

T.C.
ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

KONU

BİLGİ YÖNETİMİ ALTYAPISI VE
BİLGİ YÖNETİMİ SÜRECİNİN
ÖRGÜTSEL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİ.

HAZIRLAYAN

SERKAN DUR

ARALIK 2008

T.C.

ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

KONU

BİLGİ YÖNETİMİ ALTYAPISI VE
BİLGİ YÖNETİMİ SÜRECİNİN
ÖRGÜTSEL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİ.

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN
SERKAN DUR

DANIŞMAN
DOÇ. DR. NİGAR DEMİRCAN ÇAKAR

BOLU 2008

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Serkan DUR'a ait Bilgi Yönetimi Altyapısı ve Bilgi Yönetimi Sürecinin Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisi adlı çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir. 23.12.2008

Akademik Unvan ve Adı Soyadı

İmza

Üye : Yrd. Doç. Dr. M. Şule EREN

Üye : Yrd. Doç. Dr. Murat ÖZCAN

Üye : Doç. Dr. Nigar DEMİRCAN ÇAKAR (Tez Danışmanı)

Prof. Dr. Uğur ESER
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ÖZET

BİLGİ YÖNETİMİ ALTYAPISI VE BİLGİ YÖNETİMİ SÜRECİNİN ÖRGÜTSEL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Serkan DUR

Yüksek Lisans Tezi

İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç.Dr. Nigar DEMİRCAN ÇAKAR

Aralık 2008, XIII+ 66 Sayfa

Bu araştırmada Bilgi Yönetimi Altyapı Yetenekleri ve Bilgi Yönetimi Süreçlerinin örgütsel performans üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bilgi Yönetimi altyapı yetenekleri bilgi yönetiminin örgütte işler hale gelebilmesi için gereken altyapılardır. Bunlar örgüt yapısı, teknoloji ve kültürüdür. Örgüt kültürü çok kısa olarak paylaşılan değerler bütünüdür ve bilgi yönetiminin örgütte bilgi yönetimi süreci için gereken ön koşul niteliğindedir. Diğer bir deyişle örgüt kültürü bilgi yönetimi sürecini etkiler. Bunun yanında altyapı yeteneklerinden diğeri olan teknoloji bilginin elde edilmesini kolaylaştırması açısından bilgi yönetimi süreçlerini etkiler.

Bilgi yönetiminin altyapı yetenekleri bilgi yönetimi süreçlerinin etkinliği açısından önemlidir.

Bu araştırmanın amacı bilgi yönetimi alt yapı yeteneklerinin bilgi yönetimi sürecini ve örgütsel etkinliği ne şekilde etkilediğini ortaya koymaktır. Araştırma İstanbulda ülkemizin en büyük denetim firmalarından birinin merkezinde ve merkezi İstanbul'da olan bir banka merkezinde yapılmıştır. Araştırmada anket çalışma ile veri toplanmış, ölçek olarak da Andrew H. Gold, Arvind Malhotra, ve Albert H. Segars (2001) tarafından oluşturulan sorular kullanılmıştır.

Araştırma modeli SPSS 16,0 programında doğrusal regresyon analizleri uygulanarak değerlendirilmiştir. Buna göre ;

Örgütsel yapı, teknoloji ve örgüt kültürünün bilgi elde etmeyi etkilediği ortaya çıkmıştır. Bilgi yönetimi süreçlerinden kullanılabilir bilgi haline dönüştürme,

elde edilen bilgiyi örgütte uygulama, bilgiyi koruma ve etkinliği etkileyen altyapı yeteneklerinin ise örgütsel yapı ve kültür olduğu ortaya çıkmıştır. Bilgi yönetiminin her bir süreci örgütsel etkinliği etkilemekdedir fakat en fazla etki uygulamada görölmüştür. Altyapı yetenekleri ve bilgi yönetimi süreçleri örgütsel etkinliği etkilemektedir fakat süreçler çok daha fazla etkiye sahip olduğundan analizde geri planda kalmıştır. Bu açıdan bakıldığından elde edilen bulgular hem teorik hemde pratik açıdan literature önemli katkılar sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler

Bilgi Yönetimi, Bilgi Yönetimi Altyapı Yetenekleri, Bilgi Yönetimi Süreçleri, Örgütsel Etkinlik.

ABSTRACT**INFRASTRUCTURE CAPABILITIES OF KNOWLEDGE AND EFFECTS OF
PROCESSES OF KNOWLEDGE OVER MANAGEMENT
ORGANIZATIONAL PERFORMANS****Serkan DUR****Master Thesis****Department of Business Administration****Thesis Supervisor: Doç Dr. Nigar DEMİRCAN ÇAKAR****December 2008, XIII+66 Pages**

Infrastructure capabilities of knowledge management and effects of processes' of knowledge over management organizational performances have been examined in this research. Infrastructure capabilities of knowledge management are the required infrastructure capabilities for knowledge management in organization. These are structure of organization, technology and its culture. Briefly, culture of organization is total shared values and knowledge management is the preliminary condition for knowledge management process in the organization, in other words culture of organization affects knowledge management process. Besides that, other infrastructure capability of technology, affects knowledge management process because of it facilitates getting information.

Infrastructure capabilities of knowledge management affect knowledge management processes. Knowledge management processes and infrastructure capabilities more affect organizational activity because of they placed side by side. This research's aim is bring up the infrastructure capabilities of knowledge management's influences on knowledge management process and organizational activity. Research performed at one of the biggest inspection company's headquarters of our country's and headquarters of a bank's that's headquarters

located in İstanbul. Poll has been used in the research as scale that prepared by Andrew H. Gold, Arvind Malhotra and Albert H. Segars (2001). Model evaluated with analysis of linear regression in program of SPSS 16.0. Therefore;

Organizational structure, technology and organization culture appear that they have influence on collecting information. Organizational structure and culture are appear that knowledge management processes such as transforming usable information, applying transformed information to the organization, protection of information and infrastructure capabilities are influence the activity. Knowledge management affects all processes activity but more effect has seen at the practice. Infrastructure capabilities and knowledge management processes affect organizational activity but analysis has gotten minor importance because of processes have more effect. Received findings are supply important assistances to literature about both theoretical and practical side when pay attention to this point of view.

Keywords

Knowledge Management, Infrastructure capabilities of Knowledge Management, Knowledge Management Process, Organizational Structure.

Rahmetli Babam İsmet DUR'un Aziz Hatırasına...

TEŞEKKÜR

Tez çalışmam sırasında benden yardımlarını esirgemeyen, beni her türlü fikir ve katkılarıyla destekleyen danışmanım Doç. Dr. Nigar Demircan Çakar'a, Tez çalışmaları sırasında bana katlanma lütfunda bulunan çalışma arkadaşlarıma ve beni manevi olarak destekleyen bütün arkadaşlarıma özellikle aileme sonsuz şükranlarımı sunar, araştırmamın konu ile ilgili çevrelere ışık tutmasını dilerim.

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	IV
ABSTRACT.....	VI
İTHAF.....	VIII
TEŞEKKÜRLER.....	IX
İÇİNDEKİLER.....	X
ŞEKİLLER.....	XII
TABLOLAR.....	XII

BÖLÜM I.

1. GİRİŞ	1
----------------	---

BÖLÜM II.

2. ARAŞTIRMAYA YÖNELİK DEĞİŞKENLERİN TANIMLANMASI.....	2
2.1. BİLGİ YÖNETİMİ.....	2
2.1.1. BİLGİ YÖNETİMİ KAVRAMI.....	2
2.1.2. BİLGİ YÖNETİMİNİN BOYUTLARI.....	5
2.1.3. BİLGİ YÖNETİMİNİN ÖRGÜTSEL AÇIDAN ÖNEMİ	6
2.1.4. BİLGİ YÖNETİMİNDE TEMEL SÜREÇLER	7
2.1.4.1. BİLGİ TOPLAMA.....	10
2.1.4.2. ELDE EDİLEN BİLGİYİ KULLANILACAK BİLGİYE DÖNÜŞTÜRME.....	12
2.1.4.3. ELDE EDİLEN BİLGİYİ ÖRGÜTSEL UYGULAMALARDA KULLANMA.....	13
2.1.4.4. BİLGİYİ KORUMA	14
2.2. BİLGİ YÖNETİMİ ÖRGÜTSEL ALTYAPI TANIMLANMASI.....	16
2.2.1. ÖRGÜT YAPISI.....	16
2.2.2. TEKNOLOJİ KULLANIMA.....	17

2.2.3. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ TANIMLANMASI	19
2.3. ÖRGÜTSEL ETKİNLİK VE PERFORMANS.....	22

BÖLÜM III.

3. ARAŞTIRMA MODELİNİN GELİŞİMİ VE ARAŞTIRMA HİPOTEZİ	23
3.1. ÖRGÜTSEL ALTYAPI UNSURLARININ BİLGİ YÖNETİMİ SÜREÇLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ	23
3.2. ÖRGÜTSEL ALTYAPI UNSURLARININ ÖRGÜTSEL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİ.....	26
3.3. BİLGİ YÖNETİMİ SÜREÇLERİNİN ÖRGÜTSEL ETKİNLİK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ	28

BÖLÜM IV.

4.METODOLOJİ.....	29
4.1. ARAŞTIRMA SORULARI VE HİPOTEZLERİ.....	29
4.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE VERİ TOPLAMA SÜRECİ.....	30
4.3. VERİLERİN ANALİZİ VE HİPOTEZLERİN TESTİ.....	31
4.3.1. ÖRNEKLEM İLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER VE TANIMLAYICI İSTİSTATİKLER.....	32
4.3.2. FAKTÖR ANALİZLERİ.....	35
4.3.3. GÜVENİLİRLİK ANALİZİ.....	37
4.3.4. DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER.....	38
4.3.5. REGRESYON ANALİZLERİ VE HİPOTEZLERİN TESTİ.....	40
4.3.5.1. ALTYAPI YETENEKLERİNİN BİLGİYİ ELDE ETME ÜZERİNDEKİ ETKİSİ.....	41
4.3.5.2. ALTYAPI YETENEKLERİNİN KULLANILABİLECEK BİLGİYE DÖNÜŞTÜRME ÜZERİNDEKİ ETKİSİ	42
4.3.5.3 ALTYAPI YETENEKLERİNİN UYGULAMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ.....	43

4.3.5.4. ALTYAPI YETENEKLERİNİN KORUMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ.....	44
4.3.5.5. ALTYAPI YETENEKLERİNİN ETKİNLİK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ.....	44
4.3.5.6. SÜREÇ YETENEKLERİNİN ETKİNLİK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ.....	46
4.3.5.7. ALTYAPI YETENEKLERİ VE SÜREÇ YETENEKLERİNİN ETKİNLİK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ.....	47
4.3.6. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ VE ŞEMATİK GÖSTERİMİ	48
5. SONUÇ.....	48
6. ÖNERİLER.....	50
KAYNAKÇA	52
EK.....	61
ÖZGEÇMİŞ.....	65

Şekiller

Şekil 1. Bilgi yönetimi yeteneği ve Organizasyonel Etkinlik.....	8
Şekil 2. Araştırma Modeli.....	29

Tablolar

Tablo 1. Araştırmada yer alan firmaların faaliyet gösterdikleri sektörler.....	31
Tablo 2. Cevaplayıcıların cinsiyetlerine göre dağılımları	32
Tablo 3. Cevaplayıcıların medeni durumlarına göre dağılımları.....	32
Tablo 4. Cevaplayıcıların eğitimlerine göre dağılımları.....	33
Tablo 5. Cevaplayıcıların bölümlerine göre dağılımları.....	33
Tablo 6. Cevaplayıcıların pozisyonlarına göre dağılımları.....	34
Tablo 7. Değişkenlere ilişkin faktör yükleri.....	35
Tablo 8. Ölçek güvenilirliği ve tanımlayıcı istatistikler.....	38

Tablo 9. Değişkenler arası ilişkilere yönelik korelasyon değerleri.....	39
Tablo 10. Hipotez testlerinde kullanılan regresyon modelleri.....	40
Tablo 11. Altyapı yeteneklerinin bilgiyi elde etme üzerindeki etkisi.....	41
Tablo 12. Altyapı yeteneklerinin dönüşüm üzerindeki etkisi.....	42
Tablo 13. Altyapı yeteneklerinin uygulama üzerindeki etkisi.....	43
Tablo 14. Altyapı yeteneklerinin koruma üzerindeki etkisi.....	44
Tablo 15. Altyapı yeteneklerinin etkinlik üzerindeki etkisi.....	45
Tablo 16. Süreç yeteneklerinin etkinlik üzerindeki etkisi.....	46
Tablo 17. Altyapı yetenekleri ve Süreç yeteneklerinin etkinlik üzerindeki etkisi.....	47

BÖLÜM I.

1. GİRİŞ

Bilgi yönetimi, bilgi ve iletişim teknolojilerinin veri ve bilgi işleme kapasitesi ile beşeri sermayenin yenilikçi ve yaratıcı kapasitesini birleştiren ve beşeri sermayenin yaratıcı gücünden azami ölçüde yararlanmayı amaçlayan örgütsel bir süreçtir. Bir başka yaklaşımla bilgi yönetimi, bireylerde var olan uzmanlık ve tecrübeler de dahil olmak üzere veri tabanları, dokümanlar, politikalar ve prosedürleri içeren, işletmenin tüm bilgi varlıklarını belirlemek, yönetmek ve paylaşmakla ilgili entegre ve sistematik bir yaklaşımdır (Barquin,2001). Bilgi yönetiminin işlerlik kazanabilmesi için öncelikle bilgi yönetiminin var olabileceği gelişebileceği bir ortamın sağlanması gerekir başka bir deyişle altyapısının olması gerekmektedir. Bilgi yönetiminin alt yapısını oluşturan başlıca unsurlar; örgüt yapısı, teknoloji ve örgüt kültürüdür. Örgütlerde bilgi yönetiminin uygulanması için örgütün bilgiyi elde edip örgüt içinde yayılımını sağlayacak yapıya, kültüre ve teknolojiye sahip olması gerekmektedir (Gold vd.2001).

Örgüt bilgi yönetimi için gerekli altyapıyı oluşturduktan sonra bilgi yönetiminin süreçlerini yaşayacaktır. Bunlar bilgiyi elde etme, elde edilen bilgiyi kullanılabilir bilgiye dönüştürme, elde edilen bilgiyi örgütsel uygulamalarda kullanma ve elde edilen bilgiyi koruma süreçlerinden ibarettir. Örgüt altyapılarını kullanarak bilgiyi elde eder ve aynı alt yapılar ile bilgiyi örgüt içinde yayması ve kullanılacak hale getirmesi gerekecektir. Bilgi yönetiminden bilgiyi elde edilmesi ve kullanılacak hale getirmeden ziyade uygulamada önemlidir. Bilgi yönetiminde örgütü etkinliğe oluşturacak asıl süreç uygulamadır. Örgütsel etkinlikde elde edilen bilgiyi uygulama süreci önemli bir yeri olmasına rağmen son süreç bilgiyi koruma sürecidir.

Bilgiyi koruma sürecinin önemi rekabet üstünlüğü sağlama açısından önem kazanmaktadır çünkü taklit edilen bilgiler örgütün bütün altyapılarını ve bilgi yönetimi süreçlerini rakip firmalara kullandırma anlamındadır bu da nihayetinde istenmeyen bir durumdur.

BÖLÜM II.

2. ARAŞTIRMAYA YÖNELİK DEĞİŞKENLERİN TANIMLANMASI VE ARAŞTIRMANIN TEORİK ÇERÇEVESİ

2.1. BİLGİ YÖNETİMİ

2.1.1. BİLGİ YÖNETİMİ KAVRAMI

Bilgi yönetimi (knowledge management) günümüzün giderek artan rekabetçi ortamından dolayı önem kazanan bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır. Bilgi yönetimi konusunu irdelemeden önce bilgi kavramı ele alınmalıdır. Bilgi, işlenmemiş ham bilgi ve işlenmiş olan bilgi olarak iki farklı açıdan ele alınabilir. İşlenmemiş ham bilgi veri olarak tanımlanırsa, işlenmiş bilgi enformasyon olarak ele alınabilir. Pragmatik açıdan ise örgütün işine yarayacak bilgi işlenmiş bilgi yani enformasyondur.

Örgüt boyutuna bakılmaksızın, işgücü ve sermaye yoğun firmaların yerini bilgi yoğun firmaların alması işgücü, makina ve malzeme dışında “bilgi” gibi tanımlanması ve tutulması güç bir kavramın nasıl yönetilebileceği konusunu gündeme getirmiştir. Bilgi yönetimi, entellektüel sermayenin yönetilmesinden öte, bilginin yaratılması, dönüştürülmesi ve kullanılması gibi bilgi ile ilgili bütün faaliyetleri de kapsamaktadır.

Bilgi yönetimi, şiddetli rekabetin yaşandığı ve koşulların sürekli olarak değiştiği bir ortamda, işletmelerin ve genel olarak tüm örgütlerin değişen ortam ve şartlara uyum sağlamak, yaşamlarını sürdürmek ve mevcut yeteneklerini muhafaza etmek için ortak akıllı kullandığı süreçtir. Bilgi yönetimi, bilgi ve iletişim teknolojilerinin veri ve bilgi işleme kapasitesi ile beşeri sermayenin yenilikçi ve yaratıcı kapasitesini birleştiren ve beşeri sermayenin yaratıcı gücünden azami ölçüde yararlanmayı amaçlayan örgütsel bir süreçtir (Aktan C.C., Vural İ.Y.,2004) . Bir başka yaklaşımla bilgi yönetimi, bireylerde var olan uzmanlık ve tecrübeler de dahil

olmak üzere veri tabanları, dökümanlar, politikalar ve prosedürleri içeren işletmenin tüm bilgi varlıklarını belirlemek, yönetmek ve paylaşmakla ilgili entegre ve sistematik bir yaklaşımdır (Barquin, 2001). Bilgi yönetimi, işletmelerin ve ulusal ekonomilerin mevcut ve potansiyel rakiplerine kıyasla rekabet güçlerini artırmak ve sürdürmek için gerekli olan bir süreçtir. Bu amaç açısından bilgi yönetimi, örgütlerin rekabet güçlerini artırmak ve sürdürmek için bilginin etkin bir biçimde tanımlanması, elde edilmesi ve kullanılmasını amaçlayan strateji veya süreçlerdir.

Jarrar (2002)' a göre bilgi yönetiminin amacı,

- (1) Rekabet gücünün artmasına katkıda bulunmak;
- (2) Karar almayı etkinleştirmek ve zaman israfını önlemek;
- (3) Müşterilere yönelik sorumluluğu artırmak;
- (4) Çalışanların bilgi istiflemesini önlerken bilgiyi paylaşmalarını teşvik etmek;
- (5) Bilginin ve paylaşmanın değerini artırmak suretiyle mesai arkadaşları arasındaki desteği ve yardımlaşmayı güçlendirmek;
- (6) Çalışanların ve yürütülen faaliyetlerin verimli olmasını sağlamak ve ürün ve hizmetlerin kalitesini yükseltmek;
- (7) Yenilik ve icatları teşvik etmektir.

Birçok firma özellikle yeni bir ürün, süreç (proses) veya hizmet geliştirmek istediğinde halen sahip olduğu bilgi düzeyinin/birikiminin yeterli olmadığı gerçeği ile karşılaşabilir. Bu durum “şimdiki bilgi düzeyi” ile gereken “hedef bilgi düzeyi” arasındaki açıklık olarak tanımlanabilir. Firmanın bu açığı kapatma faaliyetleri yaratıcı çalışmalarının başlangıcı olabilir.

Bilgi yönetimi farklı bakış açılarına ve ulaşılmak istenen amaca göre değişik biçimlerde tanımlanabilir. Ancak tüm tanımlar bazı ortak özellikleri bünyelerinde barındırmaktadır. Öncelikle, bilgi yönetimi bir süreçtir ve bu nedenle safhaları ve parçaları vardır. Bu sürecin birden fazla yaklaşımı, farklı yapısı ve mimarisi vardır. İkinci olarak, bilgi yönetimi belirli amaçlara ulaşmak için ortak aklın kullanılması demektir. Ortak aklın kullanılması örgüt için arzu edilen hedeflere

ulaşılması ya da başka bir ifadeyle, arzu edilen eylemlerin ortaya çıkmasını sağladığında bir anlam ifade edebilir. Bu nedenle, bilgi yönetimi ile ortaya çıkan eylemlerin ölçülebilen performans ve sonuçlara sahip olması gerekir (Barquin, 2001). nc olarak, bilgi yönetimi örgütlerin değişen koşullara uyum sağlamasını ve rakiplerine kıyasla rekabet güçlerini artırmasını içerir. Bu bilgiler ışığında bilgi yönetimi, ortaya çıkan yeni ve değişen koşullarda, örgütsel hedeflerin (ayakta kalmak, yeni koşullara uyum sağlamak, rekabet gücünü artırmak) gerçekleştirilmesi için bilgi ve iletişim teknolojilerinin kapasite ve olanaklarıyla örgütün sahip olduğu beşeri sermayenin yeteneklerini birleştirmek suretiyle bilginin örgüt faaliyetlerinde en etkin bir biçimde kullanılmasını sağlayan süreç veya stratejiler olarak tanımlanabilir.

Bilgi yönetimi, bilginin örgütte doğru zamanda doğru insana ulaşmasını ve böylelikle örgütün amaçları doğrultusunda paylaşılmasını ve kullanılmasını sağlayan bir strateji olarak da değerlendirilmiştir (O'Dell and Grayson, 1998; Oliver et al., 2003).

Bilgi yönetiminin bir işletme süreci olarak ele alınması 1990'lardan bu yana geniş kabul gören bir yaklaşımdır. Amerikan verimlilik ve kalite merkezi bilgi yönetimini rekabet edebilmek için bilginin elde edilmesi, öğrenilmesi ve arttırılması ile ilgili strateji ve yöntemler olarak tanımlamaktadır. Daha pratik olarak bilgi yönetimi ürün ve yenilik sürecinin yönetim kararlarının geliştirilmesinin ve organizasyonel uyumun ve yeniliğin merkezi olarak görülmelidir (Earl,2001).

Bilgi yönetimi, örgütlerin performansını artırmak için bilgiye mal ve hizmet üretiminde kullanmaya yönelik bilinçli bir yaklaşım tarzıdır. Yapay zek, bilgiye dayalı sistemler, yazılım mühendisliği, değişim mühendisliği, insan kaynakları yönetimi ve örgütsel davranış gibi çeşitli disiplinlerden türetilen yeni bir anlayıştır. Bu anlamda bilgi yönetiminin temel amaçları aşağıdaki şekilde sıralanabilir (zgener,2002).

*ğrenme eğrisini hızlandırmak,

*Daha hızlı iyileştirmeyi sağlamak.

*Doğru bilginin doğru insanlara doğru zamanda ulaşmasını sağlamak

*Hızlandırılmış transformasyona imkan sağlamak.

*Bilgi yönetiminin nihai amacı entelektüel sermayeden yararlanmak, özel olarak bilgi transferini teşvik etmek ve bilgi paylaşımını sağlamaktır (Duffy,2001).

2.1.2. BİLGİ YÖNETİMİNİN BOYUTLARI

Bilgi dinamik bir yapıya sahiptir. Yapısı itibari ile paylaşıldıkça büyür gelişir ve etkinliği artar. Bilgileri sayesinde çok büyük kazançlar sağlayan örgütler vardır. Örgütlerde bilginin etkili bir şekilde kullanılabilmesi için bilgiye ve insana yapılan yatırımın en büyük kazanç olduğu bilincine sahip yöneticilere gereksinim duyulmaktadır. Bu nedenle de bilgi yönetimi bir örgütün konusu olmaktan çok bir anlayış ve bir kültür sorunudur. En genel anlamıyla bilgi yönetimi; teknoloji, örgüt kültürü ve örgütsel yapı unsurlarının bir bütünüdür. Bilgi yönetimini anlamak için tüm bu boyutları birlikte görmek gerekir.

Bilgi Yönetiminin boyutları temel olarak şu şekilde sıralanabilir;

- 1) Örgüt kültürü
- 2) Örgütsel yapı
- 3) Teknoloji

Örgüt kültür boyutu: Bir örgütte kültür değişimi olumlu ya da olumsuz etkileyebileceği tabidir (Kurt, 2002). Örgüt kültürü, Bilgi yönetiminin başarısını etkileyen en önemli öğedir. Örgüt kültürü, bir örgütteki yaşamı karakterize eden inançlar, gelenekler, değer sistemleri, davranışsal normlar ve iş yapma biçimlerini kapsayan bir bütün olarak tanımlanır (Gümüştökin G.E., 2008). Örgütte çalışanların etkileşimde bulunabilmesi için güvenilir varsayımlar ortaya koyarak ilişkileri standart hale getirme işlevi görür. Bu nedenle, örgütlerde bilgiyi etkin bir şekilde yönetmek için kültürü şekillendirme önem arz etmektedir. Bireyler arasındaki etkileşim, yenilik sürecinde gerekli olmaktadır.

Örgütsel yapı boyutu: Sağsan (2002) bilgi yönetiminin örgütsel boyutundan şu şekilde bahsetmiştir; “Bilgi yönetimine göre bilgi, öncelikle bireysel düzlemde yaratılmakta ve oradan da çeşitli bilgi süreçlerinden geçerek örgütsel boyuta yayılmaktadır. Bu çerçeveden bakıldığında bilgi en temel anlamda, her türlü örgütsel

faaliyetin en temel girdisi şeklinde tanımlanabilir. Örgütsel faaliyetlerden kasıt, verimlilik amacıyla gerek birimler gerekde örgüt çevresinde yürütülen çeşitli faaliyetlerdir. Bu faaliyetler, örgütün çevresine ayak uydurması için ürettiği bir strateji olabileceği gibi; örgütün verimliliğini artırması için gelecekte uygulayacağı politikalar da olabilir. İşte bilgi, bu tür örgütsel faaliyetlerin gerçekleşmesini destekleyen, onlara olanak sağlayan, gerek örgüt-içi, gerekse örgütün çevresinde cereyan eden her türlü dinamiklerin toplamından oluşmaktadır.”

Teknoloji boyutu: Yeni bilginin yaratılmasından sosyal sermayeyi harekete geçirmek için gerekli yapısal boyutun önemli öğelerinden biridir. Teknoloji, çok boyutlu olduğu için örgütler, bilgi ve iletişimi destekleyen kapsamlı altyapı yatırımı yapmalıdır. Etkili bir bilgi yönetiminin bir parçası olan teknoloji, iş istihbaratı, işbirliği, bilgi keşfi haritalama, bilgi teknolojileri, fırsat yaratma, bilgi depolama, bilgi transferi ve güvenlik gibi konuları kapsar. Aynı zamanda teknoloji, insanların yüz yüze gelmeden kendileriyle birlikte hareket eden bilgiyi doğrudan paylaşması için araçlar sağlar. Teknolojiye bağlı olarak bilgiye ulaşmanın kolaylaşması zaman ve maliyet tasarrufu sağladığından bilginin faydası ve etkinliği artacaktır.

2.1.3. BİLGİ YÖNETİMİNİN ÖRGÜTSEL AÇIDAN ÖNEMİ

Bilgi yönetimi daha önceki başlıklarda da değinildiği gibi sürekli değişen çevrede rekabet avantajını yakalamak ve bu avantajı kaybetmemek bakımından önem taşır. Günümüzde firmalar aktiflerinde bulundurdıkları varlıklardan ziyade entellektüel sermayesi ile değerlendirilmektedir. Örneğin, bilgiyi yöneten firmalar ürettikleri mal ve hizmetin maliyetini düşürdükleri gibi ellerindeki ürünün maliyetini de tam ve eksiksiz hesaplarlar. Bu da ülkemizdeki diğer firmalara karşı rekabet avantajı sağlar. Piyasadaki çoğu firma karlılığını satışları ile değerlendirirken bilgiyi etkili yönetemediğinden ürettikleri mal ve hizmetin maliyetini tam olarak hesaplayamamakta ve piyasaya sürdükleri malın fiyatını yanlış belirlemektedirler. Bu da firmanın karlılığını ve süreç içinde rekabet avantajını yitirmesine neden olmaktadır. Bilgi yönetimini uygulayan firmalar verilen örnekte olduğu gibi piyasa şartlarında daha birçok sıralanabilecek konuda avantaj sağlamaktadır. Bu yüzden ki çeşitli firma satışlarında, kayıtlı sermayesi düşük olan firmalar çoğu zaman kayıtlı

sermayesi yüksek olan firmalara bilgi yönetimini etkili kullandıkları için fiyat açısından üstünlük sağlamaktadır.

Bilgi yönetiminin, etkili örgüt yönetimini sağlaması açısından birçok tanımı yapılmaktadır. Bilgi yönetimini, bir işgörenin belirli bir ilgi alanındaki anlayışını geliştirmeye yönelik olarak enformasyonun bulunması, seçilmesi, düzenlenmesi, arıtılması ve sunulmasıyla ilgili sistematik bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Belirli bilgi yönetimi etkinliklerinin, örgütün, sorun çözme, dinamik öğrenme, stratejik planlama ve karar verme gibi konularda, örgütün bilgiyi talep etmesi, depolaması ve yararlanmasına odaklaşmasına; aynı zamanda entellektüel sermayenin korunması ve örgütün yararına kullanılmasına yardımcı olduğu belirtilmektedir (Özmen, 2002).

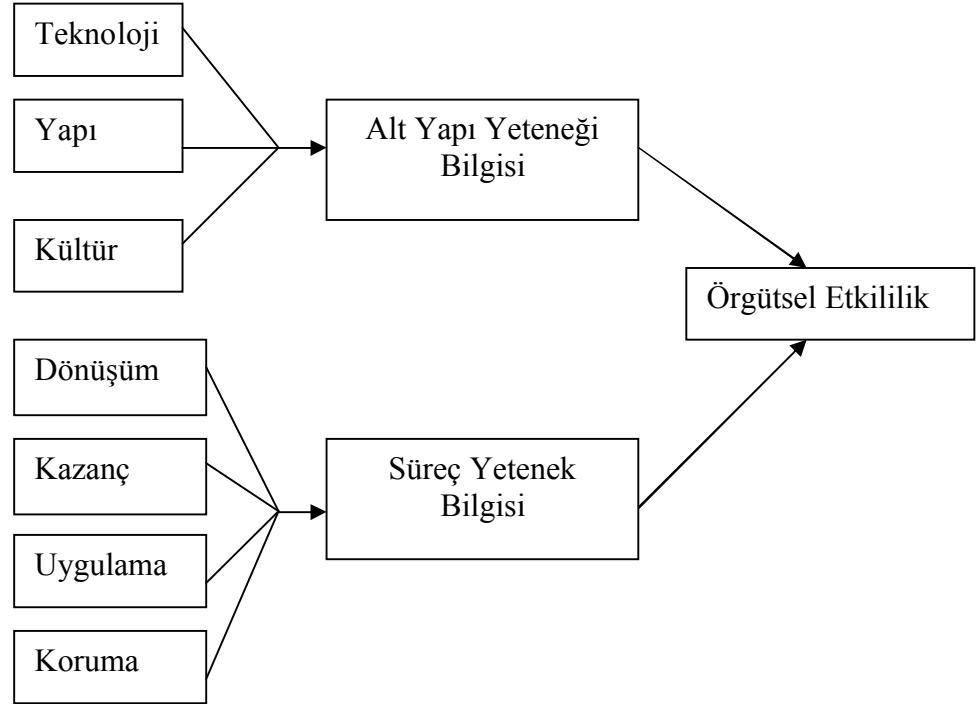
Örgütlerin daha fazla bilgi üretmek ve uygulamak için, öğrenme kapasitesini anlamak ve artırmak amacıyla, bundan on yıl öncesine göre, şimdilerde daha fazla alternatif modellerin gerçekleştirildiği ve takdir gördüğü belirtilmektedir. Örgütlerde, ortak amaçlar doğrultusunda, finans, insan kaynakları, kalite, enformasyon teknolojisi, AR-GE, mühendislik, imalat, pazarlama/planlama, satış/hizmetler, ortaklıklar/ortak girişimler gibi birçok işlevsel alanın, bilgiyi üretme ve kullanma bakımında uygulama toplulukları oluşturdukları not edilmektedir (Amidon, 1999).

2.1.4. BİLGİ YÖNETİMİNDE TEMEL SÜREÇLER

Bilgi yönetimi, şiddetli rekabetin yaşandığı ve koşulların sürekli olarak değiştiği bir ortamda, işletmelerin ve genel olarak tüm örgütlerin değişen ortam ve şartlara uyum sağlamak, yaşamlarını sürdürmek ve mevcut yeteneklerini muhafaza etmek için ortak aklı kullandığı süreçtir. Bilgi yönetimi, bilgi ve iletişim teknolojilerinin veri ve bilgi işleme kapasitesi ile beşeri sermayenin yenilikçi ve yaratıcı kapasitesini birleştiren ve beşeri sermayenin yaratıcı gücünden azami ölçüde yararlanmayı amaçlayan örgütsel bir süreçtir. Bir başka yaklaşımla bilgi yönetimi, bireylerde var olan uzmanlık ve tecrübeler de dahil olmak üzere veri tabanları, dokümanlar, politikalar ve prosedürleri içeren işletmenin tüm bilgi varlıklarını belirlemek, yönetmek ve paylaşmakla ilgili entegre ve sistematik bir yaklaşımdır (Barquin, 2001). Bilgi yönetimi, işletmelerin ve ulusal ekonomilerin mevcut ve

potansiyel rakiplerine kıyasla rekabet güçlerini artırmak ve sürdürmek için gerekli olan bir süreçtir. Bu amaç açısından bilgi yönetimi, örgütlerin rekabet güçlerini artırmak ve sürdürmek için bilginin etkin bir biçimde tanımlanması, elde edilmesi ve kullanılmasını amaçlayan strateji veya süreçlerdir.

Bilgi yönetimi süreç olarak bilgi toplama, Kullanılabilir Bilgiye Dönüştürme (bilgi içselleştirme), Uygulama (bilgi paylaşma - bilgi değerlendirmesi), Bilgiyi Koruma olarak dört aşamada ele alınır.



Şekil 1 Bilgi Yönetimi yeteneği ve organizasyonel etkinlik

Kaynak: Andrew H. Gold, Arvind Malhotra, and Albert H. Segars 2001, pp. 185-214

Bilginin işletmelerde fayda sağlayabilmesi amacıyla sistematik bir biçimde yönetilmesi şarttır. İşletmeler, bilgi yönetimi aracılığıyla bilginin toplanması, üretilmesi, dağıtımı, paylaşımı ve kullanımını en etkin ve verimli bir biçimde sağlayabileceklerdir.

Bir örgütün bilgiyi iç bünyesinde idare etmesi önemli bir konu olmasına rağmen, dış bilgiyi de etkili bir biçimde idare etmesi aynı derecede önemlidir. Araştırmacılar, bu bilgi yönetim sürecine yönelik birçok önemli görüşler öne sürmüşlerdir: yakala, aktar ve kullan; elde et, tamamla ve deney yap; yarat, aktar, topla, tamamla ve kullan; yarat, aktar, kullan; ve yarat, işleminden geçir. Farklı özellikteki bu kavramların incelenmesi, bunların bilgi edinme kapasitesi, bu bilgiyi yararlı hale getirme, bu bilgiyi uygulama ya da kullanma ve bilgiyi koruma süreçlerinden oluşan dört farklı geniş gruba ayrılmasına olanak tanır (Bülbül, 2008).

Günümüzde örgütlerin rekabetleri bilgi tabanlı olarak ilerlemektedir. Örgütlerin değerleri bilançolarındaki aktiflerden daha çok entellektüel sermayelerine göre farklılık göstermektedir bu da Bilgiyi ne kadar etkin ve etkili kullandığına göre değişkenlik göstermektedir. Sık sık duyduğumuz hatta iş dünyasında adeta bir deyim dönüşen “değişmeyen tek şey değişimdir” sloganı günümüzün rekabet şartlarını özetlemektedir. Böyle bir ortamda firmaların başarısı sermaye, büyüklük, örgütsel yapı faktörlerden daha çok bilginin elde edilmesine ve bu bilginin firma amaçları doğrultusunda kullanmasına bağlıdır (Lei ve diğ., 1996). Drucer (1993) günümüzde temel ekonomik kaynakların sermaye, doğal kaynaklar ya da işgücü olmadığını, temel ekonomik kaynağın bilgi olduğunu ve değer bilginin işe uygulamasıyla elde edilebileceğini ifade etmektedir.

Hamel ve Prahalad (1996) azalan kaynaklar ve değişen rekabet koşullarının bir sonucu olarak başarının örgütsel bilginin oluşturulması ve yayılması sayesinde gerçekleştirilebileceğini iddia etmektedir. Bu anlamda temel yetenekler örgütün bilgiyi bulabilme ve oluşturabilme yeteneğine başka bir ifade ile firmaların rekabet üstünlüğü, bilgi aktiflerini yaratabilme, transfer edebilme ve yararlanabilmelerine bağlıdır (Bülbül, 2008).

Darroch ve McNaughton (2003) bilgi yönetimini, örgüt içinde bilginin paylaşılması, yaygınlaştırılması ve kullanılmasını yöneten ve bilgiyi oluşturan yada yerleştiren süreçler biçiminde ifade etmektedir. Literatürde bilgi yönetim süreçleri birçok yazar tarafından tanımlanmıştır. Soliman ve Spooner (2001) bilgi yönetim süreçlerinde beş aşamalı model önermiştir. Bunlar: Bilginin yaratılması, elde edilmesi, organizasyonu, erişimi ve kullanımıdır. Pretorius ve Steyn (2005) elde etme, kodlama, yayma ve uygulama. Bharadwaj Saxena (2005) ise elde etme,

paylaşma, uygulama ve değerlendirme olmak üzere dört aşamalı süreç tanımlanmıştır.

2.1.4.1. BİLGİ TOPLAMA

Bilgi yönetimi, örgütlerin sahip oldukları beceri ve yetenekler ile tecrübeleri yoluyla elde ettikleri ortak akıl ve bilgileri tanımlamak ve işlemektir. Bu nedenle bilgi yönetiminin ana hedefleri, işletmelerin yaşama kabiliyetini ve genel olarak başarısını sağlama almak için işletmelerin mümkün olduğunca akıllıca hareket etmelerini sağlamak ve bu yapılamıyorsa, bilgi varlıklarının değerini azamileştirmektir (Wiig, 1997). Bollinger ve Smith (2001)'a göre bilgi yönetiminin amacı, kendisini oluşturan her bir parçanın toplamından daha güçlü ve değerli ve rakiplerinden daha rekabetçi bir organizasyon oluşturmak için çalışanlarının uzmanlık ve özgün bilgilerini ölçebilen, depolayan, kullanan ve ticarileştirebilen bir “öğrenen örgüt” yaratmaktır.

Mevcut bilginin ileri düzeyde kullanılması ve yeni bilginin etkili bir şekilde elde edilmesi bilgi yönetiminin kilit unsurudur. Bilginin elde edilmesi/oluşturulması kişisel deneyimlerin paylaşılması ve işbirliğini gerektirir.

Günümüzün pazarlarının dinamik yapısı ve hızı, var olan bilgilerini kullanarak ve güçlendirerek, bir çok şirket arasında rekabet avantajı yaratmayı teşvik eder. Bir çok firma sürdürülebilir rekabeti başarmak için geniş ölçüde bilgi yönetimi çalışmalarına başladı. Organizasyonun doğru kullanılan başarılı bilgi yönetimi, örgütün yeteneğinin doğru etkide değerlendirilmesi organizasyonun rekabet avantajını yakalamasını sağlar (Gold ve diğ., 2001)

İnsana yönelik bilgi yönetimi türü, özgün bilginin ve kişisel tecrübelerin elde edilmesi ve paylaşılmasına büyük önem verir. Bilgi resmi olmayan sosyal ağlardan elde edildiği için standart prosedürler ihmal edilebilir. İnsan boyutu etkin bir bilgi yönetimi için son derece önemlidir (Lang, 2001). Anlamlı ve işe yarar bilgiler veritabanları veya benzeri kaynaklardan daha çok dostluk ve samimiyetin geçerli olduğu ilişkiler yoluyla paylaşılır. Bu nedenle organizasyon üyeleri arasındaki güvenin ve iletişimin gücü, başarının sağlanmasında önemli bir faktördür.

Dinamik bilgi yönetimi tarzına sahip olan firmalar her iki tür bilgiye yönelik yöntemlere de önem verirler ve bu nedenle daha bütüncül ve daha saldırgan firmalardır (Choi ve Lee, 2003:406). Özgün ve açık bilgiyi dinamik bir tarzda yönetirler ve bu sayede doğruluğu ispatlanmış bilgileri kullanıp yeni imkanlardan yararlanabilirler.

Edinme odaklı bilgi yönetim süreçleri bilgi elde etmeyi amaçlayan süreçlerdir. Bu süreçleri açıklamak üzere birçok terim kullanılmıştır: edinmek, araştırmak, üretmek, yaratmak, yakalamak, işbirliği yapmak. Bu terimlerin hepsinin ortak bir konusu vardır, o da bilgi toplamadır. Edinmenin başka bir türü olan yenilik ise var olan bilginin uygulanmasıyla yeni bir bilginin yaratılmasıdır. Bu, yeni bilgiyi anlamada ve yakalamada kollektif çaba ve yüksek tecrübe gerektirmektedir. Var olan bilginin iyi bir şekilde kullanılması ve yeni bilginin daha etkili bir biçimde elde edilmesi de edinimin önemli bir parçasıdır. Bu süreçlerden ikisi kişisel deneyimlerin paylaşılması ve işbirliğidir. Kişisel deneyimlerin paylaşılması yöntemiyle bir örgüt diğer örgütlerden önemli ölçüde uygulama taktikleri edinir (kendisi de dahil) ve sonra eksiklikleri ve sorunları belirlemek için mevcut durumum sürecine değer verir. Uygulamalar ve değişkenler tespit edildiğinde örgüt bilgiyi içerde kullanma konusunda bir görüş edinir. Örgütsel bilginin ortaya çıkarılması için gerekli olan, kişisel deneyimlerin paylaşımı ve yayılmasıdır (işbirliği gibi). Örgüt içerisinde işbirliğinin iki çeşidi vardır: bireyler arası ve örgüt ile iş ortaklarının ağı arasında. Bireyler arasındaki işbirliği, beraberinde kişilik farklılıkları getirebilir (örneğin anlamaya dayalı bir tarz, tercih edilen aletler, arka planlar, deneyimler) ve bilgi yaratmak amacıyla kullanılabilir. Bu durum, bireyler arasındaki etkileşimin öğrenmeyi teşvik edeceğini varsayar. Bireyler arasındaki işbirliği de bilginin sosyalleştirilmesi açısından bir dayanak oluşturmaktadır. Örgütler arasındaki işbirliği de bilgi için potansiyel bir kaynaktır. Esas kapasiteler örgütün bilgiyi bulma ve yaratma yeteneğine bağlıdır. Diğer firmalarla yapılan işbirliği de bilgi ediniminde son derece önemlidir. Teknolojinin paylaşımı, kişisel hareket ve örgüt veya müttefik ortaklar arasındaki bağlantılar ya da ortak girişimciler gibi etkenlerin hepsinin bilgi toplamaya katkıda bulunduğu görülmüştür. Fakat bilgiyi elde etme kabiliyeti kısmen

örgütün emiş kapasitesine dayanmaktadır. Bunun nedeni ise, yenilik için gerekli olan yeteneklerin hepsinin tek bir örgütte bulunmama ihtimalinin olmasıdır.

2.1.4.2. ELDE EDİLEN BİLGİYİ KULLANILABİLİR BİLGİYE DÖNÜŞTÜRME

Örgütte iletişim sistemleri ve bilgi bağlantısı, önceden bölünmüş bilgi akışını bütünleştirebilir. Bu bağlantılar örgütün farklı parçaları arasında meydana gelen doğal iletişim engellerini ortadan kaldırabilir.

Çalışanların bilgisini harekete geçirerek kollektif bilginin oluşturulması örgütsel bilgi yönetimi için son derece önemlidir. Bilginin başarılı yönetilmesi, binlerce bireyin bilgi değerlerini birleştirebilmeye ve bütünletirebilmeye bağlıdır (Kivijarvi, 2004). Örgütlerin başarısı açısından bilginin doğru bir şekilde dönüştürülmesi kilit bir rol oynamaktadır.

Değiştirme odaklı bilgi yönetim yöntemleri mevcut bilgileri yararlı getirmeyi hedefleyen yöntemlerdir. Bilgi değişimini sağlayan bazı yöntemler örgütün bilgiyi organize etme, bütünleştirme, birleştirme, yapılandırma, koordine etme ya da dağıtma kabiliyetleridir. Bir örgüt bilgisini organize etmek ve yapılandırmak için bir taslak geliştirmelidir. Genel temsil standartları olmadan bilginin uygunluğundan ya da genel bir diyalogdan söz edilemezdi. Bu durum mal varlığını etkili bir biçimde yönetmek için zorluk teşkil edebilirdi. Belirli bir konu ile ilgili bilgi, örgütün farklı yerlerinde veya örgüt içindeki farklı sistemlerde bulunabilir. Bu bilgiyi birleştirmek ya da bir araya getirmek işsizliği azaltır, uygun bir temsil geliştirir ve aşırı yoğunluğu yok ederek verimliliği artırır. Bu yöntemler aynı zamanda örgütün eski bilgileri yenileriyle değiştirmesini sağlar. Verimliliği maksimum düzeye getirmek için farklı bilgilere sahip birçok bireyin bir araya gelmesi gerekir. Bu nedenle, her örgütün önde gelen amacı birçok bireyin kendilerine özgü bilgilerini birleştirmeleri olmalıdır. Bu bütünleşmeyi sağlamak için gerekli olan ve sık sık dile getirilen mekanizmalar ise şunlardır: kurallar ve direktifler, sıralama, usuller ve sorun çözümünü gruplama ile karar vermedir.

Örgüt bilgiyi ham halde aldığı anda örgüt içinde hemen kullanamaz her örgütün farklı bir kültürü vardır bu tıpkı ilaç gibidir her hastaya farklı uygulanır her

bünyeye verilecek miktar değişir aksi taktirde bünyede farklı patolojik durumlar gözlenebilir. Bunun gibi her örgüt bilgiyi elde ettikten sonra bunu kendi kültürüne göre örgüt yapısına ve bulunduğu piyasaya göre işler ondan sonra uygulama safhasına geçer.

2.1.4.3. ELDE EDİLEN BİLGİYİ ÖRGÜTSEL UYGULAMALARDA KULLANMA

Bilgi Yönetimi sürecinin belki de önemli süreci uygulama sürecidir firma bilgi elde edebilir kullanabilir hale getirebilir fakat bunu etkili bir şekilde uygulayamazsa daha önce geçirilen bütün süreçler anlamsız kalır.

Uygulamaya dayalı yöntemler bilginin normal kullanımını baz alan yöntemlerdir. İlginçtir ki etkili bilgi uygulamasının sonuçlarına atfedilen çok az tartışma vardır. Etkili uygulama açık bir şekilde yapılan uygulamaya zıt olarak büyük oranda ima edilmektedir. Örneğin, Nonaka ve Takeuchi (1995) bir kurumun bilgi yaratma kabiliyetini tartışmışlar, fakat bir daha yaratıldığında etkili bir şekilde uygulanabileceğini varsaymışlardır. Literatür içerisinde bilginin uygulanmasıyla ilişkilendirilen yöntem özellikleri depolama, yeniden elde etme, uygulama, katkıda bulunma ve paylaşma gibi özellikleri içerir. Etkili depolama ve yeniden elde etme mekanizmaları kurumun bilgiye çabuk ulaşmasına olanak tanır. Rekabete girebilmeleri için kurumlar bilgiyi yaratmalı, yakalamalı ve kurumsal bilgiyi belirlemelidir. Ayrıca kurumsal bilgi ve uzmanlık da paylaşılmalıdır. Belki de bilgi paylaşımının öneminin en kayda değer örneği Linux işletim sisteminden gelmektedir. Bu ürün açık bir şekilde gelişmeye devam eder (örneğin, isteyen herkes programda değişiklik yapabilir ve kaynak kodu ücretsiz olarak mevcuttur). Bu bilgi paylaşımı neticesinde ürün gelişimi hız kazanmış, işlevsel olarak da hızlanmış ve benimsenmesi yaygınlaşmıştır. Müşteri destek bilgisinde bir tartışmada Davenport ve Klahr (1998) bilginin etkin bir şekilde uygulanmasının şirketler açısından verimliliği arttırdığını ve masrafları azalttığını belirtmiştir.

Bilginin etkili bir şekilde uygulanması firmalara verimliliği artırma ve maliyetleri düşürme olanağı verir. Bilginin depolanması, erişilmesi, kullanılması ve paylaşılması gibi kavramlar bilginin uygulanmasıyla ilgilidir. Etkili depolama ve

erişim mekanizmaları örgüte bilgiye hızla ulaşabilme olanağı sağlar. Bilginin uygulanmasında önemli bir adım, bilgi yönetimi ile örgütün iş amaçlarını birbiriyle ilişkilendirmektir. Bunu yapmanın bir yolu, örgütte bilginin önemini gösteren üst düzey bir bilgi yönetimi çerçevesi geliştirmektir. Örgüt içerisinde bilgi yönünde ortak bir vizyon ve paylaşılan değerlerin oluşturulması bilgi yönetimi sürecinin başarısında etkili olacaktır. Bilgiyi örgütün süreçlerine uygulayacak yeni rol ve sorumlulukların tanımlanması ve oluşturulması uygulaması uygulama sürecinde önemlidir (Barutçugil,2002)

Bilgi yönetimi, bilginin örgütte doğru zamanda doğru insana ulaşmasını ve böylelikle örgütün amaçları doğrultusunda paylaşılmasını ve kullanılmasını sağlayan bir strateji olarak da değerlendirilmiştir (O'Dell and Grayson, 1998; Oliver et al., 2003). Örgütte yayılımı ön plana çıkaran bu tanım bizi örgütün değişen çevreye ayak uydurup bir yarış olarak değerlendirdiğimizde diğer örgütlere karşı rekabet gücü sağlamamıza yardımcı olacak bu yönetim sisteminin önemini anlamamıza yardımcı olmaktadır.

Yarıştaki etkili olmak için firmalar mevcut bilgilerini kullanmalı ve seçtiği pazar konumlarında yeni bilgi yaratmalı. Bunu başarmak için, örgütler yetenek ve yeni bilgi yaratmak için onu uygulamalı ve onu özümsemeli, yeni bilginin değerinin farkına varmalı, öncelikli bilgiyi kullanmak için emici kapasite geliştirmelidir. Aslında, bütün yeni kaynakları kapsayan bilgi, iki genel süreç, birleşme ve karşılıklı değişimi baştan sona yarattı. Yeni bilgiyi oluşturmak için bilgiyi değiştirmek ve birleştirmek, sosyal sermayenin varlığını gerektirir. Sosyal sermaye, gerçeğin toplamı ve potansiyel kaynaklar içine gömülmüş, baştan sona müsait, ve sosyal bir üniteden ele geçirilen ilişkiler ağından türedi.

2.1.4.4. BİLGİYİ KORUMA

Bilgi Koruma, Örgüt içerisinde bilgiyi yasal ve uygun olmayan kullanımdan ve hırsızlıktan korumayı amaçlamaktadır. Örgütler açısından rekabet üstünlüğü sağlayan bilginin korunması oldukça önemlidir. Bilginin korunması doğası gereği

zordur. Bu noktada işbirliği, işgören davranış kuralları, iş tasarımları gibi uygulamalarla bilgiyi korumak için adımlar atabilir. Örgüt kullandığı, elde ettiği ya da kullanmaya hazırlandığı bilgiyi korumalıdır aksi halde rekabet avantajı kaybetmenin yanında bilgi yönetimi için kurduğu altyapı ve bilgi yönetimi sistemi masrafını anlamsız kılacaktır. Belki elde edilen bilgi ile verimli sonuç alınacaktır fakat bu bilgi başka örgütler tarafından kullanılacağından rekabet avantajı sağlamayacaktır. Bu açıdan bakıldığında bilgiyi koruma iki kez önemlidir.

Rekabet üstünlüğünün kaynağını oluşturan bilginin eşsiz ve taklit edilemez olması gerekir. Güvenliğe odaklanmayan bir süreç bu önemli niteliklerini kaybedecektir (Gold ve diğ.,2001)

Güvenlik odaklı bilgi yönetim yöntemleri örgütteki bilgiyi yasal olmayan, uygunsuz kullanım ya da bilgi hırsızlığından korumak için tasarlanmıştır. Bir örgütün rekabet üstünlüğü elde edip bunu koruması için bilgisinin korunması gerekir.

Uygulama odaklı yöntemlere benzer olarak bu yöntem de literatürde az ilgi görmüştür. Birçok kişi bilgisini patentlerle, markalarla, telif haklarıyla ve bu tür şeylerle koruyabileceğini düşünür. Fakat bütün bilgiler mal yasaları ve mal haklarına göre tanımlanamaz. Çünkü bilgiyi korumak oldukça zordur; bilgi bırakılıp ikinci plana atılmamalıdır. Mal varlığını korumak için hizaya koyma, personel kuralları ya da iş tasarımları gibi birtakım önlemler alınabilir. Ayrıca, bir örgüt önemli bilgiye geçişini engelleyecek ya da sağlayacak teknoloji geliştirebilir. Bilgiyi koruma zorluğuna bakmaksızın bu, örgüt için çok büyük önem arz eden bir yöntemdir. Bir mal varlığının rekabet üstünlüğünün kaynağı olabilmesi için az bulunan ve taklit edilemez olması gerekmektedir.

Güvenlik odaklı yöntemler olmadan bilgi bu önemli nitelikleri kaybeder. İlk tartışmanın sentezi, bilgi yönetim programlarını etkili bir şekilde başlatmak ve sürdürmek için örgütsel kapasiteyi altyapı ve yöntem boyutlarıyla taslak haline getirilebileceğini öne sürmektedir. Altyapı kapasitesi teknik, yapısal ve kültürel kapasitenin tanımsal çizgileri boyunca alt katmanlara ayrılabilir. Yöntem kapasitesi elde etme, değiştirme ve koruma kapasitesinin tanımsal çizgileri boyunca alt katmanlara ayrılabilir.

2.2. BİLGİ YÖNETİMİNDE ÖRGÜTSEL ALTYAPININ TANIMLANMASI

Bilgi yönetiminin üç kilit alt yapısı olan teknolojik alt yapı, yapısal alt yapı ve kültürel alt yapı entellektüel sermayenin maksimizasyonunu sağlar. Yapısal alt yapı, güven mekanizmaları ve normların varlıklarına başvurur. Bilgi yönetimi süreçleri örgüte, verimli bir biçimde bilgiyi transfer etmeyi, elde etmeyi ve uzlaştırmayı sağlar. Bilgi bütünleştirmesinin süreç görüşlerini tanımlamak için bir iskelet yapı sağlanır. Bu iskelet yapıyı veren bilgi entegrasyonu üç görüşe bağlıdır: entegrasyonun verimliliği, entegrasyonun alanı ve entegrasyonun esnekliği. Süreçlerin değişkenlik ve sıklıkları, entegrasyonun verimliliğinin kilit belirleyici faktörleridir. Örgüt daha sıklıkla bilgi yönetim süreçlerini gerçekleştirir, daha rutin normlar ve daha verimli süreç entegrasyonu sağlar (Gold. Vd., 2001).

2.2.1. ÖRGÜT YAPISI

Örgütteki bilgi yönetim yapısının da birçok boyutu vardır. Örgüt içerisindeki örgütsel yapılar çalışanlar arasında etkileşimi teşvik edebilir ki bu etkili bilgi yönetiminde bir hayli önemli olarak görülen bir uygulamadır. Yapılar, örgütün sürekli değişen çevresine adaptasyonunu sağlamak için örgüte esneklik vermenin yanı sıra bu tür etkileşimlerin teşvik edilmesi için esnek olmalıdır. Örgütsel yapının yanında teşvik sistemleri de bilgi yaratımını teşvik etmek ve aktiviteleri paylaşmak için gereklidir .

Örgütsel yapı teknolojik mimariyi etkilemede önemli bir etkindir. Örgüt içindeki bireysel fonksiyonları ve birimleri mantık çerçevesinde açıklamayı amaçlayan yapısal elementler, örgüt içi sınırlarda sık sık beklenmeyen işbirliği ve bilgi paylaşımı sonuçlarıyla karşı karşıya kalmıştır. Örneğin yer, bölüm ve işlevlerin bilgiyi “sakladıkları” için ödüllendirildiği bireysel davranışları teşvik eden yapılar, örgütte etkin bir bilgi yönetimi sağlayabilirler. Aslında işlevsel bir alanda bilgi paylaşımının eniyilemesi, birçok kez örgütteki bilgi paylaşımını da en iyileştirir. Daha geniş çapta düşünülecek olursa, örgütteki bilgi paylaşımının eniyilemesi, bir

kaynak zincirinde paylaşımı en iyileştirebilir. Esasında örgütsel yapıların esnek olarak tasarlanmaları önemlidir (katı yapıya zıt olarak), böylece bu yapılar örgüt içindeki ve kaynak zincirindeki sınır ötelerinde paylaşımı ve işbirliğini teşvik eder. İki ayrı yapı, etkili bilgi yönetimi hususunda olumlu görüşler almıştır. Sanchez ve Mahoney (1996) sistem odaklı yaklaşımlarında, birimsel ürün tasarımlarıyla birleşmiş birimsel bir örgütsel tasarımın koordinasyon ve adaptasyon masraflarını azaltabileceğini, yani stratejik esnekliği arttırabileceğini savunmuşlardır. Nonaka ve Takeuchi (1995) de yeni bir örgütsel yapı olan hipertext (hypertext) örgütü geliştirmişlerdir ki bu beş aşamalı bilgi yaratma sürecinin örgütte etkili bir şekilde işlemesine olanak sağlamaktadır. Genel anlamda bu, resmi bir örgütsel yapının ve hiyerarşik olmayan bireysel bir örgütün kombinasyonudur. Fakat benzer bir etki resmi hiyerarşik yapıyı sürdürerek ve esneklik boyutunu katarak da elde edilebilir. Süreçle birlikte bir örgütün ödül ve dürtü sistemi de bilginin içinden geçtiği kanalları ve bu geçişlerin nasıl olduğunu belirleyebilir. Bu tür sistemler aynı zamanda etkili bilgi yönetimine karşı da birtakım engeller doğurabilir. Teşvik sistemleri yapılandırılmalıdır, böylelikle çalışanlar yeni bilgi üretmek için zamana sahip olma (örneğin öğrenme), bilgilerinin paylaşma ve kendi bölüm veya işlevlerinin dışındakilere yardım etme gibi durumlarla motive olurlar ve ödüllendirilirler. Bir örgütün toplam bilgi yönetim yapısını, bilgi yönetimi yapısal boyutların kombinasyonunu, örgütün resmi örgütsel yapısı ve dürtü sistemleri oluşturur.

2.2.2. TEKNOLOJİ KULLANIMI

Teknoloji çok yönlü olduğundan beri, iletişim kritiktir, organizasyona alt yapıda geniş yatırımlar yapmalı, bilginin çeşitli tiplerini desteklemelidir (8Gold vd.2001).

Yeni bilginin oluşturulmasında sosyal sermayeyi harekete geçirmek için gerekli olan teknoloji, yapısal boyutun önemli bir elementidir. Bir örgütteki bilgi ve haberleşme sistemlerinin bağlantısıyla daha önce ayrılmış olan bilgi akışı yeniden bir bütün haline getirilebilir. Bu bağlantılar, kurumun farklı bölümlerinde meydana gelen iletişimdeki engelleri de ortadan kaldırabilir. Teknoloji

çok yönlü olduğundan, örgüt çok büyük önem arz eden çeşitli bilgi ve haberleşme türlerini destekleyen geniş çapta bir altyapıya yatırım yapmalıdır. Etkin bilgi yönetiminin bir parçası olan teknoloji boyutları iş, akıl, işbirliği, dağılmış bilgi, bilgi planının oluşumu, fırsat yaratımı ve güvenlik gibi unsurları içerir .

Teknoloji bir örgütün rekabet ve daha geniş ekonomik çevreye ilişkin bilgi üretmesine olanak tanır. Teknoloji örgütteki bireylerin işbirliği yapmasını sağlar, böylece önceden böyle bir etkileşimi engelleyebilecek yapısal ve coğrafik engeller kaldırılmış olur. Teknoloji örgüt içi ya da dışıyla ilgili olan yeni bilginin bulunmasına olanak tanır. Bilgi planının oluşturulması teknolojileri, örgüt içi bir bilgi kataloğu oluşturan bilgi kaynaklarını etkili bir biçimde kullanılmasına olanak tanır. Bilgi uygulama teknolojileri bir örgütün mevcut bilgilerini kullanmasını sağlar.

Teknoloji örgütün müşterileri, ortakları ve personelleri ya da mal sağlayanlarla ilgili bilgilerin oluşturulmasına olanak tanır. Teknolojik altyapıyla sağlanan bu yaratma, devretme ve depolama tekniklerinin yanı sıra, örgütün aynı zamanda bilginin çalınmaması ve uygunsuz yerlerde kullanılamaması için birtakım önlemler almalıdır.

Bir örgütteki teknik sistemler, bilginin örgütte nasıl dolaştığı ve bilginin nasıl geçtiğini belirler. Öncelikle bilginin elde edilmesi için gerekli genel temsil planları örgütte mevcut durumda olmalıdır. İş yerinde zekâyı geliştirme teknolojileri, bir örgütün rekabet gücüne ve çevresine ilişkin olarak bilgiyi destekler nitelikte, açık ve erişilebilir olmalıdır. İşbirliği teknolojileri ve dağıtılmış öğrenme teknolojileri, örgüt içindeki bireylerin birlikte ve işbirliği içinde çalışmalarına imkân tanır. İşbirliği, örgüt içinde bilginin taşındığı ve yaratıldığı en önemli unsurlardan biri olarak görülmektedir. Bilgi araştırma teknolojileri bir firmanın örgüt içi veya dışı ile ilgili bilgiyi aramasına olanak tanır. Bilgi oluşturma teknolojileri bir örgütün iç veya dış bilgi kaynaklarının izini sürmesine imkân tanır, böylece herhangi bir bilgi türüne ihtiyaç duyan bireyler ona erişebilirler. Bilgi uygulama teknolojileri bir örgüte mevcut bilgisini kullanma olanağı tanır. Fırsat yaratma teknolojileri, örgütün müşterileri, iş ortakları, çalışanları ve mal sağlayıcıları ile ilgili bilgileri üretme ve depolama imkânı sağlar.

2.2.3. ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN TANIMLANMASI

Örgüt kültürünün tanımlanmasından önce kültürün ne olduğunu ortaya koymak gerekir. Kültür, bilgiyi, inancı, sanat ve ahlakı, örf ve adetleri, kişinin içinde yaşadığı toplumun bir ferdi olması nedeniyle kazandığı alışkanlıkları ve tüm becerileri içine alan karmaşık bir bütündür.

Kültürün bir görünen yüzü, bir de gördüğümüz bu sonucu doğuran alt yapısı vardır. Kültürü oluşturan alt yapı; inançlar, normlar , değerler ve varsayımlar olarak sıralanabilir (Denison, 2000). Bunlardan yola çıkarak örgüt kültürü hakkında şunlar söylenebilir. Kültürün tanımından da anlaşılacağı gibi örgüt kültürü örgütün bilgisini, inancını, ahlak, örf ve adetleri örgütün her biriminin kazandığı alışkanlık ve becerilerinin yer aldığı tek başına kültürden daha karmaşık bir bütündür.

Örgüt kültürü araştırmacılar tarafından çeşitli şekillerde tanımlanmıştır. Spender (1996)'a göre örgüt kültürü; “bir örgütün üyeleri tarafından paylaşılan değerler bütünüdür”. Diğer bir tanıma göre ise örgüt kültürü; “iş yaşamında yaratılan sürekli ve semboller aracılığı ile iletilen inanç ve değerler bütünüdür”(Kouzes, 1983). Waterman (1987)'a göre örgüt kültürü; “öyküler, kahramanlar, sloganlar, logolar gibi sembolik anlamlar içeren iç tutarlılığa sahip paylaşılan değerler” olarak tanımlanmıştır.

Yapılan tanımlardan en göreceli olanı ise T. Deal Kennedy (1982) tarafından yapılmıştır. Kennedy (1982)'ye göre örgüt kültürü “işler burada böyle yürür biçiminde ifade edilen yargılardır”. Kennedy (1982) örgüt kültürünü çok basit bir şekilde fakat çok gerçekçi bir şekilde ortaya koymuştur.

Örgüt kültürünü daha anlaşılabilir kılmak için örgüt kültürünün öğelerini ortaya koymak gereklidir. Örgüt kültürünün öğeleri;

- Yapı,

- Strateji
- Beceriler
- İnsan
- Stil
- Sistemler
- Paylaşılan değerler

Ortaya koyulan bu öğelerden yapı ve sistemler örgütün daha net çizgileri olan öğeleridir. Bu net çizgileri nedeniyle daha çok bilimsel yaklaşımın ilgi alanını oluşturur. Beceriler, insan ve stil ise örgütün daha geri planda olan çizgilerden olduğundan ötürü davranışsal yönetim yaklaşımının ilgi alanını ortaya koyar. Bu öğelerin birbiriyle etkileşimi de paylaşılan değerler oluşturur ki bu da şirket kültürün gücünü ifade eder.

Belki de etkili yönetimin önündeki en büyük engel örgüt kültürüdür. Kültürü şekillendirmek bir örgütün sahip olduğu bilgiyi daha etkili kullanmasını sağlamak için belli başlı unsurlardan biridir. Bireyler arasında etkileşim yenilik sürecinde gereklidir. Bireyler ya da gruplar arasındaki diyalog her zaman için yeni fikirlerin ortaya çıkması için bir temeldir ve bu nedenle de bilgi yaratma potansiyeline sahip olduğu düşünülebilir. Personel etkileşimi hem resmi hem de gayri resmi olarak teşvik edilmelidir; böylece ilişkiler, kontaklar ve bakış açıları bir arada çalışmayanlar arasında da paylaşılabilir. Bu tür bir etkileşim ve işbirliği, sözsüz bilgiyi bireyler arasında taşıma girişiminde bulunurken ya da sözsüz bilgiyi açık bilgiye çevirirken, yani bilgiyi bireysel seviyeden örgütsel seviyeye dönüştürürken önemlidir. Bunun yanı sıra personeller kendi bilgilerini kendileri organize edebilmeli ve yeni ya da var olan problemlere yönelik çözümleri kolaylaştırmak ve bilgiyi paylaşmak ya da üretmek için ağlara başvurabilmelidirler. Birçok bilim insanı ve pratisyen tarafından da belirtildiği gibi kültürün önemli bir bileşeni, ortak görüştür. Örgütün içine işleyen bir görüş, insanlara günlük yaşamlarını aşan gerekli amaç hissi kazandırır. Ortak vizyon, açık bir örgütsel amacı gerçekleştirmeyi ve örgütte yapılacak değişiklikleri hiç zaman kaybetmeden yapmayı böylece örgütün geleceğine

ve yönüne yönelik açık ve net bir ifade yaratmayı hedeflemektedir, fakat bu da bir örgüt değerleri sistemi içerebilir. Açık ve kendini ifade edebilen bir vizyon ile personeller arasında bir dahil olma ve katkı sağlama duygusu yaratmak son derece önemlidir. Vizyonla birlikte, ortak değerler sistemi, arzu edilen bilgi çeşitlerini ve hoş görülüp teşvik edilen bilgi ile ilgili aktivite çeşitlerini belirlemektedir. Değer ifadelerini de içeren açık bir şekilde ifade edilmiş vizyonlar örgüt içerisindeki bilgi gelişimini teşvik edebilir. Güven ve açıklık, bilgi yönetim davranışlarını teşvik eden açıkça ifade edilmiş bu iki değer olarak dile getirilmektedir. Genel anlamda vizyon ifadeleri ve değer sistemleri üzerindeki vurgu, etkili bilgi yönetim sürecinin gerçekleşmesini sağlayan örgütün bileşenleri üzerine kurulmalıdır. Fakat vizyonun oluşturulması ve örgütsel değerler yeterli değildir: Bunlar örgüt genelinde etkili bir şekilde açıklanmalıdır.

Örgüt kültürü ilk olarak örgüt kimliğini oluşturur. Örgütün ne olduğunu ya da olmadığını her birim bazında ortaya koyar. Ardından çalışanlara aidiyet hissi verir ki bu davranışsal açıdan ele alındığında örgütün ayakta durmasını değişikliklere kısa sürede cevap verme özelliğini arttıran en önemli işlevi olduğu açıktır (Aidla ve Vadi , 2007).

Kültür bir anlamda örgütün ne için çaba gösterdiğini daha da ileri gidersek bireylerin ne için çaba gösterdiklerini anlatır. Bireylerin nasıl davranması gerektiğini ortaya koyar. Kültür örgütteki bireylerin ortak bir kültüre sahip olmasından dolayı bireyler arasındaki bağ güçlenir ve paylaşılan değerler artar.

Yukarıda sayılan işlevler nedeni ile örgüt kültürü örgüt için bir yol göstericidir, değişen çevre koşullarında veya yapısal değişimlerde hedefin kaybolmamasını sağlar. Bu özelliği açısından kültür bir kontrol aracıdır.

Genel örgüt kültürü, bilgi ile ilgili aktiviteleri destekleyici ve teşvik edici olmalıdır. Bu, farklı görüş açılarının paylaşımını sağlayan ilişkiler ve kontaklar için yapılandırılan çalışan etkileşiminin önemini vurgulayarak başarılabilir. Bu tür bir etkileşim sözsüz bilginin kullanıldığı zaman önemlidir. Örgütün amaçlarını değerlerini (örneğin bilgiye değer veren) ve bu amaçları gerçekleştirmede oynadığı

rolü vurgulayan net bir ortak görüş güçlü bir bilgi kültürünün ana kısımlarıdır. Örgüt içerisindeki bilgi uygulamalarının üst yönetim desteği de kültürel boyut açısından büyük önem arz eder. Bu desteğin bir kısmı, bilgiyi örgüt içerisinde kontrol etme, böylelikle hataları belirleme ve düzeltme şeklindedir (Sayılar,Y., 2003).

2.3. ÖRGÜTSEL PERFORMANS VE ETKİNLİK

Rekabet gücü elde etme açısından, örgütsel etkinlik ‘olmazsa olmaz’ bir ön koşuldur. Örgütsel etkinliği ele alırken yalnızca üretim veya satışlar gibi ‘nicel’ süreçleri değil aynı zamanda örgütteki tüm süreçleri gündeme getirmesi, bunları ana dinamikler şeklinde sınıflandırarak analiz etmesi ve birbirleriyle ilişkilendirmesi, kısaca örgütsel işleyişi nicel ve nitel anlamda bütüncül bir yaklaşımla ele alması entellektüel sermaye yaklaşımının giderek daha fazla ilgi görmesinin başlıca bir nedenidir (Kanıbir, 2004).

Küresel işletmelerin tecrübeleri açıkça göstermektedir ki yönetim etkinliğini ve inovasyonları arttıran fikirlerin elde edilmesi, işlenmesi ve aktarımına ilişkin örgütsel etkinlikler, performansın en üst düzeye çıkmasında öncül koşul niteliğindedir. Entellektüel sermaye bu potansiyeli üzerinde taşıyan bir görünüm ile, özellikle, örgütsel etkinlik, verimlilik, rekabet avantajı yaratma konularına odaklanan düşünürler, araştırmacılar ve uygulamacıların dikkatlerini çekmektedir (Kanıbir, 2004).

Thomas Stewart’a (1991) göre entellektüel sermaye; zenginlik yaratmak üzere kullanıma sokulabilen her türlü entellektüel malzemedir. Bilgi, enformasyon, entellektüel mülkiyet, bireysel yetenekler ve deneyim bu kapsamdadır. Literatürde genel kabul gören bir diğer tanımda, kavram; “örgütler için rekabetçi üstünlüklere ve karlılığa dönüştürülebilen ve örgüt üyeleri tarafından paylaşılan bilgi ve bu bilgilere dayandırılmış örgütsel süreçler toplamı” olarak ele alınmaktadır. En yalın haliyle entellektüel sermaye; örgütün sahip olduğu ve örgüt için “değer” haline dönüştürülebilecek tüm bilgilerdir. Stewart (1991)’ın getirdiği bir diğer tanımlama ise, “örgütü ‘üstün örgüt’e dönüştürebilecek, rekabet avantajı sağlayabilecek nitelikleriyle, örgüt üyelerinin bildiği her şeyin toplamı” biçimindedir.

Bilgi yönetimin nihai amacı örgütsel düzeyde performansı artırmaktır. Bazı ampirik çalışmalar bilgi yönetimi ve örgütsel etkinlik arasındaki önemli bağı doğrulamıştır. McEvily ve Chakravarthy (2002) örgütün özellikle teknolojik ve bilimsel bilgiyi yaratıp ve paylaşmasıyla rekabet üstünlüğü elde edebileceğini tespit etmiştir. Argote ve Ingram (2000) örgütün birimler arasında bilgiyi transfer edebilme yeteneğinin örgütsel performansı geliştirdiğini ortaya koymuştur. Gold ve diğ. (2001) örgütsel etkinliğin başarılmasında bilgi yönetiminin önemli katkılar sağladığı sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca bilgi yönetiminin müşteri ihtiyaçlarındaha iyi anlaşılması, yenilik performansını artıracak farklı etkileri de ampirik olarak ortaya konmuştur. (Carlucci ve Schiuma, 2006; Prabhu ve diğ., 2006).

BÖLÜM III.

3. ARAŞTIRMA MODELİNİN GELİŞİMİ VE ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ

3.1. ÖRGÜTSEL ALT YAPI UNSURLARININ BİLGİ YÖNETİMİ SÜREÇLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Örgütler bazı yazarların düşündüğünün aksine öğrenebilir bilgiyi elde edebilirler (Starbuck, 1983; Nelson ve Winter, 1982) Bu araştırmacılara göre, örgütler sahip oldukları örgütsel rutinler ve örgüt tarihlerinde saklı olan kaynakları aracılığıyla bilgiyi elde eder ve öğrenirler. Bunlara göre, bir örgütün sahip olduğu bilgi, bir bireyin sahip olduğu veya olabileceği bilginin çok ötesindedir. Bireyler örgüte gelir ve gider. Ancak örgüt bireylerin ötesinde bir örgütsel hafızaya, tarihe, bilgi donanımına sahiptir ve bunu aktarım yolu ile paylaşılır kılar. Kısaca, örgüt bilgisi, bireysel bilgiden farklı olarak, örgüt üyeleri arasında paylaşılan bilgidir. örgütsel bilgi, örgütün iç ve dış çevresinde meydana gelen olaylar ve durumlar ile ilgili olarak örgüt üyeleri tarafından yapılan gözlemlerin, elde edilen bireysel deneyimlerin ve uzmanlıkların paylaşılmasıyla elde edilir. Bu paylaşım daha ziyade informal bir şekilde gerçekleşir ve örgüt üyeleri arasında paylaşılan bilginin sınırı arttıkça yeni farkındalıklar ortaya çıkar ve böylece yeni bilginin gelişmesine olanak

tanır. Mehmet Barca ve Mahmut Geyik'in (2004) makalesinde bahsettiği gibi "örgüt bilgiyi paylaştıkça farkındalık artar ve yeni bilgi ortaya çıkar" örgütün yapısı bilgiyi paylaşmaya yönelik olarak hazırlandığı taktirde bilgi daha etkili olarak elde edilir ve farkındalıkların artması ile kullanılabilir hale gelerek uygulamaya geçilir.

Bilgi yönetiminde, performansın hemen derhal ortaya çıkamayacağı, bireyin başarısının örgütün başarısında kendini göstereceği, dolayısıyla hem bireysel hem de örgütsel açıdan kendi kendini geliştirmenin uzun dönem başarısı için yaşamsal olduğu vurgulanmaktadır. Bilginin korunduğu, kullanıldığı ve diğer servetler gibi değer biçildiği bir örgüt tutumuna ihtiyaç olduğu belirtilmektedir. Bunun için de bir bilgi yönetimi politikasına gereksinim olduğu vurgulanmaktadır (Barca M., Geyik M, 2004). Büyük bürokratik örgüt yapısı içinde bilginin kanalize edilmesiyle bunun sağlanamayacağı ve bürokratik yapının fikirlerin serbestçe akışını, denemede özgürlüğü, ve yeni takımların kendiliğinden oluştuğu ortamları engelleyeceği uyarısı yapılmaktadır.

Bu açıdan bakıldığında, bilgi üretimini "destekleyecek", elde edilen bu bilgiyi örgütün ihtiyaçları doğrultusunda uygulamaya yönelik olarak dizayn edecek ve bu bilgiyi örgütte kullanmayı sağlayacak en sonunda da bu bilginin örgütün içinde kalmasını sağlayacak örgütsel yapılar tasarlamak bilgi yönetimi sürecini etkili bir şekilde kullanmayı sağlayacaktır. Diğer bir deyişle örgütsel yapının uygun tasarımı ile bilgi yönetiminin süreçlerini olumlu biçimde etkilemek mümkün olabilir. Bu düşüncelerle araştırmamızın ilk hipotezi aşağıdaki gibidir.

H1: Örgüt yapısı bilgi bilgi yönetimi süreçleri üzerinde etkilidir.

Adel İsmail Al-Alawi (2007) ve arkadaşlarının araştırmalarında Katılımcıların %78'i Bilgi yönetim sistemlerinin kabul edilebilir farkındalıklarla ima edilen bilgi paylaşım araçlarının, teknolojinin, kendi örgütlerini sağladığını kabul etmişlerdir. Buna dayalı olarak teknolojinin bilgi yönetim süreçleri üzerinde etkili olduğu söylenebilir. Bilgi yönetiminin örgütte etkinliğini, verimliliğini ve performansını artırmak için bilgi yönetim sürecini kesintisiz olarak işletmek, kurmak gereklidir. Bu bilgi yönetim sistemine uyumlu bir teknoloji sistemi ile mümkündür.

Daha net bir ifade ile teknoloji, bilgi yönetim süreçlerini ve örgütsel etkinliği pozitif yönde etkiler.

Örgütlerin öğrenme kaynakları örgüt için ne kadar önemliyse bu kaynaklara ulaşımı kolaylaştıracak teknoloji ve süreçlerde o değerde önemlidir. Örgütler hem öğrenme kaynaklarına hem de bunu sağlayacak bilgi altyapısı unsurlarına sahip olmalı ve bunları etkin yönetebilmelidir (Kurt, 2002). Teknoloji bilgi yönetim sürecinin başlangıcı olan bilgiyi elde etmeden bilgiyi korumaya kadar her süreçte etkili olmaktadır. Bu düşüncelerle araştırmanın ikinci hipotezi aşağıdaki gibidir.

H2: Teknoloji bilgi yönetimi süreçleri üzerinde etkilidir.

Bilginin, yaratıcılığın kanı, yaşamı olduğu dile getirilerek, herkesin bilgi potansiyelinin farkedildiği ve ödüllendirildiği bir kültüre ihtiyaç duyduğu belirtilmektedir (Bagshaw, 2002).

Sarvay (1999) danışmanlık firmalarını araştırma örneği olarak aldığıında, organizasyon kültürü ve bilgi yönetiminin ilişkisini incelemiş ve araştırmıştır. Organizasyon kültüründe bilgi yönetimi gerçekleştirilirken varyasyonların göz önüne alınmasını keşfetmiştir. Buna göre kültür bilgi yönetiminin performansını ve uygulamaları etkileyecektir. Baştan sona bilgiyi dağıtan sistemlerin oluşturulmasında elverişli olan kültürler çalışan iletişimi ve etkileşimi üzerinde önemli bir yer tutar. Diğer taraftan, yetkiler üzerinde duran ve bilgi yönetim sistemlerinden yararlanan esas iletişim kanalı olan kültürler baştan sona merkezileştirilmiş bilgi yönetim sistemlerini saptamak için uygundur. Böylece, “Örgüt kültürünün bilgi yönetimi üzerinde önemli bir etkisi vardır” kanısına varmıştır.

Şirketlerin piyasaya hakim olması, nitelikli işgörenlerin alınması ve örgütte tutulması, yeni ürün ve hizmetlerin daha iyi ve daha hızlı şekilde geliştirilmesi, ve işin yapılmasında kapsamlı ilerleme sağlanabilmesi için, şirketlerin yeni yollara ihtiyaçlarının olduğunu ileri süren CIO (15 June, 2001), sadece enformasyon ile tüm bu zorlukların üstesinden gelinemeyeceğini, bilginin paylaşılması ve kullanılmasını sağlayıcı bir kültürün etkili şekilde oluşturulmasının ve hakim kılınmasının gerektiği

görüşlerine yer vermektedir. Sonuç olarak araştırmanın üçüncü hipotezi aşağıdaki gibidir.

H3: Örgüt kültürü bilgi yönetimi süreçleri üzerinde etkilidir.

3.2. ÖRGÜTSEL ALTYAPI UNSURLARININ ÖRGÜTSEL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Örgüt kültürü bir kurumun performansını etkileyen, önemli bir faktör olarak göz önünde bulundurulur. Örgüt kültürü ve performans arasındaki ilişkiler geçmiş yıllar boyunca sık sık incelenmiştir (Aidla ve Vadi , 2007).

Yapılan bir çalışmada 1986 ve 2004 yılları arasında ABI/INFORM veri tabanında , anadüşüncesi örgüt kültürü ve performans ilişkisi olan toplam 144 yayın bulunduğu ortaya koyulmuştur (Desphande ve Farley 2004). 1990'lı yıllardan önce bu anafikir üzerinde geliştirilen bu yayınlar büyük ölçüde teorik iken, sonraları aynı zamanda bilimsel çalışmalar örgütsel kültür ve performans bağlantısını kanıtlamıştır son yıllarda birçok araştırmacı örgüt kültürünü açıklamak ve niteliklerini tanımlamak için çalışmalar yaptılar.

Birçok araştırmacı, örgüt kültürünün iş memnuniyetinde, iş veriminde, iş birliğinin yapılmasında ve iş kararlarının alınmasında ve verilmesinde etkili olduğunu görmüşlerdir (Aidla ve Vadi,2007). Literatürde örgüt kültürünün performans ile olan ilişkilerini bulmak ve ölçmek için genellikle zayıf örgüt kültürünün ve güçlü örgüt kültürünün tezatlığına yönelme olmuştur. Örneğin Gordon ve arkadaşları (1992) ve Lim (1995) de yaptıkları araştırmada güçlü örgüt kültürünün, örgütün performansı için daha iyi olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Bununla birlikte örgüt kültürünün farklı bileşenlerine odaklanan ve örgüt kültürünün performansı desteklediğini ortaya koyan çalışmalar da yapılmıştır (e.g Desphande vd.,2004; Ogbonna ve Harris, 2000). Yapılan araştırmalarda örgüt kültürünün çeşitli yapısal özellikleri ortaya çıkarılmış (Denison ve Misra, 1995) ve farklı örgüt kültürü bileşenlerinin etkileri de araştırılmıştır (Onken,1999)

Bazı araştırmacılar küçük örgütlerin performanslarını etkileyen unsurları araştırmışlar (e.g. Audretsch, 2001; Kimura, 2002; Paper, 1999; Robson ve Bennett, 2000) ve örgüt performansını oluşturan unsurların örgütsel etkinliklerle, pazardaki

mal ve hizmet satışlarının başarısı olduğunu iddia etmişlerdir (Nickell, 1996; Nickell vd., 1997)

Birçok küçük örgütün işgücü için en önemli girdi örgütsel performans ile de yakından ilişkili olan örgütsel yapıdır (Heskel, 1999). Bilgiye ulaşmada ve kullanmada önemli bir işlevi olan enformasyon teknolojisi, doğal olarak, etkili bilgi yönetimi düşünüldüğünde ilk akla gelen unsurlar içindedir. Bununla beraber, literatürdeki incelemeler, enformasyon teknolojisinin etkili bilgi yönetimi için gerekli fakat yeterli olmadığı yönündeki görüşlerini ortaya koymaktadır (Clarke, 2001; Quintas, 2001). Örgütte çoğu bilginin bireylerin ve grupların günlük iş ve süreçleri sırasında kullanıldığı ve üretildiği belirtilerek, bu bilgilerin genellikle çoğunluğunun kodlanamayan üstü kapalı bilgi olduğu dile getirilmektedir. Dolayısıyla, bu üstü kapalı bilginin mümkün olduğu kadar çok paylaşılmasını temin etmek amacıyla, bilgi geçişi ve dolaşımını artıracak örgütsel ve kültürel değişimi sağlama yerine, şirketlerin sadece teknolojiye yatırım yapmalarının, bu çok değerli bilgilerin yok olmasına sebep olduğu belirtilmektedir (Clarke, 2001). Bu nedenle örgütler örgütsel altyapı unsurlarının tümünü kullanarak örgütsel etkinliğe ulaşabilirler.

Denison (1990), uyum sağlama, misyon, katılım ve tutarlılık boyutları çerçevesinde örgüt kültürünün performansla ilişkisini yirmibeş farklı endüstriden otuzdört farklı Amerikan firmasında incelemiş, katılımın kısa ve uzun dönemli performans ile pozitif, tutarlılığın ise kısa dönemli performans ile pozitif, uzun dönemli performans ile negatif ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Literatüre bakıldığında örgüt kültürü ile örgütsel etkinlik arasında olumlu bir ilişkinin olduğu anlaşılmaktadır (Denison, 1990; Rousseau, 1990; Calori ve Sarnin, 1991; Gordon ve DjTomaso, 1992; Kotter ve Heskett, 1992; Marcoulides ve Heck, 1993; Denison ve Mishra, 1995; Petty vd., 1995; Konene, 1996; Wilderon ve Van den berg, 1998)

Halis Demir ve Tarhan Okan(2008)'ın yaptıkları çalışmalarında teknoloji, örgüt yapısı ve örgütsel etkinlik arasındaki ilişkileri incelemişler ve örgütsel yapının teknoloji vasıtası ile örgütsel etkinliği direk olarak artıracağını saptamıştır.

Bir örgütte kullanılan teknoloji, örgüt yapısını etkilemekte ve onun yeniden örgütlenmesine neden olmaktadır. Kullanılan teknolojilerin, örgüt yapısıyla uyumlu hale getirilmesiyle verimlilik artışı üretilmesinin çok daha olası olduğu görülmektedir. Yeni teknoloji kullanan örgütlerin düşük performansının

nedenlerinden biri olarak da, değişen çevreye rağmen durağan kalan ve yeni teknolojiye uyumlu olmayan örgüt yapısı olduğu ileri sürülmektedir (Ghani vd. 2002). Ghani ve Jayabalan (2000), ileri üretim teknolojileri kullanımında daha iyi performans elde edebilmesi için süreç içerisinde örgütsel yapının da yeniden düzenlenmesi gerektiğini öne sürmüşlerdir.

Bu düşüncelerle bu çalışmanın dördüncü hipotezi aşağıdaki gibi ortaya koyulabilir.

H4: Örgütsel altyapı unsurları (örgüt yapısı, teknoloji ve örgüt kültürü) örgütsel etkilik üzerinde etkilidir.

3.3. BİLGİ YÖNETİMİ SÜREÇLERİNİN ÖRGÜTSEL ETKİNLİK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Brian S. Fugate (2008) ve arkadaşları bilgi yönetimi süreçlerinin örgütsel etkinlik üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Bu araştırma sonucunda lojistik süreçler içinde bilgi yönetimi süreçlerinin örgütsel etkinlik üzerinde etkili olduğunu tespit etmişlerdir. Andy C. L. Yeung ve arkadaşları (2007) ise araştırmalarında örgütsel öğrenmenin örgütün performansına olan etkisi incelenmiş, bilgi temelli ekonomilerde örgütsel öğrenme ve yeniliklerin çok kritik değerler olduğunu ve bu örgütsel öğrenmenin örgütün performansı ile doğrudan ilişkili olduğunu dile getirmişlerdir.

Literatürde görüldüğü gibi bilgi yönetimi süreçlerinin başlangıcı olan bilgiyi elde etme örgütsel etkinlik için önemlidir. Elde edilen bilgi, bilgi yönetiminin süreçleri kapsamında kullanılabilecek hale getirilip kullanmadıkça örgütsel etkinliğe etkisinden söz edilemez. Bilginin örgütsel etkinliğe etkisi olabilmesi öncelikle bu bilginin örgütün kullanabileceği kıvama gelmesi gerekmektedir. Daha sonraki aşama da uygulama aşamasıdır ki uygulama olmadan diğer bütün faaliyetler etkinlik anlamında hiçbir anlam ifade etmez. En son aşama olan bilgiyi koruma aşaması ise rekabet avantajı açısından önem arz etmektedir nihayetinde örgütün rekabet ortamında avantajını sürdürmesi örgütün etkinliğini sağlamlaştırabilir. buna göre.

H5: Bilgi yönetimi süreçleri(toplama, dönüştürme, kullanma, koruma) örgütsel performans üzerinde etkilidir.



Şekil 2. Araştırma Modeli

BÖLÜM IV.

4. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİ

4.1. Araştırma Soruları ve Hipotezler

Bu çalışmanın amacı; bilgi yönetiminin örgüt yapısı, teknoloji kullanımı ve örgüt kültürü gibi altyapı unsurlarının bilgi yönetimi süreçleri ve örgütsel performans üzerindeki etkisini ortaya çıkarmak ve bilgi yönetiminin bilgi toplama, kullanılabilir bilgiye dönüştürme, bilgi kullanma ve koruma gibi süreçlerinin örgütsel performans üzerindeki etkisini incelemektir. Buna bağlı olarak araştırmaya temel olan ana sorular şunlardır;

- 1- Örgütsel altyapı boyutları olarak örgüt yapısı, teknoloji ve örgüt kültürü, bilgi yönetimi süreçlerini ne düzeyde etkiler?
- 2- Örgütsel alt yapı boyutları olarak örgüt yapısı, teknoloji ve örgüt kültürü örgütsel etkinlik üzerinde etkili midir?
- 3- Örgütsel bilgi yönetimi, etkinlik üzerinde etkili midir?

Yukarıdaki soruları test etmek üzere aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H1: Örgüt yapısı bilgi yönetimi süreçleri üzerinde etkilidir.

H2: Teknoloji kullanımı bilgi yönetimi süreçleri üzerinde etkilidir.

H3: Örgüt kültürü bilgi yönetimi süreçleri üzerinde etkilidir.

H4: Örgütsel altyapı unsurları (örgüt yapısı, teknoloji, örgüt kültürü) örgütsel performans üzerinde etkilidir.

H5: Bilgi yönetimi süreçleri örgütsel performans üzerinde etkilidir.

4.2. Araştırmanın Evreni ve Veri toplama Süreci

Çalışmanın bu kısmında araştırma yapılan firmalar, araştırma sorularının niteliği ve dönüş oranı incelenecektir.

Bu araştırmada kullanılan veriler denetim ve bankacılık sektöründe faaliyet gösteren firmalarda toplanmıştır. Bu firmalar hizmet odaklı olarak faaliyet göstermektedirler. Denetim sektöründen seçilen firma SPK verilerine göre İMKB’de işlem gören denetlenen firma sayıları bakımından ilk 5 de olan Denetleme firması seçilmiştir. Firmanın toplam 130 çalışanı bulunmaktadır. Bankacılık sektöründe ise bu firmanın denetiminde olan Türkiye’nin önde gelen bankalarından birinde olan bir banka merkezinde yapılmıştır. Bankanın merkezinde çalışan toplam 140 çalışan bulunmaktadır.

Bu çalışmada belirlenen hipotezleri test edebilecek verileri toplayabilmek amacıyla bir anket formatı hazırlanmıştır. Sorular organizasyonun bilgi yönetimi alt yapılarını oluşturan kültür, örgüt yapısı ve teknoloji; bilgi yönetimi sürecini oluşturan bilgi toplama, kullanılabilir bilgiye dönüştürme, uygulama ve bilgiyi korumak; örgütsel performansa ilişkin sorular kullanılmıştır. Anket dokuz bölümden ve toplam 116 sorudan oluşmaktadır. Demografik bilgileri içeren son bölüm hariç anketteki soruların cevapları 1 (kesinlikle katılmıyorum) ve 5 (kesinlikle katılıyorum) arasında değişen beşli Likert ölçeğinde düzenlenmiştir. Firmalarda bu anketler mail yoluyla dağıtılmış olup Denetim sektöründeki firma için firmanın tümüne gönderilmiş olup, Bankacılık sektöründe faaliyet gösteren firmada ise yalnızca firma merkezine gönderilmiştir. İki firmanın toplamda 270 çalışana gönderilen anketin 151 (% 56)

adedi doldurularak geri gönderilmiştir. Bu geri dönüş oranı e-mail ile yapılan çalışmalar açısından kabul edilebilir sayılmaktadır (Schonlaoum ve diğerleri, 2001; Demircan, 2003).

Tablo 1. Araştırmada Yer alan Firmaların Faaliyette bulundukları Sektör

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Banka	49	32,5	32,5	32,5
Denetim	102	67,5	67,5	100,0
Toplam	151	100,0	100,0	

Tabloda görüldüğü üzere araştırmada yer alan örneklerin %32,5'i Banka sektöründe ki firmadan, %67,5'i ise Denetim sektöründe faaliyet gösteren firmadan alınmıştır.

Belirlenen araştırma konusu kapsamında geniş bir literatür taraması yapılarak kullanılacak değişkenlerle ilgili ölçekler tespit edilmiştir. Daha sonra bu ölçekler Türkçe'ye çevrilmiştir. Araştırmada kullanılan değişkenler Andrew H. Gold, Arvind Malhotra ve Albert H. Segars (2001) tarafından geliştirilen sorular kullanılmıştır.

4.3. Verilerin Analizi ve Hipotezlerin Testi

Bu bölümde araştırma kapsamında yer alan firmalar üzerinde yapılan anket çalışması sonucunda elde edilen verilerin analizi ve bu doğrultuda elde edilen bulgulara yer verilmektedir.

Bu amaç çerçevesinde öncelikle ankete katılan firmalara ve katılımcılara ilişkin tanımlayıcı istatistikler daha sonra Bilgi Yönetimi Altyapı yetenekleri, Bilgi yönetimi süreç yetenekleri ve Örgütsel performans-etkinlik değişkenlerine ilişkin bulgular incelenmiştir. Anketlerden elde edilen verilerin analizinde "SPSS For Windows 16,0" paket programı kullanılmıştır. Veri analizinde Kesinlikle

Katılıyorum 5 puan, Katılıyorum 4 puan, Kararsızım 3 puan, Katılmıyorum 2 puan, Kesinlikle katılmıyorum 1 puan olarak değerlendirilmiştir.

4.3.1. Örneklem İle İlgili Genel Bilgiler ve Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmada kullanılan anketi toplam 151 çalışan cevaplamıştır. Denetim firmasının toplam 130 çalışandan 102 kişi, bankının merkezinde çalışan toplam 140 çalışandan 49'u araştırmaya katılmıştır. Araştırmaya katılanların yaş ortalaması 29 olup, yaş aralığı 22 ve 39 arasındadır.

Araştırmaya katılan çalışanların cinsiyete göre dağılımı Tablo 2' de gösterilmektedir. Araştırmaya katılanların %61,6'sı erkek, %38,4'ü kadındır

Tablo 2. Cevaplayıların Cinsiyetlerine göre dağılımları

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Erkek	93	61,6	61,6	61,6
Kadın	58	38,4	38,4	100,0
Toplam	151	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan çalışanların medeni durumlarına göre dağılımı Tablo 4' de gösterilmektedir. Araştırmaya katılanların %48,3'ü Evli, %51,7'si bekadır.

Tablo 3. Cevaplayıların Medeni Durumlarına göre dağılımları

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Evli	73	48,3	48,3	48,3
Bekar	78	51,7	51,7	100,0

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Evli	73	48,3	48,3	48,3
Bekar	78	51,7	51,7	100,0
Toplam	151	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan çalışanların eğitim durumlarına göre dağılımı Tablo 5’de gösterilmektedir. Araştırmaya katılanların %91,4’ü üniversite, %8,6’sı Yüksek Lisans ve Doktora mezunudur.

Tablo 4. Cevaplayıcıların Eğitim durumlarına göre dağılımları

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Üniversite	138	91,4	91,4	91,4
Yüksek L/Doktora	13	8,6	8,6	100,0
Toplam	151	100,0	100,0	

Araştırmaya katılanların bölümlerine göre dağılımları Tablo 6’da görülmektedir. Araştırmaya katılanların çalıştıkları bölümler Pazarlama %23,2, Finans ve Muhasebe %70,2 , İKY %1,3 ve diğer %5,3’dür.

Tablo 5. Cevaplayıcıların Bölümlerine göre dağılımları

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Pazarlama	35	23,2	23,2	23,2

Finans/Muhasebe	106	70,2	70,2	93,4
İKY	2	1,3	1,3	94,7
Diğer	8	5,3	5,3	100,0
Toplam	151	100,0	100,0	

Araştırmaya katılanların pozisyonlarına göre dağılımları tablo 4.6’da görülmektedir. Araştırmaya katılanların %2’si İşçi, %54,3’ü Büro çalışanı, %0,7’si Ustabaşı, %13,2’si Orta kademe yöneticisi, %2’si Üst düzey yönetici, %0,7’si Şirket Ortağı, diğer ise %27,2 dir.

Tablo 6. Cevaplayıcıların Pozisyonlarına göre dağılımları

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Büro Çalışanı	85	56,3	56,3	56,3
Orta Kademe Yöneticisi	21	13,9	13,9	70,2
Üst Düzey Yönetici	3	2,0	2,0	72,2
İşletme Sahibi/Ortak	1	0,7	0,7	72,8
Diğer	41	27,2	27,2	100,0
Toplam	151	100,0	100,0	

Araştırmaya katılanların %56,3’ü Büro çalışanı, %13,9’si Orta kademe yöneticisi, %2’si Üst düzey yönetici, %0,7’si Şirket Ortağı, diğer ise %27,2 dir.

4.3.2. Faktör Analizleri

Faktör analizi, değişkenler setinin varyans-kovaryans yapısını, bu değişkenlerin doğrusal birleşimleri vasıtasıyla, daha az sayıdaki faktörlerle açıklayarak, yorumlanmasını sağlar (Tatlıdil,1992).

Araştırmada kullanılan değişkenler göz önünde bulundurulduğunda bilgi yönetimi alt yapı yeteneklerinin üç, bilgi yönetimi süreçlerinin dört ve örgütsel etkinliğin ise bir boyuttan oluştuğu görülmektedir. Anketi oluşturan likert tipi toplam 105 soru keşifsel faktör analizine tabi tutulmuş, en uygun faktör varimaks dönüşümü ile ulaşılmıştır.

Tablo 7’de değişkenlerin solunda bulunan sütunlarda yer alan ifadeler anketteki soru sırasını ifade etmektedir. Her soru dizisi yanındaki değişkene ait soruları ifade etmektedir. Tablo 7’de değişkenlere ait Kaiser-Meyer Olkin (KMO) katsayısıda verilmiştir. KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değerinin hesaplanması gerekmektedir. Çünkü, KMO değerleri faktör analizinin iyi olup olmadığı hakkında bilgi verir. Bu oranın 0, 60’dan fazla olması istenir (Büyüköztürk, Ş., 2002).

Tablo 7. Değişkenlere ilişkin faktör yükleri

		Yapı		Teknoloji		Kültür		Toplama		Dönüştürme		Uygulama		Koruma		Etkinlik
	16	0,87	9	0,821	29	0,834	44	0,927	51	0,91	63	0,949	76	0,926	91	0,928
	15	0,79	10	0,808	33	0,82	46	0,901	57	0,897	70	0,927	74	0,926	88	0,923
	19	0,78	11	0,802	28	0,818	43	0,9	54	0,885	65	0,915	72	0,898	89	0,92
	23	0,77	4	0,777	35	0,81	38	0,878	58	0,877	67	0,914	73	0,892	90	0,914
	21	0,75	5	0,749	26	0,802	45	0,869	56	0,877	62	0,912	75	0,876	92	0,909
	18	0,71	3	0,712	34	0,751	42	0,853	52	0,864	64	0,902	81	0,769	84	0,902
	16	0,61	7	0,699	36	0,723	40	0,828	53	0,823	68	0,881	77	0,733	87	0,9
			12	0,657	27	0,697	49	0,823	55	0,823	69	0,871	80	0,708	85	0,884
			6	0,649	25	0,67	48	0,81	50	0,802	61	0,871			82	0,862
			8	0,611	37	0,611	39	0,808	59	0,792	60	0,861			86	0,86
							47	0,805			71	0,855			83	0,831
											66	0,826			95	0,831
															93	0,816
KMO		0,76		0,812		0,813		0,909		0,907		0,884		0,841		0,897
Açıklanan Toplam Varyans		%57,112		%53,577		%57,131		%68,345		%73,244		%79,346		%71,450		%78,125

4.3.3. Güvenilirlik Analizi

Çalışmanın bu kısmında ölçek güvenilirliğine ilişkin verilerin güvenilirlik analizi açıklanarak değerlendirilecektir.

Güvenilirlik analiziyle anket ile ölçülmek istenen ortak değeri eşit olarak paylaşmayan değişkelerin belirlenmesi ve bu değişkenlerin analiz dışı bırakılarak, ölçeğin iç tutarlılığın artırılması amaçlanmaktadır (Nunnally, 1978). Güvenilirlik analizinde araştırma yapılan o alandaki çalışmalar için genel kabul görmüş güvenilirlik değerleri hesaplanır ve bunun yanında ölçeği oluşturan maddeler arasındaki ilişki hakkında bilgi verilir. Hazırlanan anket sorularının belirli bir durumu ölçmede yeterli olup olmadığı bu yöntem yardımıyla ortaya konur. Analiz sonucunda bazı ölçek maddeleri amacı karşılamadığından ankette çıkarılabilir. Bu çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliği Alfa (Cronbach) modelinin değeri kullanılarak değerlendirilecektir. Alfa modeli, ölçek maddeleri arasındaki korelasyonu ortalamasına dayanan bir iç tutarlılık modelidir. Ölçek güvenilirliği ve tanımlayıcı istatistiklere ilişkin bilgiler aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 8. Ölçek Güvenilirliği ve Tanımlayıcı İstatistikler

	Alfa
Teknoloji	0,900
Örgütsel Yapı	0,870
Kültür	0,912
Bilgi Toplama	0,962
Bilgi Dönüştürme	0,959
Uygulama	0,976
Bilgi Koruma	0,941
Etkinlik	0,976

Bu çalışmada ölçek güvenilirliğinin kabul edildiği kriter olarak ($\alpha > 0,70$) değer alınmıştır (Nunnally, 1978). Altyapı yeteneklerinden Teknoloji ölçeğine

yönelik yapılan güvenilirlik analizinde alfa değeri 0,90 çıkmıştır. Dolayısıyla Teknoloji ölçeğine ilişkin maddelerin hepsi çalışmada kullanılacaktır. Örgütsel Yapı ölçeğine yönelik yapılan güvenilirlik analizinde alfa değeri 0,870 çıkmıştır. Dolayısıyla Örgütsel Yapıya ilişkin maddelerin hepsi çalışmada kullanılacaktır. Kültür ölçeğine yönelik yapılan güvenilirlik analizinde alfa değeri 0,912 çıkmıştır. Dolayısıyla Kültür ölçeğine ilişkin maddelerin hepsi çalışmada kullanılacaktır. Bilgi Toplama ölçeğine yönelik yapılan güvenilirlik analizinde alfa değeri 0,962 çıkmıştır. Dolayısıyla Bilgi Toplama ölçeğine ilişkin maddelerin hepsi çalışmada kullanılacaktır. Bilgiyi Kullanılabilir Bilgiye dönüştürme ölçeğine yönelik yapılan güvenilirlik analizinde alfa değeri 0,959 çıkmıştır. Dolayısıyla Bilgiyi Kullanılabilir Bilgiye dönüştürme ölçeğine ilişkin maddeleri hepsi çalışmada kullanılacaktır. Uygulama ölçeğine yönelik yapılan güvenilirlik analizinde alfa değeri 0,979 çıkmıştır. Dolayısıyla Uygulama ölçeğine ilişkin maddelerin hepsi çalışmada kullanılacaktır. Koruma ölçeğine yönelik yapılan güvenilirlik analizinde alfa değeri 0,941 çıkmıştır. Dolayısıyla Koruma ölçeğine ilişkin maddelerin hepsi çalışmada kullanılacaktır. Etkinlik ölçeğine yönelik yapılan güvenilirlik analizinde alfa değeri 0,976 çıkmıştır. Dolayısıyla Etkinlik ölçeğine ilişkin maddelerin hepsi çalışmada kullanılacaktır.

4.3.4. Değişkenler arası ilişkiler

Faktör analizi sonucunda ortaya çıkan tüm değişkenler korelasyon analizine tabi tutulmuş ve değişkenler arasındaki birebir ilişkiler ortaya çıkarılmıştır. Tablo 10'da ($p < 0.01$) anlamlı olan her ilişki için pozitif yada negatif yönde ilişki olduğu iddia edilebilir. Tablo 10 incelendiğinde bilgi yönetimi alt yapı boyutlarının, bilgi yönetimi süreçlerinin boyutlarıyla ve örgütsel etkinlikle istatistiksel olarak anlamlı ilişkiye sahip oldukları görülmektedir. Bununla birlikte bilgi yönetimi süreçlerinin boyutlarıyla örgütsel etkinlikte istatistiksel olarak anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır.

Tablo 9. Değişkenler Arası İlişkilere Yönelik Korelasyon Değerleri

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8
1.Teknoloji	1	-	-	-	-	-	-	-
2.Örgütsel Yapı	0,602**	1	-	-	-	-	-	-
3.Kültür	0,586**	0,724**	1	-	-	-	-	-
4.Kazanç	0,246**	0,551**	0,680**	1	-	-	-	-
5.Dönüşüm	0,535**	0,720**	0,750**	0,790**	1	-	-	-
6.Uygulama	0,380**	0,617**	0,642**	0,831**	0,856**	1	-	-
7.Koruma	0,373**	0,600**	0,654**	0,597**	0,660**	0,655**	1	-
8.Etkinlik	0,422**	0,543**	0,536**	0,574**	0,619**	0,764**	0,598**	1

**Korelasyon Katsayısı %1 düzeyinde anlamlıdır.

4.3.5. REGRESYON ANALİZLERİ VE HİPOTEZLERİN TESTİ

Bu çalışmada öne sürülen hipotezleri test etmek amacıyla yedi farklı regresyon modeli oluşturulmuştur. Kurulan birinci, ikinci, üçüncü ve dördüncü regresyon modelleri örgüt yapısı, teknoloji ve örgüt kültürünün bilgi yönetimi süreçleri üzerindeki etkisini incelemekte ve H1, H2 ve H3'ü test etmektedir.

Kurulan beşinci regresyon modeli örgüt yapısı, teknoloji ve örgüt kültürü olarak örgütsel altyapı unsurlarının örgütsel performans üzerindeki etkilerini araştırmakta ve H4'ü test etmektedir.

Altıncı regresyon modeli bilgi yönetiminin dört farklı sürecinin örgütsel performans üzerindeki etkilerini inceleyerek H5'i test ederken, yedinci ve son regresyon modeli ise hem altyapı unsurlarını hemde bilgi yönetimi süreçlerinin bir bütün olarak örgütsel performans üzerindeki etkilerini ele almaktadır.

Hipotezleri test etmek üzere kurulan regresyon modelleri Tablo 10'da açıklanmaktadır.

Tablo 10. hipotez testlerinde kullanılan regresyon modelleri

Model No	Test ettiği hipotez	Bağımlı değişken	Bağımsız değişken(ler)
Model 1	H1,H2,H3	Bilgi toplama	Örgütsel alt yapı unsurları(Örgüt yapısı, teknoloji, örgüt kültürü)
Model 2	H1,H2,H3	Bilgiyi dönüştürme	Örgütsel alt yapı unsurları(Örgüt yapısı, teknoloji, örgüt kültürü)
Model 3	H1,H2,H3	Bilgiyi kullanma	Örgütsel alt yapı unsurları(Örgüt yapısı, teknoloji, örgüt kültürü)
Model 4	H1,H2,H3	Bilgiyi koruma	Örgütsel alt yapı unsurları(Örgüt yapısı, teknoloji, örgüt kültürü)
Model 5	H4	Örgütsel performans	Örgütsel alt yapı unsurları(Örgüt yapısı, teknoloji, örgüt kültürü)
Model 6	H5	Örgütsel performans	Bilgi yönetimi süreçleri (toplama, dönüştürme, kullanma, koruma)
Model 7	H4, H5	Örgütsel performans	Örgütsel alt yapı unsurları(Örgüt yapısı, teknoloji, örgüt kültürü)

			Bilgi yönetimi süreçleri (toplama, dönüştürme, kullanma, koruma)
--	--	--	--

4.3.5.1 Altyapı unsurlarının Bilgiyi Elde Etme Üzerindeki Etkisi

Tablo.11 alt yapı yeteneklerinin bilgiyi elde etme üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizi verilmiştir. Analizlerin birinci aşamasına yönelik olarak gerçekleştirilen bu regresyon analizleri sonucunun, istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir (F=188,296).

Tablo 11. Altyapı yeteneklerinin Bilgiyi Elde Etme Üzerindeki Etkisi

<u>Model 1</u>	Bağımlı Değişken	
	Bilgi toplama	
Bağımsız Değişkenler	β	t
Teknoloji	-0,296	-7,485**
Örgütsel Yapı	0,234	5,039**
Kültür	0,684	14,932**
F	188,296	
R ²	0,521	
Düzeltilmiş R ²	0,518	
*	Regresyon katsayısı %5 düzeyinde anlamlıdır.	
**	Regresyon katsayısı %1 düzeyinde anlamlıdır.	

Tablo 11'e göre bilgi toplamayı en fazla etkileyen değişken kültürdür. ($\beta=0,684$). Örgütün kültürü çalışanlar arasındaki bilgi paylaşımını destekleyecek şekilde oluşturulduğunda bilgi toplama daha artacaktır. Çalışanlar arasındaki işbirliğinin varlığı, örgüt içinde bilginin taşındığı ve yaratıldığı en önemli

unsurlardan biri olarak görülmektedir. Bilgi toplama ile kültür arasındaki ilişkinin çok yüksek çıkması nedeni ile teknolojinin etkisi düşük görünmektedir ($\beta=-0,296$).

Tablo 11 incelendiğinde örgütsel yapı ile bilgi toplama arasında pozitif ilişki söz konusudur ($\beta=0,234$). Bilgi elde etmeyi “destekleyecek” bir örgüt yapısının oluşturulması bilgi toplamayı olumlu yönde etkileyecektir.

4.3.5.2. Altyapı Yeteneklerinin Kullanılabilir Bilgiye Dönüştürme Üzerindeki Etkisi

Tablo.12 alt yapı yeteneklerinin bilgiyi kullanılabilir bilgiye dönüştürme üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizi verilmiştir. Analizlerin ikinci aşamasına yönelik olarak gerçekleştirilen bu regresyon analizleri sonucunun, istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($F=294,288$).

Tablo 12. Altyapı Yeteneklerinin Kullanılabilir Bilgiye Dönüştürme Üzerindeki Etkisi

<u>Model 2</u>	Bağımlı Değişken	
	Kullanılabilir Bilgiye Dönüştürme	
Bağımsız Değişkenler	β	t
Teknoloji	0,050	1,442**
Örgütsel Yapı	0,354	8,663**
Kültür	0,464	11,522**
F	294,288	
R²	0,629	
Düzeltilmiş R²	0,627	
*	Regresyon katsayısı %5 düzeyinde anlamlıdır.	
**	Regresyon katsayısı %1 düzeyinde anlamlıdır.	

Tablo 12’de de görüldüğü gibi teknoloji, örgütsel yapı ve kültür ile kullanılabilir bilgiye dönüştürme arasında pozitif bir ilişki vardır. Fakat kullanılabilir

bilgeye dönüştürmeyi en fazla etkileyen değişken kültürdür ($\beta=0,464$). Bilgi elde edildikten sonra her örgüt bilgiyi kendi kültürüne göre işlemektedir. Teknoloji ise bir örgütün mevcut bilgilerini kullanmasını sağlamaktadır.

4.3.5.3. Altyapı yeteneklerinin Uygulama Üzerindeki Etkisi

Tablo.13 alt yapı yeteneklerinin bilgiyi uygulama üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizi verilmiştir. Analizlerin üçüncü aşamasına yönelik olarak gerçekleştirilen bu regresyon analizleri sonucunun, istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($F=150,853$).

Tablo 13. Altyapı yeteneklerinin Uygulama Üzerindeki Etkisi

Model 3	Bağımlı Değişken	
	Elde edilen bilgiyi Uygulama	
Bağımsız Değişkenler	β	t
Teknoloji	-0,091	-2,173**
Örgütsel Yapı	0,353	7,193**
Kültür	0,440	9,092***
F	150,853	
R²	0,465	
Düzeltilmiş R²	0,462	
*	Regresyon katsayısı %5 düzeyinde anlamlıdır.	
**	Regresyon katsayısı %1 düzeyinde anlamlıdır.	

Tablo 13’de görüldüğü altyapı yeteneklerinden örgütsel yapı ve kültür ile elde edilen bilgiyi uygulama arasında pozitif bir ilişki vardır. Fakat elde edilen bilgiyi uygulamayı en fazla etkileyen değişken kültürdür ($\beta=0,440$). Teknoloji ise Kültür boyutunun yüksek olmasından dolayı düşük görünmektedir ($\beta=-0,091$).

4.3.5.4. Altyapı yeteneklerinin Koruma Üzerindeki Etkisi

Tablo.14 alt yapı yeteneklerinin bilgiyi uygulama üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizi verilmiştir. Analizlerin dördüncü aşamasına yönelik olarak gerçekleştirilen bu regresyon analizleri sonucunun, istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($F=151,523$).

Tablo 14. Altyapı yeteneklerinin Koruma Üzerindeki Etkisi

<u>Model 4</u>	Bağımlı Değişken	
	Bilgiyi Koruma	
Bağımsız Değişkenler	β	t
Teknoloji	-0,097	-2,330**
Örgütsel Yapı	0,303	6,181**
Kültür	0,491	10,168**
F	151,523	
R²	0,466	
Düzeltilmiş R²	0,463	
*	Regresyon katsayısı %5 düzeyinde anlamlıdır.	
**	Regresyon katsayısı %1 düzeyinde anlamlıdır.	

Tablo 14’de görüldüğü altyapı yeteneklerinden örgütsel yapı ve kültür ile bilgiyi koruma arasında pozitif bir ilişki vardır. Fakat bilgiyi korumayı en fazla etkileyen değişken kültürdür ($\beta=0,491$). Kültür ile Bilgiyi Koruma arasındaki etki oldukça yüksek olması nedeni ile Teknoloji etkisi düşük görünmektedir ($\beta=-0,097$).

4.3.5.5. Altyapı yeteneklerinin Etkinlik Üzerindeki Etkisi

Tablo.15 alt yapı yeteneklerinin örgütsel etkinlik üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizi verilmiştir. Analizlerin dördüncü aşamasına yönelik olarak gerçekleştirilen bu regresyon analizleri sonucunun, istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($F=90,159$).

Tablo 15. Altyapı yeteneklerinin Etkinlik Üzerindeki Etkisi

Model 5	Bağımlı Değişken	
	Örgütsel etkinlik	
Bağımsız Değişkenler	β	t
Teknoloji	0,083	1,801**
Örgütsel Yapı	0,295	5,417**
Kültür	0,274	5,106**
F	90,159	
R²	0,342	
Düzeltilmiş R²	0,338	
*	Regresyon katsayısı %5 düzeyinde anlamlıdır.	
**	Regresyon katsayısı %1 düzeyinde anlamlıdır.	

Tablo 15’de görüldüğü altyapı yeteneklerinden örgütsel yapı, kültür ve teknoloji ile örgütsel etkinlik arasında pozitif bir ilişki vardır. Fakat örgütsel etkinliği en fazla etkileyen değişken kültürdür ($\beta=0,274$). Model 5’teki kültürün örgütsel etkinlik arasındaki ilişkisinin pozitif olması Denison (1990), Rousseau 1990, Calori ve Sarnin 1991, Gordon ve DjTomaso 1992, Kotter ve Heskett 1992, Marcoulides ve Heck 1993, Denison ve Mishra 1995, Petty vd. 1995, Konene 1996, Wilderon ve Van den berg 1998’de yaptıkları araştırmanın sonucuyla uyumlu olmaktadır. Tablo 15’teki örgütsel yapıyla, etkinlik arasındaki pozitif ilişkinin varlığı Halis Demir ve Tarhan Okan (2008)’nin yaptıkları araştırmanın sonuçlarıyla uyumlu olmaktadır. Halis Demir ve Tarhan Okan (2008) örgütsel yapının teknoloji vasıtası ile beraber örgütsel etkinliği direk olarak artıracakını saptamıştır. Örgüt içinde kullanılan teknoloji, örgüt yapısıyla uyumlu hale getirilerek verimlilik artışı sağlamaktadır.

4.3.5.6. Süreç yeteneklerinin Etkinlik Üzerindeki Etkisi

Tablo.14 süreç yeteneklerinin örgütsel etkinlik üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizi verilmiştir. Analizlerin altıncı aşamasına yönelik olarak gerçekleştirilen bu regresyon analizleri sonucunun, istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($F=214,166$).

Tablo 16. Süreç yeteneklerinin Etkinlik Üzerindeki Etkisi

<u>Model 6</u>	Bağımlı Değişken	
	Örgütsel Etkinlik	
Bağımsız Değişkenler	β	T
Kazanç	-0,193	-3,832**
Dönüşüm	-0,157	-2,812**
Uygulama	0,918	15,107**
Koruma	0,216	5,853**
F	214,166	
R²	0,623	
Düzeltilmiş R²	0,620	
*	Regresyon katsayısı %5 düzeyinde anlamlıdır.	
**	Regresyon katsayısı %1 düzeyinde anlamlıdır.	

Tablo 16’da görüldüğü gibi uygulama ve koruma ile örgütsel etkinlik arasında pozitif bir ilişki vardır. Fakat örgütsel etkinliği en fazla etkileyen değişken uygulamadır ($\beta=0,918$). Çünkü Elde edilen bilgi, bilgi yönetiminin süreçleri kapsamında kullanılabilecek hale getirilip, kullanılmadıkça örgütsel etkinliğe etkisinden söz edilemez. Uygulama olmadan diğer bütün faaliyetler etkinlik anlamında hiçbir anlam ifade etmez. Tablo 16’da koruma ve örgütsel etkinlik arasında pozitif bir ilişkinin varolduğu görülmektedir ($\beta=0,216$). Bilgiyi koruma aşaması ise rekabet avantajı açısından büyük bir önem arz etmektedir. Örgütün rekabet ortamında avantajını sürdürmesi örgütün etkinliğini sağlamlaştıracaktır

4.3.5.7. Altyapı yetenekleri ve Süreç yeteneklerinin Etkinlik Üzerindeki Etkisi

Tablo.17 alt yapı yeteneklerinin ve süreç yeteneklerinin örgütsel etkinlik üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizi verilmiştir. Analizlerin sonuncu aşamasına yönelik olarak gerçekleştirilen bu regresyon analizleri sonucunun, istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($F=136,679$).

Tablo 17. Altyapı yetenekleri ve Süreç yeteneklerinin Etkinlik Üzerindeki Etkisi

<u>Model 7</u>	Bağımlı Değişken	
	Örgütsel Etkinlik	
Bağımsız Değişkenler	β	T
Kazanç	-0,115	-2,085**
Dönüşüm	-0,365	-5,711**
Uygulama	0,937	15,644**
Koruma	0,175	4,576**
Teknoloji	0,170	4,487**
Örgütsel Yapı	0,068	1,561**
Kültür	0,024	0,494**
F	136,679	
R²	0,650	
Düzeltilmiş R²	0,645	
*	Regresyon katsayısı %5 düzeyinde anlamlıdır.	
**	Regresyon katsayısı %1 düzeyinde anlamlıdır.	

Tabloda görüldüğü gibi Süreç yeteneklerindeki uygulamanın örgütsel etkinlik üzerindeki etkinliği yüksek olduğundan diğer etkileşimler düşük görünmektedir. Diğer bir deyişle Süreç yeteneklerinin etkisi altyapı yeteneklerine göre örgütsel etkinlik üzerinde daha fazla etkiye sahiptir.

4.3.6. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi ve Şematik Gösterimi

Hipotez	Kabul Red	Model
H1: Örgütsel altyapı boyutlarından örgütsel yapı, bilgi yönetimi süreçleri üzerinde etkilidir.	Kabul	1,2,3,4
H2: Örgütsel altyapı boyutlarından teknoloji bilgi yönetimi süreçleri üzerinde etkilidir.	Kabul	1,2,3,4
H3: Örgütsel altyapı boyutlarından örgüt kültürü bilgi yönetimi süreçleri üzerinde etkilidir.	Kabul	1,2,3,4
H4: Örgütsel altyapı boyutları (örgüt yapısı,teknoloji ve örgüt kültürü) örgütsel performans üzerinde etkilidir.	Kabul	5
H5: Bilgi yönetimi süreçleri örgütsel performans üzerinde etkilidir	Kabul	6,7

5. SONUÇ

Bu çalışma Bilgi Yönetiminin altyapı yetenekleri, Bilgi Yönetimi süreçleri ve bunların örgütsel etkinlik ile ilişkisi teorik ve ampirik olarak incelenmekte ve bu doğrultuda örgütlerin bilgi yönetimini etkin ve verimli kullanarak örgütsel etkinliği artırmaya yönelik olarak izleyebilecekleri yönetim politikalarının geliştirilmesine katkıda bulunabilmek amacı ile yapılmıştır. Bu kapsamda Denetim ve Bankacılık sektöründe firmaların Teknolojilerinin, Örgüt Kültürlerinin ve Örgüt Yapılarının yani altyapı yeteneklerinin Bilgi Yönetimi süreçlerini nasıl etkilediğini ve bu altyapı yeteneklerinin örgütsel etkinliği ne yönde etkilediğini ayrıca Bilgi Yönetimi süreçlerinin örgütsel etkinliği ne yönde etkilediğini belirlemeye çalışılmıştır.

Örgütlerin varoluş nedeni şüphesiz ki kar etmektir bunun yolu ise örgütün etkin olmasıdır. Bu çalışmada Bilgi Yönetiminin gerek altyapı yetenekleri gerekse Süreçleri açısından örgütsel etkinliği etkileyip etkilemediği üzerinde durulmuştur. Bu çalışma göstermiştir ki Bilgi Yönetiminin altyapı yetenekleri ve Süreçleri Örgütsel

etkinlik üzerinde etkilidir. Bilgi yönetimi süreçlerinin etkisi alt yapı yeteneklerinin etkisine nispeten daha etkili görünmektedir.

Bilgi yönetimi altyapıları bilgi yönetimi süreçlerinin daha etkin çalışması için gereklidir ve alt yapı yeteneklerinin süreçlerin aksamadan yürüyebilmesini sağlayacak şekilde tasarlanmış olması sürecin etkinliğini sağlayacaktır. Etkin şekilde sonuçlanan süreç örgütün etkinliğini sağlar. Bilgi yönetimini etkili kullanan şirketler entellektüel sermayesini güçlendirir ki bu da örgütün piyasada rekabet avantajını yakalamasını sağlayacaktır.

Örgütsel altyapı yeteneklerinin süreçlere etkisi incelendiği bölümde altyapı yeteneklerinin herbirinin süreçlerin herbine etkisi olmaktadır. Ancak her aşamada etki farklı görünmektedir. Altyapı yeteneklerinin bilgi toplamaya etkisinde (Model 1) altyapı yeteneklerinin herbirinin etkisinin olmasına karşın kültür ve yapının etkisinin oldukça yüksek ve pozitif yönde olduğu görünmektedir. Teknolojinin etkisi negatif yöndedir bunun nedeni ise kültürün değerinin çok yüksek çıkmasıdır. Altyapı yeteneklerinin kullanılabilir bilgiye dönüştürme aşamasına etkisinde (Model 2) aynı şekilde kültür ve yapının etkisi teknolojiye göre oldukça yüksek ve pozitif yönde görünmektedir. Altyapı yeteneklerinin bilgiyi uygulama aşamasına etkisinde (Model 3) aynı şekilde Kültür ve yapının etkisi yüksek ve pozitif yöndedir. Ancak teknolojiye bilgiyi uygulama aşamasında gene negatif yönde etki göstermiştir bu negatif etkinin sebebi ise yukarıda da değinildiği gibi kültür ve örgüt yapısının etkisinin çok yüksek olmasıdır. Altyapı yeteneklerinin bilgiyi koruma aşamasına etkisinde (Model 4) de kültür ve yapının etkisi yüksek ve pozitif yöndedir. Altyapı yeteneklerinin etkinliğe etkisinde (Model 5) de kültür ve yapı daha fazla etkili olduğu görülmektedir. Süreç yeteneklerinin örgütsel etkinlik üzerindeki etkisinde (Model 6) ise uygulama aşaması oldukça etkili olduğu, daha sonra koruma ve diğer süreçlerin etkili olduğu görülmektedir. Son olarak Altyapı ve süreç yeteneklerinin örgütsel etkinliğe etkisi (Model 7) incelendiğinde uygulama aşamasının etkisinin oldukça yüksek olduğu görülmektedir ardından koruma, teknolojinin etkisi ve daha sonra diğer yeteneklerin etkisinin olduğu görülmektedir.

Yukarıda verilen bilgiler ışında bilgi yönetimini bir sistem olarak düşünerek sistemin seri bir şekilde çalışabilmesi için öncelikle altyapısının oluşturulması gerekli Model 6 haricinde bütün modeller altyapı yeteneğinden bahsetmektedir altyapı

yeteneği örgütün harekete geçip sürecin sağlıklı bir şekilde ilerlemesi açısından önem arz etmektedir. Örgüt öncelikle bilgi yönetimi süreçlerinin sağlıklı ilerleyebilmesi için örgüt yapısını bu sisteme göre dizayn etmeli ve örgütün kültürünün bilgi yönetimini özümseyecek bir düzeyde olması gereklidir. Bunun ardından teknolojinin süreçleri başlatacak ve ilerletecek düzeyde olması gereklidir. Teknoloji analizlerde kimi zaman diğer yeteneklerin gerisinde kalmıştır fakat bunun nedeni önemsizliğinden değil diğer yeteneklerin değerlerinin yüksek çıkmasından kaynaklanmaktadır. Teknoloji bilgiyi elde etmeden korumaya kadar her süreçte önem arz etmekte, karşımıza çıkmaktadır gerekli teknolojik altyapı oluşturulduğu takdirde yukarıda da anlatıldığı gibi süreçlerin daha seri şekilde ilerlemesini sağlar.

Bilgi yönetimi süreçleri altyapı yetenekleri kuvvetli olduğu takdirde Kurt (2002) bahsettiği gibi örgüt bilgiyi etkin şekilde toplar (Model 1). Ardından etkin şekilde toplanan bilgi optimum şekilde uygulamaya hazır hale dönüştürülür. Daha sonra sürecin en önemli parçası olan uygulama aşamasına geçilir bu aşama gerçekleşmezse diğer aşamalar anlamsız hale gelir. Bu süreç başarılı olduğu takdirde son süreç olan koruma sürecine geçilir koruma süreci analizlerde Model 6 ve 7 görüldüğü gibi en önemli ikinci süreç yeteneği olarak karşımıza çıkmaktadır koruma sürecinin önemi etkinliğin devamı ve rekabet avantajının korunması bakımından önemlidir.

6. ÖNERİLER

Araştırma sonucu göstermektedir ki örgütün etkinliğini artırmak için bilgi yönetimi sistemi kurmak oldukça önemlidir. Bilgi yönetimi sistemini kurmak için daha önceki bölümlerde açıklandığı gibi öncelikle altyapı yeteneklerinin yani Örgüt Kültürü, Örgüt Yapısı ve Teknoloji öyle bir şekilde olmalı ki Bilgi Yönetimi Süreci etkili yürütülebilsin.

Pratisyenler öncelikle Bilgi yönetimi sisteminin çalışacağı altyapıyı hazırlamalı bu altyapı araştırmanın her safhasında bahsedildiği gibi Örgüt yapısı, Örgüt kültür ve Teknolojidir. Araştırmanın sonucu örgüt yapısı ve kültürü bilgi yönetimi süreçlerinin işleyebilecek hale gelen örgütler gerekli teknolojik altyapıyı

hazırladıkları taktirde bilgi yönetimi sürecini daha etkili kılacaktır. Teknolojik altyapı olarak örgütler yeni bilgi elde etme ve olan bilgiyi alma şeklinde sistemler kurabilirler.

Alt yapı yetenekleri sağlam olan örgütler araştırmada da görüldüğü üzere bilgi yönetimin süreçlerini yani bilgiyi elde etme, elde edilen bilgiyi kullanılabilir hale gitme, bilgiyi kullanma ve bilgiyi korumada daha etkili olacaklardır. Bahsedilen süreçlerin her birisinde altyapı yetenekleri etkisini sürdürmektedir. Sonuç olarak bu süreçlerde örgütün etkinliğini ve dolayısıyla rekabet avantajı sağlanmasına katkı sağlayacaktır. Ve bu sistemin oluşması şüphesiz ki örgütün entellektüel sermayesini güçlendirecektir.

Araştırmanın modelinde (Şekil 2) Örgüt yapısı, Örgüt kültürü ve Teknolojinin Örgütsel etkinlik üzerindeki etkisi üzerinde durulmuş ve sonuç olarak Bilgi Yönetiminin alt yapı yeteneklerinin örgütsel etkinliği etkilediği saptanmıştır. Daha sonraki araştırmalarda örgüt yapısının bilgi yönetiminin etkili çalışabilmesi için ne şekilde dizayn edilmesi gerektiği üzerinde çalışılabilir.

KAYNAKÇA:

Adel Ismail Al-Alawi, Nayla Yousif Al-Marzooqi and Yasmeeen Fraidoon Mohammed (2007). “Organizational Culture and Knowledge Sharing: Critical success factor”, Journal of Knowledge Management, vol.11 No.2

Aktan, C.C., Vural, İ.Y.(2004) , “Bilgi Yönetiminin Amacı”, <http://www.canaktan.org/yeni-trendler/bilgi-yonetimi/amaci.htm>

Aktan, C.C., Vural, İ.Y.(2004) , “Bilgi Yönetimi Nedir?”, <http://www.canaktan.org/yeni-trendler/bilgi-yonetimi/bilgi-yon-nedir.htm>

Argote, L. and Ingram, P. (2000). “Knowledge Transfer: A Basis for Competitive Advantage in Firms”, Organizational Behavior and Human Decision, 82(1), 150-169.

Anna Aidla ve Maaja Vadi, (Baltic Journal of Economics 7 (1) (2007):3-17).

Andy c. L. Yeung, Kee-hung Lai and Rachel W. Y. Yee (2007); “Organizational learning, innovativeness, and organizational performance: a qualitative investigation”, International Journal of Production Research, Vol. 45, No. 11, 1 June 2007, 2459–2477.

Amidon, D. (1999). Innovation and the knowledge economy—A visio of prosperity. Available www: <http://ftp.parshift.com/Speakers/Speak014.htm>.

Audretsch, D. B. (2001), ‘Research Issues Relating to Structure, Competition, and Performance of Small Technology-Based Firms’, Small Business Economics 16(1), 37–51

Barca M., Geyik M. (2004), “Etkin Bilgi Üretimi İçin Örgütler Nasıl Tasarlanmalıdır?”, <http://iibf.ogu.edu.tr/kongre/bildiriler/10-02.pdf>

Barquin R.C., Bennet A., Remez S.G., 2001, “ Knowledge Management: The Catalyst for E-Government (Vienna, VA: Management Concepts, Inc., forthcoming).

Barutçugil, İ. (2002). Bilgi Yönetimi, Kariyer Yayınları, İstanbul.

Başer, G.G., Erendağ S. (2008), Fulya. 16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi El Kitabı : Örgüt kültürü ve performans arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma.

Büyüköztürk, Ş., (2002), Veri analizi el kitabı, Ankara: Pegem A. Yayıncılık.

Bharadwaj, S., Bhushan S. and Saxena, C. (2005). “Knowledge Management in Global Software Teams”, Vikalpa, 30(4), 65-75.

Bollinger A.S., Smith R.D. 2001, “Managing organizational knowledge as a strategic asset” , Journal of Knowledge Management, vol.5, no.1.

Brian S. Fugate , Theodore P. Stank b, John T. Mentzer (2008); “Linking improved knowledge management to operational and organizational performance”, Journal of Operations Management, www.elsevier.com/locate/jom.

Bülbül, Hüseyin (2008), Bilgi Yönetim Modellerinin Üretim ve Firma Performansına etkisi, [http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/makaleler%5CSay%C4%B1%20-18. pdf](http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/makaleler%5CSay%C4%B1%20-18.pdf)

Calori, R., ve Sarnin, P. (1991), Corporate Culture and economic performance: A French study. Organization Studies, 12,49-74.

Carlucci, D. and Schiuma, G. (2006). “Knowledge Asset Value Spiral: Linking Knowledge Assets to Company’s Performance”, Knowledge and Process Management, 13(1), 35-46.

Choi B., Lee H. (2003), "An empirical investigation of KM styles and their effect on corporate performance" *Information & Management*, vol.40, issue 5.

Darroch, J. and Naughton, R.M. (2003). "Beyond Market Orientation: Knowledge Management and the Innovativeness of New Zealand Firms", *European Journal of Marketing*, 37(3-4), 572-593.

Davenpon. T.. and Klahr. P, Managing customer support knowledge. *California Management Review*, 40, 3 (1998). 195-208.

Deal, T. E. & Kennedy, A. A. (1982). "Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life", Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Co.

Demir, Halis; Okan, Tarhan (2008), 16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi El Kitabı : Teknoloji, örgüt yapısı ve performans arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma.

Denison, D.R. (1990), *Corporate Culture and Organizational effectiveness*. New York:John Wiley.

Denison, D.R., Mishra A.K. (1995), Toward a theory of organizational culture and effectiveness, *Organization Science*, Vol.6, No.2.

Deshpande, R. and J. U. Farley (2004). "Organizational culture, market orientation, innovativeness, and firm performance: an international research odyssey". *International Journal of Research in Marketing* 21, 3-22.

Demircan, Nigar. "Örgütsel Güvenin Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama".Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2003

Drucker. P.(1993), Post-Capitalist Society. New York: Butterworth Heineman.

Duffy, J. (2001). "The tools and technologies needed for knowledge management", Information Management Journal, 35(1), 64-67.

Earl, M.J.,(2001), "Knowledge management strategies: toward a taxonomy", Journal of Management Information Systems 18 1.

Ghani, K.A., Jayabalan, V.(2000). "Advanced Manufacturing Technology and Planned Organizational Change". The Journal of High Technology Management Research, Vol.11, no.1, pp.1-18.

Ghani, K.A., Jayanalan, V., Sugumar, M. (2002). " Impact of Advanced Manufacturing Technology on Organizational Structure". The Journal of High Technology Management Research, 13, pp.157-175.

Gold, A.H., Malhotra, A. and Segars, A.H. (2001). "Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspectives", Journal of Management Information Systems, 8(1), 185-214.

Gordon, G. G. and N. DiTomaso (1992). "Predicting Corporate Performance from Organizational Culture", Journal of Management Studies 29(6), 783-798.

Gümüştekin G.E. (2008), "Bilgi Yönetiminin Stratejik Önemi", www.genbilim.com.

Hamel, G. and Prahalad, C.K. (1996). Geleceği Kazanmak, Çev. Dicleli, Z., İnkılap Kitabevi, İstanbul.

Heskel, J., 1999, 'Small Firms, Contracting-out, Computers and Wage Inequality: Evidence from UK Manufacturing', *Economica* 66(261), 1–21.

Jarrar, Y.F. (2002), “Knowledge Management: Learning for Organisational Experience” , Managerial Auditing Journal, vol.17, no.6.

Joris Meijaard, Maryse J. Brand, Marco Mosselman (2005); “ Organizational Structure and Performance in Dutch small Firms”, Small Business Economics; 25:83-96

Kanıbir, Hüseyin (2004), Yeni bir rekabet gücü kaynağı olarak Entellektüel sermaye ve organizasyonel Performansa yansımaları, Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi, cilt 1 sayı 3 (77-85)

Kimura, F., 2002, ‘Subcontracting and the Performance of Small and Medium Firms in Japan’, Small Business Economics 18(3), 163–175.

Kivijarvi, H. (2004). “Knowledge Conversion in Organizational Context: A Framework and Experiments”, Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences, 1-10, http://Csd12.Computer.org/comp/proceedings/hicss/2004/2056/08/2056_80_242a.pdf.

Koene, B.A.S. (1996), Organizational culture, leadership and performance in context: Trust and rationality in organizations. Unpublished doctoral dissertation, Rijksuniversiteit Limburg.

Kotter ve Heskett (1992), Corporate Culture and Performance: The Free Press, New York.

Kurt, Mustafa (2002), Bilgi Yönetimi Ve Teknoloji İlişkisi, http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=452

Lang, J. C. 2001, “Managerial Concerns in Knowledge Management”, Journal of Knowledge Management, vol. 5, no 1.

Lei, D., Hitt, M.A. and Bettis, R. (1996). “Dynamic Core Competences through Meta-Learning and Strategic Context”, *Journal of Management*, 22(4), 549-569.

Lim, B. (1995). "Examining the organizational culture and organizational performance link". *Leadership & Organization Development Journal* 16(5), 16-21.

Marcoulides G., Heck R. (1993), *Organizational Culture and Performance: Proposing and Testing a Model*, *Organization Science*, Vol.4, No.2, 209-225.

McEvily, S. K. and Chakravarty, B. (2002), *The Persistence of Knowledge-based Advantage: An Empirical Test For Product Performance and Technological Knowledge*, *Strategic Management Journal*, 23.

Nelson, R.R. ve Winter, S.G. (1982), *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Belknap Press of Harvard University, Cambridge, MA.

Nickell, S. J., 1996, ‘Competition and Corporate Performance,’ *Journal of Political Economy* 104(4), 724–746.

Nickell, S., D. Nicolitsas and N. Dryden, 1997, ‘What Makes Firms Perform Well’?, *European Economic Review* 41(3), 783–796.

Nonaka. L. and Takeuchi. H. (1995), “The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation”, New York: Oxford University Press.

O'Dell, C, and Grayson, C. If only we knew what we know: identification and transfer of internal best practices. *California Management Review*, 40, 3 (1998). 154-174

Oghonna, E. and L. Harris (2000). "Leadership style, organizational culture and performance: empirical evidence from UK companies". *International Journal of Human Resource Management* 11 (4), 766-788.

Onken, M. H. (1999). "Temporal elements of organizational culture and impact on firm performance". *Journal of Managerial Psychology* 14(3/4), 231-243.

Özgener Ş,(2002), “Global Ölçekte Değer Yaratan Bilgi Yönetimi Stratejileri”, 1. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, Kocaeli.

Özmen F., (2002), “21.Yüzyılda Bilgi Yönetimi ve Eğitim Örgütleri”, http://aof20.anadolu.edu.tr/bildiriler/Fatma_Ozmen.doc .

Peters, Thomas J.; Waterman, Robert H. (1987) Yönetme ve Yükselme Sanatı Mükemmeli Arayış, Çev. Selami Sargut, Altın Kitaplar, İstanbul.

Petty, M.M., Beadles N.A. (1995), II, Lowery, C.M. Chapman, D.F. & Connell, D.W., Relationships between organizational culture and organizational performance. *Psychological Reports*, 76,483-492.

Prabhu, J., Rajesh, K.C. and Mark, E.E. (2005). “The Impact of Acquisitions on Innovation: Poison Pill, Placebo, or Tonic?”, *Journal of Marketing*, 69(1), 114-130.

Prahalad, C.K.. and Hamel. G. The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 40. 3 (1990), 79-91.

Pretorius, J.C. and Steyn, H. (2005). “Knowledge Management in Project Environments”, *South African Journal of Business Management*, 36(3), 41-50.

Robson, P. J.A. and R. J. Bennett, 2000, SME Growth: The Relationship with Business Advice and External Collaboration, *Small Business Economics* 15(3), 193–208

Rousseau D.M. (1990), Normative Beliefs in Fund-Raising Organizations, Group & Organization Studies 15,4.

Sağsan, Mustafa (2002) “*Örgütsel Seçimlerde Küme Modeli : İnsan İlişkileri, Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Öğrenmenin Ara Kesitinde ‘İnsan’*”, Journal Article (Print/Paginated).

Sanchez. R.. and Mahoney. J.T. Modularity, flexibility and knowledge management in product and organization design. Strategic Management Journal. 17 (Winter 1996). 63-76.

Sayılar, Y. (2003), “Kültürel değişim kültüre ne kadar duyarlı? Kültürel değişimin nedenleri ve değişim süreci üzerine bir inceleme”, Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Cilt XXII, Sayı 2.

Schonlaoum M., Fricker R., D., Elliott M.N., (2001). Cunducting research surveys via e-mail and and the web, rand publicationss.

Soliman, F. and Spooner, K. (2000). “Strategies for Implementing Knowledge Management: Role of Human Resource Management”, Journal of Knowledge Management, 4(4), 337-345.

Spender. J.C. Making knowledge the basis of a dynamic theory of the finn. Strategic Management Jounud. /7 (Winter 1996). 45-62.

Starbuck, W.H. (1983), ``Organizations as action generators'', American Sociological Review, Vol. 48, pp. 91-102.

Stewart T. (1991); “Intellectual Capital, Brainpower”, Fortune.

Tatlıldil,H.(1992).Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Analiz.Ankara.

Wiig K.M. (1997), "Integrating intellectual capital and knowledge management", Long Range Planning, vol.30, issue 3.

Wilderom, C.P.M. ve Van den Berg, P.T. (1998), A test of the leadership-culture-performance model within a large Dutch financial organization. Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management, San Diego, CA.

EK-1

Organizasyonum;

- 1.Ürünler hakkındaki bilgisini sınıflandırmak yada biçimlendirmek için açık kurallara sahiptir. 1 2 3 4 5
- 2.Süreçler hakkındaki bilgisini sınıflandırmak yada biçimlendirmek için açık kurallara sahiptir. 1 2 3 4 5
- 3.İş ortaklarını ve rekabeti izlemeye imkan veren teknolojiyi kullanır. 1 2 3 4 5
- 4.Çalışanların organizasyon içindeki diğer kişilerle işbirliği yapmasına izin veren teknolojiyi kullanır. 1 2 3 4 5
- 5.Çalışanların organizasyonun dışında diğer kişilerle işbirliği yapmasına izin veren teknolojiyi kullanır. 1 2 3 4 5
6. Farklı yerlerdeki insanların bir grup olarak aynı zamanda veya aynı kaynaktan öğrenmelerine olanak veren teknolojiyi kullanır. 1 2 3 4 5
- 7.Farklı yerlerdeki insanların bir grup olarak farklı kaynaklardan ve farklı zamanlarda öğrenmelerine olanak veren teknolojiyi kullanır. 1 2 3 4 5
- 8.Yeni bilgiyi aramaya izin veren teknoloji kullanır. 1 2 3 4 5
- 9.Belirli bilgi türlerinin kaynaklarını (örneğin bir birey, özel sistem veya veri tabanı) planlamaya imkan veren teknolojiyi kullanır. 1 2 3 4 5
- 10.Süreçleri ve ürünleri hakkında, bilgiye ulaşmayı ve kullanmayı sağlayan teknolojiyi kullanır. 1 2 3 4 5
- 11Kendi pazarları ve rekabeti hakkında, bilgiye ulaşmayı ve kullanmayı sağlayan teknolojiyi kullanır. 1 2 3 4 5
- 12.Ortakları ile birlikte yeni fırsatları oluşturmaya imkan veren teknolojiyi kullanır. 1 2 3 4 5

Organizasyonum da ;

- 13.Bölüm ve departmanların yapısı bilgi paylaşımı ve etkileşimini engeller. 1 2 3 4 5
- 14.Örgütsel yapı, bireysel davranıştan ziyade kolektif davranışı destekler. 1 2 3 4 5
- 15.Örgütsel yapı, yeni bilginin keşfini kolaylaştırır. 1 2 3 4 5
- 16.Örgütsel yapı yeni bilginin yaratılmasını kolaylaştırır. 1 2 3 4 5
- 17.Temel bilgi yaratma performansımıza dayalıdır. 1 2 3 4 5
- 18.Bilginin paylaşımı için standart bir ödüllendirme sistemi vardır. 1 2 3 4 5
- 19.Örgütsel yapı fonksiyonlar arasında bilgi değişimini kolaylaştıracak süreçleri tasarlar. 1 2 3 4 5
- 20.Başka firmalarla yapılan çok sayıda stratejik anlaşma mevcuttur. 1 2 3 4 5
- 21.Örgütsel yapı nasıl olursa olsun bilgi için çalışanların ihtiyaç duyduğu yere gitmesi cesaretlendirilir. 1 2 3 4 5
- 22.Yöneticiler yapılan hataları denetlemek için bilgileri sık sık inceler. 1 2 3 4 5
- 23.Örgütsel yapı yapısal sınırlar arasında yeni bilgilerin transferini kolaylaştırır. 1 2 3 4 5
- 24.Çalışanlar kolayca erişilebilirdir 1 2 3 4 5

Organizasyonumda;

- 25.Çalışanlar firmanın başarısı için bilginin önemini anlarlar 1 2 3 4 5
- 26.Bilgiyi elde tutma ve transfer etmede yüksek düzeyde katılım beklenir. 1 2 3 4 5
- 27.Çalışanlar keşfetme ve deneme için cesaretlendirilir. 1 2 3 4 5
- 28.Hizmet içi eğitim ve öğrenmeye değer verilir. 1 2 3 4 5
- 29.Çalışanlara bireysel uzmanlıkları için değer verilir. 1 2 3 4 5
- 30.Çalışanlar gerektiğinde yardım almak için diğer çalışanlara soru sormaları konusunda cesaretlendirilirler. 1 2 3 4 5

31.Çalışanlar diğer gruplarla etkileşimde bulunmaları konusunda cesaretlendirilir.	1	2	3	4	5
32Çalışanlar, diğer iş gruplarındaki insanlarla işlerini tartışmaları konusunda cesaretlendirilirler.	1	2	3	4	5
33.Genel örgüt vizyonu açıkça belirtilmiştir.	1	2	3	4	5
34.Genel örgüt amaçları açıkça belirtilmiştir.	1	2	3	4	5
35.Diğer organizasyonlarla bilgi paylaşır.(ortaklar, ticaret grupları gibi).	1	2	3	4	5
36.Paylaşılan bilginin faydası maliyetten daha önemlidir.	1	2	3	4	5
37.Üst yöneticiler firmamızın başarısında bilginin rolünü açıkça desteklerler.	1	2	3	4	5

Organizasyonum aşağıdaki konularda süreçlere sahiptir;

38.Müşterilerimiz hakkında bilgi elde etmek için süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
39.Mevcut bilgiden yeni bilgi oluşturmak için süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
40.Tedarikçilerimiz hakkında bilgi elde etmek için süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
41.Sonraki projelerin geliştirilmesi için mevcut projelerden geri bildirim alır.	1	2	3	4	5
42.Organizasyonun tümünde bilgi dağıtımı için süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
43.İş ortaklarımızla bilgi alışverişi için süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
44.Organizasyonlar işbirliği için süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
45.Sektördeki yeni ürünler/hizmetler hakkında bilgi edinmek için süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
46.Sektördeki rakipler hakkında bilgi edinmek için süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
47.Performansı kıyaslamak için süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
48.En iyi faaliyetleri gerçekleştirmeye adanmış takımlara sahiptir.	1	2	3	4	5
49.Bireyler arasında bilgi alışverişi yapmak için süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5

Organizasyonum;

50.Bilgiyi yeni ürün/hizmet tasarımına dönüştürecek süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
51.Rekabetçi zekayı, hareket planlarına dönüştürecek süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
52..Bilgiyi süzebilecek süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
53.Bilgiyi bireylere aktaracak süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
54.Bilgiyi bireylerden örgüte aktaracak süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
55.Bilgi iş ortaklarından örgüte aktaracak süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
56.Organizasyonun tamamına bilgi dağıtımı için süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
57.Farklı bilgi kaynaklarını ve türlerini bütünleştirmek için süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
58.Bilgi düzenlemek içi süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
59.Eskimiş bilgiyi yenilemek için süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5

Organizasyonum,

60.Hatalardan öğrenilen bilgiyi uygulamak için süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
61.Tecrübelerden öğrenilen bilgiyi uygulamak için süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
62.Bilgiyi yeni Ürün/hizmetlerin gelişiminde kullanmak için süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
63.Bilgiyi yeni problemlerin çözümlerinde kullanmak için süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
64.Bilgi kaynaklarını ilgili problemlere eşleştirebilen süreçlere sahiptir.	1	2	3	4	5
65Etkinliğin gelişimi için bilgi kullanır.	1	2	3	4	5
66.Stratejik yönelimlerini belirlemek için bilgiyi kullanır.	1	2	3	4	5
67Değişen rekabet koşullarına bilgi sağlayabilir ve uygulayabilir.	1	2	3	4	5
68.İhtiyaç duyanlar bilgiyi ulaşılabilir kılar.	1	2	3	4	5
69.Yeni bilginin avantajlarından faydalanır.	1	2	3	4	5

- 70.Bilgiyi önemli rekabet ihtiyaçlarına hızla uygular. 1 2 3 4 5
 71.Problemlerin çözümünde hızla bilgi kaynaklarını ortaya çıkarır. 1 2 3 4 5

Organizasyonum,

- 72.Bilginin organizasyon içinde uygunsuz kullanımından koruyacak süreçlere sahiptir. 1 2 3 4 5
 73.Bilginin organizasyon dışında uygunsuz biçimde kullanımından koruyacak süreçlere sahiptir. 1 2 3 4 5
 74.Bilginin, organizasyon içinde hırsızlığa karşı koruyacak süreçlere sahiptir. 1 2 3 4 5
 75.Bilginin, organizasyon dışında hırsızlığa karşı koruyacak süreçlere sahiptir. 1 2 3 4 5
 76.Bilginin korunmasında cesaretlendirici güdülere sahiptir. 1 2 3 4 5
 77.Bazı bilgi kaynaklarına ulaşmasını sınırlandıran teknolojilere sahiptir. 1 2 3 4 5
 78.Ticari sırların korumak için yoğun politika ve prosedürlere sahiptir. 1 2 3 4 5
 79.Bireylerin sahip olduğu bilgileri korur ve değer verir. 1 2 3 4 5
 80.Ulaşımı sınırlandırılmış bilgiler açıkça tanımlanır. 1 2 3 4 5
 81.Bilgi korumasının önemini açıkça iletir. 1 2 3 4 5

Organizasyonum son iki yıldır aşağıdaki konularda yeteneklerini geliştirdi

- 82.Yeni mal ve hizmetler bulmak. 1 2 3 4 5
 83.Yeni iş fırsatlarını belirlemek. 1 2 3 4 5
 84.Farklı birimlerin çabalarını koordine edebilmek. 1 2 3 4 5
 85.Yeni ürün ve hizmetler için potansiyel pazar fırsatlarının tahin etmek. 1 2 3 4 5
 86.Yeni buluşları hızla ticarileştirmek. 1 2 3 4 5
 87.Beklenmeyen değişikliklere hızla uyum sağlayabilmek. 1 2 3 4 5
 88.Ani gelişmeleri hızla tahmin edebilmek. 1 2 3 4 5
 89.Amaçlarını ve hedeflerin değişen Pazar/endüstriye uyumlaştırabilmek. 1 2 3 4 5
 90.Pazar cevap süresini azaltabilmek. 1 2 3 4 5
 91.Pazar ve endüstri hakkında yeni bilgilere karşılık vermek. 1 2 3 4 5
 92.Yeni Pazar taleplerine cevap verebilmek. 1 2 3 4 5
 93.Ortak çıkarların aynı doğrultuda gelişmesinden kaçınmak. 1 2 3 4 5
 94.İç süreçlerine düzgün bir yön vermek. 1 2 3 4 5
 95.Bilgi ve gereksiz veri fazlalığını azaltmak. 1 2 3 4 5

Firmanızı sektördeki diğer firmalarla karşılaştırdığınızda aşağıdaki sorulara göre firmanızın performansını nasıl değerlendirirsiniz?

- Satışların artışı veya gelirin Artışı 1 2 3 4 5
 Pazar payı 1 2 3 4 5
 Ciro karlılığı(Kar/Toplam satışlar) 1 2 3 4 5
 Toplam varlık(aktif)karlılığı 1 2 3 4 5
 Öz sermaye karlılığı(Kar/özsermaye) 1 2 3 4 5
 Servis ve ürün kalitesinde gelişme 1 2 3 4 5
 Yeni ürün geliştirme yeteneği 1 2 3 4 5
 Çalışanların firmaya bağlılığı 1 2 3 4 5
 Çalışanların iş tatmini 1 2 3 4 5
 Firmanın genel performansı 1 2 3 4 5

Aşağıdaki konularda lütfen istenilen kısımları eksiksiz tamamlayınız ve ilgili şıkları işaretleyiniz.

Yaşınız: (.....)

Cinsiyetiniz: a)erkek b)bayan

Medeni durumuz: a)evli b)bekar c) Dul

Eğitim durumunuz: a) ilkokul/ortaokul b)lise c)üniversite d)lisansüstü/doktora

Kaç yıldır bu firmada çalışıyorsunuz: (.....)

Firmanızın toplam çalışan sayısı: a) 50 ve altı b)51-150 c)151-250 d)251 ve üstü

İşletmenin faaliyet gösterdiği sektör: (.....)

Çalışmakta olduğunuz bölüm: a)üretim b)pazarlama c)finans/muhasebe
d)personel/İKY e)diğer

İşletmedeki pozisyonunuz: a)işçi b)Büro çalışanı c) usta başı veya usta
d)orta kademe yöneticisi e)üst düzey yönetici f) genel müdür
g)işletme sahibi/ortağı h)diğer

Son 6 aydır işe gelmediğiniz gün sayısı,(tatil günleri ve hasta olma gerekçesi hariç): (.....)

Son 6 aydır işe geç geldiğiniz gün sayısı,(hasta olma gerekçesi hariç): (.....)

ÖZ GEÇMİŞ:

SERKAN DUR

E.Mail : serkandur34@mynet.com.tr

Cep Tel : 0 535 331 61 70

KİŞİSEL BİLGİLER:

Uyruğu : T.C
Doğum Yeri : İstanbul
Doğum Tarihi : 14.07.1983
Medeni Hali : Bekar

MESLEK/İŞ HEDEFİ:

Türkiye çapında etkin olan bir şirkette üst düzey yöneticiliğe yükselmek.

EĞİTİM DURUMU:

2008: Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yüksek Lisans programı (Tez konusu; Bilgi yönetimi, Örgütsel etkinlik.)

2004 : Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, işletme bölümü

İŞ DENEYİMİ:

01.10.2007-..... : Güreli Yeminli Mali Müşavirlik – Denetçi Yardımcısı

YABANCI DİL:

İngilizce

KONGRE VE SEMİNERLER:

-12. Ulusal Kalite Kongresi, Kal-Der ve Tüsiad , 14-15 Ekim 2003

Oturumları:

- * Teknoloji ve Yaratıcılığın Yönlendirilmesi (14 Ekim)
- * Otomotiv Sektöründe TKY (14 Ekim)

- * Yenilikçilik, Yaratıcılık İçin İnsan Kaynakları Sistemleri (14 Ekim)
- * 6 Sigma Uygulamaları (15 Ekim)
- * Yaratıcılık İçin Teknikler (15 Ekim)
- * Dünya Liderliği İçin Avrupa Birliği (15 Ekim)
- Temel Kişisel Gelişim Semineri, KİGEM, 2002
- Liderlik Eğitimi, Prof. Dr. Acar BALTAŞ, 1-2 Mart 2008

BİLGİSAYAR:

Windows 2000, Professional XP ,
Microsoft Ofis 2000 (Excel, Word, Power Point, Access)
SPSS
CAP (Bilgisayarlı Denetim Programı)