarının düzenlenmesi faydalı olabilir. Ayrıca bu yurt dışında bu konuda yapılan çalışmaların ve uygulamaların incelenerek, Türkiye'deki eğitim örgütlerine uygulanabilir bir şekilde transferi edilmesi Türkiye'deki eğitim örgütlerinde entelektüel sermayenin gelişmesine katkı sağlanabilir.

Eğitim örgütlerinde entelektüel sermayenin öneminin anlaşılması, bu konuda bir farkındalığın oluşturulması ve eğitim örgütlerinde entelektüel sermayenin geliştirilmesi amacıyla entelektüel sermayeyi konu alan dersler Eğitim Yönetimi alanında yüksek lisans ve doktora düzeyine ders olarak okutulabilir.

Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Formatted: Font: Bold

Bu araştırmada 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin, kıdemi daha fazla olan öğretmenlere kıyasla; aynı kurumda çalışma süresi 1-5 yıl arasında olan öğretmenlerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin aynı kurumda çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olan öğretmenlere kıyasla daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgular hem daha önce yapılan araştırmalardan elde edilen sonuçların çoğu ile tutarsızdır. Gerçek durumun tespit edilmesi için, bu durumun derinlemesine araştırmasına olanak sunan nitel araştırmalarla incelenmesi faydalı olabilir.

Bu araştırmada okul müdürlerinin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri algısı düzeylerinin, öğretmenlerin entelektüel sermaye algısı düzeylerine göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Konuyu ele alan diğer çalışmaların sonuçları da göz

önüne alındığında, genel olarak okul yöneticilerinin okulun entelektüel sermaye düzeyine ilişkin algılarının da öğretmenlerin ve müdür yardımcılılarının okulun entelektüel sermaye düzeyine ilişkin algılarından daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum "kendi-diğeri değerlendirme tutarsızlığına" işaret etmektedir. Gerçek durumun tespit edilmesi için, bu durumun derinlemesine araştırmasına olanak sunan nitel araştırmalarla incelenmesi, ayrıca durumun "kendi-diğeri değerlendirme tutarsızlığı" bağlamında incelenmesi faydalı olabilir.

Araştırma Samsun ili ve Mesleki Eğitim Gene Müdürlüğüne bağı kurumlar ile sınırlıdır. Diğer okul türlerinde ve Türkiye genelinde araştırmalar yapılmasına ihtiyaç vardır. Özellikle karar vericilerin (TBMM Milli Eğitim Komisyonu, MEB Merkez Teşkilatı vb.) ülke geneli ve farklı okul türlerinde verilere ihtiyaç duyulmaktadır.

İleride yapılacak çalışmalarda okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri ile okul başarısı, yönetici destek algısı, okul çevre ilişkisi, örgüt kültürü, örgüt iklim, örgütsel bağlılık, tükenmişlik gibi konular arasında ilişki karşılaştırılabilir.

Bu araştırmada okul yöneticilerinin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri çalışılmıştır ancak il, ilçe ve bakanlıkta görev yapan yöneticilerin entelektüel sermaye yönetim yeterlikleri de çalışılabilir.

EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE ENTELEKTÜEL SERMAYE YÖNETİM YETERLİK ALGILARININ BELİRLENMESİ (SAMSUN İLİ ÖRNEĞİ)

ORİJİNALLİK RAPORU

%15	%14	%5	%
BENZERLİK ENDEKSİ	İNTERNET KAYNAKLARI	YAYINLAR	ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

1	acikbilim.yok.gov.tr İnternet Kaynağı	%4
2	dspace.gazi.edu.tr İnternet Kaynağı	%2
3	acikerisim.omu.edu.tr İnternet Kaynağı	%1
4	oaji.net İnternet Kaynağı	%1
5	www.researchgate.net İnternet Kaynağı	%1
6	docplayer.biz.tr İnternet Kaynağı	%1
7	www.worldbank.org İnternet Kaynağı	%1
8	dergipark.org.tr İnternet Kaynağı	<%1
9	abis-files.gazi.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1

10	acikerisim.pau.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
11	www.openaccess.hacettepe.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	<%1
12	pdfs.semanticscholar.org İnternet Kaynağı	<%1
13	acikerisim.sakarya.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
14	earsiv.cankaya.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	<%1
15	acikerisim.akdeniz.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
16	abakus.inonu.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
17	acikerisim.alanya.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
18	hdl.handle.net İnternet Kaynağı	<%1
19	acikerisim.akdeniz.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	<%1
20	doczz.biz.tr İnternet Kaynağı	<%1
21	CELİK SEYİTOGLU, Duygu, GUNES, Gulsen and GOKCE, Ayse. "İnönü Üniversitesi Tıp Fakültesi	<%1

	Öğrencilerinin Toplumsal Cinsiyet Rollerine İlişkin Tutumlarının Belirlenmesi", Medicine Science Publisher, 2016. Yayın	
22	acikerisim.aku.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	<%1
23	journals.manas.edu.kg İnternet Kaynağı	<%1
24	9lib.net İnternet Kaynağı	<%1
25	acikerisim.maltepe.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
26	acikerisim.pau.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	<%1
27	acikerisim.ikcu.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
28	acikerisim.uludag.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
29	akademik.izu.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
30	BEKÇİ, İsmail and KUTLU, Şule. "Entelektüel sermayenin hesaplanmasında muhasebe bilgi sisteminin katkısı: Katılım bankalarında bir uygulama", TÜRMOD, 2009. Yayın	<%1

31	dergipark.ulakbim.gov.tr İnternet Kaynağı	<%1
32	tuzyeksav.org.tr İnternet Kaynağı	<%1
33	www.ices-uebk.org İnternet Kaynağı	<%1
34	www.ulusaltezmerkezi.net İnternet Kaynağı	<%1
35	CERİT, Yusuf and YILDIRIM, Bilal. "İlkokul Müdürlerinin Etkili Liderlik Davranışları ile Okul Etkililiği", Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi, 2017. Yayın	<%1
36	www.isguc.org İnternet Kaynağı	<%1
37	www.jret.org İnternet Kaynağı	<%1
38	polen.itu.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
39	sbe.giresun.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
40	docs.neu.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
41	toad.halileksi.net İnternet Kaynağı	<%1

42	ded.dem.org.tr İnternet Kaynağı	<%1
43	openaccess.ogu.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	<%1
44	www.slideshare.net İnternet Kaynağı	<%1
45	ADA , Şükrü, ÇELİK, Zübeyir, KÜÇÜKALİ, Rıdvan and MANAFZADEHTABRİZ, Sara. "Okul Yöneticilerinin İletişim Becerilerine İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Algılama Düzeyleri (Erzurum İli Örneği)", Atatürk Üniversitesi, 2015. Yayın	<%1
46	GÜNGÖR, Gündüz and CELEP, Cevat. "Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgüt içi Bilgi Paylaşımı, Örgütsel Öğrenme ve Entelektüel Sermaye Düzeyleri Arasındaki İlişki", Mersin Üniversitesi, 2016. Yayın	<%1
47	PAMUKÇU, Ayşe and ÖĞÜZ AKARÇAY, Ayça. "Firma değerlemesinde entelektüel sermayenin yeri ve önemi", Marmara Üniversitesi, 2014. Yayın	<%1
48	adudspace.adu.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	<%1

49	arastirmax.com İnternet Kaynağı	<%1
50	dspace.yildiz.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
51	sssjournal.com İnternet Kaynağı	<%1
52	acikerisim.erbakan.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
53	www.isarder.org İnternet Kaynağı	<%1
54	www.sosyalarastirmalar.com İnternet Kaynağı	<%1
55	ACAR, Gökhan and KAYA, Metin. "Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin beden eğitimi öğretmenlerinin görüşleri", Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Yüksek Okulu, 2012. Yayın	<%1
56	acikerisim.aku.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
57	acikerisim.selcuk.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	<%1
58	ejercongress.org İnternet Kaynağı	<%1

59	utek2019.com İnternet Kaynağı	<%1
60	www.ekosad.net İnternet Kaynağı	<%1
61	www.kefdergi.com İnternet Kaynağı	<%1
62	www.slideserve.com İnternet Kaynağı	<%1
63	dspace.trakya.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	<%1
64	www.yumpu.com İnternet Kaynağı	<%1
65	LULE MERT, Esra. "An Assessment on Self-Efficacy of Candidate Turkish and Primary School Teachers for Teaching Profession", Anı Yayıncılık, 2016. Yayın	<%1
66	acikerisim.dicle.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	<%1
67	acikerisim.fsm.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	<%1
68	acikerisim.gelisim.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1

69	b3b7dd1a-d8cb-4579-8cfc-f21897e0f1ee.filesusr.com İnternet Kaynağı	<%1
70	bd0f00c0-952a-4b83-b65d-7770943eae8b.filesusr.com İnternet Kaynağı	<%1
71	earsiv.anadolu.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
72	sakarya.academia.edu İnternet Kaynağı	<%1
73	www.eab.org.tr İnternet Kaynağı	<%1
74	www.eyuder.org İnternet Kaynağı	<%1
75	AKAN, Durdağı, BAŞAR, Murat and ŞAHİN, Cemil. "Okulların Sosyal Sermayeleri ile Örgütsel İmajları Arasındaki İlişki", Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2014. Yayın	<%1
76	merichrd.wordpress.com İnternet Kaynağı	<%1
77	DEMİRKASIMOĞLU, Nihan and ARASTAMAN, Gökhan. "ÖĞRETMENLERİN OKULDA NEZAKETSİZLİK OLGUSUNA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ", Celal Bayar Üniversitesi, 2017.	<%1

Yayın

78	KILINÇ, Ali Çağatay, RECEPOĞLU, Ergün and KOŞAR, Serkan. "Examining Primary School Teachers Coping Styles with Stress According to Different Variables", Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi, 2015. Yayın	<%1
79	pt.slideshare.net İnternet Kaynağı	<%1

Alıntıları çıkart	Kapat	Eşleşmeleri çıkar	Kapat
Bibliyografyayı Çıkart	Kapat		