

T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

BİLGİ YÖNETİMİ VE E-DEVLET UYGULAMASI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
İbrahim SARITAŞ

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Dursun BİNGÖL

Ankara-2010

ONAY

İbrahim SARITAŞ tarafından hazırlanan "Bilgi Yönetimi ve E-Devlet Uygulaması" başlıklı bu çalışma, 12 Temmuz 2010 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Bilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.



Prof.Dr. Şule ÖZKAN (Başkan)



Prof.Dr. Dursun BİNGÖL



Yrd.Doç.Dr. Güler Sağlam ARI

ÖNSÖZ

Bilgiyi en iyi şekilde insanların hizmetine sunmak, bilgiye ulaşımı kolaylaştırmak, bilginin paylaşımı, bilgi toplumunun sonuçlarından biridir. Bunun sonucu olarak ortaya çıkan e-devlet uygulamaları ve e-devlet’de bilgi yönetimi kapsamında yapılan çalışmalar, bilginin paylaşılmasını ve işlevselliğini hızlandırmakta, devletin vatandaşlarına ve vatandaşların da devlete olan sorumluluklarını karşılıklı iletişim halinde hızlı bir şekilde çözülmesini sağlamaktadır.

Kamu kurum ve kuruluşlarında bilgi toplumuna geçiş sürecinde bilgi ve iletişim teknolojilerinin getirdiği olanaklardan ve bilgi yönetim süreçlerinden yararlanarak devletin etkin, şeffaf, hızlı ve kesintisiz hizmet sunarak vatandaşa sunulan hizmet kalitesini artırmaya yönelmiştir. Özellikle son yıllarda dünyadaki hızlı gelişmelere ayak uydurmaya çalışan Türkiye’de bu değişim çok büyük bir hız kazanmıştır. Özel ve kamu kuruluşları tarafından ardı arkasına gerçekleştirilen e-devlet projelerinin ortak bir çerçeve içinde yürütülmesi ve bu projeler arasında bilgi yönetiminin sağlanması amacıyla yetkili kurumlar tarafından kanunlar, projeler, standartlar ve raporlar oluşturulmuştur. Bu çalışma kapsamında söz konusu kanunlar, projeler, standartlar ve raporlar incelenecek ve e-devlet’de bilgi yönetiminin nasıl yapıldığı ile ilgili örnekler sunulacaktır.

Tezimin her aşamasında beni yönlendiren ve büyük bir sabırla beni dinleyen hocam Sayın Prof. Dr. Dursun BİNGÖL’e teşekkürü bir borç bilirim. Ayrıca tezimin başlangıcından bu aşamaya gelinceye kadar hiçbir zaman desteğini esirgemeyen sevgili eşime teşekkür etmek isterim.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	i
İÇİNDEKİLER	ii
KISALTMALAR LİSTESİ	vii
TABLOLAR LİSTESİ	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	3

BİLGİ VE BİLGİ YÖNETİMİ KAVRAMI

1. BİLGİ KAVRAMI VE BİLGİNİN GELİŞİMİ: VERİ, ENFORMASYON, BİLGİ, AKIL	3
1.1. Veri	4
1.2. Enformasyon	6
1.3. Bilgi	7
1.4. Akıl	10
1.5. Bilginin Sınıflandırılması	11
1.5.1. Düzenleme ve Kullanma Tarzına Göre Bilgi Türleri	11
1.5.1.1. İdealist Bilgi	12
1.5.1.2. Sistematik Bilgi	12
1.5.1.3. Pragmatik Bilgi	13
1.5.1.4. Otomatik Bilgi	13
1.5.2. Kaynağına Göre Bilgi Türleri	14
1.5.2.1. Açık ve Örtük Bilgi	14
1.5.2.2. Açık ve Örtük Bilgi İlişkisi	15
1.5.3. Niteliğine Göre Bilgi Türleri	18
1.6. Bilgi Yönetimi Tanımı ve Amacı	20
1.7. Bilgi Yönetiminin Kökeni	24
1.8. Bilgi Yönetiminin Önemi	27
1.8.1. Bilgi Yönetiminin Önemini Arttıran Sebepler	28
1.8.2. Bilgi Yönetimine Duyulan İlginin Artması	29

1.9. Bilgi Yönetimini Etkileyen Unsurlar	31
1.9.1. Örgüt Yapısı	33
1.9.2. Zihinsel Sermaye	34
1.9.3. Teknoloji.....	39
1.9.4. Örgüt Kültürü	41
1.9.5. Güven ve İşbirliği.....	42
1.9.6. Örgütsel Öğrenme	43
1.10. Bilgi Yönetimi Süreçleri	46
1.10.1. Bilginin Üretilmesi ve Geliştirilmesi.....	46
1.10.2. Bilginin Tasnif Edilmesi ve Saklanması.....	48
1.10.3. Bilginin Transfer Edilmesi ve Paylaşılması	49
1.10.4. Bilginin Kullanılması ve Hayata Geçirilmesi	50
1.11. Kavramsal Bilgi Yönetimi Modeli	51
1.12. Bilgi Yönetiminde Bilgiyi Sağlama Modelleri	54
1.13. Örgütsel Açıdan Bilgi Yönetimi	55
1.14. Öğrenen Örgütlerde Bilgi Yönetimi.....	56
1.15. Yenilikçi Örgütlerde Bilgi Yönetimi.....	58
1.16. Bilgi Toplumu ve Özellikleri	60
1.16.1. Bilgi Toplumu.....	60
1.16.2. Bilgi Toplununun Özellikleri	61
1.16.3. Dünya’da Bilgi Topluma Yönelik Girişimler	63
1.16.4. Türkiye’nin Önündeki Bilgi Toplumu Fırsatı	65

İKİNCİ BÖLÜM	68
---------------------------	-----------

E-DEVLET

2.1. E–Devlet Kavramı	68
2.1.1. Devletten Devlete (Government to Government-G2G)	69
2.1.2. Devletten Vatandaşa (Government to Citizen-G2C).....	69
2.1.3. Devletten İş Yaşamına (Government to Business-G2B)...	69
2.2. E-Devletin Tarihçesi	69
2.3. E-Devlet’in Nitelikleri	72
2.4. E-Devlet’in Amaçları	74
2.5. E-Devlet’in Yararları.....	76
2.6. E-Devlet Uygulamalarının Getirileri.....	77
2.6.1. E-Devlet’in Büyümeye Katkısı	82
2.7. E-Devlet’in Klasik Devlet Anlayışından Farklılıkları.....	83
2.8. Dünyada E-Devlet Uygulamaları.....	85
2.8.1. Amerika Birleşik Devletleri (ABD)	86
2.8.2. Kanada.....	87
2.8.3. Singapur	88
2.8.4. İngiltere.....	89
2.8.5. Danimarka	90
2.8.6. Fransa.....	90
2.8.7. İrlanda.....	91
2.8.8. Japonya	92
2.8.9. Malezya.....	93
2.8.10. Meksika.....	94
2.8.11. Brezilya.....	95
2.8.12. Bulgaristan.....	96
2.8.13. E-Avrupa.....	97
2.9. Avrupa Birliği (AB) Ülkeleri İle Türkiye’nin E-Devlet Durumlarının Karşılaştırılması	100

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM105

TÜRKİYE'DE E-DEVLET UYGULAMALARI

3.1. Türkiye'de E-Devlet'in Tarihçesi	105
3.1.1. Bilişim ve Ekonomik Modernizasyon Raporu	105
3.1.2. Türkiye Ulusal Enformasyon Altyapısı Ana Planı (TUENA)	105
3.1.3. e-Ticaret Koordinasyon Kurulu (1998-2002).....	106
3.1.4. KamuNET (1998-2002).....	106
3.1.5. E-Türkiye Girişimi (2001).....	107
3.2. E-Dönüşüm Türkiye Projesi	108
3.2.1. E-Dönüşüm Türkiye Projesi'nin Amaçları ve Yapılan Çalışmalar.....	109
3.3. Bilgi Toplumu İstatistikleri	111
3.3.1. Sabit Telefon Abone Yoğunluğu	112
3.3.2. Mobil Telefon Abone Yoğunluğu.....	113
3.3.3. İnternet Kullanıcı Yoğunluğu	114
3.3.4. Geniş bant Kullanıcı Yoğunluğu	115
3.3.5. E-Devlet Web Sayfaları.....	116
3.4. Ülkemizde Uygulamaya Konulan E-Devlet Çalışmaları	117
3.4.1. MERNİS Projesinin Tanımı ve Kapsamı	117
3.4.1.1. MERNİS Projesinin Amaçları.....	120
3.4.2. TAKBİS Projesi Tanımı ve Kapsamı	122
3.4.2.1. TAKBİS Projesinin Önemi	124
3.4.2.2. TAKBİS Projesinin Amaçları	125
3.4.3. Kimlik Paylaşım Sistemi (KPS) Projesi	126
3.4.4. Say2000i Projesi	127
3.4.5. POLNET Projesi	127
3.4.6. Gümrük İdaresinin Modernizasyonu Projesi (GİMOP)....	128
3.4.7. Ulusal Yargı Ağı Projesi (UYAP).....	129
3.4.8. VEDOP Projesi	133

3.4.8.1. VEDOP-1 Projesi	133
3.4.8.2. VEDOP-2 Projesi	133
3.4.8.3. VEDOP-3 Projesi	136
3.4.9. Sanayi.NET Projesi	140
3.5. E-Devlet'te Bilgi Yönetimi Kapsamında Yapılan Çalışmalar	140
3.5.1. E-Devlet Ana Kapısı	141
3.5.2. Kimlik Paylaşım Sistemi	144
3.5.3. Elektronik İmza	146
3.5.3.1. Elektronik İmzanın Özellikleri	148
3.5.3.2. Elektronik İmzanın Hukuki Sonuçları	148
3.5.3.3. Elektronik İmzanın Uygulama Alanları	149
3.5.3.4. E-İmzanın Faydaları	150
3.5.3.5. Elektronik İmza Kullanmaya Başlayan Kurumlar	150
3.5.4. Kamu Sertifikasyon Merkezi	152
3.5.5. Elektronik Kimlik Doğrulama Sistemi	154
3.5.6. Kamu Bilgi ve İletişim Teknolojisi (BİT) Projeleri Hazırlama Kılavuzu	156
3.5.7. Birlikte Çalışabilirlik Esasları Rehberi	157
3.5.8. Elektronik Belge ve Yönetimi Referans Belgesi ve Standardı	159
3.6. Yapılan Çalışmaların Bilgi Yönetimi Süreçleri Açısından İncelenmesi	161
3.7. Bilgi Yönetimi Unsurları ve E-Devlet'in Unsurları	163
SONUÇ	165
KAYNAKÇA	169
ÖZET	176
ABSTRACT	177

KISALTMALAR LİSTESİ

AB	Avrupa Birliği
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
BIT	Bilgi ve İletişim Teknolojileri
BT	Bilgi Teknolojisi
BTD	Bilgi Toplumu Dairesi
BTK	Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu
DPT	Devlet Planlama Teşkilatı
EBYS	Elektronik Belge Yönetimi Sistemi
EKDS	Elektronik Kimlik Doğrulama Sistemi
GİMOP	Gümrük İdarelerinin Modernizasyonu Projesi
KPS	Kimlik Paylaşım Sistemi
MERNİS	Merkezi Nüfus İdaresi Sistemi
OECD	Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
POLNET	Polis Bilgisayar Ağı
TAKBİS	Tapu ve Kadastro Bilgi Sistemi
TSE	Türk Standartları Enstitüsü
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
UEKAE	Ulusal Ekonomik ve Kriptoloji Araştırma Enstitüsü
UYAP	Ulusal Yargı Ağı Sistemi
VEDOP	Vergi Daireleri Otomasyon Sistemi

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1. Açık-Örtük Bilgi Karşılaştırması	16
Tablo 2.1. Geleneksel Devlet ve E-Devlette Vatandaş-Kamu Yönetimi İlişkisi	71
Tablo 2.2. E- Devletin Olumlu ve Olumsuz Getirileri	79
Tablo 2.3. Elektronik Kamu Hizmetleri Kullanım Alanları	81
Tablo 2.4. Geleneksel Devlet ve E- Devlet Karşılaştırması.....	84
Tablo 2.5. Ülkelerin e-devlet Vizyonları ve Etkin Devlet e-devlet İlişkisi: Ülke Deneyimlerinin Genel Değerlendirilmesi	99
Tablo 2.6. E-Hizmetlerin Gelişmişlik Düzeyi	100
Tablo 2.7. AB'nin Kabul Ettiği Vatandaşa Yönelik 12 Temel Kamu Hizmeti Bazında Ülkemizdeki e-Devlet Uygulama Durumu ve OECD Puanları	101
Tablo 2.8. AB'nin Kabul Ettiği İş Dünyasına Yönelik 8 Temel Kamu Hizmeti Bazında Ülkemizdeki e-Devlet Uygulama Durumu ve OECD Puanları	102
Tablo 2.9. AB tarafından öncelik verilen 20 e-hizmetin gelişmişlik seviyeleri ve tamamıyla elektronik ortamda sunulabilen hizmetlerin oranı.....	103
Tablo 3.1. Ülkelerin Bilgi Toplumuna Hazır Olma Durumu (Networked Readiness).....	111
Tablo 3.2. Türkiye'nin Bilgi Toplumuna Hazır Olma Durumu (Networked Readiness).....	112

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Veri, Enformasyon ve Bilgi Arasındaki Döngüsel İlişkiler	8
Şekil 1.2. Veri, Enformasyon, Bilgi ve Akıl arasındaki ilişki	11
Şekil 1.3. Buzdağının Görünen Yüzünde Açık Bilgi	16
Şekil 1.4. Örtük ve Açık Bilginin Elde Edilmesinde İki Boyut	17
Şekil 1.5. Zihinsel Sermaye Ana Bileşenleri.....	37
Şekil 2.1. Öncelikli 20 temel AB hizmetinin ortalama gelişmişlik seviyesi ...	103
Şekil 3.1. Sabit Telefon Abone Yoğunluğu.....	113
Şekil 3.2. Mobil Telefon Abone Yoğunluğu	114
Şekil 3.3. İnternet Kullanıcı Yoğunluğu	115
Şekil 3.4. Geniş bant Kullanıcı Yoğunluğu	116
Şekil 3.5. “gov.tr” uzantılı web sayfalarının yıllar içerisinde değişimi.....	117
Şekil 3.6. UYAP işlevsel kapsamı	131
Şekil 3.7. UYAP Sisteminin İlgili dış kuruluşlarla bütünleşmesi.....	131
Şekil 3.8. VEDOP 1 ve VEDOP 2 Uygulamaları	135
Şekil 3.9. VEDOP 2 Sistemi	136
Şekil 3.10. Kimlik Paylaşım Sistemi bağlantısı yapan kamu kurumu sayısındaki artış	145
Şekil 3.11. T.C. Kimlik Kartı	155
Şekil 3.12. TAKBİS Projesi’nde Bilgi Paylaşımı	163

GİRİŞ

Genel olarak insan topluluklarının temel örgütlenmesi olan devlet, kamu yönetimi aracılığıyla temel misyonu olan, vatandaşlarının ortak ihtiyaçlarını karşılamak üzere örgütlenmiştir. Bu kapsamda kamu yönetiminin birincil önceliğinin her zaman “vatandaş” olması kaçınılmaz olmaktadır. Devletin asli görevi, çağdaş değerler ölçütünde vatandaşlarının yönetimden en yüksek memnuniyeti sağlaması şeklinde açıklanmaktadır ve bu amaçla kamu hizmetini üstlenen devletin kendisine bağlı vatandaşlarının refahını ve yaşam standardını en üst düzeye taşıyacak şekilde politikalar üretmesi beklenmektedir.

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki bu ilerlemeler, ekonomide, toplum yaşamında ve kültürde kalıcı değişiklikler yaratmakta, ulusal ekonomik gelişme ve rekabet stratejisini bilgi ekonomisine dayandıran ülkeler, bilim, teknoloji ve bilişim alanındaki mevcut kurumsal yapılarını yeniden düzenlemekte ve bu ekonominin gereklerine uygun yeni kurumsal yapılar oluşturmaktadırlar.

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler, ülkemiz gibi gelişmekte olan ülkeler ile çağdaş ülkeler arasındaki mevcut bilişim açığını daha da artırmaktadır. Ülkemizin bu açığı kapatarak dünya ile bütünleşmesi ve bilgi toplumu durumuna gelebilmesi için devletin, gelişmiş teknolojiyi ve çağdaş yönetim tekniklerini birlikte kullanarak bireyleri ve vatandaşa hizmeti ön plana çıkaran yeni bir yapılanmaya gitmesi zorunludur.

Bu yeniden yapılanma modeli e-devlet olarak belirtilmektedir. Bu bağlamda, bilişim teknolojileri birçok alanda olduğu gibi devletin işleyişinde ve vatandaş devlet ilişkilerinde değişimlere yol açmakta, devleti şeffaflaştırmakta, verimliliği artırmaktadır. Ancak, e-devletten beklenenlerin gerçekleşebilmesi için; kurumlar arası işbirliğinin geliştirilmesi, ortak altyapıların kullanımı, mükerrer yatırımların engellenmesi, bilgiye dayalı etkin karar alma süreçlerinin oluşturulması, nitelikli insan kaynağının ve örgütsel

kapasitenin geliştirilmesi ve vatandaş odaklı, güvenilir, birlikte çalışabilir, bütünleşik ve etkin bir e-devlet yapısının kurulması gerekmektedir.

Tezin birinci bölümünde bilgi yönetimi ve bilgi toplumu ile ilgili temel kavramlar ve bilgi toplumuna geçiş süreci incelenecektir. Çalışmanın temel kavramlarının anlaşılması için kavramlar alt başlıklarıyla ayrıntılı olarak verilecek ve sonraki bölümlerde yapılacak sentezlerin temeli atılmaya çalışılacaktır. Bu bağlamda bilgi kavramı ve bilginin gelişimi, bilginin sınıflandırılması, bilgi yönetiminin tanımı ve amacı, bilgi yönetimini etkileyen unsurlar, bilgi yönetimi süreçleri ve bilgi toplumu kavramları detaylı olarak incelenecektir.

Tezin ikinci bölümünde e-devlet kavramına değinilecek, E-Devlet'in tarihçesi, nitelikleri, amaçları ve yararları anlatılacaktır. Dünya'da ve Türkiye'de e-devlet uygulamalarında genel durum ayrı ayrı incelenerek açıklanacaktır. Tezin üçüncü bölümünde Türkiye'de e-devlet uygulamalarında bilgi yönetiminin nasıl yapıldığına ilişkin yapılan çalışmalar incelenecektir.

Tezin üçüncü bölümünde Türkiye'deki mevcut e-devlet uygulamaları açıklanacak, birbirinden farklı işlevsellikleri olan bu uygulamalar arasında bilgi yönetiminin nasıl gerçekleştirildiği bu kapsamda yapılan çalışmalar incelenerek açıklanacaktır.

Çalışma sonuç bölümüyle tamamlanacaktır. Sonuç bölümünde teorik kısımların ve üçüncü bölümde konu edilen e-devlet uygulamalarında bilgi yönetiminin nasıl yapıldığı konuları ile ilgili sentez yapılarak çalışma boyunca ulaşılan çeşitli sonuçlar özetlenecek ve genel bir değerlendirme yapılmaya çalışılacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

BİLGİ VE BİLGİ YÖNETİMİ KAVRAMI

1. BİLGİ KAVRAMI VE BİLGİNİN GELİŞİMİ: VERİ, ENFORMASYON, BİLGİ, AKIL

Öteden beri tüm dinlerin, felsefenin ve pozitif bilimlerin yakından ilgilendiği bir kavram olan bilgiye yönelik pek çok farklı tanım bulunmaktadır. Günlük hayatımızda sıkça kullanılmasına rağmen bilgiyi tanımlamak oldukça zordur. Günlük kullanımda çoğu zaman bilgi, inanç, değer yargısı, his, önsezi gibi kendisine benzeyen kavramlarla iç içe geçmiştir. Bu bakımdan bilginin tanımı yapılırken, bu tanım bilginin ne olduğunu açıkladığı gibi onu benzer kavramlardan farklı kılan özellikleri de içermelidir.¹

Sözcüklerle bilgi kelimesi “ bir iş veya konu hakkında bilinen şey; malûmat” veya “doğruluğu, verili nesnel ve öznel koşullarda gerekli ve yeterli sayılan kanıtlarla temellendirilmiş, önermeler biçiminde dile getirilebilen bilinç içeriği” şeklinde tanımlanmaktadır. Terim olarak bilgi pek çok bilim dalında ele alınmakta ve farklı şekillerde ifade edilmektedir. Mesela felsefe ve psikolojide ele alınan şekliyle bilgi, bir önermenin doğru olduğunu ya da olabileceğini bilme olarak tanımlanırken, sosyal bilimlerde toplumsal etkileşimin bir ürünü ya da ögesi olarak ele alınmaktadır.²

Bazı yazarlar günümüzdeki en büyük değişimlerden birinin bilginin tanımında meydana gelen değişim olduğunu ileri sürmektedir. Önceleri bilgi, insanın kendini tanıması şeklinde ele alınıp, var olmaya yönelik bir kavram olarak görülürken günümüzde aksiyona yönelik bir anlam taşımaktadır. Bunun için günümüzde bilgiden kastedilen, eylemde müessir olan, sonuçlara

¹ John Sparrow, “Knowledge in Organizations”, Sage Publications : London, 1998, s. 24-25’den Aktaran Halil Zaim, “Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi”, İşaret Yayınları, 2005, s. 66.

² Halil Zaim, “Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi”, İşaret Yayınları, 2005, s. 66.

odaklanmış enformasyondur. Drucker'a göre bilginin anlamında meydana gelen söz konusu değişimin ilk ve en önemli aşamasını sanayi devrimi oluşturmakta ve bu aşamada bilgi aletlere, süreçlere ve ürünlere uygulanmaktadır. İkinci aşamada bilgi, işlere uygulanmakta ve prodüktivite devrimini hazırlamaktadır.³

Yönetim bilimi ve bilgi yönetimi literatüründe bilgi, genellikle veri ve enformasyon kavramlarıyla açıklanmaktadır. Bilgi, ne veridir ne de enformasyon. Ancak bilginin tanımlanması için veri ve enformasyon kavramlarının iyi bilinmesi gerekir. Birbiriyle yakından irtibatlı olan bu üç kavram –veri, enformasyon ve bilgi- çoğu kez birbirine karıştırılmaktadır. Bu durum ise uygulamada bilgiye dayalı yönetim stratejileri geliştirilmesi açısından önemli bir problem oluşturmaktadır.⁴

Bilgi yönetimi uygulamalarında, bahsedilen üç kavramın ne olduğunu anlamak, bu üç kavram arasındaki farkları ve aralarındaki geçişi bilmek oldukça önemlidir. Bu nedenle bahsedilen kavramların tanımlarının doğru ve açık olması gerekir.

1.1. Veri

Veri, Latince gerçekte (reel) anlamına gelen “Datum” kelimesine karşılık gelir. Günlük hayatımızda çokça kullandığımız “Data” kelimesi ise “Datum” un çoğulu anlamındadır. Veri, bilgi hiyerarşisinde ilk basamakta yer almaktadır. Veriyi organizasyon ve çevredeki fiziksel koşullarla ilgili gerçeklerin kişilerin anlayabilecekleri bir biçimde düzenlenmemiş ve ayrıştırılmamış ham hali olarak tanımlayabiliriz.⁵

Bilgi hiyerarşisinin oluşmasında ilk basamak olarak kabul edilebilecek unsur veridir. Veriler bir veya bir dizi işaretin bir araya gelmesiyle oluşmaktadır. Verinin kaynağında işaret ve karakterler bulunmaktadır. Ancak

³ Peter Drucker, “**Kapitalist Ötesi Toplum**”, İnkılap Kitabevi, 1994, s. 33-70’den Aktaran Halil Zaim, “**Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi**”, İşaret Yayınları, 2005, s. 67.

⁴ Zaim, a.g.e., s. 67.

⁵ H.Gökçe Dervişoğlu, “**Stratejik Bilgi Yönetimi**”, 1. Basım, Dışbank Yayınları, İstanbul, 2004, s.22.

veriler kendi başlarına bir anlam ifade etmezler. Bir başka tanımda veri, organizasyon ve çevredeki fiziksel koşullarla ilgili gerçeklerin kişilerin anlayabilecekleri bir biçimde düzenlenmemiş ve ayrıştırılmamış “ham” halidir.⁶ Örnek vermek gerekirse bir bilgisayardan girilen rakamlar, harfler, kelimeler ve semboller tek başlarına verileri teşkil etmektedir.

Modern işletmelerde veri, teknolojik sistemlerde saklanır. Sisteme veri girişi işletmenin bölümleri tarafından gerçekleştirilir. Daha önceleri, merkezi enformasyon sistemleri tarafından ihtiyacı olan bölüme veya yönetime sunulan veriler, yeni yaklaşımlar doğrultusunda artık daha merkezci bir yaklaşımla çalışanın kişisel bilgisayarı aracılığıyla sağlanabilmektedir. Bu değişimler, verinin temel yapısında bir değişikliğe yol açmamaktadır.⁷

Veri, enformasyon ve bilgi kavramlarını birbirinden ayırt etmek ve tanımlamak oldukça güçtür. Çoğu zaman bu kavramların birbirinden ayrılmaları kişinin bakış açısına göre değişebilir. Bir kişi için veri olarak değerlendirilebilecek bir hadise bir diğeri için enformasyon veya bilgi olarak algılanabilir. Genel olarak veri “ham gerçekler” şeklinde ifade edilmektedir. Bundan biraz daha kapsamlı bir tanımda ise veri “bir organizasyonda veya fiziki çevrede gelişen hadiseleri temsil eden, insanların anlayabileceği ve kullanabileceği şekle dönüştürülmemiş ham gerçeklerdir” şeklinde ifade edilmektedir. Bu yönüyle veri geçmişten veya gelecekte bağımsız olarak bir olayın veya vakanın münferit olarak tespit edilmesidir. Bir başka ifade ile veri “olaylar hakkındaki birbirinden ayrı, nesnel gerçekler” dir.⁸

İşletmeler açısından verinin en işe yarar tanımı ise “yapılan işlemlerin belli biçimlerde tutulmuş kayıtları” dır. Günümüzde pek çok kuruluş çalışmalarıyla ilgili verilerini bilgisayar sistemlerinde depolamaktadır. Bu verilerin kullanılma hızı ve kapasitesi şirketler açısından büyük önem taşıdığından veri yönetimi ayrı bir uzmanlık dalı oluşturmakta ve şirketler veri

⁶ Dervişoğlu, **a.g.e.**, s.22.

⁷ Dervişoğlu, **a.g.e.**, s.22.

⁸ Zaim, **a.g.e.**, s. 68.

depolamaya, bu verileri istenildiğinde bulunup kullanılabilir olmasına yönelik sistemlere büyük miktarlarda kaynak ayırmaktadır.⁹

1.2. Enformasyon

Enformasyon, “düzenlenmiş veri” olarak tanımlanabilir. Düzenleme başkaları tarafından yapılmıştır ve yalnızca ilgili kişi için bir anlam taşımaktadır. Veriden çok daha zengin bir içeriğe sahip olan enformasyon, yazılı, sözlü veya görsel bir mesajdır. Her mesajda olduğu gibi enformasyonun aktarılması için bir gönderen ve bir alıcı olması gerekir. Enformasyon, mesajı alan kişinin algılamasının değişmesini veya yargısını etkilemeyi hedefler.¹⁰

Veriden farklı olarak enformasyonun bir anlamı ve bir amacı vardır. Bir amaca yönelik olarak organize edilmiş enformasyonun, alıcısını biçimlendirme potansiyeline sahip olmanın yanı sıra kendisinin de bir biçimi vardır. Veriler, çeşitli yollarla değer eklenerek enformasyona dönüşür. Bilgisayarlar verileri enformasyona çevirmede yardımcı olabilir. Fakat verileri amaca yönlendirme ve ona bir anlam kazandırma işi ancak insan zihni ile yapılabilir. Verileri enformasyona çevirmek için kullanılan bazı yöntemler şu şekilde sıralanmaktadır:

- Amaca yönelik olma: verileri belirli bir amaca yönelik olarak toplanabilir.
- Sınıflandırma: Verileri analize uygun biçimde ve temel bileşenlerine ayrılarak sınıflandırılabilir.
- Hesaplama: Veriler matematiksel veya istatistiksel olarak analiz edilebilir.
- Düzeltme: Veriler hatalardan arındırılabilir.
- Özetleme: Veriler kısa ve öz görünecek şekilde özetlenebilir.¹¹

⁹ Zaim, a.g.e., s. 68.

¹⁰ İsmet Barutçugil, “**Bilgi Yönetimi**”, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2002, s.57.

¹¹ Zaim, a.g.e., s. 69.

1.3. Bilgi

Bilgi kelime ve anlam açısından çok eskilere giden bir tartışma konusu olagelmıştır. Günümüzde ise hemen her disiplinin bilgi kavramı ile bağlantısı bulunmaktadır. Bu açıdan bilgi kavramsal olarak günlük yaşamda sıklıkla başvurulmuş ve kullanılan bir kaynak olmasının yanı sıra bilimin de temelini oluşturmaktadır. Bilgi kavramının felsefi temellerine bakıldığında; bilme ve bilginin kaynağının ne olduğunu ortaya çıkarma ön plana çıkmaktadır.

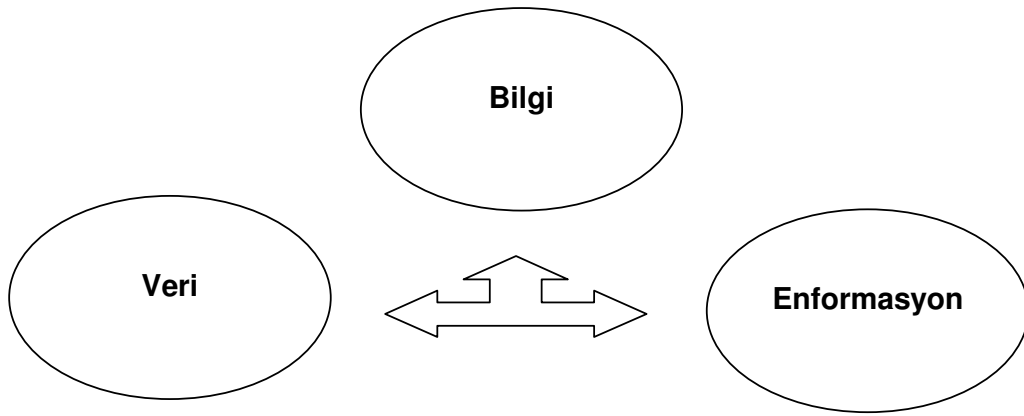
Bilgi, “insan usunun kapsayabileceği olgu, gerçek ve ilkelerin tümüne verilen ad ya da insan anlığının çalışması sonucu ortaya çıkan düşünsel ürün” olarak tanımlanabilecektir.¹²

Genel olarak bilgi “insan zihninin fikirlere, kurallara, prosedürlere ve enformasyona, uygun biçimde anlam kazandırmasıdır” şeklinde tanımlanmaktadır. Bir başka ifadeyle bilgi geçmişle bağlantılı bir öğrenme sürecine dayanan, evrensel, objektif, enformasyonun biçimlendirilmiş ve işlenmiş bir sonucu olan, transfer edilebilen ve problem çözmeye yönelik bir kavram olarak ele alınmaktadır.¹³

Genel olarak veri, enformasyon ve bilgi kavramlarını bir arada tanımlamak gerekirse; veri ham gerçekler, enformasyon organize edilmiş veriler kümesi, bilgi ise anlam kazanmış enformasyon olarak ifade edilmektedir.

¹² Müjgan Şan, “**Kalkınma Planlamasında Bilgi Yönetimi ve Devlet Planlama Teşkilatı İçin Kurumsal Bilgi Politikası Modeli**”, Yönetim Bilgi Dairesi Başkanlığı, DPT Yayın No: 2687, Ankara, 2005, s. 25.

¹³ Zaim, a.g.e., s. 70.



Şekil 1.1. Veri, Enformasyon ve Bilgi Arasındaki Döngüsel İlişkiler

Bilgiyi enformasyondan ayıran en önemli özellikler şu şekilde sıralanmaktadır: ¹⁴

- Bilgi insana ait bir kavramdır, bilgi insanın bildiği şeydir.
- Bilgi düşünmenin -zeka ve fikrin- bir ürünüdür.
- Bilgi geçmişle ve gelecekle bağlantılıdır, ancak içinde bulunduğumuz zaman diliminde üretilir.
- Bilgi sosyal bir kavramdır, toplumun ve sosyal çevrenin bilgi üzerinde önemli bir etkisi vardır.
- Bilgi sosyal çevreler arasında çeşitli biçimlerde dolaşır.
- Yeni bilgi ancak geçmiş bilgiler kullanılarak üretilir.

Enformasyon ve bilgi kavramlarını ayırt etmek açısından bilgi kavramı bir binaya, enformasyon ise yapı malzemesine benzetilebilir. Enformasyondan doğru bilgilere ulaşılabilmesi ve bu bilgiler ışığında sağlıklı kararlar verilebilmesi için mevcut enformasyonun yorumlanması ve analiz edilmesi gerekir. Bir başka ifade ile enformasyon her zaman ve her koşulda işletmenin ihtiyaç duyduğu bilgiyi elde etmesi için yeterli değildir. Bazı işletmeler söz konusu enformasyonu istenilen bilgiye dönüştürebilmek için önemli ölçüde zaman ve kaynak ayırdıkları halde gelen veriler iyi süzülmediği

¹⁴ Zaim, a.g.e., s. 70.

ve etkili bir enformasyon sisteminden geçerek doğru analiz edilemediğinden dolayı arzu edilen neticeye ulaşamamaktadır.

Enformasyon ve bilgi kavramları arasındaki bir diğer önemli fark ise enformasyonun çeşitli biçimlerde –bilgisayarda, dosyalarda, veya sözlü olarak- bulunabilmesidir. Ancak enformasyon onu bilen birisi olduğunda bilgiye dönüşür ve söz konusu bilgi şayet kağıda, bilgisayara dökülürse veya sözlü olarak ifade edilirse yeniden enformasyona dönüşmüş olur. Bu durumda bilgi –ister sözlü, ister yazılı olsun- ancak bir öğrenme süreci sonunda kişinin bildiği şeydir. O halde bilgi, enformasyon ve öğrenme kavramları arasında yakın bir ilişki görülmektedir. Aynı enformasyona sahip iki kişiden biri söz konusu enformasyonu bir öğrenme süreci sonucunda bilgiye çevirirken diğeri ise çeviremeyebilir ve böylece birisi açısından bilgi olan şey, diğeri açısından enformasyon olarak kalmış olur. Öte yandan üçüncü bir kişi ise söz konusu enformasyondan farklı bilgiler üretebilir. Bu sebeple bilgi ve enformasyon kavramlarının anlaşılabilmesi için öğrenme kavramının da bilinmesi gerekmektedir.¹⁵

Kısaca tanımlamak gerekirse öğrenme; kişilerin enformasyona anlam kazandırma sürecidir. Süreç sonuna gelindiğinde enformasyonun kişilerin duygu, düşünce, değer yargıları ya da davranış biçimlerinde değişime yol açtığı görülmektedir. Girdi ve çıktı olarak değerlendirmeye alınırsa sürecin girdisinin enformasyon, çıktısının ise karar, davranış ve eylemler olduğu söylenebilir.

İnsanlar, bilgiyi elde etmek için zaman ve yatırım harcarlar. Bilgiyi elde edebilmek için tarihsel ve bilimsel olarak yaklaşım gösterirler. Tarihsel yaklaşım ile bilgiyi, geçmişte olanları yeniden değerlendirip, şu anda yaşananların ışığında eldeki bilgileri yeniden düzenleyerek ve yorumlayarak elde etmeyi amaçlar. Bilimsel yaklaşım ise; insanın aklını kurcalayan sorular dizisi ile bilinenleri sorgulayarak elde edilen ipuçları ile geleceğe yönelik hipotezleri yaratarak elde edilir. Sürekli sorular sorarak, her şeyi merak ederek, sorgulayarak, doğruluktan kuşku duyarak bilimsel düşünce

¹⁵ Zaim, a.g.e., s. 72.

gerçekleştirilebilir. İnsan böyle bir çaba ile gerçek bilgiyi elde eder. Bilimsel yaklaşım ile örgütler, toplumlar geleceğe yönelerek yeniliği ve yaratıcılığı ortaya çıkarırlar.¹⁶

1.4.Akıl

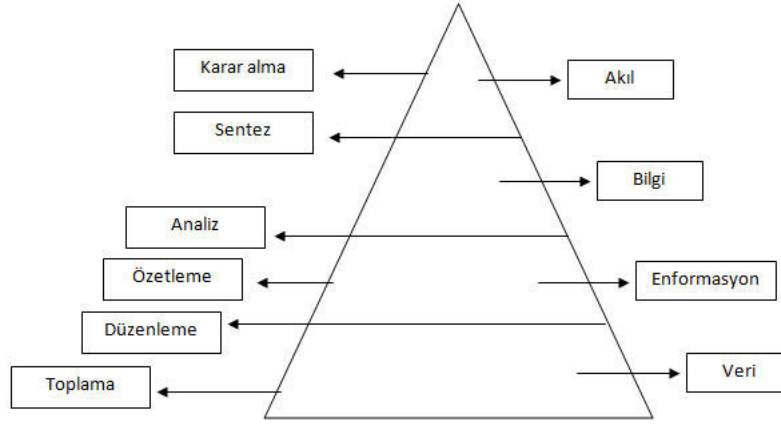
Akıl kelimesi sözlüklerde “bilme, biliş, anlayış, kültür, hakikate vakıf olma, iç yüzüne varma, ilim ve zeka ile hasıl olan olgunluk”¹⁷ şeklinde tanımlanmaktadır. Teknik olarak akıl kelimesi bilgi yönetimine farklı bir anlam yüklemiştir. Bu anlamıyla akıl eyleme yönelmiş, hayata geçirilmiş bilgidir. Bir başka ifade ile akıl bir kişinin bildiğini doğru yerde, doğru zamanda, doğru biçimde kullanma bilgisi ve kabiliyetidir. Şayet bilgi doğru yerde, doğru zamanda ve doğru biçimde kullanılmazsa değerini büyük ölçüde yitirir. Bu sebeple akıl bilginin yanı sıra derin bir sezgi, kavrama, hissiyat ve iradenin bir araya gelmesiyle elde edilir. Bilgi sahibi olmak, yani bilmek şüphesiz önemlidir. Ancak daha önemlisi bilginin düşüncelere, davranışlara yansması ve hayata geçirilmesidir. Kişi bilgisini geliştirdikçe bu tekamül o kişinin düşüncelerine, davranışlarına, iş yapış biçimine, hal ve hareketlerine, aksetmelidir. Bu durum fertler için böyle olduğu gibi organizasyonlar içinde böyledir. Kuruluşların bilgiyi etkili biçimde yönetebilmeleri ve bilgiye yaptıkları yatırımın karşılığını alabilmeleri ancak o bilgiyi hayata geçirmeleri ve doğru yerde, doğru zamanda ve doğru biçimde kullanmaları ile mümkün olmaktadır.¹⁸

Şekil 1.2.’de gösterildiği üzere verinin düzenlenmesinden enformasyon, enformasyonun özetlenmesi ve analizinden bilgi üretilmekte, bilginin sentezinden ise akıl oluşmaktadır. Günümüzde bilgiyi en iyi şekilde kullanan ve akıl seviyesine ulaşan kuruluşlar, doğru yerde ve doğru zamanda doğru kararları almakta ve aksiyona geçmektedir.

¹⁶ Barutçugil, a.g.e., s.10-11.

¹⁷ Büyük Türk Sözlüğü, s. 594.

¹⁸ Zaim, a.g.e., s. 73.



Şekil 1.2. Veri, Enformasyon, Bilgi ve Akıl arasındaki ilişki ¹⁹

1.5. Bilginin Sınıflandırılması

Bilgiyi belirli kriterlere göre sınıflandırarak tanımlamak, bilgiyi daha iyi anlamayı sağlar. Bilginin; düzenleme ve kullanma tarzına, kaynağına ve niteliğine göre sınıflandırılması mümkündür.

1.5.1. Düzenleme ve Kullanma Tarzına Göre Bilgi Türleri

Bilgiyi kullanma biçimi, bilginin nasıl algılandığına ve organize edildiğine bağlı olarak değişir. Bu açıdan incelendiğinde bilgi; idealist bilgi, sistematik bilgi, pragmatik bilgi ve otomatik bilgi olmak üzere dört başlıkta sınıflandırılabilir.

¹⁹ Zaim, a.g.e., s. 73.

1.5.1.1. İdealist Bilgi

İdealist bilgi vizyon oluşturmaya, hedef saptamaya, değer ve inançları yönlendirmeyi ve karar vermeyi sağlar. İdealist bilgi motivasyonu yönlendirmek ve referans noktalarını yeniden çerçeveleyecek şekilde bütünü algılamak yoluyla değerlendirilir. Yeni kuramlar üretirken idealist bilgi düşünce alternatifleri üretmeyi sağlar. Teknik olmayan stratejik düşünce bu düzlemdeki bilgi tarafından yönetilir. İdealist bilginin kaynağı okuduklarımız, yaptıklarımız ve tartıştıklarımızdır. Kurumlarda idealist bilgi “benchmarking” ve kurum içi geliştirme çabalarında veya bilgili kişilerin vizyonlarıyla üretilir. Hedefe yönelik sentezlerin yapıldığı süreçler idealist bilginin değerlendirildiği ortamlardır. İlginç olan idealist bilginin çoğunlukla bilincinde olunmaması ve etkilerinin tanımlanmadan kullanılmasıdır.²⁰

1.5.1.2. Sistematik Bilgi

Karşılaştığımız olaylarla baş etmeye çalışırken başvurduğumuz genellemeleri, modelleri ve düzenlenmiş biçimde gerçeği algılamamızı sağlayan sistematik bilgidir. Sistemlerin nasıl çalıştığını, iç mekanizmalarını sistematik bilgi ile anlar, değişkenlere müdahale edildiğinde sonuçlarda ne tür farklılıklar olacağını bu bilgi ile çözeriz. Sistematik bilgi, yöntem ve kılavuz oluşturmaya yarayan bir bilgidir. Bu tür bilginin kaynağı genellikle formel eğitim olmakla beraber gözlemlerimizden ürettiğimiz senaryolar ve modeller de bu bilgiye kaynak oluşturur. Sistematik bilgi bilinçli olarak sahip olduğumuz bir bilgi türü olup kendi içinde bütün oluşturan alt sistemlerden oluşur.²¹

²⁰ Barutçugil, a.g.e., s.61.

²¹ Barutçugil, a.g.e., s.61.

1.5.1.3. Pragmatik Bilgi

Pragmatik bilgi işimizi yaparken ve kararlar alırken bilinçli olarak kullandığımız kurallar, gerçekler ve kavramlardır. Büyük ölçüde know-how bilgisidir. Sorumluluk alanına giren konularda bir yöneticinin neler yapması gerektiğini bilmesi, pragmatik bilgiye bir örnektir. Bilinçli alınan kararlarda mantık yürütürken, güçlü ve güçsüz noktaların analizini yaparken değerlendirilen bilgi pragmatik bilgidir. Bu tür bilginin kaynakları eğitim, verilen talimatlar ve el yordamıyla bulduklarımızdır.²²

1.5.1.4. Otomatik Bilgi

Otomatik bilgi, içselleşmiş bilgidir. Düşünmeden gerçekleştirdiğimiz eylemler otomatik olarak sahip olduğumuz bilginin sonucudur. Rutin davranışlarımız otomatik bilginin en tipik örnekleridir. Alışkanlıklarda, prosedürlerde ve verdiğimiz tepkilerde yerleşmiş olan otomatik bilginin çoğunlukla bilincinde değildir.²³

Düzenlenme ve kullanma tarzına göre sınıflandırılan tüm bu bilgilerin, birey tarafından çeşitli bileşimlerde kullanılması söz konusudur. Bu bilgilerin kullanılma oranları bireyin işine ve ilişkilerine dar ya da geniş açıdan bakması ile bağlantılıdır. Dar görüşlü bir insanda teknik bilgi yüksek olsa da diğer bilgi türleri çok daha düşük oranlarda bulunmaktadır. Bir sıralama yapıldığında, dar görüşlü bir bireyde en az bulunan idealist bilgidir, sonra sırasıyla sistematik, pragmatik ve otomatik bilgi türleri gelmektedir. Geniş bakış açılı bireylerde ise teknik bilgi göreceli olarak daha az da olsa dünyaya bakış açısını kapsayan diğer bilgi türleri daha ağırlıklı olarak bireyin bilgi dünyasını dengelemektedir.

²² Barutçugil, **a.g.e.**, s.62.

²³ Barutçugil, **a.g.e.**, s.62.

1.5.2. Kaynağına Göre Bilgi Türleri

Bilgi, kaynağına göre incelendiğinde açık (explicit) bilgi ve örtük (tacit) bilgi olmak üzere iki türde var olmaktadır. Bu ayrımı yapan ilk kişi 1966 yılında yazdığı “The Tacit Dimension” adlı kitabı ile Macar filozof Michael Polanyi’dır.²⁴

1.5.2.1. Açık ve Örtük Bilgi

Örtük bilgi kelimeler, semboller ve analogilerle bir başkasına aktarılabilen bilgiyi karşılamaktadır. Açık bilgiler ise yazılı doküman, matematiksel açıklamalar, tasarımlar, el kitapları, yazılımlar ve ekipmanlara karşılık gelmektedir. Dolayısıyla somut materyaller açık bilgi sınıfına sokulabilmektedir.²⁵

Biçimsel/kodlanmış ya da süreçlerdeki bilgi olarak da bilinen açık (explicit) bilgi; kelimeler ve rakamlarla ifade edilebilen, sistematik ve biçimsel bir dille kodlanabilen ve yayımlanabilen bilgidir. Açık bilgi kitaplar ve belgelerde, arşivlerde, raporlarda, veri tabanlarında, elektronik postalarda kendisini göstermektedir. Bir örgüt için mevcut pazar koşulları, rakiplerin pazar payları, bîlânço ve diğer finansal tablolar, örgüt el kitapları gibi unsurlar açık bilgiyi karşılamaktadır. Bu bilgilere hemen herkes kolaylıkla ulaşabilmekte ve kolaylıkla bir başkasına aktarabilmektedir. Örgüt içerisinde hazırlanan birçok rapor da bu sınıfa girmektedir. Bu raporların hazırlanma sürecinde sahip olunan enformasyon bilişsel süreçlerden geçerek açık bilgiye dönüşmektedir.²⁶

Örtülü ya da diğer kullanımıyla örtük (tacit) bilgi ise, kolayca erişilemeyen, bireye ve süreçlere özel bir bilgidir. Örtük bilgi bireye özgüdür

²⁴ Dervişoğlu, a.g.e., s.30.

²⁵ Özlem Efiloğlu, “**Bilgi Yönetimi Sürecinde İletişimin Rolü ve Bilgi Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Bir Araştırma**”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İletişim Bilimleri A.B.D. , İstanbul 2006, s. 62.

²⁶ Efiloğlu, a.g.e., s. 63.

ve bağlamsaldır. Polanyi²⁷ “The Tacit Dimension” adlı eserinde “Bildiğimizi zannettiğimizden daha çok şey biliyoruz” ifadesiyle aslında üzeri kapalı bir örtük bilgi tanımı vermiştir. Polanyi eserinde örtük bilgiyi “kişisel, bağlama ilişkin, biçimlendirilmesi ve iletişimde kullanılması zor bir bilgi çeşidi” olarak tanımlamıştır. Polanyi bu tanımla örtük bilgi ve Gestalt psikolojisindeki bilişsellik (cognition) arasında bağlantı kurmaktadır. Gestalt psikolojisi imgelerin içsel olarak bütünleştirildiğini savunsa da Polanyi kişilerin bilgiyi ancak kişisel deneyimleri doğrultusunda yaratarak ve örgütleyerek edindiklerini belirtmektedir.

Örtük bilgi kişiseldir. Formülize edilmesi zor olan özel içerikli bir bilgidir. İnsanların beyinde depolanır. Örtülü unsur deneme yanılma yöntemiyle gelişir.²⁸ Bu bilgi türü daha karmaşık bir yapıda olmasına karşın işletme için daha değerlidir. Bu bilgi türünün paylaşılması açık bilgiye oranla zordur. Önsezi ve kavrama, bu tür bilgiye dahil edilebilir. Örtük bilginin teknik ve bilişsel olarak iki türünden söz edilebilir. Know-how olarak bilinen beceri veya ustalık, teknik bilgiyi karşılamaktadır. Bilişsel bilgi ise inançlar, idealler, sezgiler ve değerlerden oluşur.

1.5.2.2. Açık ve Örtük Bilgi İlişkisi

Nonaka ve Takeuchi²⁹, bilgi yaratmanın çağlar boyu süregelen örtük ve açık bilgi ayrımından kaynaklandığını vurgular. Bilgi yaratma süreci subjektif örtük bilginin (deneyime dayalı) dönüşüm geçirerek objektif açık bilgi haline gelmesi çevresinde gelişir.³⁰ İçinde kişisel inanç, bakış açısı ve değerler gibi soyut kavramları içeren örtük bilgi ile daha somut kavramlarla rasyonellik ve

²⁷ H.Gökçe Dervişoğlu, “**Stratejik Bilgi Yönetimi**”, 1. Basım, Dışbank Yayınları, İstanbul, 2004, s.31.’den Aktaran Efiloğlu, **a.g.e.**, s. 63.

²⁸ A.Tiwana, “**Bilginin Yönetimi**”, Dışbank Yayınları, İstanbul, 2003, s.87’den Aktaran Efiloğlu, **a.g.e.**, s. 63.

²⁹ A.Tiwana, “**Bilginin Yönetimi**”, Dışbank Yayınları, İstanbul, 2003, s.87’den Aktaran Efiloğlu, **a.g.e.**, s. 63.

³⁰ Tiwana, **a.g.e.**, s.87.

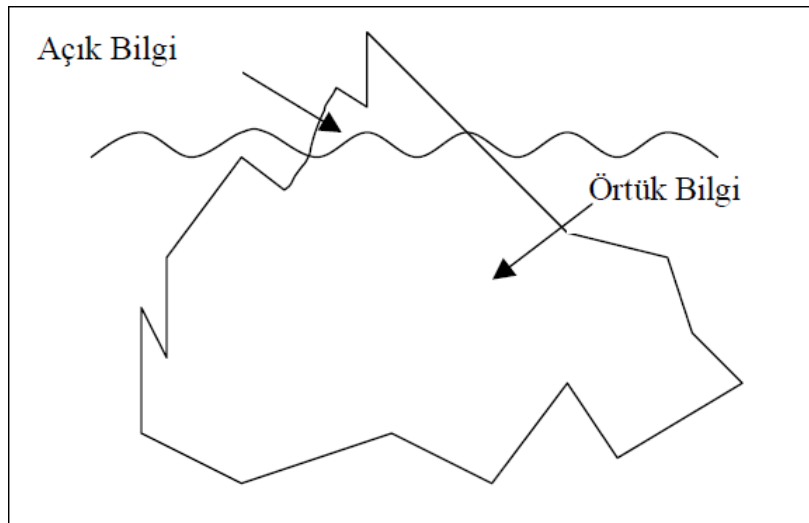
nesnellik unsurlarını içinde barındıran açık bilginin karşılaştırılması aşağıdaki tabloda görülmektedir:

Tablo 1.1 Açık-Örtük Bilgi Karşılaştırması³¹

İKİ BİLGİ ÇEŞİDİ	
Örtük Bilgi (Nesnel)	Açık Bilgi (Öznel)
Deneyim (vücut)	Rasyonellik (akıl)
Eş zamanlı bilgi (şimdi ve burada)	Kesikli bilgi (orada ve o zaman)
Analog bilgi (pratik)	Dijital bilgi (teori)

Günlük yaşantımızda bilgi ayrımını örtük ve açık şeklinde bu kadar keskin bir şekilde yapabilmek çok zordur. Elimizdeki bilgilerin çoğu açık ve örtük bilginin bir karışımı ya da bir türden ötekine geçişlerin belirsiz olduğu bir süreç olarak karşımıza çıkar.³²

Polanyi, örtük ve açık bilgi ayrımını yaparken örtük bilginin kişinin kendi deneyimleri sonucu oluştuğunu, bu bağlamda açık bilginin sadece buzdağının görünen kısmını temsil edebildiği benzetmesini yapmıştır.



Şekil 1.3. Buzdağının Görünen Yüzünde Açık Bilgi³³

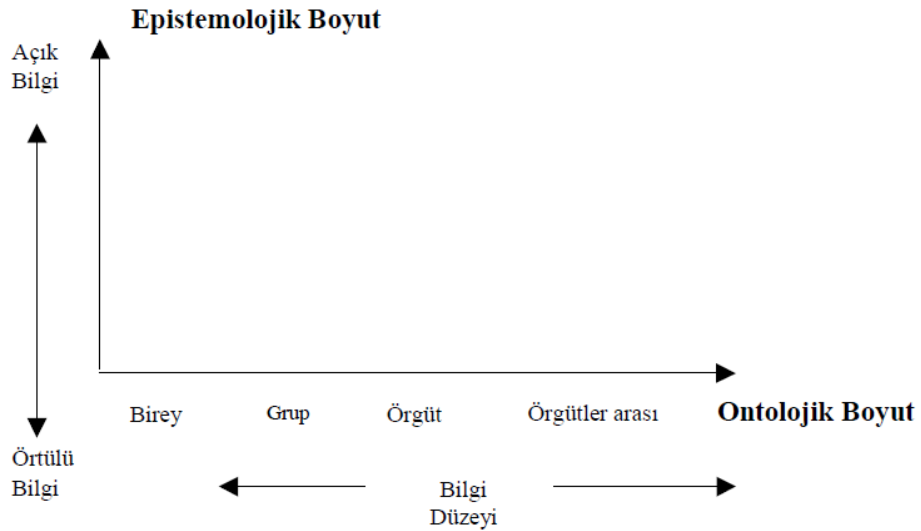
³¹ Efiloğlu, a.g.e., s. 64.

³² Dervişoğlu, a.g.e., s.30.

³³ Efiloğlu, a.g.e., s 65.

Şekil 2.de örgütlerde açık ve örtük bilgi ilişkisi buzdağı benzetmesinden yararlanılarak açıklanmaya çalışılmıştır. Örgütlerin bilgi varlıklarının birçoğu çalışanların beyinlerinde yer almaktadır. Bu nedenle bir örgütteki tüm bilgi varlığının ancak çok az bir kısmı erişilebilir ve paylaşılabılır durumdadır. Bir buz dağının üst kısmını temsil eden açık bilgi, örtülü bilgiye göre çok küçük bir oranda elde edilebilir ve paylaşılabılır. Örtülü bilgi ise bazı yetenekler çerçevesinde oluşur. Örtük bilgi uzmanlık, geleceğe dair önseziler, tecrübeye dayalı stratejiler gibi daha çok bireylere özel bilgilerdir. Bu nedenle açıklanarak ortaya çıkarılması ve paylaşılması güçtür.

Nonaka ve Takeuchi(1995), bilginin yaratılması ile ilgili çalışmalarının temelini oluşturan iki boyutu ortaya koymuşlardır: Epistemolojik boyut; örtülü ve açık bilgi ayrımını yapmaktadır. Ontolojik boyut ise birey, grup, örgüt ve örgütler arası ayrımının yapıldığı boyuttur.³⁴



Şekil 1.4. Örtük ve Açık Bilginin Elde Edilmesinde İki Boyut³⁵

³⁴ NONAKA, I. and TAKEUCHI, H., **The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create The Dynamics of Innovation**, Oxford University Pres, 1995, s.61'den Aktaran Efiloğlu, a.g.e., s. 65.

³⁵ Efiloğlu, a.g.e., s 65.

Epistemolojik boyutta açık bilginin gruplar ve örgütler arası paylaşımı mümkün olurken, örtük bilgi daha çok bireyler arasındaki etkileşimle ortaya çıkabilmekte ve paylaşılabilmektedir. Örtük bilgi öznedir ve başkalarına aktarılması oldukça zordur. Buna karşılık açık bilgi ise başkalarına kolayca aktarılabilir bir yapıya sahiptir. Bir birey iki türlü bilgiye de sahiptir. Örtülü ve açık bilgi ayrımı şu örneklerle netleştirilebilir: Bir cep telefonu için kullanım kılavuzu mevcuttur ve isteyen herkes bir eğitim veya deneyim gerekmeksizin bu kılavuzu okuyarak cep telefonunun fonksiyonlarını etkin olarak kullanabilir. Burada sözü edilen bilgi açık bilgidir. Bunun yanı sıra daha önce bisiklete binmemiş birine “bisiklete binme” eylemini öğretmeye çalışanın, kendi bisiklet kullanma bilgisini yazılı veya sözlü aktarmasına ya da uygulamalı olarak göstermesine karşın, sahip olduğu “denge” bilgisini öğrenene aktarması kolay değildir. Bu da bilginin örtülü olan formuna örnektir.

Ontolojik boyut; bilgiyi yaratan farklı seviyelerdeki varlıklarla ilgilidir. Bu “farklı seviyedeki varlıklar” ifadesiyle anlatılmak istenen; bilginin bireyler, gruplar, örgütler ve örgütler arası seviyede nasıl yaratıldığı ve yayıldığıdır. Ontolojik boyutta bilgi yaratılması ile ilgili düzeyleri incelerken Nonaka ve Takeuchi(1995), temelde bilginin yalnızca bireylerce yaratılabileceği görüşünü desteklemektedirler. Ancak, bireylerce yaratılan bu bilginin, örgüt içinde düzeyler arası sınırları aşarak çeşitli düzeylerde ve örgütü dış çevresinden ayıran sınırları aşarak örgütler arasında yayılabileceğini belirtilmektedirler. Yaratılan bilgi, örgütsel bilgi şebekesinin bir parçası haline gelerek kristalleşmektedir. Bilgi böylece örgütsel bilgiye dönüşmektedir.³⁶

1.5.3.Niteliğine Göre Bilgi Türleri

Bilgi niteliğine göre sınıflandırılırken, organizasyonun varlıkları açısından dikkate alındığında üç farklı kategoride incelenebilir. Bunlar; insanda bulunan bilgi, müşteriye bulunan bilgi, müşteriye bulunan ve

³⁶ Efiloğlu, a.g.e., s 66.

müşteriyle ilgili olan bilgi ve yapısal sermaye olarak bilinen sistem ve süreçlerle ilgili bilgidir.

İnsan sermayesi, insanın bilgisinin değeridir. Çalışanların meslekte bulundukları sürenin uzunluğu, nitelikleri, temel yetkinlikleri belirli bir düzeyde bulunan insanların sayısı, içeride ya da dışarıda ortak çalışma gerektiren projelerde çalışan insanların sayısı insan sermayesini oluşturan unsurlardır. Bunlar, aynı zamanda insan sermayesinin ölçülmesinde kullanılabilecek çeşitli değerlerden başlıcalarıdır. Bilgi yönetiminin amaçlarından biri de organizasyonların insan sermayesinin değerini yükseltmektir.³⁷

Yapısal sermaye, özümlemiş, içselleştirilmiş ve şirketin ürün ya da hizmetlerinde yatırıma dönüştürülmüş bilginin değeridir. Bu sermayenin bir kısmı süreçlerdeki bilgidir. Bir kısmı da tescil edilmiş markalar, ticari haklar, know-how, telif-patent hakları ve unvanlardır. Bir kısmı da insan kaynaklarından elde edilen öğrenilen ve somutlaştırılan bilgilerdir.

Müşteri sermayesi ise müşterilerin sayısının, büyüklüğünün, saygınlığının, birlikte ne kadar süredir çalışıldığının, yaptığı işin sıklığının, tekrarlama yüzdesinin bir ölçüsü olarak hesaplanabilir. Müşterinin sektöründeki konumu ya da 500 büyük firma sıralamasındaki yeri gibi ölçüler de müşteri sermayesinin hesaplanması sırasında dikkate alınabilir.

Organizasyonlar kullanabilecekleri büyük miktarlarda bilgiye ya da kolayca ulaşabilecekleri veriye, enformasyona ya da bilgi kaynaklarına sahip bulunmaktadır. Ancak uygulamada bu bilginin çok önemli bir kısmı kullanılmadan durmakta, bilgi değişimi olmamakta, bağlantılar kurulamamakta ve birleştirmeler yapılamamaktadır.

Veri, enformasyon ve bilgi, organizasyonların içinde ve dışında farklı yerlerde birikir. Bilgi yönetimi, organizasyonun bu bilgi varlıklarının yerini ve niteliğini belirleyerek elde edilmesi, geliştirilmesi ve kullanılması için yapılacak çalışmaları ifade eder. Bu çalışmalar, bir anlamda, organizasyonun sahip olduğu bilgi alanlarının kapsamını genişletmek ve bu alanlar arasındaki ilişkileri yoğunlaştırmaktır.

³⁷ Dervişoğlu, a.g.e., s.30.

1.6. Bilgi Yönetimi Tanımı ve Amacı

Bilgi toplumunda, ülkelerin ya da ülkelerin oluşturdukları ekonomik ve siyasal birliklerin başarılı olabilmeleri için, bilgiyi üretim ve kullanım sürecini etkin bir şekilde yönetmeleri gerekmektedir. Bu süreçte bilgi yönetimi kavramı ortaya çıkmış ve gelişmiştir. Bu kısımda genel hatları ile bilgi yönetimi kavramına ve içeriğine değinilecektir.

Bilgi Yönetimi kavramı, son yıllarda özellikle yönetim sahasında üzerinde en çok konuşulan ve tartışılan konuların başında gelmektedir. İleri teknoloji uzmanlarından gelecek bilimcilere, yöneticilerden eğitimcilere farklı disiplinlerden pek çok uzmanın ortak ilgi alanına giren bilgi yönetimi konusunda geniş bir literatürün bulunduğu söylenebilir. Üstelik konuyla ilgilenen kişi ve kuruluşların sayısının günden güne arttığı hesaba katıldığında bilgi yönetimiyle ilgili çokça yayın ve araştırma yapılması doğal karşılanmalıdır.³⁸

En genel ifade ile bilgi yönetimi temel olarak sürekli artan bilgi kapasitesini güncellemek, oluşan bilgilerin ulaşılabilir ve gerekli olanlarını ve bunlara ulaşmak için gerekli olan işlemlerin tanımlanması ve analizini kapsayan ve bunların şirket çalışanlarıyla paylaşılmasını sağlayan bir disiplindir.

Literatürde bilgi yönetimi ile ilgili birimler, arşiv, arşivsel kütüphane, bilgi işlem merkezi, bilgi merkezi, bilgi kliring merkezi, bilgi sistemleri merkezi, halkla ilişkiler bölümü, iletişim merkezi, kütüphane, yönetim bilgi merkezi gibi çeşitli isimlerle anılmıştır. Hepsinin farklı özellikleri olmakla birlikte, benzeyen ya da örtüşen özellikleri de vardır. Ancak en belirgin özellikleri hangi nesnede taşınırsa taşınsın üretilen bilginin, kaydedildiği, işlendiği, saklandığı, duyurulduğu, ihtiyaç duyulduğunda erişildiği birimler olmasıdır. Bu birimlerde örgütün tarihi ve belleği oluşmakta, bunların kullanılması amacıyla çeşitli mesleki ve/veya konu alanlarını temel alan faaliyetlere dayalı bilgi

³⁸ Zaim, a.g.e., s. 78.

üretilmektedir. Bu özellik söz konusu birimleri, örgüt kültürü oluşturan ve sürdüren bellek birimleri yapmaktadır.³⁹

Tonta, bilgi yönetimini “her türlü örgütün etkin olarak işletilmesiyle ilgili bilginin sağlanması, düzenlenmesi, denetimi, yayımı ve kullanımına yönetim ilkelerinin uygulanmasıdır” şeklinde tanımlamıştır.⁴⁰

Amerikan Verimlilik ve Kalite Merkezi (APQC) bilgi yönetimini rekabetçiliği güçlendirecek şekilde bilginin tespit edilmesi, elde edilmesi ve değer yaratmak için kullanılması süreci olarak tanımlamaktadır.

Bir başka tanımlamaya göre ise bilgi yönetimi “bir kurumun entelektüel kaynaklarının üretimini, tanımlanmasını, değerlendirilmesini, tutulmasını, geliştirilmesini ve dağıtımının belirli bir plan dâhilinde yürütülmesini sağlayan teori ve uygulamalardır.”⁴¹

Daha geniş bir tanımlama ile bilgi yönetimi; bir organizasyonda yürütülen bilginin nasıl bulunduğu, nasıl yaratıldığı, nasıl alındığı, nasıl elde edildiği, nasıl izlendiği, kayıt yönetimi için nasıl sınıflandırıldığı, içerik yönetimi için nasıl dizinlendiği, güvenlik için nasıl korunduğu, hatasızlığı için nasıl doğrulandığı, nasıl düzenlendiği, nasıl kullanıldığı, nasıl dağıtıldığı, nasıl yayınlandığı, nasıl aktarıldığı, nasıl elden çıkartıldığı ve nasıl arşivlendiği gibi tüm bilgi faaliyetlerini kapsayan bir kurumsal yönetim kavramıdır.⁴²

Davenport’a (1998) göre bilgi yönetimi oldukça politik bir faaliyet alanıdır. Bu nedenle bilginin güç, dolayısıyla politik bir araç olmasından kaynaklanan bu görüş, örgütlere bilgi politikası olarak yansımıştır. Örgütsel bilgi ile ilgili politikalar, hem örgütün bilgi ile ilgili kaynaklarının etkin ve verimli kullanımı, hem de örgüt çalışanlarını, bilgi kirliliğinden, yoğunluğundan ve gereksiz bilgiden korumak üzere yapılır. Bilgi yönetimi, örgütlerde bilgi faaliyetlerinin bütüncül yönetimi; bilgi politikası ise zamana ve duruma göre

³⁹ Şan, **a.g.e.**, s. 49.

⁴⁰ Yaşar Tonta, “Bilgi Yönetiminin Kavramsal Tanımı ve Uygulama Alanları, “**Kütüphaneciliğin Destanı Sempozyumu**”, Ankara, 2004, s. 3.

⁴¹ Fahrettin Özdemirci, “**Belge Üretimi ve Kurumsal Bilgi Yönetimi**”, içinde 21. Yüzyıla GİRERKEN Enformasyon Olgusu Sempozyumu, Bildiriler (19–20 Nisan 2001 Hatay), Ankara: Türk Kütüphaneciler Derneği, 2001, s. 3.

⁴² Özdemirci, **a.g.e.**, s.4.

oluşan koşullarda bilgi faaliyetlerinin uyumlu yönetimi için çizilen yol ya da yollardır.⁴³

Bilgi yönetimi, örgüt içerisindeki açık ve örtük bilgilerle, örgütün çevresine ilişkin bilgilerin elde edilmesi, sistematik bir şekilde depolanmasını ve çalışanlarca paylaşılarak değer yaratacak şekilde kullanılması aşamalarını kapsayan bir süreçtir. Bunlarla beraber bilgi yönetimi, organizasyonun kapalı ve açık entelektüel bilgi kaynakları ile elde ettiği başarı arasında doğru bir neden-sonuç ilişkisi kuran bir disiplindir. Bunların yanı sıra bilgi yönetimi, doğru zamanda doğru insanlar için doğru bilgileri elde etme, dağıtma ve organizasyonun gelişmesi için bilgiyi uygun bir formatta saklama stratejisi olarak da ifade edilmektedir.⁴⁴

Bilgiye dayalı örgütte, öğrenen örgüt ve örgütsel öğrenme kavramları öne çıkmaktadır. Öncelikle bilginin güç kaynağı ve bir mal olmasından kaynaklanan bu görüş, entelektüel sermayeyi örgütün kaynakları olarak görme ve bundan yararlanmayı içermektedir. Bilgiye dayalı örgüt, aynı zamanda çevresiyle de bilgileşen bir örgüttür. Bilgi teknolojisinin geçirdiği evrim, Bilgi Yönetimi uygulaması olarak örgütlere yansımakta ve çeşitli bilim dalları/disiplinleri bünyesinde onların özelliklerini kaybetmeden toplarken, bütünleşme sonucu örgütlerde bilgi faaliyetlerinin sınırlarını genişleten bir sinerji yaratmaktadır. Bilgiye dayanan örgütte ise bilgi hizmeti gerekir ve bilgi hizmetleri bilgiye dayanan örgütün temelini oluşturmaktadır.⁴⁵

Zaim bilgi yönetiminin amacını “Bilgi yönetimi çalışmaları incelendiğinde, firmadan firmaya farklılıklar olduğu görülmektedir. Ancak genel anlamda bilgi yönetiminin amacı organizasyonun sahip olduğu bilgi potansiyelinden azami ölçüde istifade etmektir. Bir diğer ifade ile bilgi yönetimin temel amaçlarından biri organizasyonun sahip olduğu entelektüel sermayenin en iyi şekilde değerlendirmek, bilgi varlıklarını en etkili biçimde

⁴³ Şan, a.g.e., s. 50.

⁴⁴ Hüseyin Odabaş, “Elektronik Belge Düzenleme Yaklaşımları ve Türkiye’de E-Devlet Uygulamalarında Elektronik Belge Yönetimi”, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 12, Sayı 2, 2008, s. 122.

⁴⁵ Şan, a.g.e., s. 56–57.

kullanarak bunlardan en yüksek verimi elde etmektir.” şeklinde ifade etmektedir.⁴⁶

İşletmeler açısından çalışma saatlerini arttırmadan müşteriye daha fazla değer sunabilmek, çözümlere daha fazla entelektüel sermaye katabilmek ve organizasyon içinde herkesin bilgiyi paylaşmaya hevesli olduğu bir ortamı oluşturmak bilgi yönetiminin başlıca hedefleri arasında yer alır. Ancak uygulamada bilgi yönetiminin amacı ve hedefleri firmadan firmaya değişebilmektedir. Sistematik biçimde bilgi yönetimini uygulayan firmaların önemli bir çoğunluğu işe bilgi-veri-depoları oluşturmakla başlamaktadır. Bu tür bilgi yönetimi uygulamalarının başlıca iki amacı vardır. Bunlar: organizasyon bünyesindeki bilgiyi saklayarak yeniden kullanabilmek ve bilgiye herkesin ulaşabileceği bir zemini oluşturarak bilginin organizasyon içinde yayılmasını sağlamaktır.⁴⁷

Öte yandan bazı firmaların bilgi yönetimi uygulamalarındaki temel hedefi patentler ve lisans hakları gibi sahip oldukları entelektüel varlıkların daha iyi değerlendirilmesinin sağlanmasıdır. Mesela Dow Chemicals ve Texas Instruments bilgi yönetimi faaliyetleri sayesinde patent haklarından elde ettikleri gelirlerde önemli artışlar sağlamışlardır. Hughes Space Communications ise bilgi yönetimi uygulamalarındaki amacının istihdam ettikleri yüksek vasıflı iş görenlerin entelektüel birikimlerinden daha sistematik biçimde istifade etmek olduğunu açıklamaktadır. 1999 yılında İngiltere’de yapılan bir araştırmaya katılan firmaların bilgi yönetimi uygulamalarındaki amaçları arasında şirketin hisse değerinin yüksek yükseltilmesi ve müşteri memnuniyetinin artırılması ilk iki sırayı almıştır. Aynı araştırmada, müşterilere daha iyi hizmet sunulması, iletişim ağının geliştirilmesi ve problem çözme süresinin kısaltılması bilgi yönetiminden beklenen sonuçlar arasında en önemlileri olarak dikkati çekmektedir.⁴⁸

⁴⁶ Zaim, **a.g.e.**, s. 93.

⁴⁷ Thomas Davenport, Sven Völkel, “**The Rise of Knowledge Towards Attention of Management**”, Journal of Knowledge Management, vol. 5, number 3, 2001, s. 212-215’den Aktaran Zaim, **a.g.e.**, s. 95.

⁴⁸ Charles Despres, Daniele Chauvel, “**Knowledge Management(s)**”, Journal of Knowledge Management, vol. 3, number 2, 1999, s. 110’den Aktaran Zaim, **a.g.e.**, s. 96.

Bir başka araştırmada, bilgi yönetimi uygulamalarından beklentilerin ne olduğu sorusuna verilen cevaplar arasında, karlılığın arttırılması, rakiplere karşı işletmenin hisse değerlerinin korunması ve maliyetlerin azaltılması ilk sıraları almıştır. Aynı araştırmada bilgi yönetimi uygulamalarının sebepleri sorulduğunda ise katılanların büyük çoğunluğu daha isabetli karar alma cevabını vermiştir. Anahtar konulara daha hızlı cevap verme, karlılığın arttırılması ve verimliliğin geliştirilmesi ise organizasyonları bilgi yönetimi uygulamalarına iten diğer önemli sebepler arasında gösterilmektedir.⁴⁹

Küreselleşme, bilgisayar ve iletişim alanındaki gelişen teknolojiler sonucunda ortaya çıkan yeni fırsatlar ve büyüme olanaklarından yararlanmak hemen tüm organizasyonların amacıdır. Bu doğrultuda sonuç alabilmek için bilgi yönetimi konusunda doğru adımları atan organizasyonlar gelecekte rekabet üstünlüğünü elde edeceklerdir.

1.7. Bilgi Yönetiminin Kökeni

İnsanoğlunun bilgi gereksinimi onun varlığı ile birlikte ortaya çıkmıştır. Bilgi yönetimi ise toplumsallaşma sürecinde, bilginin bir sonraki kuşaklara aktarılma biçimi ile varlığını ortaya çıkarmaktadır. Toplumlar, bilginin etkili kullanımına göre gelişme göstermeye başlamışlardır. Bu bağlamda bilginin etkili bir biçimde üretilmesi, dağıtılmasını ve kullanımını başaran toplumlar daha gelişmiş toplumlar olmuşlardır.

Ancak, herhangi bir bilgi üretimi olmaksızın, yalnızca geleneksel yollarla elde edilen bilgileri yeni kuşaklara aktaran toplumların gelişmesi, yeni bilgiler üreten toplumlara göre daha yavaş olmuştur. Aslında bilgi yönetiminin çok yeni bir şey olmadığı, kökeninin insanlık tarihi kadar eski olduğu ileri sürülmektedir. Yüzlerce yıldır, aile örgütlerinin sahipleri kendi ticari bilgeliklerini çocuklarına aktarmışlar, en maharetli ustalar kendi becerilerini

⁴⁹ “Knowledge Management Research Report”, KPMG Management Consulting, 1999, s. 18-19.

çıraklarına öğretmişler ve iş görenler işlerini nasıl yaptıklarına ilişkin karşılıklı fikir alışverişinde bulunmuşlardır.

Ülkemizde özellikle meslek eğitiminde ahilik ve loncalar bu anlamda önemli yer tutmaktadır. Çünkü ustalar mesleki bilgilerini çıraklarına aktarmak suretiyle mesleklerine yeni işgücü kazandırmaya çalışmışlardır. Teknik örgütlerin üst düzeydeki yöneticilerinin bu kavram hakkında konuşma ve tartışmaları 1990'lardan sonra gerçekleşmiştir.

Bilginin en etkin kullanımı ve yönetimi, edimi arttırmayı sağlamada, sorun çözmede, karar vermede ve örgütlerin öğrenmesini sağlamada son derecede önemlidir.⁵⁰

Geçtiğimiz birkaç asırdır, endüstrileşmiş ekonomiler, toplumların gelişmesinde önemli yer tutmaya başlamıştır. Buna bağlı olarak da enformasyon teknolojilerinin (IT) yapısı da değişmiştir. Enformasyon teknolojileri, eskiden yalnızca doğal kaynakların kullanımına yönelik bilgi altyapısına sahipken, günümüzde zihni değerlerin nasıl kullanılacağı ve yaratıcılığın nasıl ortaya konulacağına yönelik bilgi yapısını da içermektedir. Bu durum, örgüt edimini arttırmak için yöneticilerin “bilgi”yi yeniden değerlendirmesini ve bu bilgiyi nasıl daha iyi kullanacaklarını, elde tutacaklarını ve yayacaklarını bilmelerini gerekli kılmıştır. Bilgi ve yönetimi örgütsel edim ve strateji ile ilişkilendirilmiştir.⁵¹

Bilgi yönetimi disiplini on yıldan daha az bir süredir varlık göstermektedir. Karl Wiig bu konuya dikkat çeken en önemli kişilerden birisidir ve büyük olasılıkla bu kavramı “The Coming of the New Organizations” (1988)’de önemli hale getirmiştir. Karl Wiig, “Tüm bu değişimlerin ardında enformasyon teknolojisi bulunmaktadır” demiştir. Karl Wiig, henüz yeni ortaya çıkmakta olan enformasyona dayalı örgütün, veriyi enformasyona ve daha sonra bilgiye dönüştürmeyi bilmesi gerektiğini belirtmektedir.⁵²

⁵⁰Jay Liebowitz, “**Knowledge Management Handbook, Boca Raton**”, FL:CRS Press, 1999, s. 1-

3’den Aktaran Prof Dr. Cevat Celep, Buket Çetin, “**Bilgi Yönetimi**”, Anı yayıncılık, 2003, s. 21.

⁵¹ Cevat Celep, Buket Çetin, “**Bilgi Yönetimi**”, Anı yayıncılık, 2003, s. 22.

⁵² Celep, Çetin, **a.g.e.**, s. 22.

Bilgi yönetimi, bilinçli bir uygulama olarak, henüz çok yeni olduğundan, yöneticiler rehber olarak kullanabilecekleri başarılı modellerden yoksundurlar. Son zamanlarda, bilgi yönetimi, yapay zeka, bilgiye dayalı sistemler (artificial intelligence / knowledge based systems), donanım mühendisliği (software engineering), insan kaynakları yönetimi ve örgütsel davranıştan ödünç alınan kavramların karışımının dışında bir gelişim göstermiştir. Geçmiş yıllarda, örgüt yöneticileri, enformasyon toplama ve bilgi tabanları üzerinde odaklanmaktaydılar. Fakat şimdi enformasyon teknolojisindeki (IT) hızlı gelişmeler aracılığıyla yeni yeterlik alanları ortaya çıkmıştır.⁵³

Enformasyon teknolojisi (IT), bilgi tabanlarında büyük miktarda enformasyon depolama yeteneklerinin yanı sıra, Web dayanımlı teknolojiler ve Intranet teknolojilerinin aracılığıyla önemli bir biçimde gelişim göstermiştir.⁵⁴ Bu durum, zihinsel sermayeyi devam ettirme, bilgiyi paylaşma yeteneği ve işbirliğini ön plana çıkarmada bilgi yönetiminin yeni bir boyutunu oluşturmaktadır.

Bugünün iş çevresinde bir örgüt, rekabet üstünlüğünü devam ettirmek ve kendini yenilemek için, iş görenlerinin tüm bilgisini ve yeteneğini yeterince tanımalı, geliştirmeli ve bunları kullanmalıdır.⁵⁵ Bilgi ve enformasyon şu an bir örgütün sahip olabileceği en önemli kaynaktır. Günümüz yöneticileri, edimi arttırmak ve işlerin etkin bir biçimde yürütülmesi için, geniş ölçüde bilgiye bağımlıdırlar. Yani enformasyon temelli hizmet ekonomisi (The new information based service economy), yeni enformasyonun ve daha sonraki bilginin son derece hızlı gelişmesinden dolayı, bilgiye önem vermektedir. Bu “bilgi patlaması (knowledge explotion)” yöneticiler, uzmanlar ve diğer iş görenlerin bilgi stoklarını geliştirmeleri için, dikkatlerini örgütün çevresine yöneltmesini gerektirmektedir. Böylelikle bu iş görenler ve bu iş görenlerin

⁵³ Harley Charles Bixler, Doctoral Dissertation, “**Creating a Dynamic Knowledge Management Maturity Continuum for Increased Enterprise Performance and Innovation**”, The George Washington University, Washington 2000, s. 32’den Aktaran Celep, Çetin, **a.g.e.**, s. 32.

⁵⁴ Jay Liebowitz, Knowledge Management Handbook, Boca Raton, FL:CRS Press, 1999, s. 1-3’den Aktaran Celep, Çetin, **a.g.e.**, s. 21.

⁵⁵ Daniel R.Tobin, **Transformational Learning: Renewing Your Company through Knowledge and Skills**, New York, John Wiley & Son, 1996, s.8, Aktaran Celep, Çetin, **a.g.e.**, s. 23.

içinde yer aldıkları örgütler, kendilerinin dışındaki diğer örgütlerle başarılı bir biçimde rekabet edebilir hale gelecektir.⁵⁶

1.8. Bilgi Yönetiminin Önemi

Barutçugil bilgi yönetimin önemini “Bilgi büyük ölçüde bilmeye, kavramaya yönelik kişisel bir kavram iken yönetim ise ortak amaçlar için takım çalışmasını gerektiren bir süreçtir. Bu açıdan bilgi ve yönetim her ne kadar bir araya konulması zor gibi görülen kavramlar olsa da, giderek artan biçimde bilginin pazarda üstünlük sağlayan bir kaynak olduğu görülmektedir.” cümleleri ile açıklamaktadır.⁵⁷

Son yıllarda bilgi yönetiminin önemi konusundaki tartışmalar yoğunluk kazanırken bu tartışmalara işletme, iktisat, sosyoloji, yönetim bilimi gibi çeşitli bilim dallarından uzmanların katıldığı görülmektedir. Hangi bilim dalından olursa olsun uzmanların ortak fikri, yakın geçmişte başlayıp günümüzde devam etmekte olan, bilgi merkezli bir ekonomik ve sosyal dönüşüm sürecinin yaşanmakta olduğudur. Buna bağlı olarak konuyla ilgilenen uzmanların büyük bölümü, bilgi yönetiminin organizasyonlarının varlığı ve devamı konusunda hayati önem taşıdığına hemfikirdir.⁵⁸ Kesin olan tek şeyin belirsizlik olduğu bir ekonomide sürekli rekabet üstünlüğünün tek güvenilir kaynağı bilgidir. Piyasalar değiştiğinde, teknolojiler çoğaldığında, rakipler fazlalaştığında ve ürünler neredeyse bir gecede eskidiğinde başarılı firmalar, istikrarlı biçimde yeni bilgi üretebilen, bu bilgiyi organizasyonun her yerine geniş ölçüde yayabilen ve yeni teknolojilerde ve ürünlerde hızla kullanabilen firmalardır.⁵⁹

⁵⁶ Eccles, Robert G. and Nohria, Nitin, **Beyond the Hype-Rediscovering the Essence of Management**, Boston, MA: Harvard Business School Press, 1992, s. 173, Aktaran Celep, Çetin, **a.g.e.**, s. 23.

⁵⁷ Barutçugil, **a.g.e.**, s.56.

⁵⁸ Zaim, **a.g.e.**, s. 95.

⁵⁹ Zaim, **a.g.e.**, s. 95.

Aşağıda bilgi yönetiminin önemini artıran sebepler açıklanmış ve bilgi yönetimine duyulan ilginin artması başlığı altında bilgi yönetiminin günümüzde ne kadar yaygınlaştığı hususunda bilgi verilmiştir

1.8.1. Bilgi Yönetiminin Önemini Arttıran Sebepler

Bilginin üretim denklemindeki nispi öneminin artması şüphesiz bilgi yönetiminin önemini ve popülaritesini arttıran unsurların başında gelmektedir. Ancak diğer bazı faktörlerin de bu konuda etkili olduğu görülmektedir. Bunların başında “küçülme” (down-sizing) politikaları sayılabilir. Zira küçülme sırasında işletmeler hızla personel sayılarını azaltırken, işlerine son verilen iş görenler sahip oldukları bilgi birikimi ve tecrübelerini de beraberlerinde götürmüşlerdir. Zamanla firmalar, piyasa şartlarının zorlamasıyla gerçekleştirilen küçülme işlemleri esnasında kayda değer biçimde bir bilgi ve tecrübe kaybına uğradıklarını fark etmişlerdir. Bu sebeple firmalar, bilginin iş görene değil organizasyona mal edilmesi çabalarına hız vererek bilgi kayıplarını asgariye indirmeye çalışmışlardır.⁶⁰ Bilginin organizasyona mal edilmesi, bilgi yönetimi ilkelerinin organizasyon içinde doğru şekilde uygulanması ile mümkün olmaktadır.

Bilginin öneminin artmasına etki eden bir diğer önemli faktör teknolojik gelişmelerdir. Teknolojik gelişmelerin etkisi üç şekilde ortaya çıkmaktadır. Bunlardan ilki enformasyon kaynaklarının artmasıdır. Enformasyona ulaşılmasının kolaylaşması ve ucuzlaması işletmeler açısından enformasyon yığılması problemini ortaya çıkarmıştır. Bu durumla başa çıkabilmek için enformasyonun sistematik biçimde işlenerek bu yığından ihtiyaç duyulan bilginin elde edilmesi stratejik bir fonksiyon olarak kendini göstermiştir. Teknolojinin bir diğer etkisi, üretim yapısını ve tarzını değiştirmesi ve ürün dönüşüm sürelerini kısaltmasıdır. Böylelikle üretimde bilgi bileşeninin nispi önemi artarken, söz konusu bileşen üretimin kopyalanması en güç olan

⁶⁰ Zaim, a.g.e., s. 97.

kısmını oluşturmuş ve bu yönüyle bir kat daha önem kazanmıştır. Nihayet teknolojik gelişmelerin konuyla alakalı üçüncü etkisi, bilgi yönetimi faaliyetlerinin etkinliğini arttırmış olmasıdır. Bir diğer ifade ile teknolojik gelişmeler, organizasyonların bilgiyi daha etkili biçimde kullanmasına imkân sağlamıştır.⁶¹

Görüldüğü gibi, bilgi yönetimi, günümüz bilgi ekonomilerinde organizasyonlara, sahip oldukları en değerli kaynak olan kolektif bilginin değerlendirilmesi yoluyla yeni fırsatlar kazandıran stratejik bir unsur haline gelmiştir.⁶² Teknolojiye önem veren ve bu konudaki yatırımlarını artıran organizasyonlar, gelecekte bilgi yönetimine de verdikleri önemle rekabet güçlerini üst düzeylere taşımış olacaktır.

1.8.2. Bilgi Yönetimine Duyulan İlginin Artması

Bilgi yönetiminin önemi her geçen gün daha fazla hissedilmekte ve buna bağlı olarak organizasyonların konuya gösterdikleri ilgi de gün geçtikçe artmaktadır. Nitekim yıllar itibariyle yapılan çalışmalar incelendiğinde bu durum açıkça ortaya çıkmaktadır. Söz konusu çalışmalardan bazılarını kısaca göz atıldığında, 1997 yılında yapılan araştırmada, katılımcıların yaklaşık üçte biri bilgi yönetiminin gelip geçici bir trend olduğunu ileri sürerken, bir yıl sonra 1998'de gerçekleştirilen bir çalışmada bu oranın %2'ye düştüğü dikkati çekmektedir. Ayrıca aynı çalışmada katılanların %10'u bilgi yönetimini, organizasyonlarını köklü biçimde dönüştüren bir uygulama olarak ele alırken, %27'si bilgi yönetimini faydalı görmekte, %42'si de şirketlerinde ismi konmasa da bu konuda çalışmalar yapıldığını söylemektedir. Öte yandan söz konusu ankette, bilgi yönetimini açıkça uygulayan firmaların oranı ise %43 olarak gözükmektedir. Yine 1998'de gerçekleştirilen bir diğer çalışmada katılımcıların tümü işlerini "bilgi yoğun" olarak nitelerken, %67'si bilgi yönetiminin, iş dünyasının gelecekteki başarısı açısından hayati öneme

⁶¹ Zaim, a.g.e., s. 98.

⁶² Zaim, a.g.e., s. 98.

sahip olduğunu belirtmişlerdir. Yine aynı çalışmada ABD firmalarının bilgiye Avrupalı rakiplerine oranla daha fazla önem verdiği -%86 & %66- sonucuna varılmaktadır.⁶³

Öte yandan ilerleyen yıllarda yapılan çalışmalar incelendiğinde daha çarpıcı sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Nitekim 1999 yılında İngiltere’de yürütülen bir çalışmada katılanların %76’sı bilgi yönetiminin kendi organizasyonları açısından stratejik öneme sahip olduğunu belirtirken beşte biri de organizasyonlarında bilgi yönetiminin 1995 yılından beri resmen uygulandığını ifade etmektedir. Ayrıca aynı çalışmada yöneticilerin %69’u bilgi yönetimini uygulamaya başladıklarını belirtmektedir.

Information Week tarafından belirlenen en iyi 500 şirketi kapsayan ve 2001 yılında gerçekleştirilen bir başka çalışmada, söz konusu şirketlerin büyük bölümünün bilgi yönetimiyle alakalı çalışmalara başladıkları ve bu konuda yatırımlar yaptıkları görülmektedir. Söz konusu şirketlerin %94’ü çalışanlar arası ilişkileri ihtiva eden bir veri tabanı –relation databases- kullandıklarını ifade ederken, %89’u veri bankaları –data warehouse- oluşturduklarını, %77’si veri madenciliği –data mining- uygulamalarına geçtiklerini belirtmektedir. Ayrıca aynı çalışmada şirketlerin sahip oldukları toplam bilgi varlıklarının ve entelektüel sermayelerinin ortalama %42’sinin bilgi yönetimi uygulamaları sayesinde elde edildiği öne sürülmektedir.⁶⁴

Diğer bir ifade ile son yıllarda şirketlerin bilgi yönetimine olan ilgisi çarpıcı biçimde artmaktadır. Bazı şirketler bilgi yöneticiliği adı altında bir bölüm oluşturarak bilgi yöneticileri (chief knowledge officer) istihdam etmeye başlamıştır. Diğer bazı şirketlerde ise bilgi yönetimiyle ilgili faaliyetler doğrudan üst yönetimin kontrolünde yürütülmektedir.⁶⁵

Özet olarak günümüzde bilgi yönetimi son 15 yıl içerisinde hızla yaygınlaşarak, işletmeler açısından çağdaş yönetim biçiminin vazgeçilmez bir parçası olmuştur.

⁶³ Zaim, **a.g.e.**, s. 98.

⁶⁴ Zaim, **a.g.e.**, s. 99.

⁶⁵ Zaim, **a.g.e.**, s. 100.

1.9. Bilgi Yönetimini Etkileyen Unsurlar

Bilgi yönetimi, geleneksel anlamda düşünüldüğünde yüzyıllardır bilinen ve uygulanan bir süreçtir. Eski çağların bilge kişileri, bilgiyi aktarmak için hikayeleri kullanıyorlardı. Üniversiteler 12. yüzyıldan beri varlıklarını sürdürmektedir. Eski uygarlıkların çoğunda önemli olaylar kayıtlara geçirilmiş, kitaplar yazılmış ve kütüphaneler oluşturulmuştur. Bu herkesin uyguladığı olağan bilgi yönetimidir. Olağanüstü bilgi yönetimi ise ancak iletişime ve birlikte çalışmaya büyük kolaylık getiren yeni teknolojilerin gelişmesiyle son yıllarda gündeme gelmiştir.⁶⁶

1990 yılı başlarında şirketler, örgütün sahip olduğu toplam bilgiden yararlanmak için sistematik kurumsal bir çabayla; performans ölçümü ve değerlendirmesi, enformasyon teknolojileri, değişim yönetimi, insan kaynakları gibi alanlarla örtüşen bilgi yönetimi kavramını ortaya attılar. Bu alanda çok hızlı bir gelişme olmuş ve bilgi yönetimi büyük rağbet görmüştür.

Bilgi yönetimi kavramının ortaya çıkması ve artan oranda ilgi gösterilmesinin sebeplerinin başında; küreselleşme, küçülme (downsizing), dış kaynak kullanımı (outsourcing), aşırı enformasyon yüklenmesi, enformasyon ve becerinin uzmanlıklara ayrılması, işgücünün hareketliliği ve iş değiştirme hızının artması ve rekabet gelmektedir. Bilgiye dayalı ekonomide örgütler yaşamlarını sürdürebilmeleri için çok hızlı değişen piyasa şartlarına ayak uydurmak zorundadırlar. Bunu sağlamak amacıyla, hareket yeteneği yüksek, daha yalın ve daha küçük ve esnek örgüt yapısı kurmaları ve daha çabuk karar vermeleri yani “yenilikçi örgüt” olmaları gerekmektedir. Örgütün daha küçük ve yalın olması daha az ama daha vasıflı iş gücü ile çalışması, ana faaliyeti dışındaki bazı hizmetlerin yerine getirmesini örgüt dışında yaptırması anlamına gelmektedir. Ayrıca son yıllarda üretilen enformasyonun büyük hacimlere ulaştığı gerçeğiyle karşı karşıyayız. Bu

⁶⁶ Barutçugil, **a.g.e.**, s.49.

enformasyonun örgüt amaçlarına yönelik depolanması, düzenlenmesi ve kullanılması oldukça önem arz etmektedir.⁶⁷

Literatüre baktığımızda başarılı bir bilgi yönetimi uygulaması için çok çeşitli değişkenlerin incelendiğini görüyoruz. Örneğin Davenport⁶⁸, sekiz adet bilgi yönetimi başarı faktörü belirlemiştir. Bunlar: 1) teknoloji altyapısı, 2) örgütsel yapı, 3) bilgiye erişim kolaylığı, 4) bilgi paylaşımı, 5) bilgi dostu kültür, 6) bilgiyi kullanan geliştiren ve paylaşan iş gören, 7) çeşitli enformasyon teknoloji altyapısı kullanan bilgi transferi araçları, 8) üst yönetim desteği ve üstlenmesidir.

Ryan and Prytok⁶⁹ beş adet başarı faktörü önermektedir. Bunlar: 1) açık örgüte ait kültür, 2) üst yönetim liderliği ve üstlenmesi, 3) çalışanların katılımı; 4) ekip çalışması, 5) bilgi ve iletişim sistemi altyapısıdır.

Belki de en ayrıntılı başarı faktörleri listesi Moffet⁷⁰ tarafından sunulmuştur. On adet başarı faktörü belirlemiştir. Bunlar: 1) dostluğa dayalı örgüte ait kültür, 2) üst yönetim önderliği ve üstlenmesi, 3) çalışanların katılımı, 4) çalışanların eğitimi, 5) güvene dayalı ekip çalışması, 6) çalışanlara yetki verilmesi, 7) enformasyon sistemi altyapısı, 8) başarı ölçümü, 9) kıyaslama, 10) bilgi yapısıdır.

Lee ve Choi⁷¹ bilgi yönetimini etkileyen unsurları, süreçler ve örgüt performansını içeren çalışmalarında dört ana başlıkta toplamıştır. Bunlar: 1) Örgüt kültürü (kültür, güven, öğrenme), 2) Örgüt yapısı(merkezi, resmi yapı) 3) Örgüt çalışanlarının becerisi (T-tip beceri) , 4) enformasyon teknolojisi (enformasyon altyapısı desteği) dir.

⁶⁷ Serban A.M., Luan J., “**Overview of Knowledge Management**”, New Directions for Institutional Research, No: 113, Spring 2002, Wiley Periodicals, Inc., Aktaran Kemal Karakoçak, “**Bilgi Yönetimi ve Verimliliğe Etkisi**”, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme A.B.D., s.67.

⁶⁸ Davenport T., De Long D., Beers M. “**Successful knowledge management projects**”. Sloan Management Review, 1998, Volume 39. Number 2, s. 43 - 57, Aktaran Karakoçak, a.g.e., s.68.

⁶⁹ Ryan, S.D., Prybutok, V.R “**Factors affecting knowledge management technologies: a discriminative approach**”. Journal of Computer Information Systems, 2001. Volume 41 Number 3, s. 31 - 37, Aktaran Karakoçak, a.g.e., s.69.

⁷⁰ Moffett S., McAdam R., Parkinson, S. (2003) “**An empirical analysis of knowledge management applications.**” Journal of Knowledge Management, 2003 Volume 7. Number 3, s: 6 -26, Aktaran Karakoçak, a.g.e., s.70.

⁷¹ Lee H., Choi B., “**Knowledge Management Enablers, Processes and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination**”, Journal of Management Information Systems, 2003, Vol.20, No.1, s: 179-228, Aktaran Karakoçak, a.g.e., s.70

Lee ve Lee(2007)⁷², Lee ve Choi'nin bilgi yönetimini etkileyen unsurlarını bilgi yönetimi yeteneği (knowledge management capabilities) olarak adlandırmış ve bu yeteneğin bilgi yönetimi sürecine ve bu sürecin örgüt performansına etkisini incelemiştir. Görüldüğü üzere, bilgi yönetimini başarılı kılacak unsurlar arasında en çok; örgüt çalışanının yeteneği, örgüt kültürü, örgüt yapısı ve enformasyon teknolojisi altyapısı ele alınmıştır. Lee ve Choi, örgüte sosyo-teknik bir yapı olarak bakmış ve bilgi yönetimini etkileyen unsurlardan örgüt kültürü, örgüt yapısı ve örgüt çalışanının becerisini örgütün sosyal yapısı, enformasyon teknolojisi desteğini ise örgütün teknik yapısı olarak ele almıştır.

1.9.1. Örgüt Yapısı

Küreselleşme ve teknolojiadaki gelişmeler geleneksel örgüt yapılarını etkilemiş, iş süreçlerini mümkün olduğunca kısaltmış veya iyileştirilmek zorunda bırakmış böylece de işbirliği ve bilgi paylaşımına önem veren bilgi uzmanlarının yer aldığı çağdaş örgütleri ortaya çıkarmıştır.

Örgüt kavramı iki farklı anlamda kullanılabilir. Birincisi bir *yapı*, iskelet, önceden planlanmış ilişkiler topluluğu anlamına gelen örgüttür.⁷³

İkinci anlamda ise örgüt bu yapının oluşturulması sürecini, bir dizi düzenleme faaliyetini ifade etmektedir. En basit ifade ile bir örgütün varlık nedeni belirli amaçların ancak birden fazla kişi ile ve bir grup olarak gerçekleştirilmesidir. İyi bir örgüt yapısı tek başına sonuç almaya yetmez fakat örgüt yapısının kötü olması örgütteki kişiler ne kadar iyi olursa olsun başarılı sonuç almayı güçleştirmektedir. Dolayısıyla iyi bir yapı gerekli ama yetersizdir.

Örgüt yapılarına çeşitli yaklaşımlar söz konusudur. Tarihsel süreç içerisinde bu yaklaşımlarda gelişmeler olmuştur. Örgüt yapısına

⁷² Lee Y-C, Lee S-K, “**Capabilities, Processes and Performance of Knowledge Management: A Structural Approach**”, Human Factors and Ergonomics in Manufacturing, 2007, Vol.17, No.1, s:21-41, Aktaran Karakoçak, **a.g.e.**,s.71

⁷³ Tamer Koçel, “**İşletme Yöneticiliği**”, İşletme Fakültesi Yayın No: 205, İstanbul 1989, s: 8-14.

klasik(geleneksel) yaklaşımla başlanan bu süreç neo-klasik yaklaşım (davranışsal),modern yaklaşım şeklinde olmuş ve modern yaklaşım ise sistem yaklaşımı ve durumsallık yaklaşımı şeklinde ikili ayrıma gidilmiştir. Durumsal yaklaşım ele alındığında farklı çevre şartlarına göre farklı yönetim şekilleri ve örgüt yapısı söz konusudur.⁷⁴

Örgüt yapısının çalışanların tutum ve davranışlarında anlamlı etkisi olduğu yönetim uzmanları tarafından kabul edilmektedir.⁷⁵ Bu itibarla örgütün başarılı olması açısından örgüt yapısının doğru oluşturulmasının önemi açıktır.

1.9.2. Zihinsel Sermaye

Büyük ölçüde fiziksel olmayan, duyumsanamayan veya kavranamayan yani soyut varlıklardan (intangible assets) oluşan zihinsel sermayenin işlevi, örgüte soyut olmayan varlıkların kazandırılması ve yararlı hale getirilmesi diğer bir deyişle örgüte katma değer sağlamasıdır.⁷⁶ Soyut varlıkların örgüte kazandırılması, iyi eğitim almış yetenekli personelin istihdamı, onların sürekli eğitimi ve en yeni bilgi ve iletişim teknolojisiyle donatılmış işletme alt yapısının sağlanmasıyla büyük ölçüde elde edilebilir. Zihinsel sermaye kavramı aynı zamanda örgütteki kayıtlı bilgiyi, çalışanların bilgi, beceri ve deneyimlerini de kapsamaktadır.⁷⁷

Zihinsel sermaye günümüz bilgiye dayalı ekonomide örgütlerin rekabetçi ve yenilikçi olmasının temel kaynaklarından biridir. Bilgi yönetimi, örgütlerdeki zihinsel sermayenin sağlanması, geliştirilmesi ve sürdürülebilir olmasını sağlayan bir faaliyeti olarak da ifade edilmektedir. Bu ise başarılı bir zihinsel sermaye yönetiminin örgütte uygulanan bilgi yönetimiyle yakın ilişkisi anlamına gelmektedir.

⁷⁴ Koçel, **a.g.e.**, s:14.

⁷⁵ Hala Sabri, “**Knowledge Management in its context: Adapting Structure to a Knowledge**”, International Journal of Commerce & Management, 2005, Vol.15, No. 2, s:119.

⁷⁶ Kemal Karakoçak, “**Bilgi Yönetimi ve Verimliliğe Etkisi**”, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme A.B.D., s.81.

⁷⁷ Karakoçak, **a.g.e.**, s.81.

Enformasyon ve bilgi tarafından yönlendirilen yeni ekonominin yükselişi OECD tarafından zihinsel sermayenin önemindeki artışın ifadesi olarak ortaya konmakta ve zihinsel sermayenin önemi aşağıdaki şekilde vurgulanmaktadır:⁷⁸

- 1- Bilgi ve iletişim teknolojisindeki devrim ve bilgi toplumu,
- 2- Bilginin önemindeki yükselme ve bilgiye dayalı ekonomi,
- 3- Kişiler arası faaliyetlerin modelindeki değişiklik ve ağ toplumu,
- 4- Rekabetin temel belirleyicisi olarak yenilikçiliğin ortaya çıkması.

Yukarıda belirtilen gelişmeler, bilgi toplumu, bilgiye dayalı ekonomi, ağ toplumu ve yenilikçilik filitresiyle bakılmış olsun veya olmasın, zihinsel sermayenin firmanın değerini ve ulusal ekonomin başarımını belirlemede önemli bir araç olduğu ifade edilmektedir. Zihinsel sermaye için yapılan tanımlardan en yaygın kullanılanı, zihinsel sermayenin işletmenin defter değeri ile piyasa değeri arasındaki farktır şeklinde olanıdır. Örneğin günümüzde bilgisayar dünyasının en önemli firmalarından biri olan Microsoft'un defter değeri -fiziksel varlıkları (bina, enformasyon altyapısını oluşturan cihazlar vb.) 12 Milyar ABD Doları iken piyasa değeri 400 Milyar ABD Dolarını aşmıştır. Aradaki fark ise firmanın zihinsel sermayesinin değeri olarak ifade edilmektedir.

Zihinsel sermaye, bilgi, enformasyon, zenginlik yaratacak tecrübe ve zihinsel mülkiyet gibi zihinsel materyalleri kapsamaktadır. Soyut varlıkların (intangible assets) doğası gereği ölçülmesi oldukça zordur ve çok sayıda örgütsel ve kişisel değişkenleri hesaba katmak gerekir. Zihinsel sermaye, insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi olarak sınıflandırılabilir. **İnsan sermayesi**, çalışanların eğitimi, uzmanlığına yapılan yatırımların birikimli değerine atıfta bulunmaktadır. Bu ifade, kişinin ne üreteceğinin değerine odaklanır böylece ekonomik anlamda kişinin değerini kapsar. İnsan sermayesini, iş görenlerin ustalığı, ilişki becerisi ve değerleri olarak alt gruplara ayırmak mümkündür. Örneğin, ticari bir uygulama yazılımının satış bedeli 3.000 YTL ve kullanıcının istemleri doğrultusunda

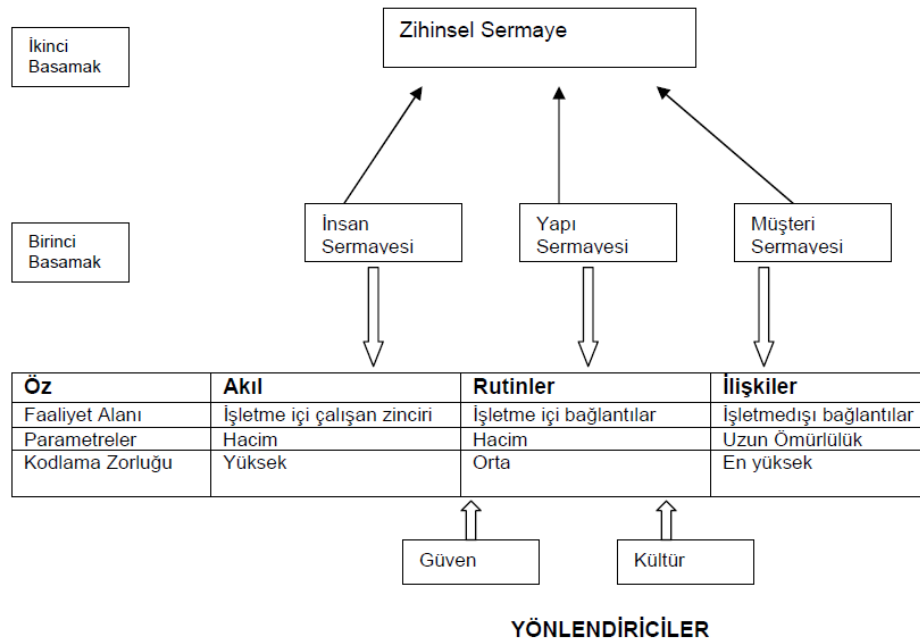
⁷⁸ Karakoçak, **a.g.e.**, s.81.

gerekli ilave ve değişikliklerin yapılması sonucunda bedeli 5.000 YTL ise aradaki fark olan 2.000 YTL insan sermayesinin bedeli olmaktadır. Örgütsel sermaye, insan sermayesinin işlevsel hale gelmesini sağlayan yardımcı altyapıdır. **Yapısal sermaye** ise kendi içinde örgütsel, süreç ve yenilikçi sermaye olarak ise üç kısma ayrılmaktadır. Örgütsel sermaye, örgütün felsefesini ve örgütün yeteneğini artırıcı sistemleri içerirken, süreç sermayesi, mal ve hizmet dağıtımını yerine getiren programlar, yordamlar ve teknikleri içermektedir. Örgütün politikası, süreçleri, kullanıcı gereksinimine göre uyarlanmış yazılımlar, araştırma ve geliştirme programları, eğitim kursları ve patentler örgütsel sermayenin diğer örnekleridir. **Müşteri sermayesi**, müşterilerle, tedarikçilerle, endüstri birlikleriyle, piyasayla ilişkilerin birleşik değeri olarak tanımlanmaktadır. Müşteri sermayesi, güven, anlayış ve müşteri ilişkilerinin bağlılığına ve gücüne atıfta bulunur. Müşteri memnuniyeti, finansal refah ve fiyat duyarlılığı müşteri sermayesinin göstergeleri olarak kullanılabilirler.⁷⁹

Zenginlik yaratmak için kullanılan zihinsel varlıklar, enformasyon ve bilgiyle ilgili olan zihinsel sermaye, insan sermayesi (çalışanların yetenek ve ustalığı, yapma-bilgisi, yaratıcılığı, eğitimi gibi), yapısal sermaye (telif hakkı, ticari markalar, iş süreçleri, örgüt veritabanı, örgütün ruhu gibi) ve ilişki sermayesi (damga, stratejik ortaklıklar, müşteriler, lisanslar, anlaşmalar, dağıtım kanalları gibi) şeklinde ana bileşenleri ve arasındaki ilişkiyi aşağıda yer alan şekildeki gibi göstermek mümkündür.⁸⁰

⁷⁹ Karakoçak, **a.g.e.**, s.81.

⁸⁰ Karakoçak, **a.g.e.**, s.84.



Şekil 1.5. Zihinsel Sermaye Ana Bileşenleri⁸¹

Akıl hem zihinsel sermayenin hem de zihinsel sermayenin temeli olarak isimlendirebileceğimiz insan sermayesinin özüdür. Akıl kendine has bir sürecin sonucunda oluşur. Bu süreç, veri ile başlayarak veriden enformasyona ve enformasyondan da bilgiye varan bir süreçtir. Bilginin sentezlenmesiyle akıl meydana gelmektedir. Akıl özümsemiştir. Bilginin ortaya çıkışı esnasında nesnellikten, öznelliğe doğru bir akış vardır. Aklın içerisinde büyük ölçüde geçmiş tecrübelerinde olduğu öznelmiş kişisel bilgiler mevcuttur. İnsanlar karar alma mekanizmalarını akla dayanarak çalıştırır. İşletme çalışanları bazen yukarıda bahsedilen sürecin tüm evrelerini yavaş yavaş işleterek kararlarını alırlar. Bazen ise özellikle rutin işlerde daha önce özümstedikleri bilgileriyle, karar mekanizmalarını çok hızlı çalıştırır. Şekilde yer verilen güven ve kültür mekanizmanın yönlendiricileridir. Eğer çalışanlar işlerinde sorumluluk alabiliyor ve kendilerine güvenildiğini hissediyorlarsa örtük bilgilerini açık hale getirmekte zorlanmayacaklardır. Açıktır ki örgüt yapısının, yetki devrine ve sıradüzenden

⁸¹ Karakoçak, a.g.e., s.81.

uzak basit bir yapıya sahip olması önemlidir. Örgüt çalışanlarının sahip olduğu bilginin açığa çıkarılıp, rutin hale getirilerek, örgütsel diğer bir deyişle yapısal sermaye haline gelmesi örgüt yapısı ve örgüt kültürüyle yakından ilgilidir. İşletme içi bağlantılar örgüt içinde rutinleşen bilgilerle beraber örgüt kültürü çatısı altında toplanırlar. Kültürün oluşumu yapısal sermayenin kalıcılığının sağlanmasında önemli bir noktadır. Çünkü insan sermayesi geçicidir. Fakat yapısal sermaye daha uzun ömürlüdür. Üçüncü unsur ilişkiler ve dolayısıyla ilişki sermayesidir. Bu noktada ilişki sermayesi kavramının kullanılmasıyla ilgili olarak şunları söyleyebiliriz. Literatüre bakıldığında birçok yazarın üçüncü unsur olarak müşteri sermayesi kavramına yer verdiği görülmektedir. Müşteri sermayesi sadece işletme dışı olan ve işletmenin satış yaptığı kişi veya kurumları akla getirmektedir. Oysa ilişki sermayesi, sadece satış yapılan müşterileri değil, firmaların tedarikçilerini de içeren işletme dışı tüm varlıkları içine alan daha genel bir kavramdır.⁸²

Bütün unsurlar, insan sermayesinin özü olan *akıl*, yapısal sermayenin özü olan rutinler ve ilişki sermayesinin özü olan *ilişkilerle* bağlantı halindedir. Ve bu üç unsur da bir araya gelerek aralarında oluşan sinerjiyle zihinsel sermaye kavramını oluşturmaktadırlar. Eğer bu unsurlar arasındaki ilişkilerde tam bir uyumluluk ve iletkenlik yoksa sağlıklı bir zihinsel sermaye çıktısı elde edilemez. Her kuruluş; varlıklar ve kaynaklar, örtülü ve açık bilgiler ve kapasiteler, veriler, enformasyon, bilgi ve belki de bilgelik biçimine bürünen değerli zihinsel varlıkları barındırır. Ama bir şirket içinde stratejik bakımdan önem taşıyan ve diğer şirketlere göre farklılık yaratabilen niteliklere sahip zihinsel sermayesini ortaya çıkaramadığı sürece, onu yönetemez. İşletmeler zihinsel sermayesini ortaya çıkarmak için; bu sermayeyi oluşturan kaynakları (örgüt için en değerli varlıkları olan çalışanlarını, kurumsal zekasını ve müşterilerindeki bilgiyi) dikkatlice incelemelidir.⁸³

Zihinsel sermaye, bilginin firma değerine dönüşümünü temsil etmektedir. Zihinsel sermayenin bu niteliğinden dolayı, zihinsel varlıklar (insan, patent ve süreç) işletme için “borç kalemi”, ve zihinsel sermaye ise

⁸² Karakoçak, **a.g.e.**, s.85.

⁸³ Karakoçak, **a.g.e.**, s.86.

“alacak kalemi” dir. İnsan sermayesi ve müşteri (ilişki) sermayesi göreceli olarak geçici (kısa süreli) oldukları için firmalar bu varlıklarını kalıcı (uzun süreli) yapısal sermayelerine dönüştürmek için çaba göstermelidirler.

Bilgi yönetiminin merkezinde olan insan örgütsel bilginin en büyük yaratıcısı ve paylaşıcısıdır. Dolayısıyla bilgiyi yaratan ve paylaşan insanın yönetimi oldukça önemlidir. Doğal olarak bilgi yaratma kapasitesi belli bir birikimi ve uzmanlığı gerektirmektedir. O halde bilgi yönetimi için uygun insan, konuları derinliğine ve genişliğine ele alabilen yeteneğe sahip insandır.⁸⁴

1.9.3. Teknoloji

Bilgi yönetimini etkileyen bir başka unsur da teknolojidir. Burada teknoloji ile ifade etmek istediğimiz, bilgi ve iletişim teknolojileridir (BIT). Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerin bilgi yönetimine katkısı ve etkisi varken teknoloji tek başına bilgi yönetimini tanımlayamamakta ama desteklemektedir. Bilgi yönetimi süreci, güçlü ve kullanımı kolay bir teknolojiyle olanaklı kılındığında oldukça iyi başarımlar göstermektedir. Teknolojinin bilgi yönetimi içindeki yeri ve etkisini daha iyi anlayabilmek için teknolojinin tanımlarını yapmak yararlı olacaktır. Kökeni eski yunanca technologia (techne- sanat, hüner, maharet ve logia- söyleme, düzenleme- yani sanat üzerine konuşma) ya dayanan teknoloji, çok yaygın olmasına rağmen, tanımlaması çok kolay olmayan bir kavramdır.⁸⁵

Genel olarak, makine, alet, donanım gibi maddi nesneleri çağırıştırıyorsa da örgüt metodları, sistemler ve teknik gibi anlamlarını da kapsamaktadır. Türk Dil Kurumu teknolojiyi “bir sanayi dalı ile ilgili yapım yöntemlerini, kullanılan araç, gereç ve aletleri kapsayan bilgi” olarak tanımlanırken, Meyer-Stamer teknolojinin dar ve geniş iki tanımı yapılabileceğini ifade etmektedir. Dar anlamda teknoloji, “teknik metodları uygulamak ve geliştirmek için gerekli

⁸⁴ Karakoçak, **a.g.e.**, s.86.

⁸⁵ Karakoçak, **a.g.e.**, s.88.

olan yapma-bilgisi (know-how)dir". Meyer-Stamer, geniş anlamda teknoloji tanımının ise dört unsuru içerdiğini ve bunların, teknik donanım, yapma-bilgisi, örgüt ve ürün olduğunu belirtmektedir.⁸⁶

Teknik donanım ile burada kasdedilen; bir ürünü üretmek veya bir hizmeti yerine getirmek için kullanılan özgül makine veya gereçlerdir. Yapma-bilgisi (know-how) bilimsel, teknik ve örtük bilgiyi içermektedir. Örgüt ile kasdedilen, donanım ile yapma-bilgisinin bağlantısı için kullanılan yönetsel metodlar ve son olarak ürün ile ifade edilen şey ise üretim süreci sonucunda ortaya çıkan mal veya hizmettir.⁸⁷

Yukarıdaki tanımlardan da anlaşılacağı üzere teknolojinin anlamı ekonomik, teknik ve kültürel boyutları olan bir kavramdır.

Teknolojinin bilgisayar alanına göre tanımına baktığımızda onun yazılım, donanım ve akıl katkısı bileşenlerinden oluştuğunu görürüz. Donanım ile bir makine veya ekipmanın fiziksel yapısı ifade edilmektedir. Donanım sadece bileşenlerin fiziksel yapısı yanında onun mantıksal planını da ifade etmektedir. Günümüzde ön plana çıkan donanım ürünlerinden bazıları, hacmi küçük kapasiteleri büyük sunucu bilgisayarlar, depolama birimleri, ağ cihazları, mobil cihazlar ve tarayıcılar gelmektedir. Yazılım ile bir işi yerine getirmek amacıyla donanımı kullanmak için kurallar, ana hatlar ve algoritmalar seti ifade edilmektedir. Yazılım günümüzde ülke güvenliği ve ekonomik gelişmenin en önemli stratejik teknolojisi olmaya başlamıştır. Akıl katkısı ise belli bir donanımı/yazılımı kullanmanın amacı, gerekçesi ve sebebidir. Yani ne, nerede, ne zaman ve niçin bir donanımın/yazılımın kullanılmasının belirlenmesidir.⁸⁸

Bu üç bileşen birbirine bağımlı ve eşit derece öneme sahip olup teknoloji çekirdeğini oluşturur. Herhangi bir bilgi ve iletişim teknolojisi (bilgisayar, Internet, uydu sistemleri gibi) veya sistemi bu üç bileşen aracılığıyla tanımlanabilir.

⁸⁶ Karakoçak, **a.g.e.**, s.88.

⁸⁷ Karakoçak, **a.g.e.**, s.89.

⁸⁸ Karakoçak, **a.g.e.**, s.90.

Teknoloji, örgüt yaşamında kendini çeşitli şekillerde yansıtır ve etkisini hissettirir. Bu yansıtma alet, araç ve gereçlerde, makinelerde veya üretimin nasılının bilinmesinde açıkça ortaya çıkar. Teknoloji insan yeteneklerini geliştirir ve insan yeteneklerini geliştiren bütün teknik ve süreçleri kapsar.⁸⁹

Teknoloji hızlı değişim, uygun örgüt yapılarının seçilmesi ve yeni öğrenmeleri de beraberinde getirmektedir. Teknoloji ile bağlantılı nitelikli birçok uzmanın görev aldığı örgütlerde, onlara verilen değer farkı, diğer örgüt üyelerini de öğrenmeye yönlendirmektedir. Ayrıca bu nitelikli uzmanların uygulamaları ve başkaların, bilgi ve tecrübelerini aktarmadaki istekleri de, öğrenme ve örgütsel öğrenme olumlu katkılar yapmaktadır. İşlerini daha kolay yapabilmelerini sağlamak için teknolojik olanakların sağlanması, örgüt üyelerinin teknolojiyle ilgili ve ilişkili yeni şeyler öğrenmesini sağlayacağı gibi, kaliteli ürünler vermelerini de sağlar. Bilgi aracı olarak teknoloji, bilgiyi paylaşma ve işi basitleştirme süreçlerindeki engelleri ortadan kaldıracığından, öğrenme etkinliğini ve örgütsel öğrenmenin yayılmasını da sağlar.⁹⁰

1.9.4. Örgüt Kültürü

Bilgi yönetimini etkileyen diğer önemli bir unsur da örgüt kültürüdür. Kültür sadece hangi bilginin değerli olduğunu değil, aynı zamanda hangi bilginin örgütün sürdürebilir yenilikçi avantajı için örgütte saklanması gerektiğini belirler. Diğer bir ifadeyle elde edilen değerli bilginin örgüt içinde kalması örgüt kültürü kapsamında değerlendirilmektedir.

Örgüt Kültürü, bir grubun, bir örgütün veya bir işletmenin üyeleri tarafından paylaşılan, kabul edilen, onların davranışlarını yönlendiren ve örgütü tanımlayan gelenekselleşmiş, düşünme hissetme ve tepki verme yollarının sonucu ortaya çıkan normlar davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklardan oluşan temel sayılılar, semboller ve uygulamalar bütünüdür.

⁸⁹ Refik Balay, **Örgütsel Bağlılık**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, Kasım, 2000, s. 119

⁹⁰ Balay, **a.g.e.**, s. 119.

Örgüt kültürü için bir başka tanım da şöyle yapılabilir: Örgüt kültürü, örgüt içerisindeki, bireyler ve takımlar arasındaki ilişkileri, çevre ile ilişkileri, faaliyetleri, başka bir deyişle örgütsel yaşamı düzenleyerek örgütün geleceğini belirleyen, örgütün bireyleri tarafından kabul görmüş ve onları bir arada tutma özelliğine sahip tutumlar, davranışlar, değerler ve normların toplamıdır.⁹¹

Örgüt kültürü bilgi yönetimi ilişkisini görmek için bilgi yönetiminin bazı başka tanımlarına da bakmamız yararlı olacaktır. Bilgi yönetimi, bilgi kaynaklarının toplanması, dağıtılması ve etkin kullanılması sürecidir. Başka bir tanımı ise, örgütün faaliyetini sürdürebilmesi için doğru bilginin doğru zamanda doğru kişilere ulaştırılması, bir diğer bir tanımı ise, örgüt içinde ve çevresinde enformasyon ve bilginin yaratılması doğrultusunda tasarlanmış, yönetsel, teknik araçlar, altyapılar ve süreçler seti şeklindedir.

Bilgi yönetimi için yukarıda farklı açılardan yapılan tanımlar; bilgi yönetimi faaliyetini gerçekleştirecek bir örgüt kültürünün var olması ve bilgi yönetiminin bilginin karşılıklı değişimini ve paylaşımını kolaylaştırıcı bir süreç olması ve örgütte sürekli eğitim olarak yerleştirilmesinin gerektiğini ortaya koymaktadır.

1.9.5. Güven ve İşbirliği

Bilgi yönetimini etkileyen diğer önemli bir unsur da güven ve işbirliğidir. Güven ve işbirliği, özen gösterme, önemseme veya umursama kavramı temelinde ele alınmalıdır. Örgütteki ilişkiler, karşınızdakini umursama, ona özen gösterme veya onu önemseme çerçevesinde ele alınırsa örgütte bilgi yaratılması ve paylaşılması kolaylaşmaktadır.⁹²

⁹¹ İsmail Bakan, Tuba Büyükbeşe, H. Çetin Bedestenci, “Örgüt Sırlarının Çözümünde- Örgüt Kültürü: Teorik ve Ampirik Yaklaşım”, Aktüel Yayınları, 1. Baskı, Ağustos, 2004, s:7-20.

⁹² Eppler M.J., Sukowski O., “Managing Team Knowledge: Core Processes, Tools and Enabling Factors”, European Management Journal, 2000, Vol.18, No. 3, s:334-341, Aktaran Karakoçak, a.g.e., s.75

Güven, örgütlerde hızla değişen piyasa şartları nedeniyle son zamanlarda önem kazanmaya başlamıştır. Güven işbirliğinin anahtarıdır. İşbirliği örgütlerde zaman önemli olmuştur. Günümüzde örgüt dinamiğinde yeni yönelimler ortaya çıkmaktadır. Örgüt dinamiğinde ortaya çıkan yönelimlerden ilki, eski tarz işbirliğini korumayı zorlaştıran işin doğasındaki değişikliklere yol açmasıdır. İkinci yönelim ise, örgütün ihtiyacı olan işbirliğinin doğası değişmiş ve işbirliğinin gönüllük esasına dayanmasına ağırlık verilmesi olmuştur.⁹³

Eski tarz yönetim modelleri motivasyonda “komuta ve kontrol” stratejisine odaklanmıştı. Bu strateji yetkililere, çalışanların yönlendirilmesinde ödül ve cezaya bağlı bir gözetim sistemini kullanma olanağı veriyordu. Ancak dünyamız değişmekte ve örgütler yeni tür işbirliğine gereksinim duymaktadırlar. Bu gereksinimi doğuran sebeplerin başında, insanların daha çeşitli bölgelerde ve gruplar halinde, farkı zaman dilimlerinde çalışmaya başlaması ve dolayısıyla eski model yönetim olan “komuta ve kontrol” sisteminin artık kullanılamaması gelmektedir. Ayrıca daha vasıflı çalışanlardan oluşan gruplar söz konusu olmakta ve örgüt sıradüzeni basıklaşmaktadır. Grupta bir lider egemenliği yerini sorumlulukların paylaşıldığı ve yapılacak işin sadece izlendiği bir ortam almaktadır. İşler artık tekrarlayıcı ve basit özelliğinden çıkmakta ve zihinsel emeğe odaklanmaktadır. Zihinsel emeği izlemek veya kontrol etmek zordur. Bu nedenle işini daha iyi yapma hususunda çaba sarf eden çalışana güvenmek gerekir.

1.9.6. Örgütsel Öğrenme

Bilgi yönetimini etkileyen diğer bir unsur da öğrenmedir. Bu etkinin ölçülmesi demek, örgüt içinde öğrenmenin ne kadar cesaretlendirildiğinin

⁹³ Tyler T.R., “**Trust Within Organizations**”, Personnel Review, 2003, Vol. 32, No 5, s:556-568, Aktaran Karakoçak, **a.g.e.**, s.76

ölçülmesidir. Zira öğrenme, yeni bilginin edinilmesi ve bu bilginin uygulanmasıdır.

Öğrenme kavramı temel olarak uzun tarihsel gelişim sürecinde psikoloji alanında geliştirilen bir kavramdır. Öğrenmenin örgüt seviyesinde uygulanması, bireysel öğrenmenin, eğitimin ve gelişimin toplamına bağlıdır. Öğrenme bireyde başladığı için bireysel öğrenme sürecinin örgütsel öğrenmede önemli etkisi vardır.⁹⁴

P. M. Senge tarafından öğrenen organizasyon kavramı ilk kez “Fifth Discipline- Beşinci Disiplin” adlı eserinde ortaya atılmıştır. Senge organizasyonların sadece öğrenen bireyler aracılığıyla öğreneceğini, bireysel öğrenmenin organizasyonun öğrenmesini garanti etmeyeceğini ancak bireysel öğrenme olmadan örgütsel öğrenmenin olmayacağını belirtmiştir.⁹⁵

Birbiriyle yakından ilgili iki kavram olan öğrenen örgüt ile örgütsel öğrenme çoğu zaman birbirinin yerine kullanılmaktadır. Bilgi yönetimi sürecinden hareketle, örgütsel öğrenme temel olarak bilginin yaratılmasına, öğrenen örgüt ise bilginin erişimine, depolanmasına, aktarılmasına ve uygulanmasına ağırlık vermektedir.

Eric ve Tsang (1997)⁹⁶ örgütsel öğrenmeyi “ örgütte yer alan belli bir faaliyet türü” olarak tanımlarken, öğrenen örgütü “ kendine özgü bir örgüt tipi” olarak tanımlamaktadır. Robey, Ross ve Boudeau tarafından yapılan tanımda ise örgütsel öğrenme, “örgütsel faaliyetlere yön vermeyi sağlamak üzere, örgüt hafızası oluşturmayı, örgüt hafızasını yeniden düzenlemesini ve örgüt hafızasına erişimi sağlayan bir süreç “ olarak ifade edilmiştir.

Dixon (1999) ise “bireysel, grup ve sistem düzeyinde örgütün paydaşlarını memnun edecek şekilde sürekli dönüşümünü sağlayan öğrenme sürecinin isteyerek kullanımı” olarak örgütsel öğrenmeyi tanımlamaktadır.

⁹⁴ C.L.Wang, P.K.Ahmed, “**Organizational learning: a critical review**”, The Learning Organization, 2003, Vol.10, No.1, s.8-17.

⁹⁵ Senge P.M., “**Beşinci Disiplin**”, YKY Yayınları, Ocak 2006, 13. Baskı, Çevirenler: A.İldeniz, A.Doğukan, s:155.

⁹⁶ Karakoçak, **a.g.e.**, s.111.

Fiol ve Lyles⁹⁷ örgütsel öğrenmeyi, “ daha iyi bilgi ve anlayış aracılığıyla örgütün faaliyetlerini iyileştirme süreci” olarak tanımlamaktadır. İşletmeler sürekli iyileştirme programı ile yaşamlarını sürdürebilmeleri için mücadele ederken, hepsi başarılı olamamakta veya aynı başarıyı gösterememektedir. Garvin bu durumu şirketlerin öğrenmeyi göz ardı etmelerine bağlarken, “yeni bir ürün yaratmak, sorun çözmek gibi faaliyetler yeni bir bakış açısı gerektirmektedir. Öğrenmenin yokluğunda işletmeler ve hatta bireyler eski uygulamaları tekrar etme durumunda kalırlar bu ise değişimlerin sadece yüzeysel ve kısa süreli olması anlamına gelmektedir.” diyerek öğrenmenin önemini vurgulamaktadır. Ayrıca, çağımızda, rakiplerine göre en hızlı ve daha etkili şekilde öğrenmeyi öğrenen işletmelerin ayakta kalacağını söylemek mümkündür. Galvin öğrenen örgütü “ bilgiyi yaratmada, edinmede, aktarmada, davranışını yeni bilgiye göre uyarlamada ve yansıtmada beceri sahibi olan örgüt” şeklinde tanımlamaktadır. Bu tanımdan, öğrenen örgütün, bilgi üreten ve bu bilgiyi yeniliğe dönüştüren bir örgüt olduğu ve bu örgütte çalışanların ise etkili oldukları söylenebilir. Örgüt çalışanlarının öğrenme ile daha etkili olabilmeleri, edindikleri bilgiyi işleme yoluyla davranışlarını değiştirmesine bağlıdır. Schwandt ise örgütsel öğrenmeyi, “ enformasyonu uzun vadede örgütün çevreye uyum sağlama becerisini artıran değerli bilgiye dönüştürmesine imkan veren süreçler, faaliyet, aktörler ve semboller sistemi” şeklinde tanımlamıştır. Bu tanımdan anlaşılacağı üzere örgütsel öğrenme; örgütün edindiği enformasyonu değerli bilgiye dönüştürmesi ve bu dönüşümde örgütün tüm yapıtaşlarının birlikte hareket etmesini içermektedir.

Örgütsel öğrenmenin anahtar üç değişimi içerdiğini belirten Tsang(1997), bu anahtar değişimin; kavrayışta değişim, potansiyel davranışta değişim ve gerçek davranışta değişimden meydana geldiğini ifade etmektedir.

Örgütsel öğrenme ile ilgili olarak verilen bu tanımlarda; bilginin önemine bilginin edinilmesi, aktarılması ve depolanmasına, örgüt ve çevresiyle

⁹⁷ Fio C.M.I. ve Lyles M.A. “**Organizational learning**”, Academy of Management Review”, 985, Vol.10, No. 4, s: 803 - 813, Aktaran Karakoçak, a.g.e., s.112

ilişkinine, örgüt içi uyuma ve değişimlere karşı önceden tedbir almaya vurgu yapılmaktadır.

1.10. Bilgi Yönetimi Süreçleri

Bilgi yönetimini dört temel süreçte ele almak mümkündür. Bunlar bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi, tasnif edilmesi ve saklanması, transfer edilmesi ve paylaşılması, kullanılması ve değerlendirilmesidir. Bu dört temel bilgi yönetimi süreci bilgi yönetiminin ölçülmesi ve performans analizi ile tamamlanmış olur.

1.10.1. Bilginin Üretilmesi ve Geliştirilmesi

İstikrarlı piyasa şartlarının yerini belirsizliğe, hatta muğlaklığa bırakması karşısında firmalara mukayeseli rekabet avantajı kazandırmanın en geçerli yolu bilgi üretmektir. Yakın geçmişe kadar firmalar açısından yavaş yavaş ancak sürekli değişim anlayışı esas alınırken günümüzde pek çok şirket için sürekli yenilik, radikal değişim ve maksimum düzeyde uyum gösterme kabiliyeti ön plana çıkmaktadır. Böylelikle bilgi üretiminin esas alındığı, insan merkezli –özellikle insanın zihni gücüne dayalı- yeni bir dönem başlamaktadır.⁹⁸

Bilginin üretilmesi denildiğinde kısaca bir organizasyonun yeni ve faydalı fikirler ve çözümler üretebilme kabiliyetinden söz edilmektedir. Organizasyonlar geçmişteki ve halihazırdaki kaynaklarından elde ettikleri bilgileri çeşitli etkileşimler neticesinde yeniden yapılandırarak ve yeni terkiplere tabi tutarak bilgi üretirler. Kuşkusuz bilgi üretimi sürecini bilgi yönetiminin diğer süreçlerinden ve alt yapı faktörlerinden bağımsız olarak ele almak mümkün değildir. Bilgi yönetiminin tüm süreçleri, -onları çevreleyen alt

⁹⁸ Zaim, a.g.e., s. 164.

yapı unsurları da dahil- bir bütünün parçaları gibidir. Söz konusu parçalardan her birisi ancak bu bütünlük içinde anlam taşır ve değer ifade eder. Fakat bilgi yönetimi süreçleri içinde belki de en az yapılandırılmışı ve en karmaşık olanı bilgi üretilmesidir. Esasen sağlıklı tüm kuruluşlar bilgiyi üretir ve kullanırlar. Her kuruluşun kendini örgütleyebilmesi ve fonksiyonlarını sürdürebilmesi için bilgiye ihtiyacı vardır. Kuruluşlar iç ve dış çevrelerinden enformasyon elde eder, bunu bilgiye dönüştürür ve bu bilgiyi deneyimleri, değerleri ve kendi iç dinamikleri ile birleştirerek harekete geçerler. Buna göre hisseder ve cevap verirler. Ancak bilgi yönetimi açısından önemli olan, bilginin bilinçli ve sistemli olarak üretilmesidir. Bir diğer ifade ile bilgi yönetimi, şirketlerin kurumsal bilgi birikimlerini arttırmak ve geliştirmek amacıyla yaptıkları sistemli çalışmalarla ilgilenmektedir. Ancak ABD kaynaklı bir araştırma önde gelen birçok şirkette bilgi üretiminin başlı başına bir süreç olarak ele alınmadığını ortaya koymaktadır. Söz konusu araştırmada şirketlerin daha çok yer ve ekip yapısını da içeren dış koşullar üzerinde vurgulanmaktadır.⁹⁹

Buna mukabil Japon şirketleri üzerinde yapılan incelemeler farklı sonuçlar ortaya koymaktadır. Söz konusu incelemeye konu olan şirketlerde bilgi üretimi iş hayatında başarıya ulaşmanın temel şartı olarak görülmekte ve bu konuda oldukça kapsamlı çalışmalar yapıldığı ileri sürülmektedir. Bunun temel sebebi Batılı şirketlerin daha çok açık bilgi üzerinde yoğunlaşmaları ve şirketleri enformasyon işlemeye yönelik bir tür makine olarak görmeleridir. Söz konusu şirketler bilgi üretme işini sadece nesnel enformasyonu mekanik olarak işleme sorunundan ibaret görmektedir. Bu araştırmaya göre Honda, Canon, Matsushita ve Sharp gibi başarılı Japon firmalarında bilgi üretmek ve geliştirmek daha ziyade çalışanların örtülü ve genellikle öznel kavrayışlarından, sezgilerinden ve ideallerinden yararlanmaya ve tüm çalışanların bu sürece katılmasına bağlıdır.¹⁰⁰

Japon sistemine has bağlılık, çalışanların firmayla ve firmanın misyonu ile özdeşleşmesi prosesin işlerlik kazanması açısından önemlidir.

⁹⁹ Zaim, a.g.e., s. 164.

¹⁰⁰ Ikujiro Nonaka, “**Bilgi Yaratan Şirket**”, Mess Yayınları, 1999, s. 29-32.

1.10.2. Bilginin Tasnif Edilmesi ve Saklanması

Bilginin hem bilgi yönetimi çalışmaları, hem de organizasyon açısından değer ifade edebilmesi ancak onun tasnif edilmesi, belli bir şekle sokulması ve saklanması ile mümkün olmaktadır. Bilginin tasnif edilmesi ve saklanması bilginin kullanılması açısından önemli olduğu gibi ileride yeniden değerlendirilmesi açısından da gereklidir. Böylelikle bilgi bir ölçüde kişilerin mülkiyetinden çıkarak organizasyona mal olmuş olur. Bu bakımdan bilgi yönetiminin temel süreçlerinden biri bilginin türüne, kullanım amacına ve organizasyonun hedeflerine uygun olarak tasnif edilmesi ve çalışanların günümüzde ve gelecekte erişimine sunulacak biçimde saklanmasıdır.¹⁰¹

Bilginin tasnif edilmesi, bilginin toplanması, tanımlanması, tasvir edilmesi –içeriğinin, ne olduğunun ve ne işe yarayacağını açıklanması-, kullanılmasına ve saklanmaya uygun bir biçimde sokulması anlamına gelmektedir. Bir diğer ifade ile bilginin tasnif edilmesi, bir organizasyonda bilgi stoğunun ticari anlamda daha başarılı ürün, hizmet ve süreçlere dönüştürülmesi ve bu sayede müşteriye daha fazla değer sunulmasıdır. Organizasyon açısından en güvenilir bilgi kaynağı sosyal anlamda yapılandırılmış, tasnif edilmiş, çalışanların tümü tarafından paylaşılan, kabul edilen ve kullanılabilir durumda olan bilgidir. Bu bakımdan bilginin tasnifi organizasyonun bilgi potansiyelini güvenilir bir bilgi kaynağına dönüştürmeyi amaçlayan önemli bir süreçtir. Tasnif süreci yalnızca mevcut bilgi potansiyelinin daha müessir ve verimli biçimde kullanılmasına yardımcı olmakla kalmaz aynı zamanda işe yaramayan veya güncelliğini yitirmiş bilgi ve enformasyon yığınlarının da elenmesini sağlar.¹⁰²

Bilgi yönetimi ile ilgili gerek uygulamaya yönelik projelerin, gerek teorik modellerin hemen hepsinde bilginin saklanması üzerinde önemle durulmaktadır. Bilgi yönetiminin temel amaçlarından biri de organizasyonun sahip olduğu bilgi potansiyelinin çeşitli bilgi depolarında saklanması ve bu bilgiye en yaygın biçimde erişimin sağlanmasıdır. Zira bilgi organizasyonun

¹⁰¹ Zaim, a.g.e., s. 184.

¹⁰² Zaim, a.g.e., s. 184.

bilgi üretmesi ve bu bilgiyi etkili biçimde kullanarak ondan değer elde etmesi ancak geçmişten gelen –kurumsal- bilgi ve birikimle mümkün olur. Bu bakımdan organizasyonların sahip oldukları bilgiyi yeniden kullanabilecekleri şekilde saklamaları gerekir. Bir diğer ifade ile bilgi üretim devri-daiminin devam etmesi için mevcut bilginin saklanması büyük önem taşımaktadır. Bir organizasyonda bilgi farklı biçimlerde bulunabileceği gibi farklı yerlerde de saklanabilir. Nitekim bilgi ürünlerde, hizmetlerde, süreçlerde, kişilerde saklanabileceği gibi organizasyon genelinde de saklanabilir.¹⁰³

1.10.3. Bilginin Transfer Edilmesi ve Paylaşılması

Bilgi yönetimi süreçlerinin üçüncüsü bilginin transfer edilmesi ve paylaşılmasıdır. Üretilen veya elde edilen bilgi, ihtiyaca uygun olarak tasnif edilip belirli bir biçime kavuşturulduktan sonra çalışanların en kısa sürede ve kolay yoldan erişebilecekleri şekilde dağıtılmalı ve paylaşılmalıdır. Bu bakımdan bilginin transfer edilmesi ve paylaşılması, çalışanların ihtiyaç duydukları bilgiye mümkün olabildiğince kolay ve hızlı biçimde erişebilmelerini temin etmeye yönelik sistem, uygulama ve süreçlerin tümünü ihtiva etmektedir. Söz konusu sistem ve süreçler bir organizasyon bünyesindeki bilginin dağıtılmasına ve paylaşılmasına yönelik olarak uygulanabileceği gibi organizasyonlar arası bilgi transferine ve paylaşılmasına yönelik olarak da uygulanabilir.

Bilgi diğer kaynakların aksine, paylaşıldıkça ve transfer edildikçe değeri artan bir kaynaktır. Zira bilgi transferinde, bilgiyi nakledenin bilgisi azalmaksızın bir diğerinin bilgisi artar. Hatta çoğu zaman bu etki karşılıklı olduğundan transfer işlemi her iki tarafın da bilgisinin artmasını sağlar. Bu bakımdan organizasyon açısından meseleye bakıldığında bilgi kaynağı en azından iki kat artmış olur. Şayet söz konusu transfer işlemi zincirleme bir reaksiyon doğurursa –ki buna bilginin çarpan etkisi de denilebilir- bu etki

¹⁰³ Zaim, a.g.e., s. 193.

birkaç katına kadar çıkabilir. Bilgi transferi yalnızca yeni bilgi üretilmesi ve mevcut bilginin daha etkili biçimde kullanılmasını sağlamakla kalmaz aynı zamanda günümüz organizasyonlarının temel amaçlarından biri olan sürekli öğrenmeyi destekler ve buna bağlı olarak eski bilgilerin –veya kısa sürede eskiyen bilginin- yenilenerek güncelleşmesine de yardımcı olur. Kaldı ki bilgi transferinin önündeki coğrafi engellerin giderek kalktığı bir ortamda organizasyonlara rekabet avantajı kazandıran temel kabiliyetlerden biri bilgiyi sınır tanımaksızın –hiyerarşik, coğrafi, kültürel... vs.- transfer etmek ve paylaşmaktır.¹⁰⁴

Çok uluslu şirketler için çok yönlü ve global düzeyde bilgi alışverişini etkili biçimde gerçekleştirmeye dayalı projeler oldukça önemlidir.

1.10.4. Bilginin Kullanılması ve Hayata Geçirilmesi

Bilgi yönetim süreçlerinin dördüncüsü, bilginin organizasyon yararına müessir ve etkili biçimde kullanılması ve değerlendirilmesidir. Bu aşamada bilgi organizasyona değer katar ve böylelikle bilgi yönetimi nihai amacına ulaşmış olur. Ayrıca bilginin kullanılması ve değerlendirilmesi süreci bilgi yönetiminin sonuçlarının ölçülmesi bakımından da önemli bir yere sahiptir.

Her ne kadar bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi, tasnif edilmesi ve saklanması, transfer edilmesi ve paylaşılması önemli ise de bilgi ancak kullanıldığı ve değerlendirildiği ölçüde fayda sağlar. Bir başka ifade ile bilginin yönetilmesi ancak üretilen, tasnif edilen ve paylaşılan bilgi organizasyona değer katacak biçimde kullanıldığında anlamlı bir faaliyete dönüşür. Bu arada dikkate şayandır ki, mevcut bilgi yönetimi literatürü içinde kendine en az yer bulan bilgi yönetimi süreci bilginin müessir ve etkili biçimde kullanılması sürecidir. Halbuki bilginin üretilmesi, tasnif edilmesi, saklanması ve paylaşılması gibi konularda oldukça zengin bir literatür bulunmaktadır. Muhtemeldir ki söz konusu yazarların büyük bir kısmı, şayet bir organizasyon

¹⁰⁴ Zaim, a.g.e., s. 203.

bilgiyi üretiyor, tasnif ediyor ve paylaşıyor ise, bunun doğal bir sonucu olarak, o bilgiyi müessir ve etkili biçimde kullandığını varsaymışlardır. Bu anlamda bilginin kullanılmasını sağlayan şartlar, bu konuda yardımcı unsurlar ve bilginin kullanılmasının sonuçları üzerinde çok durulmakla birlikte bilginin nasıl etkili ve müessir biçimde kullanılacağı nispeten daha az ilgi gören konu olmuştur. Mesela Davenport, Klahr, Nonaka gibi pek çok yazar bilginin etkili biçimde kullanılmasının firmaların müessiriyetini nasıl arttıracığı ve nasıl maliyetlerini düşüreceği konusuna geniş yer ayırırken bilginin nasıl sonuç getirecek biçimde kullanılacağını bir ölçüde muğlak bırakmışlardır.¹⁰⁵

1.11. Kavramsal Bilgi Yönetimi Modeli

Kavramsal bilgi modelin temeli, bu modeli oluşturan felsefeye ve bakış açısına göre değişiklik gösterir. Bir örgütteki bilgi yönetiminin amacı, örgütün gereksinme duyduğu bilgiyi sağlayıp bunu örgütsel amaçlar doğrultusunda her iş görenin kullanımına sunmak ve kullanımını sağlamaktır.

Beijerse'e göre kavramsal bilgi yönetim modelinin üç ayağı bulunmaktadır. Bunlar, strateji ve görev ifadesi, örgüt, bilgi yaratımı ve öğrenme araçlarıdır.

1.Strateji ve Görev İfadesi; Strateji, “örgütün tüm amaçlarını elde etmek için sahip olduğu yeterlilik ve kaynaklarını yaymaya yönelik genel bir plan” anlamına gelmektedir. Örgüt stratejisi, genellikle kısa ve orta dönemde formüle edilebilir. Bilgi yönetimi anlamında strateji, bilgi politikasının kısa ve uzun dönemli olarak ortaya konulmasıdır.

Strateji olmadan, yöneticilerin, farklı eylem inisiyatiflerini tutarlı bir bütün içerisinde bir araya getirecek bir çerçeveleri olmadığı gibi, bölümler arası işlemleri bir takım çalışması içerisinde birleştirmeleri için bir planları da olamaz. İyi düşünülmüş bir stratejinin uygulaması yalnızca örgütsel başarı

¹⁰⁵ Zaim, a.g.e., s. 227.

için kanıtlanmış bir reçete değil; aynı zamanda idari üstünlüğün en iyi testidir.

106

Stratejinin yanı sıra, görev (misyon) ve vizyon ifadeleri de önem taşımaktadır. Misyon, bir örgütü diğer örgütlerden ayıran özellikleri ve uzun bir dönem içerisinde ulaşılmak istenilen noktayı açıklar.¹⁰⁷

Strateji yapmak ve stratejiyi yürütmek süreci birbirleriyle ilgili olan beş idari görevi içerir. Bu görevler:¹⁰⁸

- İşletmeye uzun vadeli yönelim sağlayacak, örgütün amacı tespit edilmiş bir eylem anlayışıyla ve ne tür bir girişim olmaya çalıştığını belirleyecek bir biçimde gelecekteki iş tertibinin ne olacağının ve örgütün nereye yöneleceğinin stratejik vizyonunun oluşturulması,
- Stratejik vizyonu, işletmenin erişebileceği belirli performans sonuçlarına dönüştürecek biçimde amaçların belirlenmesi,
- Arzulanan sonuçlara ulaşmak için öncelikli bir strateji oluşturulması,
- Seçilen stratejinin etkin ve etkili biçimde yürütülmesi,
- Performansın değerlendirilmesi ve vizyon, uzun dönemli yönelim, amaçlar, strateji ya da yürütmeye mevcut deneyim, değişen koşullar, yenilikler ve yeni fırsatlar ışığında düzenleyici uygulamalar başlatılmasıdır.

2.Örgüt; Bir örgüt, belirli amaçların bir veya birden fazla kişi/grupla gerçekleştirilmesidir. Örgüt yapısı, bir grubun faaliyetlerini eşgüdümleyen, öğelerini birbiri ile uyumlu hale getiren sistemdir.¹⁰⁹

Strateji, yapı, kültür, yönetim biçimi, iş gören ve sistem öğelerinden meydana gelmektedir. Örgüt yapısı, iş gücü, görev ve sorumlulukların hem yatay, hem de dikey yapılanmasından meydana gelmektedir. Yapının önemli bir bölümünü bilgi alt yapısı oluşturur. Bilgi alt yapısı, örgütün bir düzen

¹⁰⁶ Kutluhan Yılmaz, “**Kamu Kuruluşları İçin Stratejik Planlama Uygulaması**”, Sayıştay Dergisi Sayı 50-51, Temmuz-Aralık 2003, <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/dergi/icerik/der50m4.pdf>, s.3, (Erişim) Aralık 2009

¹⁰⁷ Celep, Çetin, **a.g.e.**, s. 47.

¹⁰⁸ Yılmaz, **a.g.m.**, s.3.

¹⁰⁹ Mürteza Hasanoğlu, “**Türk Kamu Yönetiminde Örgüt Kültürü ve Önemi**”, Sayıştay Dergisi Sayı 52, Ocak-Mart 2004, <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/dergi/icerik/der52m2.pdf>, s.2, (Erişim) Aralık 2009

içerisinde sahip olduğu teknik ve teknik olmayan girişimlerin yanı sıra, örgütün yapı ve formal kurallarının bir toplamıdır. Örgütün bilgi alt yapısı, bilginin toplanması, analizi ve dağıtılmasında önemli rol oynamaktadır. Böylece bilgi analizinin sonucunda bu bilginin hangi birime gideceği belirlenir ve bilgi aktarımı sağlanır. Örgütün bilgi alt yapısı, onun sahip olduğu bilgi politikası ve kültürü tarafından beslenmektedir. Örgütün bilgi politikası; neyin öğrenileceğini, öğrenmenin nerede meydana geleceğini, kimin öğreneceğini ve öğrenmenin ne zaman gerçekleşeceğini belirler. Öte yandan örgüt kültürü ise yine bir o kadar önemli bir soru olan öğrenmenin nasıl meydana geleceğini belirler.¹¹⁰

3.Bilgi Yatırımı ve Öğrenme Araçları; Bilgi yönetiminde üçüncü önemli nokta, üstü örtülü ve açık bilgiyi yönetmede kullanılan araçlar tarafından oluşturulur. Bilgi yönetim sürecini sadece kolaylaştırmak için değil, aynı zamanda örgütlerdeki öğrenmenin yanını da kolaylaştırmak için farklı araçlar kullanılabilir. Her bir kaynak, bilgi alt yapısında kendine özgü bir araca sahiptir. Bir örgütteki bilgi yönetimine ilişkin görüş ve fikirlerin, pazara ve rekabete bakılarak başlatılması önemlidir.¹¹¹

Örgüt yönetimi, bilgi temelli bir yönetimi oluşturabilmesi için şu temel etmenleri dikkate almalıdır; 1-Örgütün İçinde Yer Aldığı Pazar ve Rekabet Ortamı, 2-Vizyon, 3-Araçlar, 4-Bilgi Altyapısı, 5-Örgüt Kültürü, 6-Örgütün Yönetim Biçimi.

Bilgi yönetim süreci olması gereken şekilde gelişme gösterdiğinde “stratejik aşama” sürecinde belirlenmiş örgütsel hedeflere yol açar. Elbette ki, bu doğrusal bir süreç değildir. Çünkü amaçlar düzenli olarak yenilenir ve şekil değiştirirler.¹¹² Bilgi yönetim süreci olması gerektiği gibi aktığında “stratejik aşama” sürecinde belirlenen örgütsel hedeflere ulaşılmış olur. Amaçlar düzenli olarak yenilenip biçim değiştirdiği için bu doğrusal bir süreç değildir.

¹¹⁰ Celep, Çetin, **a.g.e.**, s. 48.

¹¹¹ Celep, Çetin, **a.g.e.**, s. 48.

¹¹² Celep, Çetin, **a.g.e.**, s. 51.

1.12. Bilgi Yönetiminde Bilgiyi Sağlama Modelleri

Drucker'e göre, temel ekonomik kaynağın artık sermaye olmadığı, onun yerini bilginin alacağı bilgi toplumuna doğru ilerlemekteyiz. Bu bakış açısı bilgiyi, insan sistemlerinin ve toplumsal sistemlerin dışında tutan, bağımsız bir varlığa sahip bir kaynak olarak göstermektedir. Drucker, bilgiyi sermaye olarak ele alır ve bu nedenle bilgili sermaye kavramını kullanır. Bu tür bir sermaye, örgütün maddesel olmayan değerlerini içeriyormuş gibi algılanır ve iş gören becerileri, enformasyon, patentler, sahiplik hakkı, marka, araştırma ve geliştirme fırsatları veri tabanları gibi değerlerin yenilikçi kullanımını içerir.¹¹³

Bu teknikler oluşumu geniş anlamda, konu alanı ile ilgili olan sorun çözücü yöntemlerdir. Felsefe ise, temel görüşten uzak bir dünya görüşü sağlayan inançlar dizisini ima eder. Temel ekonomik kaynağın maddi yönü mü yoksa bilgi mi olduğuna ilişkin bir paradigma söz konusudur. "Paradigma; bir kimsenin bir sorunu çözerken ya da bir görevi yaparken başvurduğu bakış açısı, daha genel olarak bir mesleği yürütürken kullandığı görüş açısı anlamına gelmektedir. Doğal olarak bu görüş ya da bakış açısı içinde, birçok kavram, sayıtlı, değer, yöntem ve ölçüt vb. yer alır. Örneğin, bir bilim dalındaki değişik akımların değişik bakış açıları vardır."

Kişiler bilgiyi kavrama süreçlerinde geçmiş yaşantılarındaki değerlerine göre alırlar. Eğer bir konu hakkında yorum yapmak istiyorsanız, bilginin kavram boyutuna önem verirsiniz. Bilgiyi paradigmalara göre alır, fenomenleri paradigmalara göre yorumlarız. Fenomen ise, "yaşantıda bilincine varılan her konu duyularla kavranabilen, gözlenebilen her şeydir, olaydır. Örneğin, meydana gelen bir trafik kazası fenomendir. Bir eğitimcinin, bir polisin ya da otomobil imalatçısının bu kaza hakkındaki yorumları ise onların paradigmalarına dayanır. Bu kişilerin paradigmalarının farklı olmasının nedeni ona dayanak oluşturan bilgi, kültür vb. değişkenlerin farklı olmasıdır.

¹¹³ Celep, Çetin, **a.g.e.**, s. 57.

Örgüte ilişkin çalışmalarda genel olarak bir döngü vardır. Paradigma ile özdeşleştirilen kanunlar ve varsayımlar bir bilgi kütlesinde ortaya çıkar ve uygulama için bir rehber işlevi görür. Daha sonra karışıklık ve yenilikler gözle görülür bir hale gelir. Ancak bu karışıklık ve yeni gelişmeler göz ardı edilir. Bunlardan bazıları ortadan kaybolur, fakat bazıları önemli ve etkili hale gelir ve bu paradigmanın yerini, yenilik ve karışıklıkları çözmeyi öneren yeni paradigma alır. Burada ilginç olan nokta ise, Kuhn'ın bir paradigmanın diğerine oranla daha üstün olduğunu kanıtlamak için herhangi bir standardının olmadığı sonucuna varmış olmasıdır.¹¹⁴

1.13. Örgütsel Açıdan Bilgi Yönetimi

Bireysel bilgi örgütsel bilgi tabanını geliştirilmesi için gereklidir. Fakat örgütsel bilgi, bireysel bilginin basit bir toplamı değildir. Örgütsel bilgi; teknolojiler, teknikler ve insanlar arasındaki etkileşim kalıpları aracılığı ile oluşturulur. Bu etkileşimler, örgütün kendine özgü geçmişi ve kültürü tarafından şekillendirildiğinden, örgütsel bilgi, diğer örgütler tarafından kolaylıkla taklit edilemez. Örneğin, kırsal bölgedeki bir ilköğretim okulunda görev yapan öğretmen ile şehir merkezindeki bir ilköğretim okulunda görev yapan bir öğretmenin bilgiyi işleme teknikleri farklı olacaktır. Kırsal bölgede görev yapan öğretmen yansıtıcıyı sadece yazıları göstermek amacıyla kullanırken, şehir merkezindeki okulda görev yapan öğretmen grafikleri, resimleri göstermek ve öğrencilerin resimler üzerinde uygulama yapmaları için de kullanacaktır.¹¹⁵

Teknolojiler, teknikler ve insanlar arasındaki etkileşimin uygulamaya sokulması, bilgi yönetimi üzerinde önemli etkilere sahiptir. Bunun nedeni, örgüte özgü olan teknolojiler, teknikler ve insanlar arasındaki etkileşim kalıplarının, pazarda kolaylıkla ticaret aracı olarak kullanılamaması ve diğer örgütler tarafından taklit edilememesidir. Genel olarak, örgütler, teknolojileri

¹¹⁴ Celep, Çetin, **a.g.e.**, s.58,59.

¹¹⁵ Celep, Çetin, **a.g.e.**, s.77.

kullanabilir ya da bilgi yönetimine informal bir yaklaşım sergileyebilirler. Fakat bir örgüt, uzun dönemli rekabet üstünlüğünü devam ettirmek için, teknolojik ve toplumsal sistemleri arasında bir uyum yaratmaya gereksinim duyar. Teknolojiler, örgüt içerisinde bilgi akışını çoğaltma ve insanların verimliliğini arttırmak için kullanılabilirken; toplumsal sistemler enformasyon üzerine birden fazla görüşü bir araya getirerek yorum geliştirirler. Bilgi yönetimi, bilgi yaratma, bilgiyi geçerli hale getirme, bilgi sunma, bilgi dağılımı ve bilgi uygulamanın kapsamlı bir sürecidir. Bu aşamaların eşgüdümü son derece kritiktir. Çünkü yukarıdaki aşamalardan herhangi birinin hatalı bir biçimde diğerine bağlanması, bilgi yönetiminden beklenen verimin çok daha altında bir çıktı ile sonuçlanmasına yol açabilir.

Örgüt yönetimi, bilgi yönetimini örgütte bir öncelik haline getirme konusunda ciddi ise, teknolojik ve toplumsal arasındaki dengeyi analiz etmesi ve yeniden ele alması gerekecektir. İnsanlar ya da teknolojiler üzerinde gereğinden fazla odaklanma yeterli değildir. Örgüt yönetimi, daha çok teknolojiler, insanlar ve insanların bu teknolojileri kullanırken yararlandıkları teknikler arasındaki etkileşim kalıplarını yeniden incelemelidir.¹¹⁶

Her örgütün kendine özgü teknolojik altyapısı, insan kaynağı ve teknolojiyi kullanma teknikleri bulunmaktadır. Örgütteki bu etkileşim yöneticiler tarafından örgüt yararına dönüştürülüp, bilgi yönetimi dengeli bir duruma getirilerek örgütlerin rekabetteki üstünlüğü sağlanmış olabilir.

1.14. Öğrenen Örgütlerde Bilgi Yönetimi

Bilgi yönetimi uygulamaları ile örgütün öğrenme yapısı arasında güçlü ilişkilerin olduğu ileri sürülebilir. Dünya bu hızda değiştikçe, belirsizlik derecesi de gitgide artmaktadır. Bu yüzden, geçmiş deneyimler karar verme için daha az güvenilir bir nitelik halini almaktadır. Dış değişimlere yanıt verebilmek ve onları doyurabilmek için, bir yandan düzenli bir şekilde üretimi

¹¹⁶ Celep, Çetin, **a.g.e.**, s.78.

devam ettirmek diğer yandan düzenli bir öğrenmeye gereksinim vardır. İş görenler ne kadar çok üretim, doyum ve değişime yanıt verme becerilerine sahipse, örgütün rakiplerini yarış dışında bırakması o kadar kolay olur. Fakat, iş görenlerin üretim, doyum ve değişime yanıt verme becerilerine sahip olma derecesi, öğrenme, yaratıcılık ve gelişim becerilerine bağlıdır. Aynı zamanda, bu üç beceri, yönetimde düzenli bir yenileşme ve iş gelişimi için gereklidir. Çünkü, bu özelliklerin başkalarınca taklit edilmesi ne kadar zor olursa, örgüt bu yarıştan o kadar çok kar sağlayacaktır. Bu yöneticiler için yeni bir kavram olmamalıdır. Fakat başkalarına yakalanmadan nasıl yenilikçi olunacağı, başarıya giden yolu gösterir. Bu amaca ulaşmak için iş sektörleri yenilikçi yönetim sistemlerinde odaklanan bir araştırma ve geliştirme birimi oluşturmak zorundadırlar.¹¹⁷

Öğrenmede etkin olmak kendini geliştirme süreçleri aracılığıyla (internet, seminerlere katılma ve teknolojiyi sergilemek gibi) araştırma, iş gören tarafından bilgi paylaşımı anlamına gelir. Bir örgütün gelişmesi için örgüt; vizyoner, gelişimsel, öğrenmede etkin ve kullanışlı olmak zorundadır.

Böylesi sistemleri yapılandırma şu anlamlara gelmektedir;

- Gelişim süreçleri aracılığıyla (yaratıcı çevre yönetimi) bilgi paylaşımı için uygun bir iklim yaratarak, bilgiye ulaşmayı olanaklı kılma,
- Amaçlara ulaşmak için Ar-Ge iş görenine, yönetimde özerk ve etkin bir biçimde öğrenme sürecini yerleştirmesine fırsatlar yaratma (başarı yönetimi);
- Örgütün teknolojik ve üretim üstünlüğünü koruması için, iş görenlerin becerisini zenginleştirme (beceri gelişimi);
- Ar-Ge stratejisine karar vermede tüm iş görenler arasında bilgelik paylaşımı; (bu aynı zamanda kavram gelişim yönetimi olarak da adlandırılır.).¹¹⁸

Yenilikçi yönetim modelinde, bilgi ve bilgelik paylaşım işlevleri, kavram geliştirme ve yaratıcılığı ortaya çıkarmada önemlidir. İş görenler için temel becerileri tanımladıktan sonra, yönetim, gelişim, eğitim, bilgi/bilgelik paylaşımı ve kendini geliştirme için (bu temel becerilerin öncelik sırası ile

¹¹⁷ Celep, Çetin, **a.g.e.**, s.58,59.

¹¹⁸ Celep, Çetin, **a.g.e.**, s.58,59.

bağlantılı olarak) bir mekanizma yapılandırılabilir. Örgüt içinde bilgi paylaşımı için uygun iklimin oluşturulması, iş görenler için başarı yönetimi, beceri gelişiminin düzgün bir şekilde sağlanması ve iş görenler arasında bilgelik paylaşımının oturtulması, öğrenen örgütlerde bilgi yönetimini sağlamanın ön adımları olarak görülmektedir.

1.15. Yenilikçi Örgütlerde Bilgi Yönetimi

Örgütü yönetme yollarından biri olarak yenileşme, değişime yanıt verme yeteneğinin yanı sıra, değişimi örgütün bir parçası haline getirme yeteneğidir. Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere, yenilikçi örgütler,

- Değişimi tüm örgütsel düzey ve etkinliklerde hissettiren,
- Değişimi kestirmek için düzenli ve gelişmiş bir yeteneğe sahip olan,
- Önemli derecede dış çevresine odaklanan,
- Açık öğrenen örgütler olmalıdırlar.

Yenilikçi örgütler, bilgi yoğunluklu örgütlerdir. Çünkü, üretimin ana etkeni zihinsel sermayedir. Bu tür örgütlerdeki zihinsel sermaye (uzmanlaşmış işgücü) değişen çevreye bir yanıt olarak kendisini yeniler. Bu örgütler, yeni bilgi tabanını; üstü örtülü, açık bireysel ve ortak bilgi dağarcığına ilişkin bilgi ambarlarını dönüşüme uğratarak ve dirik döngüsel bir süreci takip ederek yaratırlar.¹¹⁹

Bu bilgi sürecinde göz önünde bulundurulması gereken üç anahtar etmen bulunmaktadır.

1-Dönüştürülecek bilgi tabanları; Bilgiye doğuştan sahip olan, formal bir eğitim almış doğrudan ya da dolaylı deneyimlerle bilgi edinmiş bireylerde varlığını sürdürür. Örgüt, bu tür bilgileri, formal eğitim almış ya da deneyime sahip olan iş görenlerinden elde eder. Ortak bilgi dağarcığı, bireysel bilgi ve deneyimler, örgütteki bireyler tarafından paylaşıldığı zaman geliştirilir ve yapısal sermaye (kayıda geçmiş ve örgüt tarafından depolanmış bilgi) için

¹¹⁹ Celep, Çetin, **a.g.e.**, s.139.

temel oluşturur. Bu dönüşüm süreçleri yönetiminde önemlidir. Çünkü, insan sermayesine dayanan değerler, uzun dönemli ve güvenli bir rekabet üstünlüğünün getirilmesine izin vermezler.

İnsan sermayesinin bilgi ambarı olan bireyler, yeni bilgiyi unutabilirler ya da örgüt için kritik olabilecek bilişsel bilgi tabanlarını örgüte aktarmadan önce örgütten ayrılabilirler. Oysa örgütün yapısında yer alan bilgi dağarcığı daha fazla kalıcı bir boyuta sahiptir. Örgüt yapısında yer alan bilgi dağarcığı ile dayanıklı bir rekabet üstünlüğü sağlayabilir. Bu rekabetin kalıcılığı ve sürekliliğinde en önemli etmen, örgütün insan sermayesinin gelişimini sürekli desteklemesidir.

2-Bilgi dağarcıkları / depoları; İçsel olarak geliştirilen bilgi, yenileşme zincirinde meydana gelen öğrenme süreçlerinin doğru olarak aktarılmasıyla elde edilir ya da taklit, karşılaştırma ve işbirlikçi uzlaşmalar aracılığıyla dışsal olarak geliştirilen bilginin dağarcığa katılması yoluyla yaratılır. Aynı zamanda örgüt, bilimsel araştırmalar yoluyla bir bilgi yaratılır. Aynı zamanda örgüt, bilimsel araştırmalar yoluyla da bilgi yaratabilir.

3-Son olarak, örgüt, içsel bilginin nasıl oluşturulduğunu ve nerede yer aldığını hesaba katarak, bu bilginin akışını gerçekleştirmeye yönelik, önleyici (proaktif) bir yaklaşımı uygulamaya koymalıdır. Örgüt, sahip olunan üstü örtülü bilginin örgüt içinde akışını sağlamaya yönelik gerekli ortamı oluşturursa, bu bilginin açık bilgi şekline dönüşmesine de fırsat vermiş olur. Böylece, üstü örtülü bilginin yapısal sermayeye dönüştürülerek, üretim sürecinde kullanılması, o örgütün aynı alanda rekabet eden diğer örgütleri geçmesine olanak sağlar. Örgüt, sınırlamalar içerisinde ve insanlar arasında bilginin akışına izin vermeli ve ortak iletişim araçlarının kullanımı çoğaltılmalıdır. Bu durum örgütün, bilgiyi ilgili her birim ve bireye aktarmasını gerektirmektedir.¹²⁰

Bu biçimde gerçekleştirilen bilgi akışı ya da bilgi paylaşımı süreci örgütte varlığını sürdüren üstü örtülü bilginin açık bir biçime dönüştürülmesini

¹²⁰ Celep, Çetin, **a.g.e.**, s. 140.

sağlar.¹²¹ Söz konusu bilgi akış süreci, örgütün içinde varlığını sürdüren açık bilgi tabanının elde ediliş, özümseme, yaratılma, örgüt içinde yayılma ve örgüte özgü dayanıklı rekabet üstünlüğüne dönüşme şeklinin açıklanması konusunda yardımcı olur. İnsan sermayesinden bağımsız bir şekilde bilgi dağarcıklarını oluşturan ve örgüt içindeki üstü örtülü bilgiyi açık bilgi haline dönüştürerek bilgiyi yöneten örgütler, uzun dönemli ve güvenli bir rekabet üstünlüğünü sağlamış olurlar.

1.16. Bilgi Toplumu ve Özellikleri

1.16.1. Bilgi Toplumu

İnsanlık günümüze değin kendine özgü özelliklere sahip toplumsal ve ekonomik aşamalar geçirmiştir. Bu aşamalar; doğa ve avlanmaya dayalı ilkel toplum, yerleşik hayata geçilmesinin ardından tarım toplumu, buhar gücünün sanayide kullanılması ile başlayan yani 1785 yılında başlayıp Fransız Devrimi ile sona eren sanayi toplumu ve bilginin bir kaynak olarak ön plana çıkması ve bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler sonucunda ulaşılan bilgi toplumdur.

20. yüzyılda gerçekleşen bilgi patlaması; bilim, teknoloji ve iletişim kanallarını çok hızlı bir biçimde değiştirmiş ve geliştirmiştir. Bu süreçte bilgi patlaması önceki dönemlere ait anlayışları da değiştirmiş ve tüm dünyada yeni kavramsallaştırmalar ortaya çıkmıştır. Bu kavramlardan biri de bilgi toplumu kavramıdır. Üzerinde genel geçer bir görüş birliğine varılamasa da bilgi toplumunun ne olduğuna dair birçok tanımlama ortaya konulmuştur.

Naisbitt ve Aburdene ise insanlık tarihinde akıllara durgunluk veren bir teknolojik yenilenme, benzeri görülmemiş ekonomik olanaklar ve şaşırtıcı

¹²¹ Celep, Çetin, **a.g.e.**, s. 141.

siyasal gelişmeler ile kültürel yeni doğuşlardan dolayı 2000'li yılları büyük yönelimler çağı olarak isimlendirmişlerdir.¹²²

Günümüzdeki bilgi tanımları ve bilgi felsefesi yüzyıllar önceki temaları içermiş olsa da 21. yüzyılda bilginin felsefi boyutu işletme yönetimi, bilgisayar bilimi, tıp gibi birçok alana nüfuz etmektedir ve pragmatik bir boyut kazanmaktadır. Fakat bilginin örgütsel yönetim felsefesi olarak baz alınması aslında yeni olmayıp yönetim biliminin evrimi sonucu olmuştur. Bilgi yönetimi Taylorist yönetim felsefesi, toplam kalite yönetimi, işletme rönesansı olarak da adlandırılan örgütsel öğrenme akımlarının temeline dayanan son 50 yıldaki gelişmelerin sonucudur. Fakat bilginin insan bilişselliğinin süreçleri ile ilgili olması ve genelde örtülü olması nedeniyle işletmelerde bilgi yönetimi daha çok enformasyon yönetimi bazında çalışılmıştır. Bunun sonucu olarak bilgi yönetiminin tanımı ve fonksiyonları psikolojiden etkilenmiş ve bireysel bilişselliğin fonksiyonel yönü göz önüne alınarak yeni bilgi yönetimi teknikleri geliştirilmiştir.¹²³ Bu süreçte bilgi araç olmaktan çıkıp önemli bir üretim alanı olmuştur. Yine iş hayatında bilgi çalışanları giderek daha çok istihdam edilmeye başlanmıştır. Eğitim, kültür, politika ve yönetim de yeni bilgi teknolojilerinden çok fazla etkilenmektedir.¹²⁴

1.16.2. Bilgi Toplumunun Özellikleri

Bilgi teknolojilerine dayalı olarak şekillenmekte olan bilgi toplumunun temel özellikleri burada vurgulanmaya çalışılacaktır. Kurumları, işleyiş biçimleri ve normları ile ikinci dalga olarak adlandırılan sanayi toplumundan oldukça farklı niteliğe sahip olan bilgi toplumu yapısını belirleyen bir dizi özellikleri bünyesinde taşımaktadır. Bilgi sistemleri ve teknolojilerine dayalı

¹²² Hüsnü Erkan, **Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme**, İstanbul: Türkiye İş Bankası Yayınları, 1998, s. 72.

¹²³ Ali Akgün, Halit Keskin, **Sosyal Bir Etkileşim Süreci Olarak Bilgi Yönetimi ve Bilgi Yönetimi Süreci**, Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi, Yıl: 2003, Sayı: 1, s. 117.

¹²⁴ Hasan Çoban, **Bilgi Toplumu Planlı Geçiş**, İnkılap Kitabevi, İstanbul, 1997, s.3-6.

olarak biçimlenmekte olan bilgi toplumu, sanayi toplumundan ciddi biçimde ayrılmakta, dönüşmekte ve yeni toplum biçimi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Masuda'ya göre bilgi toplumunun özellikleri, şöyle sıralanabilir:¹²⁵

-Bilgi toplumunun gelişme dinamiğini bilgisayar teknolojisi yönlendirir.

Bu toplumun simgesi, bilgisayarlara dayalı, enformasyon şebekeleriyle veri bankalarından oluşan kamusal alt-yapıdır.

-Bilgi toplumunda önde gelen sektörler, dördüncü bir sektör olarak entelektüel sektörlerdir.

-Bilgi toplumunda sosyo-ekonomik sistem, alt yapısının üstünlüğü ile kendini gösteren "gönüllü bir sivil toplum"dan oluşur.

-Bilgi toplumu, sanayi toplumunun aksine, çok merkezlidir.

-Bilgi toplumunun siyasal sistemi "katılımcı demokrasi"dir.

-Bilgi toplumu, büyük miktarda dayanıklı tüketim malı üretilip tüketen sanayi toplumunun aksine, yüksek seviyede, kitlesel bilgi üreten toplumdur.

-Sanayi toplumunda temel değerler maddi ihtiyaçların tatminine dayanır. Buna karşılık bilgi toplumunda temel değerler "amaçlara ulaşmanın verdiği tatminden kaynaklanır.

Tüm bunlarla beraber Masuda'ya göre bilgi toplumunu yönetecek olan siyasal rejim, bilgi demokrasisi olacaktır. Benzer şekilde, Peter Drucker da gelecekteki toplumun bir bilgi toplumu olacağını öne sürmektedir. Ona göre bilgi, toplumun temel ekonomik kaynağını oluştururken, bilgi işçileri de bu toplum içindeki en önemli baskı grubu olacaktır. Bu toplumun üç temel özelliğinden söz edilebilir:

-Bilginin dolaşımını paradan daha hızlı kılan, sınırsızlık

-Herkesin kolayca formal eğitim almasını mümkün kılan, yüksek hareketlilik

-Faaliyetlerin gerektirdiği bilgiye ulaşma konusunda var olan başarı ve başarısızlık potansiyeli

Bilgi toplumuna ilişkin bu üç özellik, hem organizasyonlar ve hem de bireyler için bilgi toplumunu rekabetçi bir hale getirmiş bulunmaktadır. Bilişim

¹²⁵ Cihan Dura, **Bilgi Toplumu**, Ankara: Kültür Bakanlığı Yayınları, 1990, s. 44-45.

teknolojileri, bilgi toplumunun birçok yeni özelliğinin yalnızca bir yönünü oluşturmalarına rağmen, halen oldukça güçlü bir etkiye sahiptir. Bu etkinin en önemli özelliği, bilginin hızlı bir şekilde yayılmasına imkân vermesi ve herkes tarafından ulaşılabilir olmasını mümkün kılmasıdır. Bilginin dolaşımındaki bu hız ve kolaylık, yalnız şirketleri değil aynı zamanda siyasal iktidarlar, okullar, üniversiteler, hastaneler ve artan bir şekilde kamu kurumları gibi bilgi toplumunda yer alan bütün kurumları, organizasyonel faaliyetlerinde yerel kalmaya devam etseler de küresel bir şekilde rekabetçi olmaya zorlamaktadır.

Peter Drucker, “Yeni Gerçekler” adlı kitabında tek nedenle ifade edilemeyecek ve tek sonuçla basite indirgenemeyecek bu kapsamlı dönüşümün, sürekli öğrenime yöneliş, bilginin ekonominin temel anamalı olması ve endüstriyel organizasyonların bilgiye dayalı kuruluşlara dönüşmesi gibi niteliklere sahip olduğunu savunmaktadır.¹²⁶ Böylece günümüz insanının ilgisi sanayiden bilgiye yönelerek, bilgi dalgası ile hemen her alanda hızla artan bilginin üretimi, pazarlaması, ulaştırılması, en uygun bilginin uygulamada kullanılması gündeme gelmiş ve bilginin başlı başına bir iş sahası bir sektör olarak öne çıkmasını sağlamıştır. Bilgi toplumunda bilginin temel özellikleri, sürekli üretilebilmesi ve artış göstermesi, iletişim ağları içinde taşınabilir, bölünebilir ve paylaşılabılır olması, işgücü, sermaye ve toprağı ikame edebilmesi şeklinde özetlenebilir.

1.16.3. Dünya’da Bilgi Toplumuna Yönelik Girişimler

2000’li yılların başından itibaren tüm dünyada, ulusal ve uluslararası ölçekte bilgi toplumuna yönelik girişimlerin yoğunlaşarak arttığı gözlenmektedir. 1990’lı yıllarda özellikle Kuzey Amerika ülkelerinde bilgi ve iletişim teknolojilerine dayalı olarak sağlanan verimlilik artışı ve ekonomik büyümenin etkisiyle yoğunlaşan bu çabalar içerisinde Avrupa Birliği de

¹²⁶ Peter Drucker, **Yeni Gerçekler: Devlet ve Politika Alanında Ekonomi Bilimi ve İş Dünyasında Toplumda ve Dünya Görüşünde**, Türkiye İş Bankası Yayınları, Ankara, 1992.

önemli bir aktör olarak yer almaktadır. 2000 yılında Avrupa Konseyi tarafından ortaya konulan Lizbon Stratejisi, Avrupa'nın 2010 yılında dünyanın en rekabetçi, dinamik ve bilgi tabanlı ekonomisi haline gelmesini öngörmektedir.¹²⁷

Birleşmiş Milletler tarafından düzenlenen ve birinci aşaması 2003 yılında Cenevre'de, ikinci aşaması 2005 yılında Tunus'ta yapılan ve aralarında Türkiye'nin de yer aldığı 175 ülkenin katılımıyla gerçekleşen Dünya Bilgi Toplumu Zirvesiyle bilgi toplumu olma yönündeki çabalar küresel ölçeğe taşınmıştır.¹²⁸

Bilgi toplumuna yönelik tüm bu girişimlerde ele alınan öncelikli alanlar ve aşılması gereken engeller genellikle aşağıdaki hususlarda yoğunlaşmaktadır:¹²⁹

- Sürdürülebilir büyüme ve rekabetçiliğin artırılması
- Yaşam kalitesinin artırılması
- Sayısal uçurumun önlenmesi
- İnsan kaynağı yetkinliklerinin ve istihdamın artırılması
- Kamu hizmetlerinin çoklu platformlardan, vatandaş odaklı ve etkin sunulması
- e-Ticaretin yaygınlaştırılması
- Bilgi toplumu uygulamalarında standardizasyon ve güvenliğin sağlanması
- Pazara uyumlu Ar-Ge ve yenilikçiliğin geliştirilerek değer yaratılması
- Genişbant iletişim altyapılarının yaygınlaştırılması
- İçeriğin ve bilgi toplumu uygulamalarının zenginleştirilmesi
- Teknolojilerin yakınsama potansiyelinden faydalanılması
- Bilgi toplumunun gelişiminde medya kanallarından faydalanılması

Yukarıda sıralanan hususlar, Türkiye açısından da öncelikli alanlar ve aşılması gereken güçlükler olarak değerlendirilmektedir.

Avrupa Birliği'nin Lizbon Stratejisindeki hedeflerini benimseyen ve bilgi toplumu alanındaki girişimlere taraf olan Türkiye'de bilgi toplumuna

¹²⁷ Devlet Planlama Teşkilatı, **Bilgi Toplumu Stratejisi Belgesi**, Temmuz 2006, s: 5,6.

¹²⁸ Devlet Planlama Teşkilatı, **Bilgi Toplumu Stratejisi Belgesi**, Temmuz 2006, s: 5,6.

¹²⁹ Devlet Planlama Teşkilatı, **Bilgi Toplumu Stratejisi Belgesi**, Temmuz 2006, s: 5,6.

dönüşüme yönelik pek çok alanda halihazırda devam eden çalışmalar bulunmaktadır. Ancak, genellikle birbirinden bağımsız, ülkenin öncelik ve ihtiyaçları yerine, kurumsal öncelik ve ihtiyaçlara dayalı olarak yürütülen bu çalışmaların bilgi toplumuna dönüşüm anlamında beklenen düzeyde etki yaratamadığı görülmüştür. Bu nedenle, bilgi toplumu olma yolundaki çalışmaların daha bütüncül, ekonomik gelişmeyi ve toplumsal refahı artırmayı temel alan, ülke koşulları ve ihtiyaçlarına uygun hedefleri ve bu hedeflere ulaşmak için izlenecek politikaları, yöntem, araç ve kaynakları ortaya koyan bir bilgi toplumu stratejisinin oluşturulmasına yönelik çalışmalar başlatılmıştır.¹³⁰

1.16.4. Türkiye'nin Önündeki Bilgi Toplumu Fırsatı

Bilgi toplumuna dönüşümün nihai hedefi, rekabet gücü artırılarak dünya hasılasından daha fazla pay almak ve toplumsal refah seviyesini artırmaktır.

Toplumsal refahın yükseltilmesinin ön şartı, sürdürülebilir büyüme ve istihdamın sağlanmasıdır. Sürdürülebilir büyüme ise verimlilik artışına dayalı rekabet gücünün artırılması ile mümkündür. Bir ülkede toplam katma değer yaratılmasında sermaye ve işgücü faktörlerinin seviyesi kadar bu faktörlerin ne derece etkin kullanıldıkları da önem taşımaktadır. Sermaye ve işgücünün yanı sıra giderek üretimin en önemli faktörü haline dönüşen bilgiyi etkin kullanmanın ve verimlilik seviyesini artırmanın en önemli sağlayıcılarından biri bilgi ve iletişim teknolojileridir. Bilgi ve iletişim teknolojileri; bilgiyi üretme, işleme ve saklama, paylaşma ve kolay erişim, karar alma süreçlerinde etkin kullanım, yeni organizasyonel yapılar ve iş süreçlerinin oluşumu ve yeni pazarlara erişim imkanları sunarak verimlilik artışı sağlanmasında kritik rol oynamaktadır.

Bu bağlamda, sürdürülebilir büyüme ve rekabet gücünün sağlanması için bilgi ve iletişim teknolojilerinin ekonomik ve sosyal yaşamın her alanında

¹³⁰ Devlet Planlama Teşkilatı, **Bilgi Toplumu Stratejisi Belgesi**, Temmuz 2006, s: 5,6.

etkin kullanımı önem kazanmaktadır. Bunu başarıyla gerçekleştiren toplumlar, ekonomik etkinliklerini önemli oranda artırarak stratejik rekabet avantajı sağlama fırsatına sahip olmaktadır.

Bilgi ve iletişim teknolojileri ve gelişen küresel ekonomi, ülkelere kalkınma ve uluslararası rekabet yarışında büyük fırsatlar sunmakla beraber, yeni tehditleri de beraberinde getirmektedir. Teknolojik devrimlerin yaşandığı dönemlerde fiziki ve beşeri sermayenin bir kısmı ekonomik önemini kaybettiğinden teknolojik ve ekonomik açıdan ileri ülkeler mevcut avantajlarını yitirebilmektedir. Bu dönemler, iyi değerlendirildiği takdirde geriden gelen ülkeler açısından önlerindeki ülkeleri yakalayıp geçmek için önemli bir fırsat ortaya çıkarmaktadır. Öte yandan, gerideki ülkeler bu dönemi iyi değerlendiremedikleri takdirde hızlı bir şekilde bulundukları pozisyonlardan daha da geriye itilebilirler. Bu nedenle, ülkeler arası rekabet dengelerinin yeniden şekillendiği böyle dönemlerde, doğru politikaların belirlenerek hızla doğru adımların atılması her zamankinden daha önemli hale gelmektedir.

Özellikle 1980'lerden bu yana bilgi ve iletişim teknolojileri alanındaki yenilikler ekonomik ve sosyal yaşamda köklü değişikliklere yol açmış, bu teknolojilere dayalı ürün ve hizmetler günümüzde yaşamın vazgeçilmez bir unsuru haline gelmiştir. Bu teknolojilerin üretim birimlerine yayılması sürecinde işgücü verimliliği kısa vadede beklenen ölçüde artmamakla birlikte, orta vadede gerekli organizasyonel yapıların kurulması ve iş süreçlerinin yeniden yapılandırılarak etkin kullanımın sağlanması sonrasında hızlı verimlilik, üretim, istihdam ve ücret artışları gözlenmektedir.

Bilgi ve iletişim teknolojileri toplumun tüm kesimlerine yayıldığı ve bir **“ağ etkisi”** yarattığı zaman bu teknolojilerin sağladığı katkı daha hızlı ve somut olarak ortaya çıkmaktadır. Örneğin, 1990'lı yılların ikinci yarısından itibaren, bilgi ve iletişim teknolojilerinin işgücü verimliliği artışı üzerindeki katkısının ABD için yüzde 60, Avrupa Birliği için yüzde 40 seviyelerinde olduğu tahmin edilmektedir. Aynı dönemde, Avrupa Birliğinde ekonomik büyümenin yüzde 25'i bilgi ve iletişim teknolojilerinden kaynaklanmıştır.

Bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığıyla öngörülen gelişmeyi gerçekleştirebilmek için Türkiye'nin bilgi ve iletişim teknolojileri alanında

marjinal ilerlemeler yapması yeterli olmayıp, ciddi bir atılım yapması gerekmektedir. Türkiye’de bilgi ve iletişim teknolojileri harcamalarının GSMH içindeki payının önümüzdeki yıllarda düzenli bir şekilde artırılarak devlet, vatandaş ve özel sektör tarafından yapılacak yatırımlarla gelişecek fiziki sermayenin yanı sıra bu yatırımlardan en fazla getiriye sağlamak amacıyla bu teknolojileri etkin olarak kullanacak beşeri sermayenin de oluşturulması ile belirtilen ekonomik kazanımların elde edilmesi mümkün olacaktır. Ayrıca, üretim birimlerinin ve toplumun yeni teknolojileri benimsemesi ve tam anlamıyla fayda sağlamasının belli bir süre gerektirmesi ve yatırımların verimlilik üzerindeki etkisinin zaman içerisinde ortaya çıkması nedeniyle bu atılımın vakit geçirilmeden yapılması gerekmektedir.

Böylelikle, Türkiye; devlet, vatandaş ve işletmeler arasında ve bunların kendi aralarındaki ilişkilerin bilgi ve iletişim teknolojileri üzerine inşa edilmesiyle oluşacak ağ etkisi sonucunda verimliliğini ve küresel rekabet gücünü artırarak sürdürülebilir ekonomik büyüme gerçekleştirebilecektir. Aynı zamanda bu yolla küresel düzeyde oluşan ekonomik ve sosyal ağlar içinde konumunu güçlendirecektir.¹³¹

Tezin birinci bölümünde bilgi yönetimi ve bilgi toplumu ile ilgili temel kavramlar ve bilgi toplumuna geçiş süreci incelenmiştir. Tezin ikinci bölümünde e-devlet kavramına değinilecek, e-devlet’in tarihçesi, nitelikleri, amaçları ve yararları incelenecektir. Dünya’da ve Türkiye’de e-devlet uygulamalarında genel durum ayrı ayrı incelenerek açıklanacaktır.

¹³¹ Devlet Planlama Teşkilatı, **Bilgi Toplumu Stratejisi Belgesi**, Temmuz 2006, s: 3,4,5.

İKİNCİ BÖLÜM

E-DEVLET

2.1. E–Devlet Kavramı

E-Devlet kavramının çeşitli eserlerde de farklı unsurları ön plana çıkarılarak tanımlandığını görmekteyiz. Bu çerçevede yapılan bir tanıma göre e- devlet çağdaş toplumlarda devlet ve birey ilişkilerinde, devletin vatandaşa karşı yerine getirmekle yükümlü olduğu görev ve hizmetler ile vatandaşların devlete karşı olan görev ve hizmetlerinin karşılıklı olarak elektronik iletişim ve işlem ortamlarında kesintisiz ve güvenli olarak yürütülmesi demektir¹³².

Benzer bir yaklaşımla “E-Devlet” kavramı, geleneksel devlet modeline göre daha ileri, temelde güçlü bir BT altyapısına ve uygulamalarına dayanan “daha iyi bir devlet yapısını” ifade etmektedir¹³³. Bir başka tanımda ise e-devlet; kamu kuruluşları, vatandaşlar ve ticari kurumlar arasındaki bilgi, hizmet ve mal alışverişlerinde bilgi teknolojilerinin kullanılarak performans ve verimlilik artışını hedefleyen devlet modeli olarak tanımlanmaktadır¹³⁴.

e-Devlet bir proje değildir, e-Devlet sanıldığı gibi sanal bir devlet de değildir. e-Devlet; devletin, teknoloji olanaklarını kullanarak çağın gereklerine uygun olarak yeniden yapılandırılması halidir. Yapılandırmada, stratejik yönetim sürecinin saydamlık ve hesap verebilirlik kavramlarının etkinleştirmesinde e-Devlet bütünleştirici rol oynayacaktır.

e-Devlet’in sunacağı temel hizmetlerin yönü üç grupta toplanabilir:

- Devletten Devlete
- Devletten Vatandaşa
- Devletten İş Yaşamına

¹³² Ali Arifoğlu ve diğ., **E-Devlet Yolunda Türkiye**, Ankara, Türkiye Bilişim Derneği, 2002, s.12.

¹³³ **E-Devlet (Dijital devlet) Nedir?**, http://www.digitaldevlet.net/e-devlet_nedir.htm, (Erişim) Eylül 2007

¹³⁴ Türkiye Bilişim Derneği (TBD), **E-Devlet Yolunda Türkiye**, Ankara, 2002, s.22.

2.1.1. Devletten Devlete (Government to Government-G2G)

Gerek tüm kamu yönetim birimleri arasındaki yatay ilişkileri, gerekse merkezi ve yerel yönetimler arasındaki ilişkileri kapsamaktadır.

2.1.2. Devletten Vatandaşa (Government to Citizen-G2C)

Kamu Yönetim birimleri ile vatandaşlar arasındaki tüm karşılıklı ilişkiler bu kapsamdadır.

2.1.3. Devletten İş Yaşamına (Government to Business-G2B)

Kamu alımları tarzı ticari kuruluşlardan kamuya ya da kamu kuruluşlarından ticari kuruluşlara doğru gelişen tüm ticari ilişkileri içerdiği gibi, sivil toplum kuruluşları veya diğer toplumsal oluşumlar da dahil olmak üzere tüm kuruluşlarla olan karşılıklı ilişkilerde bu kapsama girmektedir¹³⁵.

2.2. E-Devletin Tarihçesi

E-devlet modeli, düşük maliyet/kaliteli hizmet performansı üzerinde temellenen ve “toplam kalite yönetimi” ile “müşteri memnuniyeti” ölçütlerine göre yapılandırılmış verimlilik yönetimi sistemiyle ve somut ifadesini elektronik ticarete bulan e-iş modelleriyle ilişkilendirilmekte, merkeziyetçi olmayan bir yatay koordinasyon yapısı sunmaktadır¹³⁶. Dolayısıyla geleneksel yapıdan, elektronik devlet yapısına geçiş, kamu yönetimi sisteminde ve vatandaşa bakış açısında belirgin bir anlayış farkını zorunlu kılmaktadır.

¹³⁵ Özgür Uçkan, **E-Devlet, E-Demokrasi ve Türkiye**, İstanbul, Literatür Yayıncılık, 2003a, s.47-48.

¹³⁶ Uçkan, a.g.e., s.44-47.

E-devlete giden yolda atılan adımları şu şekilde sıralamak mümkündür:

- **İnternet Kullanımı (1993–1998):** Kamu kurumlarına ait web siteleri, internetin ilk ortaya çıkışından 1990'lı yılların sonuna kadar tamamen kullanıcılara bilgi sunulması amacına hizmet etmiştir. Bu aşamada interaktif bir hizmet sunulması söz konusu değildir.

- **Online İşlem Sistemiyle Hizmet:** Kamu web siteleri 1990'lı yılların sonundan itibaren bilgi sağlayıcı modelden işlemsel modele doğru geçiş yapmaya başlamışlardır. Devletler, artan bir şekilde vatandaşların online olarak tamamlayacakları bir sisteme doğru yol almaktadırlar.

- **Web Sitelerinin Bütünleşmesi (2001-?):** Müşteri odaklı ve e-devlet, kamu kurumları itibarıyla ayrı ayrı tasarlanmış web siteleri ve bilgisayar sistemlerinden vatandaşların ihtiyaçlarına odaklanmış tek bir siteye geçişi gerektirir. Bunu gerçekleştirmek ise, devletin sadece aynı hukuki statüye sahip organları arasında değil, aynı zamanda devletin değişik katmanları (merkezi-mahalli) arasında ve bunlarla da özel sektör arasında işbirliği yapılmasını gerektirir. Bu şekilde, tamamen bütünleştirilmiş kamu web sayfalarının oluşturulabilmesi için yetkililerin, devletin mevcut klâsik örgüt yapısının mevcut olmadığını varsaymaları gerekir.¹³⁷

¹³⁷ Uçkan, **a.g.e.**, s.47.

Tablo 2.1. Geleneksel Devlet ve E-Devlette Vatandaş-Kamu Yönetimi İlişkisi¹³⁸

Geleneksel Devlet	E-Devlet
Pasif Yurttaş	Aktif Müşteri-Yurttaş
Kağıt-temelli iletişim	Elektronik İletişim
Dikey/hiyerarşik yapılanma	Yatay/koordineli ağ yapılanması
Yönetimin veri yüklemesi	Yurttaşın veri yüklemesi
Eleman yanıtı	Otomatik sesli posta, çağrı merkezi vb.
Eleman yardımı	Kendi kendine yardım/uzaman yardımı
Eleman-temelli denetim mekanizması	Otomatik veri güncellemesiyle denetim
Nakit akışı/çek	Elektronik fon transferi (EFT)
Tek tip hizmet	Kişiselleştirilmiş/farklılaştırılmış hizmet
Bölümlenmiş/kesintili hizmet	Bütünsel/sürekli/ tek-duraklı hizmet
Yüksek işlem maliyetleri	Düşük işlem maliyetleri
Verimsiz büyüme	Verimlilik yönetimi
Tek yönlü iletişim	Etkileşim
Uyruk ilişkisi	Katılım ilişkisi
Kapalı Devlet	Açık Devlet

¹³⁸ Uçkan, **a.g.e.**, s.47.

2.3. E-Devlet'in Nitelikleri

Bilgi toplumunda bireylerin artık müşteri vatandaşlar olarak kamudan beklentileri sadece kamusal bilgilerin sunulması değil, aynı zamanda sağlanan bilgilerin anlaşılabilir kullanılabilir, güncel, doğru ve eksiksiz olmasıdır. Özel sektör işletme organizasyonlarının da bilgi teknolojileri ve sistemlerinden optimal düzeyde yararlanabilmeleri için, merkezi yönetimin özendirici ve teknolojik altyapı hazırlayıcı rollerinin gereklerini yerine getirmesi zorunludur¹³⁹.

E-Devlet'in özünü oluşturan bilim bazlı dünya görüşü, yeni bilgi ve teknoloji üretmeye açık bir sistem oluşturmakta ve bu açık sistem bir yandan mekân içinde, diğer yandan geleceğe doğru genişleyip evrilirken uygarlık kalıbının gelişim yolunu da belirlemektedir¹⁴⁰.

Sanayi çağı devletinden bilgi çağının ağ devletine geçiş sürecinde bilgi sistemlerinin oynadığı rol yadsınamaz. Elektronik devlet yapısı yalnızca vatandaşların bilgiye erişme taleplerini karşılamakla kalmamaktadır. Kamu hizmetlerinin elektronik yapılar içinde görülebilmesi, vatandaşların kendileri hakkındaki bilgileri yine sorunsuz ve kolaylıkla kamunun ilgili birimlerine aktarabilmesini de içerir. Elektronik devlet yapısı içinde, vatandaşın kamu kurumları ile birebir karşı karşıya gelmesi söz konusu olmamaktadır. Bunun yerine kamu bilgi otoyolu olarak ifade edilen bilgi iletişim omurgası üzerinden kamu bilgi sistemine ulaşılmakta ve bu sistemin yönlendirmesiyle talep edilen kamu hizmetine erişilmektedir.

Çağımızda bilgi teknolojileri, organizasyonların yapısını, kurum içi ilişkileri değiştirmekte ve yeni kamu yönetimi anlayışının öngördüğü tasarruf, etkinlik, sorumluluk ve kalitenin sağlanmasına yardımcı olmaktadır¹⁴¹. Bilgisayarlar, vatandaşların istek ve taleplerine daha uygun, kolay ve hızlı bilgiler sunmakta, işlemleri kolaylaştırmakta, çoğu durumda personeli

¹³⁹ Adem Ögüt, **Bilgi Çağında Yönetim**, Ankara, Nobel Basımevi, Haziran 2003, s.44.

¹⁴⁰ Hüsnü Erkan, **Bilgi Uygarlığı İçin Yeniden Yapılanma**, Ankara, Nisan 2000, s.114.

¹⁴¹ Hamza Al, **Bilgi Toplum ve Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimi**, Ankara, Bilim Adamı Yayınları, 2002, s.256-257.

devreden çıkarmakta ve dolayısıyla kırtasiyeciliği ve zaman kayıplarını önlemektedir¹⁴².

Bilişim çağının nimetleri olan en son teknolojileri kullanan e-devlet modeli, bir evrakın kamu kurumuna ulaştığı andan itibaren, yetkili kişiler tarafından herhangi bir zamanda, nerede ve ne aşamada olduğunun elektronik ortamda bilinmesi ve izlenmesine ilaveten konusuna, ilgisine veya diğer herhangi bir kritere göre elektronik ortamda evveliyat arama ve inceleme yapılabilmesine olanak veren yapısıyla teknik üstünlüğünü de ortaya koymaktadır¹⁴³.

E-devlet uygulamasında, teknolojiyle birlikte daha etkin çalışma araçları sağlanacaktır. İletişim araçları, daha resmi iletişim yöntemleriyle mümkün olmayan bağlar ve ilişkilerin desteklenmesinde ve beslenmesinde etkili rol oynayarak, çalışan iletişimini güçlendirecektir. Ayrıca veri görselleştirmesi, bilgi çıkarımı, veri entegrasyonu ve sayısal kütüphane gibi bilgi yönetimi araçları, bilginin kullanımı ve yaygınlaşmasına olumlu katkılarda bulunacaktır.

Yeni teknolojiler, üst yöneticilerden beklentileri de artırmakta ve kamu yönetiminin faaliyetlerini bir sır olmaktan ve devleti de kutsallıktan çıkarmakta, kamu yönetimindeki bilinmezlikten kaynaklanan büyü bozulmaktadır¹⁴⁴. Aynı zamanda bilgi teknolojileri ve özellikle internet yurttaşlığın tanımını değiştirmekte ve nettaşlık olarak ifade edilen kavramla e-demokrasiye farklı bir bakış açısı kazandırmaktadır¹⁴⁵. Fakat e-devletin teknik bir devlet olması sadece teknoloji yoğun olması ile açıklanamaz. E-devlet tasarımı belirgin teknik temeller üzerine inşa edilecektir.

Bu bilgiler ışığında e-devlet'in belirleyici özellikleri şu şekilde sıralanmaktadır¹⁴⁶:

¹⁴² Bilal Eryılmaz, **Bürokrasi ve Siyaset, Bürokratik Devletten Etkin Yönetime**, İstanbul, Alfa Yayınları, 2001, s.240.

¹⁴³ Nevzat Arı, Selçuk Arı, **Etkin Devlet**, İstanbul, Sabancı Üniversitesi Yayınları, 2003, s.79.

¹⁴⁴ Hamza Ateş, **Bilgi Çağında Kamu Yönetimi: Geleneksel Bürokrasiden Bilgiselleştirilmiş Bürokrasiye Geçiş**, İzmit, I.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Kocaeli Üniversitesi İİBF Yayını, 2002, s.967.

¹⁴⁵ Aydın Uğur ve Mücahit Bilici, **"Bilgi Toplumu, İnternet ve Demokrasi: Dijital Alemin Gençleşen Kamusal Alanı"**, Yeni Türkiye, 21. Yüzyıl Özel Sayısı I, yıl 4, sayı 19, 1998, s. 494.

¹⁴⁶ **e-Devletin Belirleyici Özellikleri**,

http://www.milliemlak.gov.tr/_projelerimiz/e_devlet/e_index.htm#, (Erişim) Eylül 2007

- Devletin vatandaşa sunacağı hizmet ve olanaklarda eşitlik ve saydamlık sağlanmış olmalıdır.
- Devlet sanal ortamda katılımcı demokrasiyi tercih etmelidir.
- Devlet vatandaşı doğrudan ilgilendiren konularda vatandaşın eleştiri ve görüşlerine açık olmalı, etkin katılımı sağlamalıdır.
- Vatandaş, devletten (kurumlardan) öğrenmek istediği her türlü bilgiyi edinme, devletin yürüttüğü projelerin kısa, orta ve uzun vadeli programlarını öğrenme hakkına sahip olmalıdır.
- Devletin vatandaşa sunacağı hizmet sadece bilgilendirme düzeyinde kalmamalı, gerçek yaşamda sunduğu tüm hizmetleri kapsamalıdır (kişisel başvuru vb).
- Yüksek kalitede hizmet, zorlamanın olmaması, elektronik servis ile geleneksel servis kıyaslamalarının yapılması ve seçim yapılması sağlanmalıdır.
- Kurumun vatandaşa, ticari kurumlara, çalışanlarına ve diğer kurumlara karşı yerine getirmekle yükümlü olduğu görev ve hizmetler tartışmaya yer bırakmayacak biçimde bütün yönleriyle tutarlı, açık ve sade olarak belirlenmiş olmalıdır.
- Gerçek hayatta sunulan hizmetlerle, e-Devletin elektronik ortamda sunduğu hizmetler arasında çelişki olmamalı, tamamını kapsamalı ve her anlamda çok belirgin kazanımlar (zaman, emek vb.) sağlanmalıdır.

2.4. E-Devlet'in Amaçları

Küreselleşmenin hızla ilerlediği ve ekonomik anlamda sınırların ortadan kalktığı bir dünyada, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler, Türkiye ile diğer gelişmiş ülkeler arasındaki açığı artırmaktadır. Türkiye'nin bu açığı kapatabilmesi ve Bilgi Toplumu ulaşabilmesi için devletin, gelişmiş teknolojiyi kullanması ve yeni bir yapılanmaya gitmesi gerekmektedir. Bu

yapılanma modeli, e-Devlet olarak belirtilmektedir. e-Devlet ile amaçlananlar;¹⁴⁷

- Devletin Şeffaflaşması,
- Devletin hızlı ve etkin bir şekilde işleyişinin sağlanması,
- Her düzeyde vatandaşın yönetime katılımının sağlanması,
- Kurumlar arası bilgi alışverişinin sağlanarak iş ve veri yinelemesinin önlenmesi,

- Kamunun hizmet verdiği vatandaşların yaşamlarının kolaylaştırılması,
- Karar vericilerin bilgiye dayalı karar verme süreçlerinin geliştirilmesi ve hızlandırılması olarak özetlenebilir.

Bunların gerçekleşmesi durumunda sağlanacak yararlar şunlardır;

- Zamandan kazanç sağlanacaktır,
- Maliyetler düşecek ve verimlilik artacaktır,
- Memnuniyet artacaktır,
- Ekonomik gelişim desteklenecektir,
- Hayat kalitesi artacaktır,
- Bireysel katılım artacaktır,
- Kâğıt bağımlılığı ve kullanımı azalacaktır,
- Kamu ile olan işlemler için vatandaşın talep ettiği bilgilere bir noktadan ve doğru şekilde ulaşılacaktır. Böylece insan yanlışları en aza indirilecektir.

• Bilgi ve iletişim teknolojileri ilk kurma maliyeti yüksek olmasına karşın zaman boyutundaki toplam sahip olma maliyetinin düşmesi, verilecek olan hizmetin daha hızlı sunulması, işletme giderlerinin azalması, doğru bilgiye ulaşım vb. olumluluklar hizmetin elektronik olarak sunumu için bir neden olacaktır.

• Hem kamu hem de vatandaş için karar almada kolaylık ve hız sağlanacaktır.

- Vatandaşın talebi ön plana çıkacaktır.
- Vatandaş ile devlet arasındaki ilişki gelişecek, güven ortamı oluşarak

¹⁴⁷ Başbakanlık, **Bilgi Toplumuna Doğru: Türkiye Bilişim Şurası Taslak Raporu**, Ankara, Türkiye Bilişim Şurası, 2002, s.212.

kuvvetlenecektir.

- Vatandaşın kamu ile işlerinde kısa sürede doğru bilgiye ulaşımı karşısında kamuya güveni artacaktır.¹⁴⁸

2.5. E-Devlet'in Yararları

E-Devlet bir proje değildir. Sürekli takip ve denetim isteyen yeni bir yaşam biçimidir. Dolayısı ile e-devlet sanal bir devlet değildir. Gerçek hayattaki devletin, teknoloji olanaklarını kullanarak çağın gereklerine uygun, yeniden yapılandırılması halidir.¹⁴⁹

e-Devlet, ilk bakışta kamu hizmetlerinin elektronik ortama taşınması faaliyetinin bir sonucu gibi görünmekle birlikte, ifade edilmek istenen husus aslında daha derindir. Devletin "elektronikleştirilmesi"nde, bilgi ve iletişim teknolojileri gerçek anlamda birer araçtır. Temel hedef, bilgi işleme kapasitesi artırılmış, acil karar alabilen ve ihtiyaçlara hızla cevap verebilen bir devlet yapısını oluşturmaktır.¹⁵⁰

e-Devlet; devletin bütün kurumlarının bilişim teknolojileri ile donatılmış olması, tepe yönetiminden en alt çalışanına kadar bir bilgisayara sahip olması ve bilişim teknolojilerini çok iyi kullanabiliyor durumda olması, verilerin tamamen bilgisayar ortamına girilerek bilgi bankalarının oluşturulmuş olması, gerek kendi birimlerinin birbirleriyle gerek diğer kurumlarla ve vatandaşlarla bilişim ağıyla bağlantı içinde olması halidir diyebiliriz. Bu yapıya sahip olan bir devletin yani e-devletin yararları ise kısaca şöyle sıralanabilir:

- Kamu yönetimi açısından yararları,
- Kamu hizmeti açısından yararları,
- Vatandaş-Devlet ilişkileri açısından yararları,

¹⁴⁸ Başbakanlık, **Bilgi Toplumuna Doğru: Türkiye Bilişim Şurası Taslak Raporu**, Ankara, Türkiye Bilişim Şurası, 2002, s.212.

¹⁴⁹ Cengiz UYAN, “Türkiye’de Konumsal Verinin E-Devlet Yapısı İçinde Üretici Kuruluşlar ve Diğer İlgili Kişi ve Kuruluşlar Arasında Paylaşımı Üzerine Bir Araştırma”, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Jeodezi ve Fotogrametri Mühendisliği Anabilim Dalı, Zonguldak, 2006, s.4.

¹⁵⁰ Uyan, **a.g.e.**, s.5.

- Dünya ile entegrasyon açısından yararları,
- Ve diğer yararları;
- Tasarruf
- Şeffaflık
- Hizmet kalitesi
- Kolay ve hızlı erişim olanağı¹⁵¹

2.6. E-Devlet Uygulamalarının Getirileri

E-devlet sistemine geçilmesiyle birlikte;

- Düşük maliyetlerin yanı sıra artan verimlilik ve hizmet kalitesi
- Vatandaş ve devlet arasındaki iletişimin en etkin düzeye ulaşması,
- Kamu personelinin performansının ve verimliliğinin artması,
- Şeffaflık ve hesaplanabilirlikte pozitif yönde gerçekleşebilecektir. Bütün

bunlar devletin rekabet güçlerini artıracaklardır.

E-devlet'in amaçları arasında yer alan harcamalarda tasarrufun sağlanması, kâğıda dayalı işlemlerin kontrol altına alınması, şeffaflık, hizmet kalitesi ve hızı, yedi gün ve 24 saat hizmet verilmesi, katılımın artırılması, kolay ve rahat erişim imkânları gibi imkânların ülkemiz için de geçerli olduğu ve birçok ülkede bu aşamaya geçildiği belirtilebilir.¹⁵²

E-devlet, insanların yaşam kalitesini yükseltme, sosyal ve ekonomik örgütlenmenin verimini artırma potansiyelini taşımaktadır.¹⁵³

E-devlet uygulamasının başarıya ulaşabilmesinde en önemli faktör e-devlet sistemini kullanacak olan vatandaşların büyük bir çoğunluğuna ve bu hizmeti verecek olan kamu personeli için gerekli eğitim programlarının düzenlenmesi, bilgisayar okur-yazarlığının arttırılması, e-devlet sistemine güven duyulmasının sağlanması, halkın bu konuda bilinçlendirilmesidir.

¹⁵¹ Uyan, a.g.e., s.5.

¹⁵² TÜSİAD, *Avrupa Birliği Yolunda Bilgi Toplumu ve E-Türkiye*, İstanbul, TÜSİAD Yayınları, 2001, s. 135-136.

¹⁵³ Nusret Ekin, *Küresel Bilgi Çağında Eğitim-Verimlilik-İstihdam*, İstanbul, İTO Yayınları, 1997, s. 16.

Değişen devlet anlayışında müşteri odaklı devletlerin, hem kamudaki hem de halka sunulan hizmetler açısından kritik performans alanında çok daha başarılı oldukları ortaya çıkmıştır. Genel olarak müşteri odaklı diye tabir ettiğimiz bu yeni anlayışta devletler; vatandaşların devlet hizmetlerine daha kolay ve aktif olarak katılmaları ile hizmet hacminin artırılması, kamu faaliyetleri hakkında daha iyi bilgilendirme, personel şikâyetlerinin azaltılması, işlem sürelerinin ve maliyetlerinin azaltılması ve bu etkenlere bağlı olarak halk arasında kurumsal imajın düzeltilerek yükseltilmesinde daha başarılı olmaktadır.¹⁵⁴

E-devlet, kullanıcılara mevcuttan daha fazla bilgiye ve kaynağa daha hızlı bir şekilde ulaşma imkânı sağlamaktadır. Oluşturulan elektronik ortamla, birey geçmişe ve bugüne ait bilgilerin yerini öğrenmekte, ortaya çıkarmakta, böylece yeni bilgilere ulaşmakta ve bu bilgileri kullanmak isteyenlere de yardım etmektedir.¹⁵⁵

Bireylerin internet üzerinden devlet ile aralarında her bilgiyi bulmaları, şirketlerin online doldurdıkları formlar ile bürokratik işlemlerini yapmaları ve de memurların bütün işlemlerini online yapmaları devlete milyonlarca dolar tasarruf sağlayacaktır.¹⁵⁶

E-devlet yerel yönetimlerde geçerli olan pek çok kuram, kavram ve modelin yeniden gözden geçirilmesine neden olmaktadır. E-devlet bu yapıda yerel yönetime bir taraftan olumlu nitelikler kazandırırken, öte yandan etkileri tüm topluma yansıyacak olan olumsuzluklar ve sorunları da beraberinde getirmektedir. Bunlar aşağıdaki tabloda özetlenmiştir:¹⁵⁷

¹⁵⁴ Cevdet A. Kayalı ve Ayşe N. Yerelli, “Türkiye’de Bilgi Toplumu Yaratılması ve E-Devlet Uygulamalarına Genel Bir Bakış”, Kocaeli Üniversitesi Birinci Ulusal Bilgi Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, İzmit, 10-11 Mayıs 2002, s. 127.

¹⁵⁵ Ahmet Ulusoy ve Birol Karakurt, “Türkiye’nin e-Devlete Geçiş Zorunluluğu”, I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, İzmit, K.Ü.İ.İ.B.F. Yayını, 2002, s. 131-144.

¹⁵⁶ Arthur Andersen, **Yönetim ve İnsan Kaynakları Danışmanlığı, Değişim, İnternetle Gelişimde Türkiye**, İstanbul, Türkiye İş Bankası Yayınları, 2001, s. 85-86.

¹⁵⁷ Merve Şener, **E-Devlette Kalite, Güvenlik Ve Kişisel Gizlilik**, <http://www.ituemos.org/dosyalar/%C3%B6rnek%20bildiri.doc> , (Erişim) Eylül 2007

Tablo 2.2. E- Devletin Olumlu ve Olumsuz Getirileri ¹⁵⁸

OLUMLU NİTELİKLER / KATKILAR	OLUMSUZLUKLAR / SORUNLAR
Kamu hizmetlerinde iç verimliliği artırma	Sayısal uçurum
Yeni hizmetler yaratma	Fiziki engelliler için erişim güçlüğü
Bilgiye kolay erişim	Aşırı enformasyon yükü
Küresel enformasyon ağlarında yer alma	Kamu bilgilerinde gizlilik, kopyalama hakları ve koruma konularında belirsizlik
Maliyet Tasarrufu	Bilgiye erişimde eşitsizliğin doğuracağı uçurumlar
Kurumlar arası bilgi paylaşımı	
Kamu hizmetlerine online	
Bireysel etkinlik	
Yüksek performanslı ekip	
Şeffaf devlet	

Tablo 2.2.'de belirtildiği üzere e-devlet'in olumsuz getirileri arasında sayısal uçurum, fiziki engelliler için erişim güçlüğü, aşırı enformasyon yükü, kamu bilgilerinde gizlilik, kopyalama hakları ve koruma konularında belirsizlik ve bilgiye erişimde eşitsizliğin doğuracağı uçurumlar bulunmaktadır. Sayısal uçurum kavramı değişik coğrafi alanlarda sosyo-ekonomik koşullar bakımından farklılık gösteren ticari işletmeler ve bireylerin, bilgi ve haberleşme teknolojilerine erişim imkanındaki adaletsizliği tanımlamaktadır. Sayısal uçurum ülkemizin bölgeleri arasında değişkenlik göstermektedir. E-devlet önemli ölçüde yaygınlaştığı durumda, bilgi ve haberleşme teknolojilerine erişim imkanı olmayan bölgelerde devlet hizmetlerinin geleneksel devlet modeliyle götürülmesi bir zorunluluk olacaktır.

Artan e-devlet olanakları ile beraber kamuya açılan kamu bilgilerinin gizliliği,

¹⁵⁸ Merve Şener, **E-Devlette Kalite, Güvenlik Ve Kişisel Gizlilik**, <http://www.ituemos.org/dosyalar/%C3%B6rnek%20bildiri.doc> , (Erişim) Eylül 2007

kopyalama hakları ve korunması konularındaki belirsizliklerin de giderilmesi ve söz konusu bilgilerin kontrollü ve belli standartlar çerçevesinde kamuya açılması gerekmektedir. Ayrıca fiziki engelli vatandaşlarımızın e-devlet olanaklarına erişebilmesi gerekli altyapı hazırlanmalıdır.

Siber-demokrasi, devletin vatandaşları ile karşılıklı iletişimde demokratik bir süreci ifade eder. Başka bir ifadeyle, siber-demokrasi gelişen bilgi toplumunda bilgiye daha iyi ulaşan insanları ve bunların resmi kurumların karar alma sürecine katılabilmesini öngörmektedir. Bu yüzden siber-demokrasinin gerçekleşebilmesi için öncelikle seçim sistemlerinin internet aracılığıyla gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

Özetle e-devlet; kamu yönetiminde etkinlik ve verimliliğin sağlanması, bilgi düzeyi daha yüksek vatandaşlar oluşturması, hizmet kolaylığı, maliyet tasarrufu, gelir artışı, şeffaflık ve kamu birimlerine kolaylıkla ulaşma olanağını sağlar.¹⁵⁹ Ancak e-devlet anlayışının bu yararları sağlayabilmesi için bazı hususlara da dikkat edilmesi gerekmektedir:

- Devletin vatandaşlarını müşteri olarak görmesi ve bu yaklaşım tarzının da kamu çalışanlarına benimsetilmesi;
- E-devlet uygulamasıyla daha az harcama ile daha çok iş yapmak ilkesinin benimsenmesi;
- Verilecek hizmetlerde açıklık ilkesinin benimsenmesi, her vatandaş için verilen hizmet ve hizmet içeriğinin paylaşılmasının anlaşılır ve tam anlamıyla açık olması.
- E-devlet uygulamasının başarıya ulaşabilmesinde en önemli faktör e-devlet sistemini kullanacak olan vatandaşların büyük bir çoğunluğuna ve bu hizmeti verecek olan kamu personeli için gerekli eğitim programlarının düzenlenmesi, bilgisayar okur-yazarlığının artırılması, e-devlet sistemine güven duyulmasının sağlanması, halkın bu konuda bilinçlendirilmesidir.

¹⁵⁹ Murat Erdal, “Elektronik Bilgi Çağında Kamu Yönetimi Ve Bir Yerel Yönetim Uygulaması: İstanbul Büyük Şehir Belediyesi”, I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, K.Ü. İ.İ.B.F. Yayını, İzmit, 2002, s.165-180.

Tablo 2.3. Elektronik Kamu Hizmetleri Kullanım Alanları¹⁶⁰

	Bilgi Verme Hizmetleri	İletişim Hizmetleri	On-line İşlem Hizmetleri
Günlük Yaşam	İş hayatı, Konut, Eğitim, Sağlık, Kültür, Ulaşım, Çevre vs. hakkında bilgiler.	Günlük yaşama ilişkin konularda danışmanlık, İş ya da Konut ilanları, Elektronik posta iletişimi.	Bilet rezervasyonu, Çeşitli programlara kayıtlar.
Uzaktan Yönetim	Kamu hizmetleri rehberi, İdari süreçler için kılavuz, Kamu kayıtları ve veri tabanları.	Kamu görevlileri ile elektronik posta iletişimi.	Formların elektronik ortamda doldurulması.
Politik Katılım	Yasal düzenlemeler, Meclis kayıtları, Siyasi programlar, Görüş belgeleri, Karar alma sürecinde hazırlanan belgeler.	Siyasi konulara ilişkin tartışmalar, Politikacılarla elektronik posta iletişimi.	Referandum, Seçimler, Anketler.

E-Devlet, genel olarak 3 tür hizmet sağlamaktadır: ¹⁶¹

- Bilgi verme hizmetleri (tek yönlü)
- İletişim hizmetleri (çift yönlü-karşılıklı)
- On-line işlem hizmetleri (tek ya da çift yönlü)

¹⁶⁰ Murat İnce, “**Elektronik Devlet: Kamu Hizmetlerinin Sunulmasında Yeni İmkanlar**”, Devlet Planlama Teşkilatı Yayınları, Mayıs 2001, s.9.

¹⁶¹ İnce, a.g.e., s.9.

Söz konusu hizmetlerin nasıl kullanılacağına ilişkin bilgi Tablo 2.3.'de verilmektedir.

Yukarıda sayılan hizmetlerin bir kısmı halen ülkemizde de rastlanılabilen uygulamalardır. Ancak, genel olarak "elektronik demokrasi"nin en uç noktası sayılan on-line politik katılım (seçimlerin, referandumların, anketlerin elektronik ortamda yapılması gibi) gelişmiş ülkelerde dahi tartışılan bir husustur. On-line işlem içeren hizmetler, esas olarak daha ileri uygulamalar olduğundan, ancak gelecekte yaygın şekilde kullanılmaya başlanacak faaliyetler olarak görülebilir.¹⁶²

2.6.1. E-Devlet'in Büyümeye Katkısı

E-devlet sayesinde devletin işlevlerini devam ettirerek küçülmesi yani masraflarını kısması büyük kazançlar getirebilecek, bürokrasinin yavaşlattığı ve hantallaştırdığı devlet yapısı, özel sektörün önünü açacak esnek yapıya kavuşarak, üretim ve yatırımlara daha hızlı uyum sağlayabilecek ve destek verebilecektir.¹⁶³

Çağdaş büyüme modelleri bilginin ekonomiye olan katkısını iki temel kavramla açıklamaktadırlar; birincisi, bilgi ve teknoloji pozitif dışsallık yaratmaktadır. Yaratılan bilgi, hangi düzeyde olursa olsun farklı sektörlerce alınıp kullanılabilen, farklı süreçlerle işlenerek verim sağlanabilmektedir. Her yeni bilgi bir sonrası için hareket noktası oluşturmaktadır. İkinci olarak, bilgi ölçeğe göre artan oranda getiri (increasing return to scale) sağlar. Yani bilgi kullanıldıkça, paylaşıldıkça verim artar. Bir başka ifadeyle bilgi, diğer üretim faktörlerinin aksine paylaşıldıkça artar.¹⁶⁴

Dünyada giderek artan e-devlet faaliyetlerinin ne kadar etkin ve yaygın olduğunu ölçmeyi amaçlayan araştırma kuruluşu Taylor Nelson Sofres, 2001 yılı

¹⁶² İnce, a.g.e., s.10.

¹⁶³ Kasım Cantekinler, **Tekel Sonrası Telekomünikasyon Hizmetleri Pazarı: PSTN Şebekesinin Rekabete Açılması Üzerine Analizler**, Telekomünikasyon Kurumu, 2002.

¹⁶⁴ Necmi Odyakmaz, **Büyüme Modelleri Çerçevesinde Yeni Ekonominin Makro Ekonomi Üzerindeki Etkileri**, Ankara, DTM Yayını, 2000, s.1-7.

içinde 27 ülkede nüfusun hükümet hizmetlerini online izleme durumu ile ilgili bir araştırma gerçekleştirmiş ve bahsedilen ülkelerde bu izleme oranlarının ortalama %26 olduğunu tespit etmiştir. Bu konuda ilk sırayı alan ülkeler sırasıyla; Norveç %53, Danimarka %47, Kanada %46, Finlandiya %45 ve ABD %34. Ülkemizde ise nüfusun sadece %3'ü e-devlet faaliyetlerinden yararlanarak son sırayı Endonezya ve Rusya ile paylaşmaktadır.¹⁶⁵ Bu bilgilerden yola çıkarak vergi toplamayı kolaylaştırmak ve kayıt dışı ekonomiyi kontrol altına almak devlete olan güvenle doğru orantılıdır.

2.7. E-Devlet'in Klasik Devlet Anlayışından Farklılıkları

E-devlet uygulaması, geleneksel devlet anlayışındaki birçok aksaklığın önüne geçerken, aynı zamanda da gündemde olmayan birçok yeniliğin vatandaşlara sunulması ve devlet işlerinde kullanılmasının yolunu açmaktadır. Tablo 2.4'de, geleneksel devlet yapılanması ile e-devlet uygulamalarının karşılaştırması verilmektedir. Kamusal alanda sıkça karşılaşılan olumsuz faktörlerin, e-devlet uygulamaları ile gündemden kalktığı görülmektedir.¹⁶⁶

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin, günümüz toplumlarına kazandırdığı en önemli girdi demokratik yapı olmaktadır. Bu durum kendini geleneksel devlet ile e-devlet karşılaştırmasında da göstermektedir. Geleneksel devlet düzeninde pasif olan vatandaşlar devletin yönetim sürecine katkıda bulunamamakta ve izleyici konumunda kalmaktadır. E-devlet, bilgi toplumunun katılımcı demokrasi anlayışıyla vatandaşlarını aktif konuma getirmekte ve vatandaş ile sürekli etkileşim halinde bulunmakta, geri beslemeler olarak süreci düzenlemektedir. Bu, modern dünya açısından bir gerekliliğin yerine getiriliyor olmasına işaret etmektedir.¹⁶⁷

¹⁶⁵ **E-Devlet Yatırımlarının Geri Dönüşümü Ve Ekonomik Büyümeye Etkisi**, http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=212#_ftnref12, (Erişim) Eylül 2007

¹⁶⁶ Buğra Gültekin, “**Türkiye’de E-Devlet Uygulamaları ve Toplumsal Açılımları**”, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Radyo Televizyon Sinema A.B.D., 2007, Ankara, s. 42-44.

¹⁶⁷ Gültekin, **a.g.e.**, s. 42-44.

Tablo 2.4. Geleneksel Devlet ve E- Devlet Karşılaştırması¹⁶⁸

Geleneksel Devlet	E-Devlet
Pasif Yurttaş	Aktif Müşteri-Yurttaş
Kağıt-temelli İletişim	Elektronik İletişim
Dikey/Hiyerarşik Yapılanma	Yatay/Koordineli Ağ Yapılanması
Yönetimin Veri Yüklemesi	Yurttaşın Veri Yüklemesi
Eleman Yanıtı	Otomatik Sesli Posta, Çağrı Merkezi vb.
Eleman Yardımı	Kendi kendine Yardım / Uzman Yardımı
Eleman-temelli Denetim Süreci	Otomatik Veri Güncellemesiyle Denetim
Nakit Akışı / Çek	Elektronik Fon Transferi (EFT)
Tek tip Hizmet	Kişiselleştirilmiş/Farklılaştırılmış Hizmet
Bölümlenmiş / Kesintili Hizmet	Bütünsel / Sürekli / Tek-duraklı Hizmet
Yüksek İşlem Maliyetleri	Düşük İşlem Maliyetleri
Verimsiz Büyüme	Verimlilik Yönetimi
Tek Yönlü İletişim	Etkileşim
Uyruk İlişkisi	Katılım İlişkisi
Kapalı Devlet	Açık Devlet

Günümüz geleneksel devlet yapısındaki önemli problemlerden birisi de işlem gerçekleştirirken karşılaşılan sayısız bürokrasi ve yüksek derecede kırtasiye maliyetleridir. Doldurulan milyarlarca form, imzalatılan milyarlarca belge ve bu yüzden devlet kasasından çıkan trilyonlar e-devlet yapılanması ile devlet kasasında kalmakta, devlet maliyetleri asgari düzeye çekilmektedir. Aynı zamanda işlemler de azalmakta, vatandaşlar oradan oraya sürüklenmek yerine fare hareketleri ile işlemlerini yapabilmektedirler. E-devlet'in yönetim anlayışı açısından önemli girdilerinden birisi de yapılanma yönünde gündeme gelen değişimdir. Geleneksel devlet düzeninde hakim olan hiyerarşik dikey yapılanma, bilgi ve iletişim teknolojilerinin de katkısıyla yatay bir hal almakta, hiyerarşik yapı ortadan kalkmaktadır. Bu, modern yönetim anlayışının da temelini teşkil etmekte ve toplam kalite yönetiminin uygulanmasına ortam sağlamaktadır.

Geleneksel devlet anlayışında tamamen insan kaynağına bağlı olarak işlerliği sağlanan birçok uygulama e-devlet ile ortadan kalkmaktadır. E-devlet

¹⁶⁸ Özgür Uçkan, **E-Devlet, E-Demokrasi ve E-Yönetişim Modeli**, http://www.stradigma.com/turkce/haziran2003/makale_09.html, (Erişim) Ekim 2007

ile bilgi toplumunun ferdi olan birey insan kaynağını zihinsel üretim sürecinde kullanabilmekte, ekonomik değer artışı sağlanabilmektedir. Örneğin insan kaynağı telefona bakmak için harcanmamakta, bu görevi teknolojik sistemler üstlenmektedir. Geleneksel devletin önemli sorunlarından birisi de denetim mekanizmasıdır. İnsana bağlı olarak yürütülen denetim mekanizması işlerlik bakımından öznel olmakta ve kişisel tutumlar denetim sürecini etkilemektedir. E-devlet ile elektronikleşen sistemlerde, elektronik ortamda tutulan kayıtlar hem güvenli veri içermekte hem de denetim açısından kolaylık ve inkar edilemezlik sağlanmaktadır. Geleneksel devletin sunduğu, kişisel özellikleri göz ardı ederek herkese tek tip verilen hizmet, e-devlet yapılanması ile kişiye özel, etkileşimli hizmet yapısına bürünmektedir. Bu açıdan hizmette verimlilik sağlanmakta, zamandan kâra geçilmektedir. Geleneksel devletin bölünmüş yapısı, e-devlette bütünsellik taşımakta ve süreklilik arz etmektedir. E-devlet'in bu yönü de verimlilik artırıcı ve zamandan tasarruf sağlayıcı bir yönü işaret etmektedir. Geleneksel devletin önemli açıklıklarından birisi de iki taraflı maliyetlerin yüksekliğidir. Personel istihdam eden, gereksiz kırtasiye harcaması yapan, zaman kaybı sağlayan, bürokrasiye takılan ve bir türlü alınamayan kararlar devlete maliyet yükü getirmekte, bu maliyet yükünün bir bölümü de hizmet gören vatandaşa yüklenmektedir.¹⁶⁹ Bu engeller e-devlet sayesinde ortadan kalkacaktır. Kazan-kazan taktiği doğrultusunda çift taraflı katkılar sağlanacak, yani vatandaşın kamusal harcamaları azalırken devlete karşı memnuniyette artacaktır.

2.8. Dünyada E-Devlet Uygulamaları

Dünyada e-devletin uygulama alanları giderek artmakta, gelişen kullanım alanları ve popüleriteyle birlikte birçok araştırmacı kuruluş konu hakkında araştırmalar yapmaktadır. Bunlardan birisi olan Accenture danışmanlık şirketinin yaptığı ve 2001 yılında yayınlanan ve 22 ülkede 165

¹⁶⁹ Gültekin, a.g.e., s. 42-44.

kamu hizmetini kapsayan araştırmaya göre, e-devlet hizmetini uygulayan devletler arasında uygulamaların olgunluğu açısından sırasıyla Kanada, ABD ve Singapur “yenilikçi lider” ülkeler olarak nitelendirilmektedir. Bunları vizyon sahibi ülkeler olarak Norveç, Avustralya, Finlandiya, Hollanda, İngiltere izlemektedir. “Sağlam geliştiriciler” olarak görülenler ise Yeni Zelanda, Fransa, İspanya, İrlanda, Portekiz, Almanya ve Belçika’dır. “Platform inşa edenler (yeni oluşumlar)” kategorisinde de Japonya, Brezilya, Malezya, Güney Afrika, İtalya ve Meksika vardır.¹⁷⁰ Aşağıda e-devlet konusunda ileri düzeyde e-devlet uygulamaları gerçekleştiren bazı devletlerdeki durum kısaca gözden geçirilecektir.

2.8.1. Amerika Birleşik Devletleri (ABD)

ABD’de e-devletle ilgili en yoğun çalışmalar eyalet portallarının kullanımıyla sağlanmaktadır. Örneğin, California eyalet portalında sürücü lisansı yenileme, trafik vergisi ödemeyele beraber birçok işlem yapılmaktadır. ABD’de eyaletlere ve federal devlete karşı vergi yükümlülükleri bulunmaktadır. Eyalet yönetimleriyle yerel idareler, internet aracılığıyla vergi tahsilatı işlemlerini bankaların kredi kartlarıyla vergi ödemelerini yapabilmektedirler.¹⁷¹ E-devlet çalışmalarının tek duraklı ve e-devlet hizmetlerinin tek bir portalda toplanmasını sağlamak amacıyla 1993’te Access America e-devlet programı başlatılmıştır.¹⁷² 2003 yılına kadar tüm kamu hizmetlerinin tek bir portal altına yerleştirilmesi hedeflenmiş, bu program çerçevesinde firstgov adlı bir internet portalı planlanmış ve 2001 yılında faaliyete geçmiştir. Portalın içinde tarım, gıda, kültür, sanat, sağlık, gıda, öğrenim, kütüphane, referanslar, iş imkanları, vergi, savunma gibi konuların tam anlamıyla işlemesi 2003 yılında gerçekleştirilmiştir. 1993’te başlayan tek duraklı e-devlet kavramı 2003 yılında etkili bir şekilde

¹⁷⁰ Özgür Uçkan, “E-devlet, E-demokrasi ve Türkiye”, İstanbul, Nisan, 2003, s. 73-74.

¹⁷¹ Özgür Uçkan, “Dünyada E-Devlet ve E-Yönetim Uygulamaları”, 2003, s. 60.

¹⁷² Uçkan, a.g.e., s. 74-77.

kullanılmaya başlanılmıştır.¹⁷³ Bu program e-devlet uygulamalarının çok gerilere dayanan bir tarihinin olmadığını göstermektedir. E-devlet'in ilk uygulamalarını başlatan ABD'de bile 10-15 yıllık bir geçmişi bulunduğu görülmektedir.

ABD'nin etkin e-devlet portalı olan Access Amerika projesinin amaçları üzerinde durmak açıklayıcı olur. Öncelikle, yurttaşlar için tek duraklı ve kolay erişilebilir yüksek kalitede hükümet hizmetlerini yaygınlaştırmak ve ikinci olarak, iş dünyasına hizmet amaçlanmıştır. İnternet protokollerini kullanarak gereksiz bollukta form, bildirim vb. zorunlulukları uygun biçimde birleştirip azaltarak iş dünyası üzerindeki aşırı yükü hafifletmektedir. Üçüncü olarak, eyaletler ve farklı federal kamu yönetimi birimleri için bildirim gerekleri konusunda uyum sağlamak, basta ödenekler olmak üzere, performans ölçümü ve sonuçları iyileştirmek. Son olarak, hükümet içi etkililik ve verimlilik amaçlanmıştır. Stok yönetimi, finansal yönetim ve bilgi yönetimi gibi alanlarda e-isin en iyi uygulamalarını kullanarak federal kamu yönetiminin performansını iyileştirmek ve maliyetlerini azaltmak hedeflenmiştir.¹⁷⁴

2.8.2. Kanada

Kanada e-devlet çalışmalarını daha kaliteli ve daha nitelikli bir şekilde vatandaşlarına ulaştırma çabası içerisinde. Etkin ve verimli yönetime geçmede dönüşümün oluşumunda e-devlet uygulamalarını en etkili araç olarak görmektedir.¹⁷⁵ Bilişim ve iletişim teknolojileri ileri seviyede olan ülkelerdendir. İnternet kullanımı yaygın olup yetişkin nüfusunun %67'sinden fazlası interneti kullanmakta, kullanıcılar haftada ortalama 9 saat internet kullanımı gerçekleştirmektedir.¹⁷⁶ Kanada'da uygulanan e-devlet programının adı "çevrim içi devlet (government online)" adını verdiği programda 1980'li yılların sonunda kapsamlı bir erişim programı uygulamaya sokmuş 1999'lı

¹⁷³ Uçkan, a.g.e., s. 74-77.

¹⁷⁴ Uçkan, a.g.e., s. 74-77.

¹⁷⁵ Gülşen Demirel, "En İyi e-Devlet Hizmetini Kanada Veriyor", Capital Dergisi, Mayıs 2003

¹⁷⁶ Uçkan, a.g.e., s.78.

yılların sonunda schollnet ve librarynet projeleriyle kamu kurumlarında olan kütüphane ve okulların internet erişimiyle tanıştıran ilk ülkedir. Program çerçevesinde 8800 kamusal erişim noktası kentlerde, kırsal bölgelerde ve Kanada'nın kolay erişilmeyen coğrafi bölgelerin birbiriyle bağlantısında kullanılmıştır.¹⁷⁷

2.8.3. Singapur

Singapur, ABD'den sonra e-devlet oluşumuna ve bilgi teknolojilerine en erken başlayan ülke olmuştur. 1980'lerin ortalarında ülkedeki bilişim teknolojisi altyapısı kurulmuş, bu altyapı ülke içerisindeki kamu kuruluşlarının birbirleriyle olan iletişimlerini sağlamada kullanılması yönünde geliştirilmiştir. Singapur e-devlet alt yapısı 1990'ların sonunda kamu hizmetlerinin hepsinin tek bir çatı altında yurttaşlara ve iş dünyasına sunulması sağlanmıştır.¹⁷⁸ Singapur ayrıntılı bir plan çerçevesinde, kamu birimlerinin her birini ayrı ağ sistemine taşıyarak kurumların birbirleriyle bağlantılarını sağlayıp vatandaşların ihtiyaçlarına göre bir sistem organize etmiştir. Bu sistemin başarılı olmasında, daha önce kurulan telekomünikasyon ve bilişim teknolojileri altyapısı ile ülke nüfusunun az olması (3,89 milyon) önemli rol oynamıştır.¹⁷⁹ Singapur hükümeti e-devlet planının bugünkü e-vatandaş (e-citizen) ana yapısı sistemin temelini oluşturmaktadır. 1997 yılında Singapur'da pilot çalışma olarak başlatılan e-vatandaş, bugün 150'den fazla elektronik servis ile vatandaşa hizmet vermektedir. Sanal bir şehir havasında olan bu sistem (şehir) içerisinde değişik hizmetler birer kasaba görünümünde halkın kullanımına sunulmuştur. Örneğin, sağlık kasabası, eğitim kasabası ve iş kasabası gibi. Ayrıca sisteme girildiğinde önceki ziyaretlerde sistemde hangi işlemler yapıldığı gösterilmektedir.¹⁸⁰

¹⁷⁷ Uçkan, a.g.e., s. 78.

¹⁷⁸ Uçkan, a.g.e., s. 79-81.

¹⁷⁹ Uçkan, a.g.e., s. 79-81.

¹⁸⁰ Uçkan, a.g.e., s. 65-66.

2.8.4. İngiltere

İngiltere’de de kamu hizmetleri veriliş şekli olarak e-devlet sistemine doğru genişlemektedir. Bu konuyla ilgili vatandaşların düzenli olarak görüşleri alınmakta buna göre yol haritası çizilmektedir. Bu haritaya göre, ülkedeki e-dönüşüm programının başladığı 1997 yılında devlet hizmetlerinin 2002’de %25’inin, 2005’de %50’sinin ve 2008’de %100’ünün internet üzerinden yürütülmesi hedeflenmiştir.¹⁸¹ Hükümet içerisinde Elektronik Temsilcilik Dairesi (Office of e-Envoy, OeE) kurulmuştur.¹⁸² Bu daire kurulmadan önce her birim kendi içinde proje üretmekteydi. Daire kurulduktan sonra yapılan projeler merkezi bir birim tarafından yönetilmeye başlanmıştır. Stratejilerin planlanması koordinasyonu ve yönetilmesi görevleri bu daireye verilmiştir. Bu birim ulusal eylem planının üretilmesi, uygulanması, elektronik demokrasi, elektronik devlet konularının hayata geçirilmesi açısından önemli görevler yüklenmiştir. 1999 tarihli devletin modernizasyonu¹⁸³ adlı hükümet belgesinde e-devlet oluşumunun ve e-devlet organizasyonunun kullanılacağı alanlar ve kullanılabilecek teknikler belirtilmektedir. Uygulanacak modernizasyonun uzun vadede gerçekleşecek bir problem olduğu yapılacak modernizasyon hareketlerinin ancak bilgi teknolojilerinin aktif olarak kullanılmasıyla sağlanabileceği belirtilmektedir. Bu belgede, kamu kurumlarında verilecek hizmetlerin tümünün 2008 yılına kadar tamamlanması hedeflenmektedir. Ayrıca vatandaşların bilgi toplumuna dönüşmesi için bilişim teknolojileri ile ilgili eğitimlerin verilmesi gerekli yasal ve hukuki düzenlemelerin gerçekleşmesi dijital imza kullanımı yaygınlaşarak güvenliğin sağlanması kamuda eğitim ve sağlık alanında bilişim teknolojilerinin kullanılmasına değinilmiş bu konularla ilgili çeşitli programlar geliştirilmiştir.¹⁸⁴

¹⁸¹ Muhittin Ataman. “E-Devlet Uygulama Alanları: Türkiye’deki Sağlık Yönetiminde E-Devlet Kullanımı”, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Bolu, 2006, s.32

¹⁸² Uçkan, a.g.e., s. 81-84.

¹⁸³ Uçkan, a.g.e., s. 81-84.

¹⁸⁴ Uçkan, a.g.e., s. 81-84.

2.8.5. Danimarka

Yurttaşlar arasındaki bilgisayar okuryazarlığı, nüfusunun azlığı, kişi başına düşen milli gelirin yüksek olması, vatandaşlarının %70'nin bilgisayar sahibi olması, vatandaşlarının %50'sinin evlerinde internet erişiminin bulunması, nüfusunun %64'ünün evlerden, okullardan, işyerlerinden, kamusal alanlardan internete ulaşabilmesi gibi nedenlerden dolayı Danimarka, e-devlet yapısına geçmede en avantajlı ülkelerden birisidir. Danimarka hükümeti e-devlet konusunda Ocak 2002'de bir belge ile kamuoyuna hedeflerini açıklamıştır. Danimarka açısından e-devlet yapısına geçişte iki önemli program başlatılmıştır.¹⁸⁵ (1) Hükümet tarafından 2000 tarihinde hazırlanan Danimarka internette (Denmark on the Internet) planı çerçevesinde e-devlet ve bilgi toplumuna geçiş sürecinde kamu sektörünün öncü rol oynaması gerektiği belirtilmiştir. Verilecek kamu hizmetinin kaliteli, etkili, şeffaf ve güvenli olması amaçlanmıştır. Projede ihtiyaç duyulan 22 ürün kategorisi belirlenerek 2001-2002 yıllarında bu ürünlerin sadece elektronik satın alma yoluyla elde edilmesi sağlanmıştır.¹⁸⁶ Danimarka'da 2001 yılında başlatılan E-Devlet Projesi (Project E-Government) merkezi hükümet, yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşlarının işbirliği içinde ortak karar alma mekanizmaları ve kamu yönetimi için e-devlet uygulamalarını geliştirmek ve uygulamaya sokmak hedeflenmiştir.¹⁸⁷

2.8.6. Fransa

Fransa'da kamu ile ilgili verilen hizmetlerin %50'si internet üzerinden verilmiştir. Fransa'daki e-devlet projesinde devletin kendi kuruluşları içinde internet bağlantısının kurulmasının yanı sıra vatandaşlarının da kamu

¹⁸⁵ Uçkan, **a.g.e.**, s. 81-84.

¹⁸⁶ Uçkan, **a.g.e.**, s. 81-84.

¹⁸⁷ Uçkan, **a.g.e.**, s. 81-84.

kuruluşlarıyla yaptığı işlemleri internet üzerinden yapmasına önem verilmektedir.¹⁸⁸

Fransa'da e-devlet çalışmaları 1998 yılında başlatılmıştır. Ülkedeki e-devlet ve e-koordinasyon çalışmaları için 1 milyar dolar kaynak ayrılmıştır. İlgili kurumların çalışması ile merkez ve yerel yönetimler bünyesinde internet uygulamalarının sayısı hızla artmıştır. Bu servislerin çalışması ile beraber yurttaşlara ve iş dünyasına doğru büyük bir bilgi akışı başlamıştır. Beş aylık bir zaman zarfında internet sitelerinin sayısı 1600'den 2600'e ulaşmıştır. Fakat bu internet sitelerindeki artışın e-devlet uygulamalarında ve bilgi toplumu olma yolunda fazla etkili olamadığı ileri sürülmektedir. Çünkü kurulan siteler etkileşimli olmayıp tek taraflı sitelerdir. Bu yüzden vatandaş karşılıklı işlem yapmaktan ziyade kullanılan sitelerde bilgi alma amaçlı kullanılabilir. Bu durum istenilen verimin alınmasına engel olmaktadır. Fransa, e-devlet uygulamasında yapılmak istenen tek duraklı erişim ve çevrim içi iletişimi sağlamak amacıyla gerekli çalışmalara başlamıştır. Örneğin, www.service-public.fr adlı internet sitesinden vatandaşlar ve iş dünyası, merkezi yönetim bünyesinde bulunan belirli sayıdaki internet sitelerine ulaşabilmekte; vatandaşlar ve iş dünyası etkileşimli olarak hizmet almaktadırlar. Merkez teşkilatına bağlı olarak Maliye Bakanlığı'nın tüm hizmetlerini tek bir portalda vatandaşlara sunmasını ve kurumlar vergisini toplamakla görevli olan URSSAF'ın kuruluşunun uygulamaları e-devlet uygulamalarına örnek olarak verilebilir.

2.8.7. İrlanda

2002'de AB tarafından yapılan e-devlet sıralamasında kamu hizmetlerinin çevrimiçi sunumunda İrlanda %84.7'lik bir oranla ilk sırada yer almıştır. İrlanda yazılım geliştirme ve yazılım ihracatında dünya şampiyonu bir ülkedir. Ekonomi alanında da dünyanın ileri gelen ülkeleri arasında olması

¹⁸⁸ Ataman, **a.g.e.**, s.33

beklenmektedir. İrlanda hükümeti bilişim ve iletişim teknolojilerinde ülkenin dünya lideri olması için özel sektöre gerekli kaynakları ayırmıştır. Özel sektörün gelişmesi teknik ve donanımsal altyapılarının iyileştirilmesi için gerekli tüm altyapı gereksinimleri sağlanmıştır. Özel sektöre bu kadar destek ve önem verilmesine rağmen e-devlet konusuna ilk başlarda gerektiği kadar önem verilmemiş daha sonra e-Avrupa'ya uyum sağlamak ve teknolojinin gereklerini yerine getirmek için hızlı bir programla başlangıç yapılmıştır. İrlanda, e-ticaret hakkında sahip olduğu büyük tecrübe ve çok iyi geliştirilmiş hukuksal altyapının vermiş olduğu altyapı sayesinde büyük avantajlar elde etmiştir. 1999 yılında yürürlüğe giren planla, somut hedeflere ve tarihlere bağlanmıştır. Elektronik ticaretle sağlanan tecrübeler geciktirilmeden e-devlet altyapısına aktarılmış e-devlet programında herhangi bir tecrübe eksikliği ve deneyimsizlik yaşanmamıştır. Kurulan e-devlet siteleri, vatandaşların ve şirketlerin istekleri doğrultusunda kullanımı kolay bir şekilde hazırlanmıştır. Bu alandaki İrlanda Gelirler İdaresi'nin internet sitesi ile 2000 yılının sonu itibariyle vergi ödeme sistemi başarıyla kullanılmaya başlanmıştır. Bunun yanı sıra, e-devlet uygulamaları eğitim alanında da kullanılmış çevrim içi olarak üniversitelere de başvurulabildiği gibi internet hizmetleri kullanılarak uzaktan eğitim imkanları da sunulmuştur. İrlanda e-devlet çalışmalarında yatay koordinasyon, etkili bir şekilde kullanılmış, yerel yönetimlerle diyaloga geçilerek yerel yönetim yöneticileri ve o bölgede yaşayan halkın istek ve görüşleri alınarak merkezi idare tarafından geliştirilen projeye eş güdümlü olarak bir birim kurulmuştur.¹⁸⁹

2.8.8. Japonya

Japonya hükümeti bilişim teknolojisi tabanlı gelişmeyi ve kalkınmayı sosyal ve ekonomik reformlarla gerçekleştirmeyi planlamaktadır. Ülke çapındaki bilgisayarlaşma oranı hükümet tarafından yapılan master plan

¹⁸⁹ Uçkan, **a.g.e.**, s.85

çerçevesinde arttırılmaktadır. Hükümetin amacı gerek kamudan vatandaşa gerekse de vatandaştan kamuya dönük yapılan işlemlerin tümünün internet üzerinden yapılmasıdır. Kamuda çalışan her personele bir bilgisayar düşmesi hedeflenmektedir.¹⁹⁰ Japonya 2001 yılında Japon hükümetinin hazırladığı bilişim teknolojileri ve e-devlet planı çerçevesinde herkesin bilişim ve iletişim teknolojilerini ileri seviyede kullandığı bilgi toplumuna geçebilmesi serbest piyasa ekonomisindeki özel şirketlerinin rekabetçi piyasa koşullarındaki gücünü gösterebilmesi için gereken tüm tedbirlerin alınması planlanmıştır. Yöneticileri 2001'den başlamak üzere beş yıl içerisinde Japonya'yı dünyanın en gelişmiş bilişim teknolojilerini uygulayan devletlerinden biri yapmayı amaçlamışlardır. Alınan kararların ve planların hızlı bir şekilde uygulanması, halkın bilgi teknolojileriyle iç içe yaşaması, yerel yönetimlerde kullanılan bilişim altyapısı ile teknolojik ağ yapılarının hazır olması, e-devlet çalışmalarının kısa sürede tamamlanmasını sağlamıştır.¹⁹¹

2.8.9. Malezya

Malezya hükümeti 1990 yılının başında Vision 2020 (Vizyon 2020) Projesi ile Malezya'yı gelişmiş ülkeler sınıfına sokabilmek için e-devleti hayata geçirmeyi ve bilgi toplumuna giden yolda ilerlemeyi amaçlamıştır. Bu proje, e-devlet kavramını devlet politikası olarak belirlendiği uygulama ve geliştirmenin uzun zaman periyoduna yayıldığı bir ulusal politika belgesidir. Ulusal birlik sağlanarak, kamu yönetiminin yeniden yapılandırılması, demokratik açılımın geliştirilmesi ve kalkınma planları çerçevesinde bir e-devlet modeli oluşturulmuştur. Federal ve yerel yönetimler düzeyinde yürütülen çalışmalarda ciddi bir kamuoyu desteği projenin arkasına alınmıştır. Genelde bilgi sağlama amaçlı kullanılan çevrimiçi hizmetler bazı kamu hizmetlerinde interaktif işlem aşamasına geçmiştir. Malezya'daki en büyük problemlerden birisi dijital bölünmedir. Bu sorunun giderilmesinde ülkenin en

¹⁹⁰ Ataman, **a.g.e.**, s.36

¹⁹¹ Uçkan, **a.g.e.**, s.86.

üçra yerel yönetimleriyle iletişime geçilmiş sorunlara karşılıklı çözüm yolları bulunması için planlar yapılmaktadır. Ayrıca kamu satın alımlarında elektronik ortamda ihalelerin yapılmasına büyük önem verilmektedir. Bunun sonucunda da kamu kuruluşlarının bazıları ihale işlemlerini elektronik ortamda gerçekleştirmeye başlamıştır.¹⁹² Merkezi hükümet portalı ve Malezya sağlık hizmeti linki Medical Subject headings (MCSL) tüm çevrimiçi devlet kurumlarına erişimini sağlamaktadır. İki dilli site (Malayca ve İngilizce) eyalet ve yerel hükümet kurumları ile federal kurumları web sitelerinde hizmet vermektedir.¹⁹³

2.8.10. Meksika

Meksika kamu yönetiminde, e-devlet yapısına geçmeden önce yılların vermiş olduğu derin bir güvensizlik ve meşruiyet krizi yaşanmaktaydı. Kamu yönetimindeki yolsuzluklar, yönetimin kararlarını halkın ve sivil toplum örgütlerinin denetime kapalı olması hükümetlere karşı bir güvensizlik ortamının oluşmasını sağlıyordu. 2000 yılında yapılan genel seçimlerden sonra durum değişmiş, göreve gelen hükümetin yasa dışı olumsuzlukların ve yolsuzlukların üzerine gitmesiyle önemli bir değişim yaşanmıştır. Önemli bir değişime yol açacak güven ve meşruiyet ortamının yaratılmasında en büyük faktörlerden biri e-Mexico projesidir. Bu olumlu durumun elde edilmesinde halkın karar alma mekanizmalarına dahil edilmesi etkili olmuştur. Meksika hükümetinin ilk girişimi başkanlık ofisi tarafından geliştirilen Mexico On-line (Çevrimiçi Meksika) projesidir. Böylece vatandaşlar ülkenin farklı bölgelerinden internet erişimi sağlanarak 7 gün 24 saat gerekli kurumlarla bağlantı içerisine girerek karar alma süreçlerine katılmaya başlamışlardır. Bu sayede devlet ile vatandaş arasındaki kopukluk giderilmeye çalışılmıştır.¹⁹⁴ Tek duraklı iletişim sağlanabilmesi için başkanlığın internet sitesinden federal

¹⁹² Uçkan, a.g.e., s. 92-93.

¹⁹³ Ataman, a.g.e., s.36.

¹⁹⁴ Uçkan, a.g.e., s. 94-95.

hükümet ile ilgili bilgilere ve işlemlere ulaşılmaktadır. Meksika hükümeti dijital bölünmenin önüne geçmek amacıyla halka, her yerden ulaşabilmek için sağlık, eğitim, devlet yönetimi gibi zengin içerik oluşturularak halkın ihtiyaçlarına cevap verilmeye çalışmıştır. Bunun yanında kolay erişim için okullar, kütüphaneler, sağlık kuruluşları, üniversiteler ve devlet kurumlarıyla birlikte buluşma noktaları kioks kurulumuştur. 2400 merkezde 11000 kioks kurulmuş, hızlı internet yapısıyla sesli ve görüntülü olarak kamu kuruluşlarıyla iletişim sağlanmıştır.¹⁹⁵

2.8.11. Brezilya

Brezilya, 2001 yılında kamu hizmetlerini bilgisayarlaştırarak yeni idari yapılanmaya başlamış ve klasik kamu yönetimi anlayışından e-devlet aşamasına geçme sürecine girmiştir. Bazı kamu hizmetlerinde beklenenin ötesinde gelişme yaşanırken, kamu hizmetlerinin büyük çoğunluğu gelişme ve oluşum aşamasındadır. Mevcut çalışmalar departman düzeyinde gelişmekte; uygulamaların e-devlet projesi çerçevesine taşınmasında sorunlar yaşanmaktadır. E-devlet programının gerçekleştirilmesi için bir master planının oluşturulması ve programın zamana yayılması yönündeki eğilimler ağırlık kazanmış, sonuçta Brezilya'nın e-devlet politikası master planı hazırlanmıştır. Bu plan incelendiğinde konuya büyük önem verildiği görülmektedir. Su anda devletle ilgili 650 adet internet sitesiyle kamu hizmeti verilmektedir. Ayrıca Brezilya'da e-devlet dönüşümüne geçişi hızlandırmak için dijital uçurumu azaltabilmek için devlet tarafından taşra teşkilatından başlanarak 250.000 adet kioks yurttaşların kullanımına sunulmuştur. Dijital uçurumu engelleyebilmek için gerçekleştirilen bu çalışma şimdiye kadar uygulanan e-devlet uygulamaları içinden en somut adımlardan birisidir.¹⁹⁶

¹⁹⁵ Uçkan, **a.g.e.**, s. 94-95.

¹⁹⁶ Uçkan, **a.g.e.**, s. 95-97.

2.8.12. Bulgaristan

Bulgaristan'da bilgi toplumu ve e-devlet çalışmaları 1997 yılında başlamıştır. Avrupa Birliği ile bütünleşme ve piyasa ekonomisine geçme süreçlerine giren Bulgaristan, bu değişim sürecinde e-dönüşüm programıyla uyum sağlamayı amaçlamaktadır. Bulgaristan 1997-2001 yılları arasında gerekli stratejik planlamayı yapmış, bunları vatandaşlarıyla paylaşp uygulama aşamasına geçmiştir. Bu stratejik planlama sırasıyla, (1) bilgi toplumunun gelişimi için strateji belgesi, (2) ileri teknoloji aktivitelerin bilişimi için strateji belgesi, (3) e-ticaret için ulusal strateji belgesi, (4) Bulgaristan'da bilgi toplumunun gelişimi için ulusal program, (5) küçük ve orta ölçekli işletmelerin gelişimini desteklemek için ulusal program ve kamu eğitim alanında bilişim iletişim teknolojileri uygulamaları için sektör programları gibi belgeler ile yapılmıştır.¹⁹⁷ Bulgaristan'daki e-devlet yapısına geçme sürecinde projeyi hayata geçirmede uygulama için kurum ve kuruluşlar kurulmuş ve mevcut olan bazı kuruluşlara da konuyla ilgili yetkiler verilmiştir. Ancak projeye ilgili gerekli görev tanımları yapılmadığı için birden çok kurum yetki kargaşası içinde hangi görevi kimin yapacağı karmaşası yaşanmıştır. Bu gibi olumsuzlukların yanı sıra ülkede konuyla ilgili somut adımlar atılmaya başlanmıştır.¹⁹⁸ Bulgaristan hükümeti kamuda yapmayı planladığı tüm ihaleleri internet üzerinden yapmaktadır. Açmış olduğu ve açacak olduğu tüm ihaleleri internet üzerinden ihaleler sonuçlanana kadar tüm evreler internet üzerinden yürütülmektedir. Bu projeye birlikte ihale sisteminin şeffaflaştırılması ve verimliliğin artırılması planlanmıştır.

¹⁹⁷ **AB'nin Bilgi Toplumuna Bakışı Paneli**, Ankara: DPT, <http://ekutup.dpt.gov.tr/bilisim/toplum/ab/bulgaris.ppt>, (Erişim) Ocak 2010.

¹⁹⁸ Uçkan, **a.g.e.**, s. 97-99.

2.8.13. E-Avrupa

Avrupa Birliği (AB), çeşitli kuruluş ve organlarında incelemeler yaparak internet ve bilişim teknolojilerinin ilerlemenin ve refahın, geleceğin bilişim teknolojilerinde olduğunun farkına varmış ve e-devlet uygulamalarına geçmek için bu konuyu çeşitli zamanlarda tartışmıştır. Bunlardan bazıları aşağıda verilmiştir. Avrupa Komisyonu tarafından Aralık 1999 yılında Avrupa ülkeleri E-Avrupa Girişimi adı altında eylem planı geliştirilmiştir. Bu eylem planının amacı kamu kuruluşlarının kendi aralarında daha etkin ve verimli yürütmesinin yanı sıra vatandaşa yönelik hizmet ve kurulan ilişkilerde gelişme ve ilerleme sağlanmasıdır. E-devlet uygulamalarıyla AB'nin dünya çapında öneminin artacağına inanılmaktadır. Lizbon 2000 AB Zirvesinde, uygulanması planlanan e-Avrupa girişiminde yapılacakların yol haritası çizilerek gelinmek istenen noktalara tarihler belirleyerek yapılacak işlerin belirlenen tarihlere yetiştirilmesi amaçlanmıştır. Avrupa Komisyonu, 24 Mayıs 2000'de E-Avrupa girişimi taslak eylem planını kabul etmiştir. 19-20 Haziran 2000'deki AB Zirvesinde E-Avrupa girişimi eylem planı resmen kabul edilmiştir.¹⁹⁹

E-Avrupa girişiminin eylem alanları dört önemli kısımda toplanmıştır. Bunlar, araştırmacılar ve öğrenciler için daha ucuz ve daha hızlı internet, güvenli ağlar ve akıllı kartlar; Avrupa gençliğinin sayısal çağa hazırlanması, bilgiye dayalı ekonomide is gücü ve herkesin bilgiye dayalı ekonomiye katılımıyla insan kaynağına yatırım; internet kullanımına özendirilmesi, e-ticaretin hızlandırılması ve kamu hizmetlerine elektronik erişimi ve etkileşimi, çevrimiçi sağlık, küresel ağlar için Avrupa sayısal içeriği ve akıllı ulaşım sistemleridir.²⁰⁰

Kamu bilgilerine ulaşma ve onları kullanma olanağı dijital teknolojiler sayesinde önemli ölçüde artış göstermiştir. Yapılan e-devlet çalışmalarıyla kamuda yeni tip örgütlenmelere gidilerek vatandaşa düzgün ve hızlı iletişim verilebileceği görülmüştür. E-Avrupa 2002 eylem planının amacı, dijital

¹⁹⁹ Ataman, a.g.e., s.41

²⁰⁰ Atilla Elçi, “E-Türkiye ve Geleceğin Meslekleri Paneli”, Haliç Üniversitesi, 2002, s. 6.

ortamda sunulacak bilgilerin hızlı bir biçimde sunulabilmesi için neler yapılması gerektiğini belirtmektir. Bu planda daha çok verimlilik, açıklık, kaliteli hizmet önde gelmektedir. 2005 eylem planında ise internetin daha çok yaygınlaştırılması, adeta bir kamu hizmeti haline getirilmesi istenmektedir. AB'deki vatandaşların internet kullanımının artırılmasıyla gelecekte daha rahat ve daha kolay bilgi toplumuna adım atacağı beklenmektedir.

Ülkelerin e-devlet vizyonları ve etkin devlet e-devlet ilişkisi, ülkelerin genel değerlendirmeler Tablo 2.5'de görülmektedir.

Tablo 2.5. Ülkelerin e-devlet Vizyonları ve Etkin Devlet e-devlet İlişkisi: Ülke Deneyimlerinin Genel Değerlendirilmesi²⁰¹

Ülke	E-Devlet Vizyonu	Etkin Devlet, E-Devlet İlişkisi
ABD	2003 yılına kadar halkın formlara elektronik erişimi	E-devletle hesap verilebilirlik ve tasarruflarda artış
Singapur	On-line hizmetlerle yaşamı kolaylaştırma	Müşteri odaklı bir e-devletle etkili, şeffaf güvenli bir devletin oluşması
İngiltere	Kamusal hizmetleri 2005' e kadar elektronik ortama taşıma	E-devlet stratejisini idareyi modernize etmenin bir parçası
Fransa	Yönetim kademesinin kamu hizmetlerine ulaşmasını mümkün kılma	Tele-çalışma yöntemi gibi uygulamalarla bürokrasiyi azaltma
İsveç	Ülke de geniş bant erişimini yayma	Vatandaşın siyasal katılımını internet yoluyla artırma
Portekiz	Müşteri odaklı kamu kurumlar oluşturma	E-tedarik uygulamalarıyla 2 milyon Euro tasarruf sağladı
İrlanda	2005' e kadar tüm kamu hizmetlerini on-line kılma	Bilişim ve e-devlet yatırımlarıyla Avrupa'da en iyi yazılım ihracatçısı
İtalya	Yüksek seviyeli hedefleri yok	Akıllı kart projesi yabancı sermayeyi cezbedti
İspanya	2005'e kadar halkın kamu hizmetlerine kolay erişimi	Merkezi, bölgesel ve yerel idareler arasında veri ve bilgi akımında kolaylık
Estonya	Modern iletişim teknolojilerine yatırım	Bakanlar kurulu e-kabine sistemiyle toplanıyor
Çek Cumhuriyeti	Vatandaşlara KDV iadelerini on-line sunma	Kamusal ihaleleri on-line kılıp şeffaflığı artırma
Danimarka	E-toplum potansiye li yaratma	On-line hizmet sunumuyla Operasyonel etkinlik %30 arttı
Belçika	2009' a kadar vatandaşlarına e- kimlik verme	On-line vergi, on-line danışmanlık hizmetleriyle harcamalarda düşüş
Norveç	Tüm kamu sektörünü kapsayan elektronik bir yapı	E-devlet uygulamalarıyla açıklık ve saydamlık sağlandı
Finlandiya	2005' de 1 milyon geniş banda ulaşma	E-devlet yatırımlarıyla dünyanın "en şeffaf" devleti oldu
Kanada	2004 yılı sonuna kadar kamu hizmetlerini on-line sunma	On-line hizmetlerde performans ölçümleriyle çıktılarda artış
Malezya	2020' ye kadar gelişmiş ülke statüsüne kavuşma	Çeşitli projeleriyle yabancı sermayeyi ülkeye çekmekte
Hindistan	Ülkede e-yönetimi yaygınlaştırma	E-yönetişim ile yolsuzluk ve maliyetler azalmıştır
Meksika	İnternetle yurttaşın siyasal katılımını sağlama	Comprasnetle ihale sürecindeki yozlaşma ve verimsizlikleri azalttı
Brezilya	2006 yılında devlet işlerinde e- yayıncılığa geçme	E-seçim uygulamasıyla kamu harcamaları azaldı
Avustralya	2001' de tüm hizmetleri on-line sunma	E-ihale yöntemi ile 1.3 milyar Avustralya doları tasarruf etti.
Bulgaristan	2005 yılına kadar yerel yönetimleri fiber optik ağlarla birbirine bağlama	Ülke içinde internet kullanımını ve veri transferi yapılmasına imkan tanımıştır.

²⁰¹ "E-Devlet: Genel Bir Çerçeve ve Teorik Bir Yaklaşım", www.nvi.gov.tr/attached/NVI/makale/makale_doc/dunyada_e-devlet_uygulamaları.doc, (Erişim) Eylül 2007

2.9. Avrupa Birliği (AB) Ülkeleri İle Türkiye'nin E-Devlet Durumlarının Karşılaştırılması

AB başlangıç olarak 20 temel kamu hizmetini içeren bir e-hizmet listesi tanımlamış olup üye ülkelerde bu hizmetlerin varlığını ve gelişmişlik düzeyini değerlendirmektedir. Birçok ülke bu hizmetlerin sunulmasına öncelik vermektedir. Bazı ülkeler evlenme gibi şekil şartı olan kişisel hizmetler dışındaki tüm kamu hizmetlerinin elektronik kanallardan sunumunu hedeflemektedir. Bazı ülkeler ise e-hizmetleri önceliklendirerek ve hacmi yüksek, kullanıcılara yüksek değerde fayda veya devlete önemli ölçüde maliyet tasarrufu sağlayabilecek hizmetler üzerinde yoğunlaşmıştır. Türkiye de bu ikinci grup içinde yer almaktadır.

AB, 20 temel kamu hizmetinin elektronik kanallardan sunulup sunulmadığı ve olgunluk düzeyleri hakkında yıllık olarak rapor yayınlamaktadır. AB raporunda, Tablo 2.7'de gösterildiği gibi hizmetlerden her birine puan verilmektedir. Hizmeti sunan kurum sayısı birden fazla ise ya da aynı hizmet değişik kurumlarca değişik gelişmişlik düzeyinde sunulmaktaysa, o hizmet için ağırlıklı ortalama hesaplanmaktadır. Bazı hizmetlerde hizmetin doğası gereği en yüksek düzey 3'tür.²⁰²

Tablo 2.6. E-Hizmetlerin Gelişmişlik Düzeyi

Olgunluk düzeyi	Puan
İnternet sitesi yok ya da konuyla ilgili değil	0
Bilgilendirme	1
Tek yönlü etkileşim	2
İki yönlü etkileşim	3
İşlemin elektronik ortamda tamamlanması	4

Bir AB aday ülkesi olan Türkiye rapor kapsamında yer almamaktadır. OECD bu puanlamayı Türkiye için yaparak 20 temel hizmetin olgunluk düzeyini hesaplamış ve bu sonuçları AB-18 ve AB-28 ölçümleri ve AB-10 ülkeleri ile karşılaştırmıştır. AB-18 kapsamına AB-15 ülkeleri ile Norveç,

²⁰² Devlet Planlama Teşkilatı, OECD E-Devlet Çalışmaları – Türkiye, OECD, 2007, s.95

İzlanda ve İsviçre girmektedir. Bu üç ülke ve AB-25 ise AB-28 olarak ifade edilmektedir. AB-10 AB'ye 2004 yılında katılan on yeni üyeyi kapsamaktadır. Sonuçlar Tablo 2.8'de verilmektedir.²⁰³

Tablo 2.7. AB'nin Kabul Ettiği Vatandaşça Yönelik 12 Temel Kamu Hizmeti Bazında Ülkemizdeki e-Devlet Uygulama Durumu ve OECD Puanları²⁰⁴

Vatandaşça Yönelik Hizmetler		
Kamu Hizmeti Tanımı		OECD Hesaplamaları
1	Gelir vergileri: bildirim ve değerlendirme	4
2	İş kurumları aracılığıyla iş arama hizmetleri	2/3
3	Sosyal güvenlik katkısı (sigorta primleri) . İşsizlik Yardımı . Sağlık Sigortası . Öğrenci Yardımı	2
4	Kişisel Bilgiler (Pasaport ve Sürücü Belgesi)	3/3 (Pasaport) 1 Ehliyet
5	Araç Ruhsatı	1
6	İnşaat Ruhsatı Başvurusu	1
7	Polise İhbarda Bulunma	3/3
8	Halk kütüphaneleri (kataloglar, arama araçlarının mevcudiyeti)	3/3
9	Belgeler (doğum ve evlilik): başvuru ve alma	2/3
10	Yüksek öğrenime kayıt / üniversiteler	2
11	Taşınma bildirimi (adres değişikliği)	0
12	Sağlığa ilişkin hizmetler (değişik hastanelerin hizmetleri hakkında interaktif tavsiye alma; hastanelerden randevu)	1
13 *	Trafik ceza puanı öğrenme ve trafik para cezası ödeme	-
14 *	Motorlu Taşıt Vergisi Ödeme	-
* Ülkemiz için önemli görünen bu hizmetler AB listesinde yer almamaktadır.		

²⁰³ Devlet Planlama Teşkilatı, OECD E-Devlet Çalışmaları – Türkiye, OECD, 2007, s.95

²⁰⁴ Devlet Planlama Teşkilatı, OECD E-Devlet Çalışmaları – Türkiye, OECD, 2007, s.96

Tablo 2.8. AB'nin Kabul Ettiği İş Dünyasına Yönelik 8 Temel Kamu Hizmeti
Bazında Ülkemizdeki e-Devlet Uygulama Durumu ve OECD Puanları²⁰⁵

İş Dünyasına Yönelik Hizmetler		
Kamu Hizmeti Tanımı		OECD Hesaplamaları
1	Çalışanlar için sigorta primleri	4
2	Kurumlar vergisi: bildirim, onaylama	4
3	Katma değer vergisi: bildirim, onaylama	4
4	Yeni şirket kaydı	2
5	İstatistik birimine veri iletimi	3/3
6	Gümrük bildirimleri	4
7	Çevre ile ilişkili izinler (raporlama dahil)	2
8	Kamu alımları	3

Biri vatandaş ve işletmelere yönelik hizmetlerin ortalama gelişmişlik düzeyi, diğeri tamamıyla elektronik ortamda sunulabilen hizmetlerin (vatandaşlara sunulan 12 hizmet ve işletmelere sunulan 8 hizmet) yüzdesi olmak üzere temel olarak iki gösterge bulunmaktadır.

Tabloda Türkiye’de işletmelere yönelik hizmetlerin vatandaşlara yönelik hizmetlere oranla daha iyi seviyede olduğu ve işletmelere yönelik hizmetlerin gelişmişlik seviyesinin AB-10 ülkeleri ortalamasından biraz daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar tamamı ile elektronik ortamda sunulabilen hizmetler yüzdesi ile de desteklenmektedir. Türkiye’nin vatandaşlara yönelik hizmetler için gelişmişlik seviyesini artırması gerektiği tabloda açıkça görülmektedir.²⁰⁶

²⁰⁵ Devlet Planlama Teşkilatı, OECD E-Devlet Çalışmaları – Türkiye, OECD, 2007, s.96

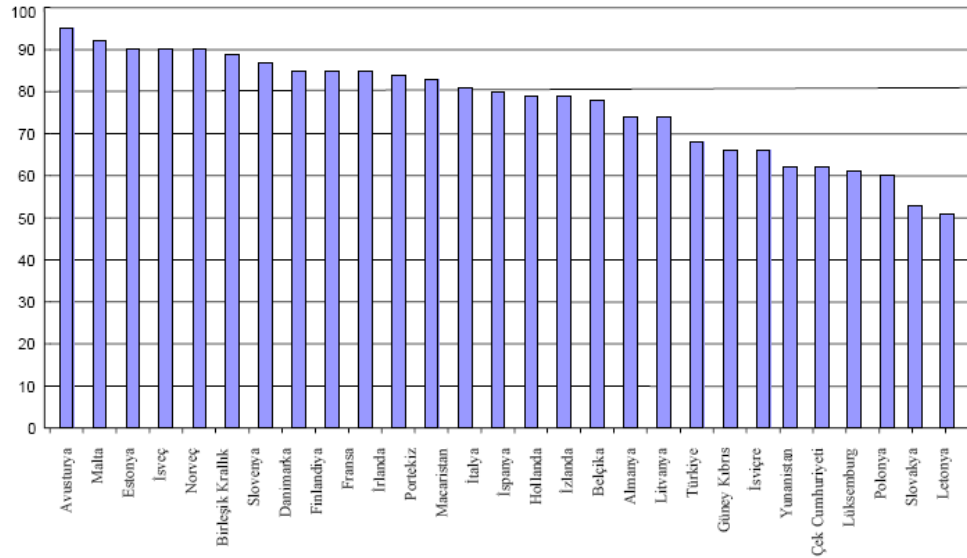
²⁰⁶ Devlet Planlama Teşkilatı, OECD E-Devlet Çalışmaları – Türkiye, OECD, 2007, s.96

Tablo 2.9. AB tarafından öncelik verilen 20 e-hizmetin gelişmişlik seviyeleri ve tamamıyla elektronik ortamda sunulabilen hizmetlerin oranı²⁰⁷

Hizmetin ortalama olgunluğu (% 100)	Türkiye	AB-18	AB-28	AB-10
20 hizmetin tamamı	66	78	75	69
Vatandaşlara yönelik 12 hizmet	55	71	68	62
İşletmelere yönelik 8 hizmet	84	88	86	81

Tamamıyla elektronik ortamda sunulabilen hizmet oranı (%100)	Türkiye	AB-18	AB-28	AB-10
Vatandaşlara yönelik 12 hizmet	25	37	36	33
İşletmelere yönelik 8 hizmet	63	74	67	55

AB'nin tanımladığı öncelikli 20 temel elektronik hizmetin ortalama gelişmişlik seviyesi bakımından, 25 AB ülkesi ve Norveç, İzlanda ve İsviçre ile kıyaslandığında Türkiye'nin durumu nedir? Şekil 2.1'de Türkiye'nin 28 ülke arasında 20. sırada olduğu görülmektedir.²⁰⁸



Şekil 2.1. Öncelikli 20 temel AB hizmetinin ortalama gelişmişlik seviyesi

²⁰⁷ Devlet Planlama Teşkilatı, OECD E-Devlet Çalışmaları – Türkiye, OECD, 2007, s.97

²⁰⁸ Devlet Planlama Teşkilatı, OECD E-Devlet Çalışmaları – Türkiye, OECD, 2007, s.97

Tezin birinci ve ikinci bölümlerinde bilgi yönetimi ve bilgi toplumu ile ilgili kavramlar, e-devlet kavramı, Dünya’da ve Türkiye’de e-devlet uygulamalarında genel durum detaylı olarak açıklanmıştır. Tezin üçüncü bölümünde Türkiye’de e-devlet uygulamalarında bilgi yönetiminin nasıl yapıldığına ilişkin yapılan çalışmalar incelenecektir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE'DE E-DEVLET UYGULAMALARI

3.1. Türkiye'de E-Devlet'in Tarihçesi

1990'lı yılların özellikle ikinci yarısından itibaren tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de bilgi toplumu olma yönünde çabaların arttığı gözlenmektedir. Ülkemizde bu dönemde, bilgi toplumuna geçiş amacına yönelik olarak ön plana çıkan rapor ve araştırmaların yanı sıra bilgi toplumunun belli unsurlarının koordinasyonuna yönelik çalışmalar ön planda olmuştur.²⁰⁹

3.1.1. Bilişim ve Ekonomik Modernizasyon Raporu

Türkiye ile Dünya Bankası işbirliğinde hazırlanarak 1993 yılında yayınlanan raporda Türkiye'de bilgi toplumuna yönelik bilgisayar kullanımı, yazılım pazarı, bilgi ekonomisinde insan kaynağı, iletişim ağları ve yasal altyapı alanında tespitlere yer verilerek bir eylem planı önerisi getirilmiştir. Ancak Dünya Bankası ile kredi anlaşması tamamlanamamış ve rapor önerileri uygulanamamıştır.²¹⁰

3.1.2. Türkiye Ulusal Enformasyon Altyapısı Ana Planı (TUENA)

Ulaştırma Bakanlığı ve TÜBİTAK tarafından 1999 yılında tamamlanan çalışma ile Türkiye'nin enformasyon politikalarının belirlenmesi amacıyla

²⁰⁹ Bilgi Toplumu Tarihçesi, <http://www.bilgitoplumu.gov.tr>, (Erişim) Şubat 2010

²¹⁰ Bilgi Toplumu Tarihçesi, <http://www.bilgitoplumu.gov.tr>, (Erişim) Şubat 2010

enformasyon teknolojileri altyapı ve kullanımı, bu alandaki düzenlemeler ve yönelimler gibi alanlarda dünyadaki genel eğilimler, Türkiye'deki mevcut durum, geleceğe dönük vizyon ve hedefler ile kurumsal yapılanma önerileri ortaya konmuştur.²¹¹

3.1.3. e-Ticaret Koordinasyon Kurulu (1998-2002)

1998 yılında Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu kararıyla, Dış Ticaret Müsteşarlığının başkanlığında ülkemizde elektronik ticaretin yaygınlaştırılması amacıyla Elektronik Ticaret Koordinasyon Kurulu oluşturulmuştur. Kurul bünyesinde oluşturulan hukuk, teknik ve finans çalışma grupları tarafından elektronik ticaretin geliştirilmesine yönelik raporlar hazırlanarak öneriler ortaya konmuştur. Kurul, varlığını 2002/20 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile "e-Türkiye" ile ilgili çalışmaların koordinasyonu, yürütülmesi ve kurumsal altyapının oluşturulmasına yönelik tüm faaliyetlerin Devlet Bakanlığı ve Başbakan Yardımcılığı bünyesinde toplanmasına kadar sürdürmüştür.²¹²

3.1.4. KamuNET (1998-2002)

Başbakanlığın 19.03.1998 tarihli genelgesi ile; kamu bilgisayar ağları konusunda yapılan faaliyetlerin değerlendirilmesi, koordinasyonu, izlenmesi ve finansmanı konusunda karşılaşılan darboğazların aşılması amacıyla Başbakanlık Müsteşarının başkanlığında kamu kurum ve kuruluşlarının katılımı ile Kamu-Net Üst Kurulu ve Kamu-Net Teknik Kurulu oluşturulmuştur. Kurul çalışmaları kapsamında 1998 yılında Kamu Bilgisayar Ağları Konferansı düzenlenmiş ve bir eylem planı önerisi getirilmiştir. Kurul, varlığını 2002/20 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile "e-Türkiye" ile ilgili çalışmaların

²¹¹ Bilgi Toplumu Tarihçesi, <http://www.bilgitoplumu.gov.tr>, (Erişim) Şubat 2010

²¹² Bilgi Toplumu Tarihçesi, <http://www.bilgitoplumu.gov.tr>, (Erişim) Şubat 2010

koordinasyonu, yürütülmesi ve kurumsal altyapının oluşturulmasına yönelik tüm faaliyetlerin Devlet Bakanlığı ve Başbakan Yardımcılığı bünyesinde toplanmasına kadar sürdürmüştür.²¹³

3.1.5. E-Türkiye Girişimi (2001)

Rekabetçi, dinamik ve bilgiye dayalı ekonomiye sahip olunması ve bilgi toplumuna dönüşümün sağlanması ve eAvrupa+ Eylem Planının ülkemize uyarlanması hedeflerinin gerçekleştirilmesine yönelik olarak Başbakanlığın 9.10.2001 tarihli ve 352 sayılı Genelgesi ile e-Türkiye Girişimi başlatılmıştır. Girişim kapsamında 13 adet Çalışma Grubunun katkısıyla bir adet taslak eylem planı hazırlanmıştır. Çalışma grupları ve koordinasyonundan sorumlu kuruluşlar aşağıda yer almaktadır:²¹⁴

- 1) Eğitim ve İnsan Kaynakları Çalışma Grubu: Milli Eğitim Bakanlığı
- 2) Altyapı Çalışma Grubu: Ulaştırma Bakanlığı
- 3) Hukuki Altyapı Çalışma Grubu: Adalet Bakanlığı
- 4) Standartlar Çalışma Grubu: Türk Standardları Enstitüsü Başkanlığı
- 5) Güvenlik Çalışma Grubu: Genelkurmay Başkanlığı
- 6) e-Ticaret Çalışma Grubu: Dış Ticaret Müsteşarlığı
- 7) Yatırımlar ve Planlama Çalışma Grubu: Devlet Planlama Teşkilatı
- 8) Arşiv ve Dijital Depolama Çalışma Grubu: Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü
- 9) Uluslararası İzleme ve eAvrupa + Çalışma Grubu: AB Genel Sekreterliği
- 10) Özel Projeler Çalışma Grubu: Türkiye Bilişim Vakfı
- 11) Mevcut Durumun Tespiti Çalışma Grubu: KAMUNET Teknik Kurulu
- 12) Ulusal Bazda Takip, Koordinasyon ve İzleme Grubu: Türkiye Bilişim Derneği

²¹³ Bilgi Toplumu Tarihçesi, <http://www.bilgitoplumu.gov.tr>, (Erişim) Şubat 2010

²¹⁴ Bilgi Toplumu Tarihçesi, <http://www.bilgitoplumu.gov.tr>, (Erişim) Şubat 2010

13) Hukuki Altyapı Çalışma Grubu: Adalet Bakanlığı

14) Çevre-Sağlık Çalışma Grubu: Başbakanlık

Ancak siyasi ve ekonomik istikrarsızlık nedeniyle Eylem Planının uygulanması imkanı bulunamamıştır. E-Türkiye Girişimi, e-Dönüşüm Türkiye Projesinin ilanı ile son bulmuştur.

3.2. E-Dönüşüm Türkiye Projesi

Geçmiş yıllarda, farklı isimler altında yürütülen çalışmalar, genellikle birbirinden bağımsız ve ülkenin öncelik ve ihtiyaçları yerine, kurumsal öncelik ve ihtiyaçlara dayalı olarak ön plana çıkmış ve çoğunlukla ekonomik ve sosyal istikrarsızlık ortamında uygulama imkanı bulamamıştır. Bilgi toplumu olma yolundaki çalışmaların daha bütüncül, ülkeye ekonomik katma değer kazandırmayı ve toplumsal refahı artırmayı öncelikli gören, somut hedefleri olan ve katılımcı bir yaklaşımla ele alınarak yürütülmesi ihtiyacı, yeni bir kurumsal yapının oluşturulması gereğini ortaya çıkarmıştır.

58. Hükümet tarafından hazırlanan Acil Eylem Planı'nda e-Dönüşüm Türkiye Projesi'ne yer verilmiş, söz konusu projenin koordinasyonu, izlenmesi, değerlendirilmesi ve yönlendirilmesi ile ilgili olarak DPT Müsteşarlığı görevlendirilmiştir. Ayrıca, 27 Şubat 2003 tarihinde yayımlanan 2003/12 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile e-Dönüşüm Türkiye Projesi'nin amaçları, kurumsal yapısı ve uygulama esasları belirlenmiştir.

E-Dönüşüm Türkiye Projesi'nin koordinasyonunu yürütmek, kamu kurumlarının bilgi ve iletişim teknolojisi yatırımları arasında eşgüdüm sağlamak ve bilgi toplumu olma yolunda atılması gereken adımlara ilişkin stratejileri belirlemek üzere 2003 yılı Mart ayında DPT bünyesinde Bilgi Toplumu Dairesi (BTD) kurulmuştur.²¹⁵

²¹⁵ Bilgi Toplumu Tarihçesi, <http://www.bilgitoplumu.gov.tr>, (Erişim) Şubat 2010

3.2.1. E-Dönüşüm Türkiye Projesi'nin Amaçları ve Yapılan Çalışmalar

2003/12 Sayılı Başbakanlık Genelgesi'nde belirtildiği üzere, e-Dönüşüm Türkiye Projesi'nin başlıca hedefi; vatandaşlarımıza daha kaliteli ve hızlı kamu hizmeti sunabilmek amacıyla; katılımcı, şeffaf, etkin ve basit iş süreçlerine sahip olmayı ilke edinmiş bir devlet yapısı oluşturacak koşulların hazırlanmasıdır. Bu proje ile;

- Bilgi ve iletişim teknolojileri politikaları ve mevzuatının, öncelikle Avrupa Birliği müktesebatı çerçevesinde gözden geçirilerek yeniden düzenlenmesi, bu konuda E-Europe kapsamında aday ülkeler için öngörülen eylem planının Ülkemize uyarlanması,
- Vatandaşın, bilgi ve iletişim teknolojileri yardımıyla, kamusal alandaki karar alma süreçlerine katılımını sağlayacak mekanizmaların geliştirilmesi,
- Kamu idaresinin, şeffaf ve hesap verebilir hale getirilmesine katkıda bulunulması,
- Kamu hizmetlerinin sunumunda, bilgi ve iletişim teknolojilerinden azami ölçüde yararlanılarak iyi yönetim ilkelerinin hayata geçirilmesine katkıda bulunulması,
- Bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımının yaygınlaştırılması,
- Bilgi ve iletişim teknolojisi alanında kaynak israfını azaltmak amacıyla, kamunun mükerrerlik arz eden veya örtüşen ilgili yatırım projelerinin bütünleştirilmesi, izlenmesi, değerlendirilmesi ve yatırımcı kamu kuruluşları arasında gerekli koordinasyonun sağlanması,
- Sektördeki özel sektör faaliyetlerine yukarıdaki ilkeler ışığında yol gösterilmesi amaçlanmaktadır.

E-Dönüşüm Türkiye Projesi'nin yürütülmesinde, günümüze kadar yapılan çalışmalardan, bilgi birikiminden ve oluşumlardan yararlanma yaklaşımı benimsenmiştir. Bu yaklaşım çerçevesinde, daha önce ülkemizin E-Avrupa+ Girişimine taraf olmasını takiben başlatılan E-Türkiye Girişimi kapsamında oluşturulan çalışma grupları yeniden düzenlenmiş ve 13 çalışma grubunun 8'e düşürülmesine karar verilmiştir. Bu dönemde yeniden

düzenlenen çalışma grupları ve koordinasyonundan sorumlu kuruluşlar aşağıdadır:

- 1) Eğitim ve İnsan Kaynakları Çalışma Grubu: Milli Eğitim Bakanlığı
- 2) Teknik Altyapı ve Bilgi Güvenliği Çalışma Grubu: Ulaştırma Bakanlığı
- 3) Hukuki Altyapı Çalışma Grubu: Adalet Bakanlığı
- 4) e-Devlet Çalışma Grubu: Devlet Planlama Teşkilatı
- 5) e-Ticaret Çalışma Grubu: Dış Ticaret Müsteşarlığı
- 6) Standartlar Çalışma Grubu: Türk Standardları Enstitüsü Başkanlığı
- 7) e-Sağlık Çalışma Grubu: Sağlık Bakanlığı
- 8) İzleme Çalışma Grubu: Türkiye Bilişim Derneği

Çalışma grubu koordinatörleriyle 28 Mart 2003 tarihinden itibaren yapılan çalışmalar, Kısa Dönem Eylem Planı'nın (KDEP) hazırlanması ile neticelenmiştir. 4 Aralık 2003 tarih ve 2003/48 sayılı Başbakanlık Genelgesi'yle e-Dönüşüm Türkiye Projesi Kısa Dönem Eylem Planı uygulamaya konmuştur. Ayrıca söz konusu Genelge'yle e-Dönüşüm Türkiye İcra Kurulu oluşturulmuştur. Kurul'un sekreteryâ hizmetleri DPT Müsteşarlığı'nca yürütülmektedir.

Kısa Dönem Eylem Planının uygulamasının tamamlanmasından sonra, çalışma gruplarının katılımı ile, orta vadeli Bilgi Toplumu Stratejisinin hazırlanmasına kadar uygulanmak üzere bir yıl süreli 2005 Eylem Planı hazırlanmış ve uygulanmıştır.

2005 Eylem Planının uygulanması sonrasında 2005-2006 yıllarında Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı hazırlanarak 2006-2010 döneminde uygulanmak üzere 2006 yılı Temmuz ayında 2006/38 sayılı Yüksek Planlama Kurulu kararı ile yürürlüğe konmuştur.²¹⁶

²¹⁶ Bilgi Toplumu Tarihçesi, <http://www.bilgitoplumu.gov.tr>, (Erişim) Şubat 2010

3.3. Bilgi Toplumu İstatistikleri

Dünya Ekonomi Forumu tarafından 2001 yılından bu yana hazırlanan "Küresel Bilgi Teknolojisi" raporlarında, ülkelerin bilgi toplumuna geçişteki hazırlıkları ve bu konudaki çeşitli göstergeleri dikkate alarak bir sıralama yapılmaktadır. Bu sıralamanın yapılmasında, teknik altyapı göstergeleri kadar, ülkelerin hizmetlerin sunumu ve geliştirilmesindeki durumu, teknoloji üretme yetenekleri, insan sermayesi, hukuki düzenlemeleri gibi pek çok kriter değerlendirilmektedir.

Bu tablolar incelendiği zaman Türkiye'nin yıllar geçtikçe sıralamadaki yerinin aşağılara doğru gerilediği görülmektedir.

Tablo 3.1. Ülkelerin Bilgi Toplumuna Hazır Olma Durumu (Networked Readiness)

2007 - 2008			2008 - 2009		
SIRA	ÜLKE	PUAN	SIRA	ÜLKE	PUAN
1	Danimarka	5.78	1	Danimarka	5.85
2	İsveç	5.72	2	İsveç	5.84
3	İsviçre	5.53	3	ABD	5.68
4	ABD	5.49	4	Singapur	5.67
5	Singapur	5.49	5	İsviçre	5.58
6	Finlandiya	5.47	6	Finlandiya	5.53
7	Hollanda	5.44	7	İzlanda	5.50
8	İzlanda	5.44	8	Norveç	5.49
9	Güney Kore	5.43	9	Hollanda	5.48
10	Norveç	5.38	10	Kanada	5.41
...			...		
55	TÜRKİYE	3.96	61	TÜRKİYE	3.91
	Toplam 127 ülke			Toplam 134 ülke	

Tablo 3.2. Türkiye'nin Bilgi Toplumuna Hazır Olma Durumu (Networked Readiness)

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Değerlendirilen Ülke Sayısı	80	102	104	115	122	127	134
e-Hazırlık Sırası - Türkiye	50	56	52	48	52	55	61

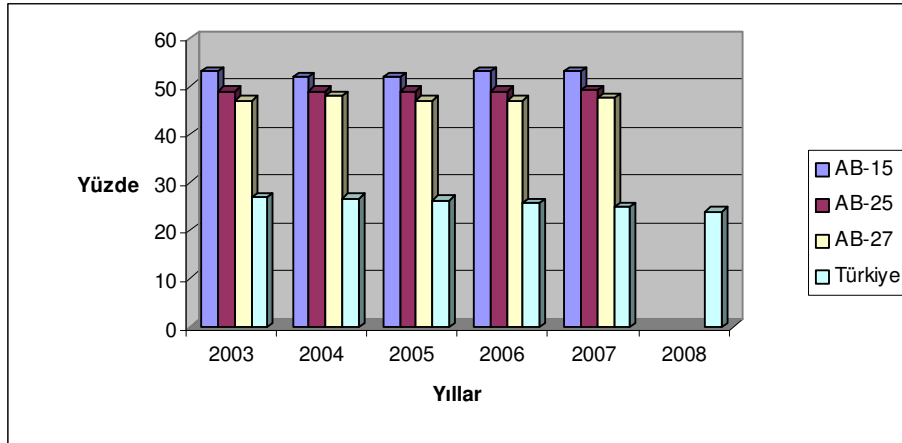
Bilgi ve iletişim teknolojileri alanında önemli ve temel göstergeler olarak kabul edilen sabit telefon, mobil telefon, Internet kullanıcı yoğunluğu ve geniş bant abone yoğunluğuna ait Türkiye ve Avrupa Birliği üye ülkelerine ait değerler aşağıda verilmektedir.²¹⁷

3.3.1. Sabit Telefon Abone Yoğunluğu

Ülkemizde, Avrupa genelinde de yaşanan sabit telefon aboneleri sayısında doygunluk seviyesine ulaşılması ve mobil haberleşmenin daha yaygın olarak kullanılması eğilimi etkili olmakta ve büyük bölümünde Türk Telekom'un hakim işletici olarak hizmet sunduğu ses iletimi piyasasında abone sayısı durağanlık göstermektedir. 2006 yılı sonunda sabit telefon abone yoğunluğu ülkemizde yüzde 25,8 iken, AB üyesi 25 ülkede bu oran yüzde 63,6'dır. 2007 yılında Türkiye'de yüzde 24,9 olarak gerçekleşen sabit telefon abone yoğunluğunun 2008 yılında yüzde 23,9 seviyesine gerilediği tahmin edilmektedir.²¹⁸

²¹⁷ E-Dönüşüm Türkiye Projesi, <http://www.bilgitoplumu.gov.tr>, (Erişim) Şubat 2010

²¹⁸ E-Dönüşüm Türkiye Projesi, <http://www.bilgitoplumu.gov.tr>, (Erişim) Şubat 2010

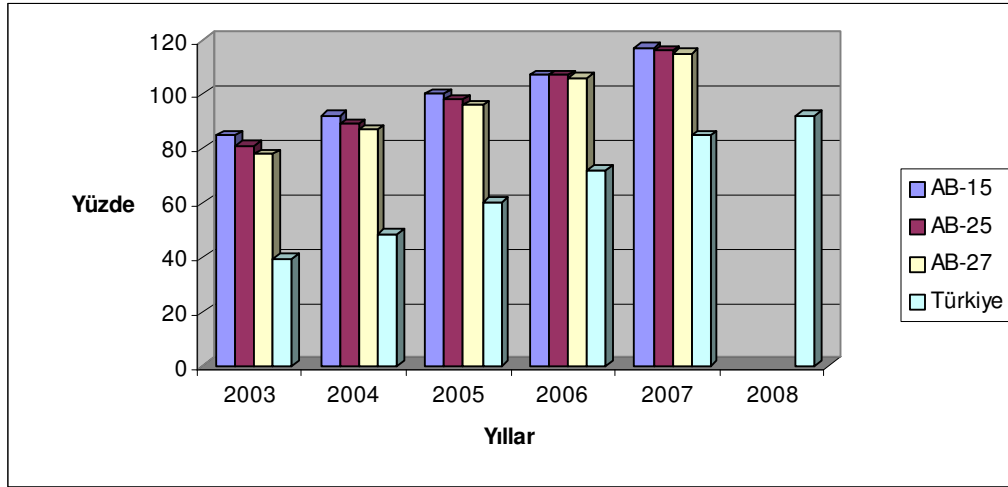


Şekil 3.1. Sabit Telefon Abone Yoğunluğu

3.3.2. Mobil Telefon Abone Yoğunluğu

1994 yılından bu yana faaliyette olan GSM şebekesi 2000'li yılların başından itibaren hızlı bir büyüme göstermiştir. Abone sayısı 2008 yılı sonu itibarıyla 65,8 milyon seviyesinde gerçekleşmiştir. Bu oran Türkiye nüfusu ile kıyaslandığında yüzde 92 seviyesine denk gelmektedir. Avrupa Birliğinde mobil telefon abone yoğunluğu 2007 yılında yüzde 115 seviyesinde gerçekleşmiştir.²¹⁹

²¹⁹ E-Dönüşüm Türkiye Projesi, <http://www.bilgitoplumu.gov.tr>, (Erişim) Şubat 2010

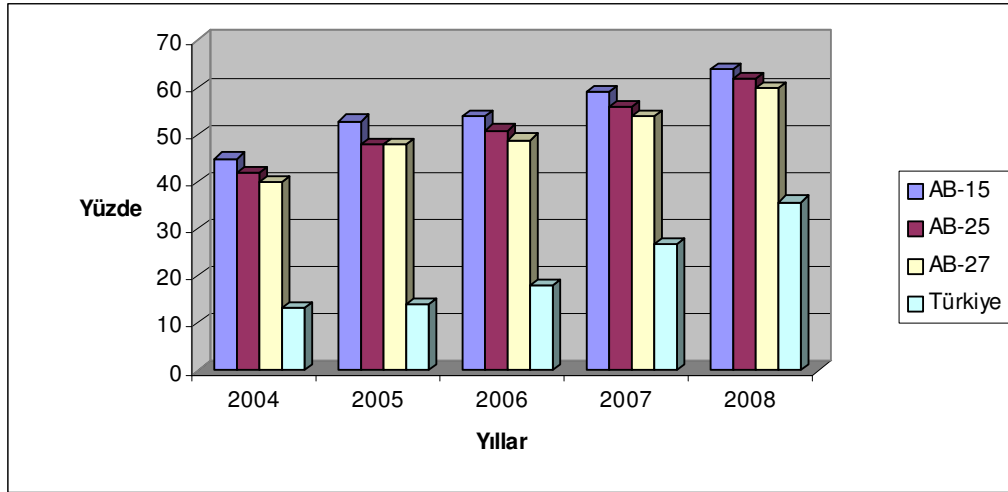


Şekil 3.2. Mobil Telefon Abone Yoğunluğu

3.3.3. İnternet Kullanıcı Yoğunluğu

Geniş bant altyapısındaki gelişmeler ile eğitim, e-Devlet ve e-Ticaret gibi alanlarda yaygınlaşan uygulamalar, internet kullanımına olan talebi artırmaktadır. İşyeri, internet cafe ve okul gibi internetin yaygın kullanıldığı mekanların yanı sıra düşen kişisel bilgisayar fiyatları ve düzenlenen ADSL kampanyaları ile özellikle evlerde internet kullanımının yaygınlaştığı ve AB gösterge ortalamaları ile farkın giderek daraldığı görülmektedir. 2008 yılında Avrupa Birliği'nde İnternet kullanıcı yoğunluğu yüzde 60 seviyesinde iken Türkiye'de bu oran yüzde 35,8 seviyesinde gerçekleşmiştir.²²⁰

²²⁰ E-Dönüşüm Türkiye Projesi, <http://www.bilgitoplumu.gov.tr>, (Erişim) Şubat 2010

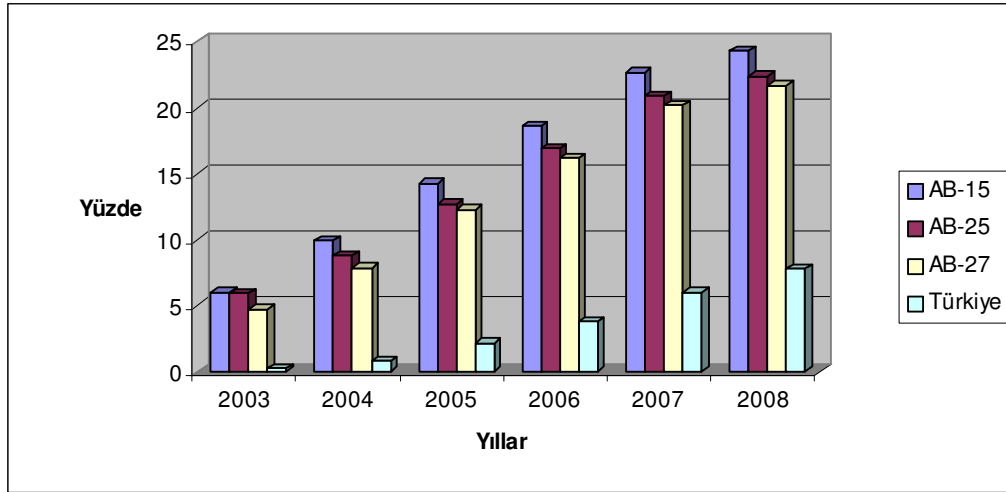


Şekil 3.3. İnternet Kullanıcı Yoğunluğu

3.3.4. Geniş bant Kullanıcı Yoğunluğu

2004 yılından bu yana hızla gelişen ADSL altyapısının yanı sıra internete erişim talebindeki artış genişbant kullanıcı sayısını hızla artırmıştır. 2008 yılı sonu itibarıyla yaklaşık 5,7 milyon'a erişen geniş bant abone sayısı ile yüzde 7,8 geniş bant abone yoğunluğuna ulaşılmıştır. Geniş bant abone yoğunluğu AB-27 üyesi ülkelerde 2008 yılında yüzde 21,7 düzeyinde iken Türkiye'de yüzde 7,8 düzeyinde gerçekleşmiştir. Ülkemizde yerel ağın paylaşımına açılması ile alternatif işletmecilerin de faaliyet göstereceği geniş bant pazarının önümüzdeki dönemde de hızlı büyümesini devam ettirmesi beklenmektedir.²²¹

²²¹ E-Dönüşüm Türkiye Projesi, <http://www.bilgitoplumu.gov.tr>, (Erişim) Şubat 2010



Şekil 3.4. Geniş bant Kullanıcı Yoğunluğu

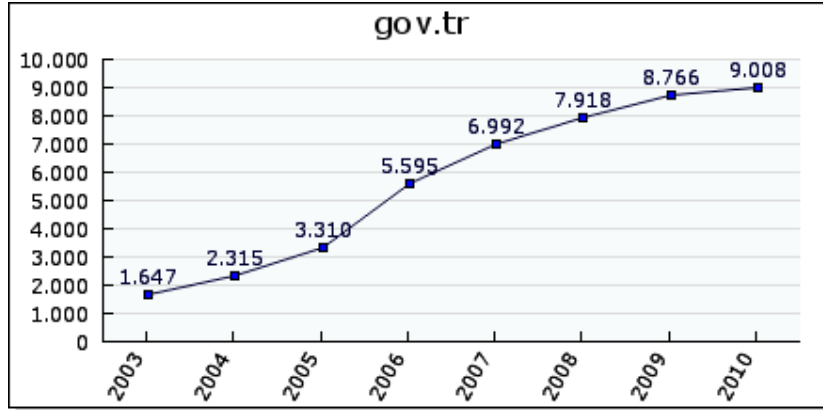
3.3.5. E-Devlet Web Sayfaları

Ülkemizde halen kamu hizmeti veren kurum ve kuruluşlara ait 21.574 adet web sitesi bulunmaktadır. Bunların dağılımı;

- Merkezi idareye bağlı kamu kuruluşlarına ait “gov.tr” uzantılı 9008,
- Yerel yönetimlere ait “bel.tr” uzantılı 2242,
- İlköğretim ve liselere ait “k12.tr” uzantılı 9498,
- Üniversitelere ve enstitülere ait “edu.tr” uzantılı 431,
- Askeri hizmetlere ait “mil.tr” uzantılı 8,
- Asayiş hizmetlerine ait “pol.tr” uzantılı 387 web sitesi şeklindedir.²²²

Şekil 3.5’de de görüleceği üzere “gov.tr” uzantılı olan kamu kurumları tarafından alınan alan adlarının sayılarının diğer alan adlarında olduğu gibi yıllar bazında artmakta olduğu görülmektedir.

²²² “.tr Alan Adı Yönetimi”, <http://www.nic.tr>, (Erişim) Şubat 2010.



Şekil 3.5. “gov.tr” uzantılı web sayfalarının yıllar içerisinde değişimi

3.4. Ülkemizde Uygulamaya Konulan E-Devlet Çalışmaları

Şubat 2003 tarihinde başlatılan e-Dönüşüm Türkiye projesi, bilgi toplumu olmak için çeşitli platformlarda gündeme getirilen faaliyetlerin bir bütün olarak, kamu kadar; vatandaş, sivil toplum kuruluşları ve özel sektörü de yakından ilgilendiren ve birlikte çalışmayı gerektiren bir proje olarak görülmektedir. Bu kapsamda ülkemizde uygulamaya konulan e-devlet çalışmalarından bir kısmı hakkında bilgi aşağıda sunulmaktadır.

3.4.1. MERNİS Projesinin Tanımı ve Kapsamı

Devletin zorunlu olarak tutması gereken temel iki kayıt vardır. Bunlardan birincisi vatandaşın kaydı, ikincisi ise toprak kayıdır. Eğitim kurumlarında, sigorta kurumlarında, resmi ve özel kurum ve işyerlerinde, emniyet makamlarında, askerlik şubelerinde, vergi ve tapu dairelerinde kişilere ve bazen de ailelerine ilişkin tutulan kayıtların ana kaynağı kişinin kimliğini belirleyen bir başka kayda dayanılarak yapılmaktadır. Bu bağlamda doğal olarak kişilerin hukuken de var olmasını sağlayan ve resmen kanıtlayan nüfus kayıtları ve bu kayıtların tutulmasına ilişkin nüfus hizmetleri ile karşılaşılmaktadır. Nüfus hizmetleri, kişinin kimliğine, aile ve vatandaşlık

durumuna ilişkin bilgilerin saptanması ve kaydedilmesi olarak tanımlanabilir. Kişinin doğumundan ölümüne kadar kişisel ve medeni durumuna, uyruğuna ve bunlardan gelebilecek değişikliklere ait tabi ve hukuki olayların belirlenip saptanması, bu amaçla düzenlenmiş kütüklere (özel defterlere) yazılması, korunması ve istenildiği zaman ilgililere ve resmi kuruluşlara verilmesine ilişkin hizmetleri geliştirmek büyük önem taşımaktadır.²²³

Nüfus kayıtlarının tutulması önemli bir kamu hizmetidir. Hızla değişen sosyo-ekonomik, siyasal, teknolojik ve kültürel gelişmelerin sonucu giderek artan nüfus hareketleri, yoğun uluslararası ilişkiler ve özellikle devletin görevlerinin artmasıyla bu hizmet daha da önemli hale gelmiştir. Vatandaşların hem sosyal ve hukuki haklarının korunması hem de uluslararası ilişkilerin artması sonucu devletin saygınlığını da ilgilendirmesi sebebiyle kayıt sisteminin etkinliğinin, güvenilirliğinin ve süratliliğinin sağlanması zorunlu olmaktadır.

Bu konudaki önemli adımlardan birisi, 1587 sayılı Nüfus Kanununun genel müdürlükte bir Merkezi Nüfus Arşivi kurulmasını öngörmesidir. Bir diğeri de Nisan 2006'da kabul edilen 5490 sayılı Nüfus Hizmetleri Kanunu sayılabilir (Bu kanunda 1587 sayılı kanunla temelleri atılan MERNİS Projesinin devamı olarak adres kayıt sisteminden de söz edilmektedir).

Vatandaşların kaydının tutulması görevi, 3152 sayılı kanunla İçişleri Bakanlığı Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü'ne verilmiştir.²²⁴ Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü, ham bilgileri işlemek, toplumsal yaşama ilişkin sayısal bilgileri ortaya çıkarmak amacıyla yığın halindeki rakamları en kısa sürede değerlendirmenin yolu olarak bilgisayar kullanımını seçmiştir.

MERNİS, Türkiye'de yer alan kamu kurumlarının vatandaşı tanımlamakta ve kimliğini teyit etmekte yaşadığı sıkıntıyı "TC Kimlik Numarası"nın üretilmesi ile çözmeyi hedefleyen bir projedir. Devamında bu

²²³ Devlet Planlama Teşkilatı, **Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Nüfus, Demografi Yapısı, Göç Özel İhtisas Komisyonu Raporu**, DPT Yayınları, Ankara, 2000, s. 128.

²²⁴ Necati Küçükdumlu vd., "MERNİS Uygulamaları Çerçevesinde Nüfus İş ve İşlemlerinin Teftişine İlişkin Usul ve Esaslar Yeniden Belirlenmesi Hakkında Teftiş Raporu", www.mahalli-idareler.gov.tr, (Erişim) Eylül 2007

bilgilerin rasyonel bir biçimde paylaşımı için gerekli olan Türkiye Cumhuriyeti Kimlik Bilgisi Paylaşım Altyapı Projesi'ni de hayata geçirmek üzere gerekli çalışmalar başlatılmıştır. Bu konuda ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile yazışmalar ve toplantılar yapılarak görüşleri alınmış ve bu görüşlerden yararlanılmıştır. Kurumlarda yürütülmekte olan bu projeye yönelik yüksek seviyede ilgi ve istek olduğu da memnuniyetle gözlemlenmiştir.

Bu çerçevede İçişleri Bakanlığı Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğünce Merkezi Nüfus İdaresi Sistemi (MERNİS) Projesi kapsamında, tüm vatandaşların nüfus kayıtları bilgisayar ortamına aktarılmış ve herkese birer Türkiye Cumhuriyeti Kimlik Numarası verilmiştir.²²⁵ 2006 tarihli 5490 Sayılı Nüfus Hizmetleri Kanunu'nun 46. maddesinde kimlik numarası, Türkiye Cumhuriyeti vatandaşlarının nüfus kayıtları arasında bağ kurmak, kişilerin kaydına ulaşmak ve kamu kuruluşlarında tutulan kayıtlar arasında ilişki sağlamak amacını taşıyan bir numara sistemi olarak tanımlanmaktadır.

TC Kimlik Numarasının kullanımının yaygınlaştırılması çalışmalarına başlanmış, ilk aşamada vatandaşlara yönelik olarak bu numaranın nüfus cüzdanları ve nüfus kayıt örneklerinde yer alması sağlanmış ve <http://tckimlik.nvi.gov.tr> adresinde yer alan internet sitesi üzerinden bu numaraların, vatandaşlar tarafından bilgisayar ortamında öğrenilmesi olanağı sağlanmıştır.

1587 sayılı Kanunun yukarıda belirtilen ek 4. maddesi uyarınca bu numaraların tüm kamu kurumlarının kayıtlarında esas alınması gerekmektedir. Bu amaçla öncelikle tüm kamu kuruluşlarının kendi bilgisayar kayıtlarında yer alan nüfus bilgilerini TC Kimlik Numaralarını da içerecek hale getirmeleri ve ilk defa bilgisayara kaydedilecek vatandaşlardan diğer bilgilere ek olarak TC Kimlik Numaralarını da istemeleri gerekmektedir. Halen kamu kurumları bilgisayarlarında kayıtlı olan vatandaşların TC Kimlik Numaralarının kamu kuruluşlarınca İçişleri Bakanlığı Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü ile birlikte bir çalışma yapmak suretiyle, bilgisayar ortamında belirleyerek kayıtlarına eklenmektedir. Bunun sağlanması amacıyla tüm kamu kuruluşları halen bilgisayar ortamında tuttukları kişilere ait nüfus bilgisi

²²⁵ Başbakanlık Personel ve Prensipier Genel Müdürlüğü, “**Mernis Projesi**”, 20 Haziran 2002 gün ve 2002/22 Sayılı Genelge, www.dpt.gov.tr, (Erişim) Ekim 2007

kayıtlarını 01.07.2002 tarihinden itibaren Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü-ne belirlenen formatta manyetik ortamda göndermeye başlamışlardır.

Kısaca MERNİS Projesi, nüfus mevzuatına uygun olarak merkez ve ilçe birimlerinde nüfus işlemlerinin bilgisayar ortamında yapılması ve merkezi nüfus veritabanının oluşturulmasıdır. MERNİS Projesi, Türkiye'nin en zengin merkezi veritabanına sahip projesidir ve Avrupa'da merkezileşmiş ve tamamıyla online sistemine geçmiş başka bir sistem bulunmamaktadır.²²⁶

3.4.1.1. MERNİS Projesinin Amaçları

MERNİS Projesinin amaçlarını genel olarak şu şekilde sıralamak mümkündür.²²⁷

- Nüfus ve vatandaşlık işlerinin modernize edilmesi,
- Elektronik veri tabanının oluşturulması,
- Nüfus kayıtlarının elektronik ortamda tutulması,
- Vatandaşlık hizmetlerinin optimizasyonu,
- Kalıcı kimlik numaralarının verilmesi,
- İstatistik üretiminin otomasyonu,
- Diğer kuruluşlara verilen bilgi hizmetlerinin geliştirilmesi,
- Ulusal ağın kurulması,
- Sayısallaştırma alt sisteminin oluşturulması,
- Kişisel kimlik numaralarının verilmesi,
- Sahtecilik ve dolandırıcılığı azaltan yeni nüfus cüzdanlarının hazırlanması.

Bu amaçları üç aşama halinde gruplandırmak da mümkündür:

Birinci aşamada MERNİS Projesinin hayata geçirilebilmesi için, yapısal ve işlevsel rehberler oluşturularak çalışma esasları şekillendirilmekte, yani

²²⁶ Necati Küçükdumlu vd., “MERNİS Uygulamaları Çerçevesinde Nüfus İş ve İşlemlerinin Teftişine İlişkin Usul ve Esaslar Yeniden Belirlenmesi Hakkında Teftiş Raporu”, www.mahalli-idareler.gov.tr, (Erişim) Ekim 2007

²²⁷ İçişleri Bakanlığı Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü, MERNİS, Ankara, 1998, s. 25.

projenin altyapısı oluşturulmaktadır. Böylece projenin işlevlerinin neler olacağı da belirlenmektedir. Bu işlevler şu şekilde sıralanabilir:

- Veritabanlarının oluşturulması ve girilmesi,
- İlçe merkezlerinde girilen ilk veriler de dahil, tüm kayıtların güncelleştirilmesi,

- İlçe merkezleri için bilgisayarların satın alınması,
- İlçe merkezlerinde bilgi işlem altyapısının oluşturulması,
- İlçe merkezlerinde personel eğitimi,
- Yazılım ve veritabanının yüklenerek, bilgisayarların ilçelere dağıtımı,
- Veri güncelleştirilmesinin tamamlanması ve güncel tutulması,
- MERNİS prototipinin geliştirilmesi ve test edilmesi,
- İkinci aşamanın başlaması için altyapı hazırlıklarının yapılması,

İkinci aşamada da söz konusu işlevlerin yaygınlaştırılması ve projenin genişletilmesi çalışmaları yer almaktadır. Ayrıca bu aşamada proje ile ilgili ilave sistemlerin hazırlanması da yer almaktadır. Bu aşamada yer alan amaçlar da şu şekilde sıralanmaktadır:

- Prototipin yurt çapında genişletilmesi,
- Geçiş dönemi tahmin ve planlarının hazırlanması,
- Ağ cihazlarının genişletilmesi,
- Operasyonlar için destek sağlanması,
- İlave yazılımların geliştirilmesi,
- İlave personel eğitiminin sağlanması,
- Ağ altyapısının tamamlanması,
- Aktif görüntü/referans sistemlerinin geliştirilmesi,
- Tarihi arşivler için görüntü sistemlerinin geliştirilmesi,
- Vatandaş kimlik numaralarının dağıtılması,

Üçüncü aşamada ise ikinci aşamanın tamamlanmasını takiben nüfus cüzdanı değiştirme projesinin uygulanmasına geçilmesi amaçlanmaktadır. Ayrıca bu aşama ile birlikte projenin sosyal, ekonomik, güvenlik, sağlık hizmetleri ile birlikte kendisinden beklenen yararları sağlama hedefleri ortaya konmaktadır.

3.4.2. TAKBİS Projesi Tanımı ve Kapsamı

Arazi Bilgi Sistemi projelerinin başarıya ulaşabilmesi için, tapu sicil ve kadastro bilgilerinin yeterli kapsam ve doğrulukta derlenmesi, değerlendirilmesi, uluslararası ve ulusal standartlarda oluşturulması ve ileri teknolojinin sağladığı imkanlarla donatılmış bilgi sistemi üzerinde kullanıma sunulması zorunluluğu vardır. Tapu ve Kadastro Bilgi Sistem (TAKBİS), böyle bir zorunluluk ve çok yönlü ihtiyaçtan dolayı ortaya çıkmıştır. Bu proje ile; ülke genelinde Tapu ve Kadastro Bilgi Sisteminin oluşturulması hedeflenmiştir.

TAKBİS ile kısa ve uzun vadede;

- Arazi ve araziye ilişkin her türlü faaliyetler ve karar verici mekanizmalar için gerekli olan ve TKGM.lüğü sorumluluğunda üretilen, yönetilen, güvenilir arazi bilgilerinin temininin,

- Kurumun mevcut yapısının analiz edilerek oluşturulacak TAKBİS sistem ve yazılım gereksinimlerinin belirlenmesinin,

- Belirlenen gereksinimler çerçevesinde, Entegre Bilgi Sistemi kural ve imkanlarından yararlanılarak, TKGM hizmetlerinin daha sağlıklı, süratli, güvenilir ve etkin bir şekilde plânlanması, yürütülmesi ve yönetilmesinin,

- Bu faaliyetlerin Coğrafi Bilgi Sistemi ve Arazi Bilgi Sistemi prensiplerine göre ve OPENGİS standartlarına uygun olarak düzenlenmesinin,

- Tapu Sicil kayıtlarının ve kadastro haritalarının sayısal ortama aktarılarak, TAKBİS gereksinimlerine göre modellenen ve oluşturulan veri tabanına aktarılmasının,

- Bilgilerin güncel olarak idamesinin ve bunların bilgi sistemleri teknolojisi kapsamında yeniden değerlendirilerek TKGM merkez ve taşra birimleri ile diğer kamu kurum ve kuruluşlarının kullanıma sunulmasının,

- Mülkiyet konulu tek yasal altlık olan tapu ve kadastro bilgilerinin diğer kurum ve kuruluşların kullanımına elektronik ortamda ve on-line sunulmasının,

- Tapu ve Kadastro verilerinin ilgili kurum ve kuruluşlarca altlık olarak kullanılmasıyla Çok Amaçlı Arazi Bilgi Sistemlerine dönüştürülmesine imkan sağlanmasının,

- Bunun için gerekli teknolojik altyapının ve güvenlik mekanizmalarının tesisinin,

- Projenin gerekli donanım-iletişim altyapısı, temel yazılımlar ve geliştirilen Tapu Sicil, Kadastro, Proje Takip Uygulama Yazılımları ile kurumun tapu ve kadastro tekniği dışında kalan faaliyetlerinin de kapsandığı Ofis Otomasyon yazılımlarının geliştirilmesi ve kurulmasının, test edilmesinin ve uygulama kapsamında sayısallaştırılan verilerin sisteme entegrasyonunun,

- Sistemin uygunluğunun ve güvenilirliğinin onaylanmasından sonra TAKBİS'in TKGM'nin belirleyeceği önceliklere göre yaygınlaştırılmasının, amaçlandığı "stratejik ve entegre" bir kamu bilişim projesidir.²²⁸

TAKBİS Projesi;

- Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğünde, Bölge Müdürlüğünde, Tapu ve Kadastro Müdürlüklerinde yapılan faaliyetlerin analizini, diğer ilişkili kurumlarla bağlantısını, geliştirilecek TAKBİS Modelinin tasarımını,

- Tasarlanan sisteme uygun olarak uygulama yazılımlarının GIS/LIS konsepti içerisinde geliştirilmesini, geliştirilen uygulama yazılımlarının test edilmesini ve kabulünün yapılmasını,

- Amaca uygun veri sözlüğünün, diğer ilgili teknik ve eğitim dokümanlarının hazırlanmasını,

- Projenin III. Aşamasında İDARE'ce belirlenecek önceliklere göre Kadastro/Bölge Müdürlükleri ve bu kapsamdaki taşınmazlardan sorumlu Tapu Sicil Müdürlüklerinde projenin yaygınlaştırılmasını,

- Pilot uygulama birimleri için gerekli iletişim ve donanım alt yapısının kurulmasını,

²²⁸ Orhan Mataracı, Mustafa İlker, "**TAKBİS-Tapu ve Kadastro Bilgi Sistemi**", Selçuk Üniversitesi Jeodezi ve Fotogrametri Mühendisliği Öğretiminde 30. Yıl Sempozyumu, Konya, 2002, s.542.

- Verilerin iç ve dış güvenlikleri ile ilgili önlemlerin alınmasını, uygulama alanları içerisinde mevcut tapu sicil ve kadastro verilerinin sisteme aktarılmasını,
- Sistemin yönetimi ve kullanımı ile ilgili raporların, eğitim dokümanların ve kullanım kılavuzlarının hazırlanmasını, personel eğitimini kapsamaktadır.²²⁹

3.4.2.1. TAKBİS Projesinin Önemi

Tarih boyunca tek üretim ve gelir kaynağı olan topraktan, adil ve düzenli olarak vergi almak amacıyla ortaya çıkan kadastro ve mülkiyetin tescilli işlemleri; teknoloji, ihtiyaç ve beklentilerdeki değişimlere uygun olarak yeni özelliklere sahip olmuştur. Ülkemizde nüfus hareketleri ve ekonomik gelişmelerle birlikte sosyal ihtiyaçlar hızla değişmekte, buna bağlı olarak toprağa bağlı bir çok projenin uygulamaya konulması gerekmektedir.

Gelişmiş ülkelerde uygulanmakta olan taşınmaz malların sicillerinin oluşturulmasına yönelik çalışmalar, ülkelerin makro planlamalarındaki hedeflerin gerçekleşmesinde önemli rol oynamaktadır. Mülkiyet kadastro temeli üzerine, tarım kadastro ve ekonomik kadastro oturtulmakta, tüm bu çalışmalar Çok Amaçlı Arazi Bilgi Sistemini oluşturmaktadır.

Tapu ve kadastro bilgilerinin büyük bölümünün bilgisayarların yaygın olarak kullanıma girmediği yıllarda oluşturulmuş olması nedeniyle, genel olarak kağıt altlıklar üzerinde ve bilgi sistemlerine kolaylıkla altlık olabilecek ve entegre edilecek niteliklerde değildir. Bilgisayar ortamına aktarılmış olan bilgiler ise, tapu sicil bilgileri ile kadastro bilgileri ilişkilendirilmeden bağımsız olarak girilmiş olup, kontrolsüz ve kapsam olarak yetersizdirler.

²²⁹ Mataracı, İlker, **a.g.e.**, s.542.

3.4.2.2. TAKBİS Projesinin Amaçları

- Arazi ve araziye ilişkin her türlü faaliyetler ve karar verici mekanizmalar için gerekli olan, mevcut durumu yansıtan geçerli ve güvenilir arazi bilgilerinin sağlanması, tapu kayıtları ve haritaların güncelleştirilmesi, tüm bilgilerin bilgisayar ortamına aktarılması, bilgilerin güncel olarak bilgisayar ortamında tutulması ve bunların bilgi sistemleri teknolojisi kapsamında yeniden değerlendirilmesi ve kullanıma sunulması,

- Tapu ve kadastro çalışmalarının ve bilgilerinin çok amaçlı bir arazi bilgi sistemine TAKBİS dönüştürülmesi ve bu bilgilerin güvenli ortamda tutulması ve güvenli bir şekilde erişiminin sağlanması,

- TKGM hizmetlerinin daha sağlıklı, süratli, güvenilir ve etkin bir şekilde planlanması, yönetilmesi ve faaliyete geçirilmesi,

- Diğer kurum ve kuruluşlara vermekte olduğu verilerin herhangi bir mükerrerliğe sebep vermeyecek şekilde üretilmesi ve güncel, güvenilir mülkiyet verilerinin yaygın bir şekilde kullanımının sağlanması,

- Tapu Sicil ve Kadastro Müdürlüklerinin çalışma yapısının gözden geçirilmesi iş analizinin yapılarak uygulamada standart sağlanması, veri girişi ve entegrasyonunu takiben tapu ve kadastro ile ilgili her tür işin bilgisayar ortamında yapılması, her kademedeki personelin rahatlıkla kullanabileceği uygulamalar geliştirilmesidir.

- Ayrıca TAKBİS ile tapu sicil ve kadastro birimlerindeki yaklaşık 1300 işlem ve mevzuata uygun iş adımları elektronik ortam üzerinden yapılabilecek bu kapsamda güvenilir, güncel ve hızlı bir şekilde vatandaşla hizmet sunulmasına imkan sağlayan altyapı oluşturulmuş olacaktır.²³⁰

TAKBİS kamu kurumları için taşınmaz ile ilgili stratejik konularda anlık istatistiki sonuçlar üretecek, Milli Güvenlik açısından gereken yabancı mülkiyetindeki taşınmazlar ve yabancıların hangi yörelerde taşınmaz hareketinde bulundukları, yoğunlaştıkları hususunu merkezden ve kolaylıkla izleyebilecek, tarım bilgi sistemine ve Doğrudan Gelir Desteğine esas Çiftçi

²³⁰ <http://www.tkgm.gov.tr/ana.php?Sayfa=projedetay&ID=4>, (Erişim) Şubat 2010

Kayıt Sistemine, doğru ve güncel bilgi altlığı oluşturacak, mali suç araştırmaları ve mal varlığı sorgulamalarını tek bir merkezden yaparak rüşvet ve yolsuzluklarla mücadelede devletin etkin denetimini sağlayacak ve bunun gibi taşınmazlarla ilgili tüm işlemleri Coğrafi Bilgi Sistemi mantığında gerçekleştiren entegre bir bilgi sistemi olarak kullanılmaktadır.²³¹

3.4.3. Kimlik Paylaşım Sistemi (KPS) Projesi

Proje, kamu kurum ve kuruluşlarınca vatandaşların elektronik ortamdaki kimlik bilgilerine ihtiyaç duyulduğunda, doğrudan ve hızlı bir biçimde erişimlerinin sağlanması için tasarlanmıştır. KPS ile kamu görevi yapan kurum ve kuruluşlara internet üzerinden, MERNİS veritabanından bağımsız olarak çalışacak (KPS Veritabanı), ancak yeterli sıklıkla güncelleme yapılacaktır. Böylelikle, KPS veri tabanı üzerinden MERNİS veritabanına erişim kesinlikle mümkün olmayacaktır. Kurum ve kuruluşlar, veritabanında yaptıkları sorgulamaların sonuçlarını kendi taraflarına aktarabileceklerdir. Aktarılan bu bilgilerin nerede ve nasıl kullanılacağı, yasalar ve saptanacak ilkeler çerçevesinde kurumlar ile yapılacak sözleşmelere göre belirlenecektir. Böylece MERNİS veritabanındaki bilgiler farklı kurumlar tarafından tekrar üretilmeyecek, bu iş için harcanan mesai, teknik araç ve gereç ile iletişim giderlerinden tasarruf edilecektir. Elektronik ortamda hizmet veren devlet kuruluşlarının entegrasyonu kolaylaşacaktır. Daha sonraki yıllarda bu yapıya, kamu hizmeti veren bankalar, noterler, meslek örgütleri, vakıflar gibi kuruluşların da dahil edilmesi mümkün olacaktır.²³²

²³¹ Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü, Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü Tanıtım Kitabı, Mart 2009, s. 31.

²³² N.Hüseyin Kuran, “Türkiye için E-Devlet Modeli Analiz ve Model Önerisi”, Bilgi Üniversitesi Yayınları, 2005, s. 26.

3.4.4. Say2000i Projesi

Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğü, Türkiye çapında 1457'si saymanlık olmak üzere 1536 birimde günlük çalışmaların bilgisayar yardımıyla yapılması ve tüm verilerin merkezde bir veritabanında tutularak devlet hesaplarının günlük olarak izlenebilmesi amacıyla say2000i web tabanlı saymanlık otomasyon projesini başlattı. Projenin tüm süreçleri 2001 yılında tamamlandı. Say2000i sistemiyle;

- Ülke çapında devletin giderlerini yapan ve gelirlerini toplayan 1457 saymanlığın tamamı otomasyona geçirilmiş, merkezle ve birbirleriyle sürekli iletişimleri sağlanmıştır.

- Devletin tahsilat ve harcamaları anında izlenebilecek durumda olup, ekonomi yönetimine zengin karar desteği verilebilir hale gelmiştir.

- Devlet, uluslar arası standartlara uygun bilanço, gelir tablosu ve nakit akım tablosu gibi mali tablolar üretebilecektir.

- Tüm kamu çalışanlarının personel ve maaş bilgileri merkezi bir veritabanında tutularak, maaşların merkezden hesaplanabilmesi imkan dahiline girmiştir.²³³

3.4.5. POLNET Projesi

2002 yılı başından itibaren Emniyet Teşkilatı'nın kullanımına açılan POLNET kapsamında; 35 ana uygulama, 51 sorgu programı, 20 lokal uygulama ve çok sayıda istatistik programı hizmet vermektedir. Projenin amaçları:

- Polisin, görevini gerekli kıldığı her türden bilgiye en hızlı, kolay ve güvenilir şekilde ulaşmasını sağlamak,

- Ulusal ve Uluslararası bütün bilgi, ağ ve bankalar üzerinde sorgulama yapılmasına olanak sağlamak,

- Delilleri daha hızlı toplamak,

²³³ Kuran, a.g.e., s. 27.

- Birimleri arası koordinasyonu daha çabuk sağlamak ve zaman-mekan sınırını oradan kaldırmak,
- Parmak izi, balistik karşılaştırmalar, DNA analizleri, kan ve doku tahlilleri gibi gelişmiş laboratuar gerektiren hizmetleri, POLNET üzerinden polisin hizmetine sunmak,
- Bürokrasiyi azaltmak, işlemlere hız kazandırmak, maliyetleri düşürmek,
- Vatandaşa ihtiyaç duyduğu bilgilere her an ulaşma imkanı sağlamak,
- Trafik denetimlerine hız kazandırmak,
- Pasaport ve ruhsat benzeri işlemleri çevrim içi yapabilmektedir.²³⁴

3.4.6. Gümrük İdaresinin Modernizasyonu Projesi (GİMOP)

Gümrük Sistemleri Otomasyon projesi (GİMOP), lke çapında 48 noktada 56 gümrük idaresini ve 18 başmdrlğ birbirine bağlamaktadır. Türkiye'nin kamu sektöründeki ilk veri ambarı uygulamasını oluşturmaktadır. Bu proje ile gümrük mevzuatının ve rejimlerin geliştirilmesi, gümrük teşkilatının yeniden düzenlenmesi, gümrük mevzuatında yeknesak uygulama, personel kaynağının daha iyi kullanılması, dış ticaret istatistiklerinin daha hızlı ve etkin üretilmesi, daha etkili vergi tahsilatı ile seçici ancak daha etkili gümrük kontrolünü sağlamaya yönelik bilgisayar sisteminin geliştirilmesi ve uygulanması amaçlanmaktadır. Nisan 2001 itibariyle tüm gümrük işlemlerinin yüzde 83' elektronik ortamda yürütülür duruma gelmiştir.²³⁵

Müsteşarlığın internet sitesinde, kurumla ilgili bilgilere ve gümrük mevzuatına yer verilmektedir. Ayrıca dış ilişkiler, Avrupa Birliği, kaçakçılıkla mücadele, dış ticaret istatistikleri, eğitim faaliyetleri ve kurum yayınları ile iletişim bilgileri de yer almaktadır. Gümrük işlemleri ile ilgili çok sayıda bilgi

²³⁴ Kuran, a.g.e., s. 28.

²³⁵ Can Aktan, **Türkiye'de E-Devlet**, <http://www.canaktan.org/politika/e-devlet/turkiyede.htm>, (Erişim) Aralık 2009.

içeren site üzerinden, ürünlerin gecikme zammı ve faizi hesaplanabilmektedir. Sitenin e-Gümrük kısmında Özet Beyan ve Detaylı Beyan tescili yapılabilmekte, tescil edilen beyannamenin çıktısı alınabilmektedir. Bunun için kullanıcı adı ve şifresi alınması gerekmektedir. Elektronik imzanın uygulamaya geçmesiyle birlikte, yükümlülerin gümrük idaresine gelmeksizin ve gümrük personeli ile muhatap olmaksızın işlemlerini gerçekleştirmeleri de mümkün olacaktır.²³⁶

3.4.7. Ulusal Yargı Ağı Projesi (UYAP)

E-Dönüşüm Türkiye Projesi kapsamında, Adalet Bakanlığı da “e-devlet” sisteminin bir parçası olan e-Adalet sistemini Ulusal Yargı Ağı Projesi (UYAP) ile gerçekleştirmektedir. Bu proje, yargı güvenilirliğinin, doğruluğunun, bilgi paylaşımının, verimliliğinin, adalete ve etik değerlere uygunluğun en üst düzeyde sağlanmasını, kâğıtsız ofis ortamında işleyişin hızlandırılmasını, böylece, adaletin en doğru ve hızlı biçimde yerine getirilmesinin yanı sıra yurttaşın doğru ve güvenilir biçimde bilgilendirilmesiyle saydamlığın sağlanmasını da amaçlamaktadır.

Ulusal Yargı Ağı Projesi (UYAP) kapsamında teknik altyapı olarak bugüne kadar 28.685 masaüstü bilgisayar, 11.189 dizüstü bilgisayar, 122 lazer ağ yazıcı, 16.093 lazer yazıcı, 2.800 dizüstü yazıcı, 6.140 kesintisiz güç kaynağı, 87 merkezi kesintisiz güç kaynağı, 5.427 tarayıcı ve 13 yazıcı+tarayıcı dağıtılmış; 48.278 bilgisayar veri iletişim hattı, 96.556 bilgisayar güç hattı çekilmiştir.

Türkiye coğrafyasına yayılan bu donanım altyapısı üzerine kurulan sistem yazılımı altyapısı ise aşağıdaki öğelerden oluşmaktadır.

UYAP I Adalet Bakanlığı Merkez Örgütü Sisteminde:

Veri tabanı: Başlangıçta Oracle 8i, sonra Oracle 10g

Uygulama Sunucusu: Oracle 9iAS

²³⁶ Kuran, **a.g.e.**, s. 29.

Yazılım Geliştirme Ortamı: Oracle Developer 2000, Oracle Forms, Reports

UYAP II Taşra Örgütü Sisteminde:

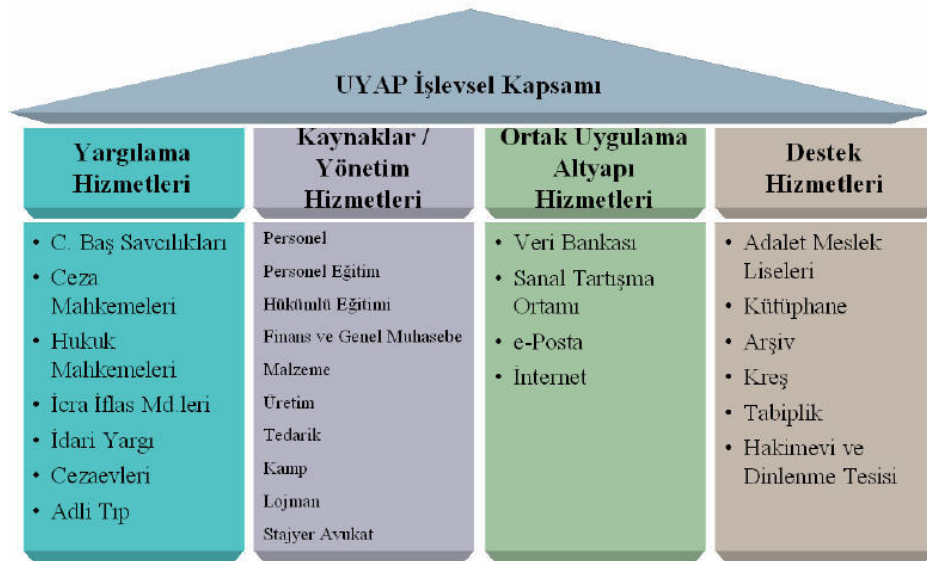
Veri tabanı: Başlangıçta Oracle 8i, sonra Oracle 10g

Uygulama Sunucusu: IBM WebSphere

Yazılım Geliştirme Ortamı: IBM WSAD, Style Report.

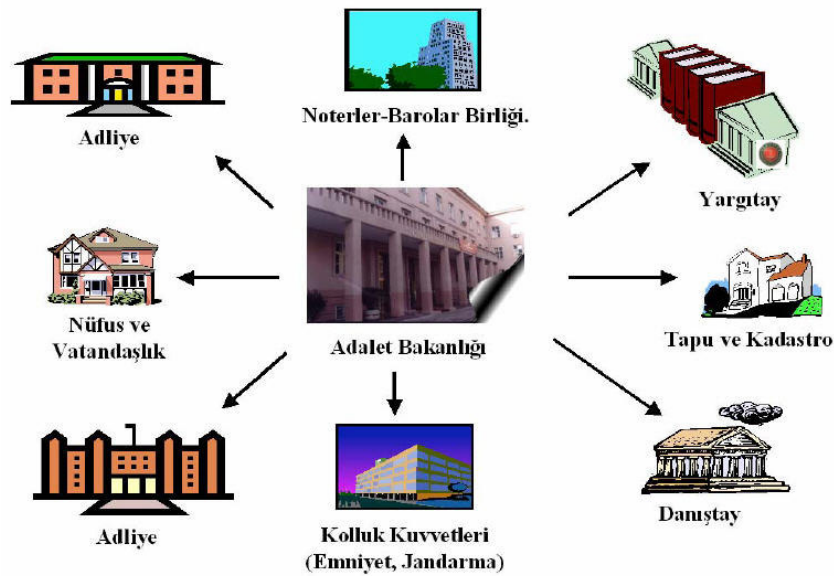
Projenin başarılı olmasında payı olan çok önemli bir karar, ilkin Bakanlığın Merkez Örgütüyle ilgili projenin tanımlanıp gerçekleştirilmesi, kullanıcı personelin eğitimi yapıldıktan sonra uygulamanın yaşama geçirilmiş olmasıdır. Taşra Örgütü ile ilgili proje, bu başarı kazanıldıktan sonra, ikinci bir aşamada gerçekleştirmiş, o da önce bir “Sistem Çözümleme” projesi tanımlanarak yapıp bunun da benimsenmesinden sonra, kendi içinde de ikinci bir aşamada, UYAP IIc Projesi ile başarıya ulaştırılmıştır.

UYAP kapsamında, sağlanan uygun yetenek ve sığadaki donanım altyapısıyla birlikte, milyonlarca Türk yurttaşının Web ortamından sisteme giriş yapması durumunda, bu iş yükü altında bile uygulamanın kilitlenmeden, kesintisiz bir biçimde hizmet verebilmesi için güvenli bir altyapı sağlanmıştır. UYAP Uygulama Yazılımı’nın işlevsel kapsamı Şekil 2.6’da gösterilmiştir. Bu kapsamda yer alan Yargılama Hizmetleri, Ortak Uygulama Altyapı Hizmetleri ile Destek Hizmetleri ana yüklenici Havelsan A.Ş. tarafından tasarlanarak gerçekleştirilmiştir. Kaynakların Yönetimi ve İdari Hizmetler ise altyüklenici olarak Bilişim Ltd. tarafından üstlenilmiş, tasarlanıp gerçekleştirilmiştir.



Şekil 3.6. UYAP işlevsel kapsamı

UYAP Sisteminin Yargıtay, Danıştay, Barolar Birliği, Noterler Birliği, Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü, Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü, Kolluk Kuvvetleri (Emniyet, Jandarma) gibi ilgili dış kuruluşların Yönetim Bilişim Sistemleri'yle bütünleşmesi Şekil 3.7.'de gösterilmiştir.



Şekil 3.7. UYAP Sisteminin ilgili dış kuruluşlarla bütünleşmesi

Proje'nin Taşra Örgütü ile ilgili UYAP II evresinde ülke coğrafyasını kapsayan Geniş Alan Ağ bağlantıları (WAN) kurulmuştur. Türk Telekom altyapısı kullanılarak 903 birimle karasal bağlantı ve Türksat A.Ş. ile imzalanan protokol kapsamında 679 birimle iletişimi yedekleme amacıyla uydu bağlantısı tamamlanmış ve işleme açılmıştır.

Böylece 30.000 UYAP kullanıcısı ve 40.000 avukatın, noterlerin ve yurttaşların gereksinimlerini karşılayacak Sistem Merkezi için donanım, yazılım ve iletişim altyapısı kurularak işleme açılmıştır.

2008 başında bugün 133 ağır ceza merkezinden 131'i, 577 mülhakat adliyeden 543'ü, 25 bölge idare mahkemesinden 23'ü ve 5'i de CMK'nın 250'nci maddesi ile görevli başsavcı vekilliği olmak üzere toplam 8.142 mahkeme, ceza infaz kurumlarının tamamı, 26 Adli Tıp birimi, işlevsel olarak UYAP kapsamındadır. Buna göre bütün yargısal ve yönetsel süreçlerde ülkemizin % 98'inde UYAP altyapısı ve süreçleri kullanılmaktadır.

2009 için UYAP'ın amacı, 43.500 Adalet Bakanlığı kullanıcısı, 70.000 Avukat, 2.000 Yargıtay ve Yargıtay CBS kullanıcısı ile Türkiye genelinde 1.430 yerleşimdeki Adliyeler, Ceza ve Tutukevleri, Adli Tıp Kurum ve Birimleri ile İdari Yargı örgütlerini işleme almak, yılda 500 milyon belge (ya da evrak), 10 milyon dava ve 10 milyon icra dosyasının tüm işlemlerini UYAP'ta yapmaktır.

UYAP'ın kullanılması sırasında ortaya çıkan eğitim gereksiniminin yer ve zamandan bağımsız biçimde karşılanabilmesi için UYAP uygulamalarının kullanımını sesli, görüntülü ve uygulamalı olarak anlatan *uzaktan eğitim yönetim sistemi* hazırlanarak uygulamaya konmuştur. Bu sistem sayesinde bugüne değin toplam 41.987 kişiye eğitim verilmiştir.²³⁷

²³⁷ Aydın Köksal, **Türkiye'nin Bilişim Toplumuna Dönüşüm Uzgörüsünde Önemli Bir Adım: UYAP Ulusal Yargı Ağı Projesi**, <http://www.uyap.gov.tr/uyapgunleri/sunumlar/koksal.pdf>, (Erişim) Eylül 2009.

3.4.8. VEDOP Projesi

“VEDOP, bilgisayar teknolojisinin yeni olanaklarıyla vergi dairesi fonksiyonlarının tümünü içine alan bir bilgi işlem uygulamasının vergi dairelerine yaygınlaştırması ile bölge ve merkez network yapısının kurulmasıdır.”²³⁸

3.4.8.1. VEDOP-1 Projesi

Vergi dairesi işlemlerinin tümünün bilişim teknolojileri ile otomasyona geçirilerek iş yükünün azaltılması, vergi dairesi çalışmalarında etkinlik ve verimliliğin artırılması ve bilgisayar ortamında toplanan bilgilerden sağlıklı bir karar destek ve yönetim bilgi sisteminin oluşturulması hedeflenerek VEDOP-1 Projesi hayata geçirilmiştir. Vergi Dairesi Tam Otomasyon Projesi (VEDOP) 1998 yılında; 22 il merkezinde, 155 vergi dairesinde ve 5 defterdarlıkta uygulamaya geçirilmiştir. Gelir İdaresi; VEDOP-1 ile E-Kurum olma sürecini tamamlamış, VEDOP-2 ile ise e-devlet’e entegrasyon sürecini tamamlamıştır.

3.4.8.2. VEDOP-2 Projesi

2004 yılında projenin ikinci aşaması, VEDOP-2 başlatılmıştır. e-devlet’e giden yolda Gelir İdaresi Başkanlığı VEDOP-2 kapsamında aşağıdaki projeleri gerçekleştirmiştir.²³⁹

-İnternet üzerinden beyanname alınması: Ekleri ve bildirimlerin kabulünü sağlayacak E-Beyanname uygulaması

-Etkin ve mobil vergi denetimine imkân verecek Vergi Denetmenleri

²³⁸ T.C. Maliye Bakanlığı Gelirler Genel Müdürlüğü Faaliyet Raporu, 2004, s.75.

²³⁹ VEDOP-2 (Vergi Dairesi Tam Otomasyon Projesi 2. AŞAMA), <http://www.cs.com.tr/tr/referanslar/ksp2.html>, (Erişim) Eylül 2009.

Birimlerinin Otomasyonu (Denetime destek işlemlerin otomasyona geçirilmesi)

- Web tabanlı olarak yeniden geliştirilerek Gelir İdaresi Başkanlığı İtranet'i üzerinden tüm Türkiye'ye hizmet verecek E-VDO uygulaması

- Dış Sistemler ile elektronik ortamda veri transfer sistemi (E-Kurumlarla çevrim içi veri alış-verişi)

- Vergi tabanını yaygınlaştırmak, kayıt dışı ekonominin kayıt altına alınması, vergi politikaları ve denetim stratejilerini oluşturmaya yönelik bilgi desteği için Veri Ambarı'nın(VERİA) gerçekleştirilmesi

- Mükellefi "Müşteri" olarak değerlendirme kapsamında Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) hizmeti de verecek olan Çağrı Merkezi uygulaması

- Bakanlıkça belirlenen mükelleflere ait defter ve belgelerin elektronik ortamda alınarak arşivlenmesi ve analizlerinin gerçekleştirildiği Elektronik Muhasebe Kayıt Arşiv sisteminin (EMKAS) oluşturulması

- Yeni vergi dairelerinin VEDOP bünyesine dâhil edilmesi

- Vergi Kimlik Numarası uygulaması için yedekleme sisteminin geliştirilmesi

- Vergi Kimlik Numarası ile T.C. Kimlik Numarasının birleştirilmesi

- Türkiye genelindeki tüm vergi dairelerinin iletişim ağı GELNET'e dâhil Edilmesi Vedop 1 ve Vedop 2 Uygulamaları pek çok alt uygulama ile bir bütünü oluşturmaktadır. Bu yapı Şekil 3.8.'de gösterilmiştir.

VEDOP 1 ile getirilen çalışma koşulları ve teknolojik altyapıya ilaveten VEDOP 2 ile getirilen yeniliklerle birlikte mükellefini daha iyi tanıyan, teknolojik olanakları mükellefe daha iyi hizmet etmek için kullanan, aynı zamanda ödevlerini yerini getirmeyen mükellefi daha etkin izleyen ve yaptırım uygulayan gelir idaresi hedeflenmiştir.²⁴⁰

²⁴⁰ VEDOP-2 (Vergi Dairesi Tam Otomasyon Projesi 2. AŞAMA), <http://www.cs.com.tr/tr/referanslar/ksp2.html>, (Erişim) Eylül 2009.



Şekil 3.8. VEDOP 1 ve VEDOP 2 Uygulamaları²⁴¹

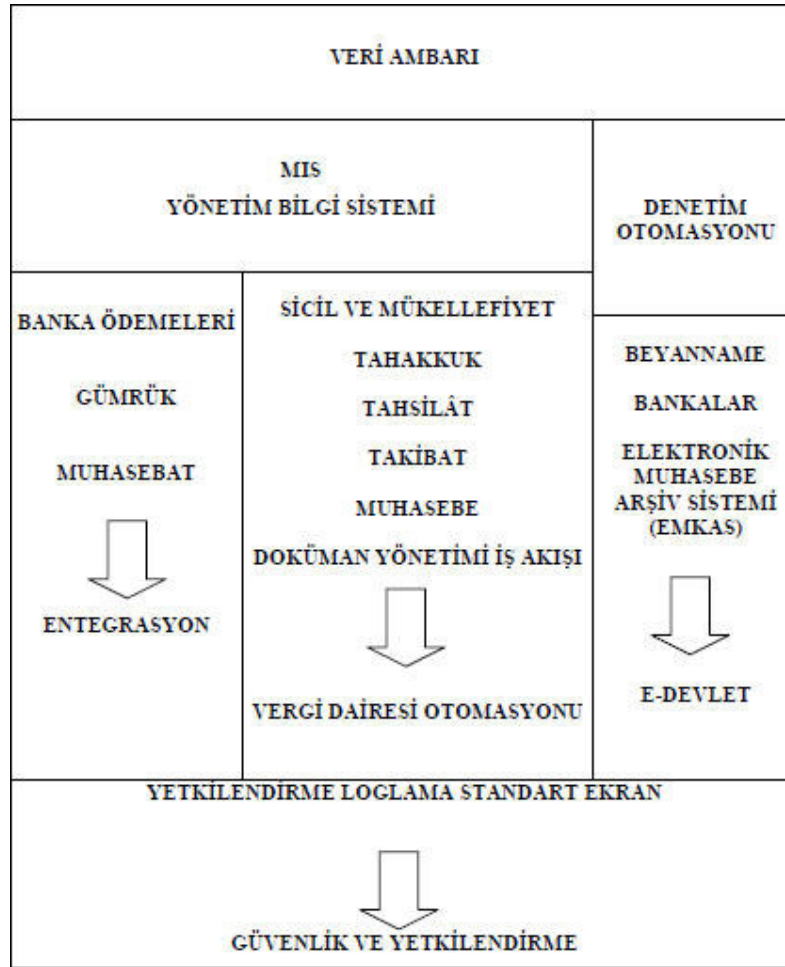
VEDOP 2 sistemini oluşturan tüm alt uygulamalar bir bütün olarak Şekil 3.9.'da gösterilmiştir.

Bu proje ile özellikle kayıt dışı ekonominin kayıt altına alınması için en önemli adımlardan biri atılmış, merkezde kurulan sistemler ile bilgisayarlı denetim gerçekleştirilmiştir. VEDOP, MOTOP ve Vergi İstihbarat Merkezi ile bankalardan ve diğer üçüncü kişilerden gelen bilgilerle mükellef beyanlarının, Veri Ambarı (VERİA)'nda karşılaştırılabilmesi sağlanmıştır.

“Sonuç olarak 81 ilde müdürlük şeklinde örgütlenen 448 vergi dairesi VEDOP ve E-VDO kapsamına alınmış olup, otomasyona geçmeyen Vergi dairesi müdürlüğü kalmamıştır.”

VEDOP Projesi, VEDOP–1 ile 1998 yılında başlamış ve VEDOP–2 projesi ile devam etmiştir.

²⁴¹ Nurhan Akdemir, “E-Devlet Uygulamaları Kapsamında VEDOP Projesi Eğirdir Vergi Dairesinde E-VDO Uygulamasının İncelenmesi”, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kütahya, 2008, s.55.



Şekil 3.9. VEDOP 2 Sistemi²⁴²

3.4.8.3. VEDOP-3 Projesi

T.C. Maliye Bakanlığı Gelir İdaresi Başkanlığı tarafından yürütülen ve Türkiye'nin kamu sektöründeki en büyük bilgi teknolojileri projesi olarak tanımlanan Vergi Dairesi Otomasyon Projesi VEDOP-3'ün ihalesini Siemens almıştır. Projenin Temmuz 2007 de başlaması ve 23 ayda tamamlanması hedeflenmiştir. Türkiye'nin en kapsamlı IT projesi olan VEDOP-3 çerçevesinde, Türkiye genelindeki 448 vergi dairesi ile 585 mal müdürlüğü

²⁴² Akdemir, a.g.e., s.56.

gelir servisinin de yeniden yapılandırılması, vergi dairesi otomasyon uygulamalarının tamamen web tabanlı yapıya dönüştürülmesi sağlanacaktır.

Yeni sistem ile oluşturulan "Türkiye Vergi Dairesi" yaklaşımının tamamlanmasıyla mükelleflerin kayıtlı olduğu vergi daireleri dışındaki vergi dairelerinden de hizmet alabilmeleri sağlanacaktır. Gelir İdaresi Başkanlığı, arttırılacak donanım kapasiteleri ve yeni geliştirilecek uygulamalar ile mükelleflere vergi daireleri ve internet üzerinden vermekte olduğu hızlı ve kaliteli hizmetleri de arttırarak devam ettirecektir.

Vergi dairelerinin büyük bir kısmı server (sunucu), üzerinden çalışmakta ve yapılan işlemler gün sonunda Gelir İdaresi Başkanlığı'na aktarılmaktadır. Bazı mal müdürlükleri de Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğü'ne bağlıdır ve vergi daireleri gibi çalışmaktadır. VEDOP-3, "web" tabanlıdır ve on-line sistem üzerinden çalışmaktadır. VEDOP-3'le birlikte vergi dairelerinin tamamının web tabanına girmesi ve işlemlerin anlık olarak izlenebilmesi yani tam otomasyon sağlanacaktır. Ayrıca 550 il veya ilçedeki mal müdürlüğünün de sisteme bağlanması sağlanacaktır. Motorlu taşıtlar vergisinin tahsil edilip edilmediği görülebilecek, tüm beyannamelerin durumu anlık olarak tespit edilebilecektir. VEDOP-3 yapılan işlemleri günlük olarak takibe alacaktır. Ayrıca tam otomasyonla birlikte eskiyen bilgisayarların da yenilenmesi sağlanacaktır.²⁴³

VEDOP 3 projesi çerçevesinde, Gelir İdaresi Başkanlığı, Ankara'daki ana bilgi işlem merkezinin yanı sıra ikinci bir yedek bilgi işlem merkezini daha devreye sokmayı planlamaktadır. Proje ile kurulacak Felaket Yönetim Merkezi ile savaş, sel, deprem gibi olağanüstü durumlara karşı tüm mükellef bilgilerinin ikili bir yedekleme sistemi ile sanal ortamda yedeklenerek korunması sağlanacaktır. Proje ile kesintisiz ve sürekli hizmet sağlanarak, vergi dairelerinden 365 gün 24 saat hizmet alınabilecektir.²⁴⁴

Ayrıca VEDOP 3 ile Türkiye çapında tüm yazarkasaların GPRS (Global Packet Radio System) ağıyla tek merkeze bağlanması ve buradan izlenmesi

²⁴³ <http://gbulten.ssm.gov.tr/arsiv/2007/01/30/02.htm>, (Erişim) Ekim 2009

²⁴⁴ <http://www.nethaber.com/NewsDetails.aspx?id=31385>, (Erişim) Ekim 2009

sağlanacaktır.²⁴⁵ Gelir İdaresi Başkanlığı, yazar kasalara GPRS bağlantılı telefon hattı monte edilerek, satış ve vergi bilgilerinin düzenli periyotlarla vergi dairelerine aktarılmasını planlamaktadır. Yazar kasalardaki ikinci nüshaların rulo olarak saklanma zorunluluğu ortadan kaldıracak, ikinci rulo yerine yazar kasalara çipli kart takılarak satış ve vergi bilgilerinin bu kartlarda depolanması sağlanacaktır. Ayrıca taksilerde, halk otobüsleri ve hatlı minibüslerde taksimetre yazar kasa kullanımına yönelik ayrıntılı çalışmalarda sürdürülmektedir.

Mükelleflerin bilgi edinme, ihbarda bulunma, vergi borcunu online öğrenme ve mükelleflere borçlarını hatırlatma ve ödemeyi sağlama ile mükellefe tecil ve taksitlendirme konusunda yol gösterme gibi hizmetleri telefon aracılığıyla verecek olan vergi iletişim merkezi 2007 yıl sonuna kadar kurulacaktır. Vergi Dairesi kayıtlarında yer alan tahakkuk ve tahsilâta yönelik bilgiler Mükellef Cari Hesabı adıyla tek bir hesapta toplanacaktır. Tahsilâtta etkinliğin sağlanabilmesi için risk analizlerine dayalı bir yönetim modeli kurulacaktır. Bu model aynı zamanda beyanname vermeyen mükelleflerin matrahlarının takdir edilebilmesinde ve iade sisteminin hızlı işleyebilmesinde de kullanılabilecektir.”²⁴⁶

Yine VEDOP 3 ile Gelir İdaresi Başkanlığı, vergi kayıp ve kaçağı ile daha etkin mücadele için "borç takip sistemi, E-haciz ve cep telefonlarıyla sorgulama" gibi çeşitli projeleri uygulamaya geçirmeyi planlamaktadır. E-imza'nın hayata geçirilmesiyle birlikte vergi borcu olanların banka hesaplarına bir tuş ile 'E-haciz' uygulanabilecektir. Yeni sistem ile cep telefonlarının vergicilik hizmetlerinde de kullanılması planlanmaktadır. Vergi borcu cep telefonu ile sorgulanabilecektir. Cep telefonlarından kısa mesaj göndererek, vatandaşlara vergi değişiklikleri bildirilecek, beyanname ve ödemede son günlere kalmadan yükümlülüklerini yerine getirmeleri istenecektir.²⁴⁷ Ayrıca cep telefonlarının interaktif kullanımı kapsamında borç

²⁴⁵ <http://www.milliyet.com.tr/2007/01/24/ekonomi/aeko.html>, (Erişim) Ekim 2009

²⁴⁶ T.C. Maliye Bakanlığı Gelir İdaresi Başkanlığı, Gelir İdaresi Başkanlığı 2007 Yılı Birinci Altı Aylık Kurumsal Mali Durum ve Beklentiler Raporu, s.20-21.

²⁴⁷ Gelir İdaresi Başkanlığı, “**2007–2009 Stratejik Plan**”,

<http://www.gib.gov.tr/fileadmin/template/main/images/GibWEB.pdf>, s.17, (Erişim) Ekim 2009.

sorgulama, borcun bulunmadığına dair yazı isteme, mükellefiyet belgesi talebi ve mobil imza benzeri uygulamaların da hayata geçirilmesi planlanmaktadır. Yeni sistemde, vergi borçlularının listesi, gerekli işlemlerin yapılmasının ardından elektronik imza ile elektronik ortamda bankalara gönderilecek bankalar da, ilgili kişilerin hesabı olup olmadığını kontrol edecek ve gerekli haciz işlemini gerçekleştirecektir. Daha sonra bankalar, E-imza ile bu durumu Gelir İdaresi'ne bildirecek ve böylece hiçbir belge ve araştırmaya gerek kalmadan, haciz uygulaması yapılmış olacaktır.²⁴⁸

Veri Ambarı (VERİA) projesi daha da geliştirilerek, ileri aşamada mevcut VEDOP sisteminde yer alan veriler ile dış sistemlerden alınacak olan verilerin, tek bir çatı altında birleştirilmesi, birleştirilen verilerin işlenmesi suretiyle denetimin yanında diğer yönetsel kararlara da destek analizleri sunulması sağlanacaktır.²⁴⁹

Ayrıca Gelir İdaresi Başkanlığı, Bilgi İşlem Merkezinde LOG (Günlük Kayıt) sistemini yenileyerek kurulacak sistem ile otomatik raporlamaya geçmeyi planlamaktadır. Yeni güvenlik sistemi ile birlikte, veri ambarında bir de VIP listesi oluşturulacaktır. Cumhurbaşkanı, Başbakan, Genelkurmay Başkanı, Siyasi Parti Genel Başkanları, Kuvvet Komutanları, Anayasa Mahkemesi ve yüksek yargı Başkanları gibi kişilerin bulunacağı listedeki şahıslar için, sisteme girip sorgulama yapmak izne tabi olacaktır. VIP listesi için bir araştırma gerektiğinde, merkeze yazılı talepte bulunulacak ve hangi konularda, ne tür bilgi istendiği de belirtilecektir. Bu bilgiler, sistemden edinilip, ilgili denetim elemanlarına sunulacaktır.²⁵⁰

²⁴⁸ <http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/7000348.asp?m=1>, (Erişim) Ekim 2009

²⁴⁹ T.C. Maliye Bakanlığı Gelir İdaresi Başkanlığı, "Gelir İdaresi Başkanlığı 2007 Yılı Birinci Altı Aylık Kurumsal Mali Durum ve Beklentiler Raporu", s. 22.

²⁵⁰ <http://www.gazetevatan.com/root.vatan?exec=haberdetay&tarih=24.04.2007&Newsid=117099&Categoryid=2>, (Erişim) Ekim 2009

3.4.9.Sanayi.NET Projesi

Kurumun internet sitesinden garanti belgesi işlemleri yapılabilmekte, bakanlıktaki evrağın son durumu hakkında bilgi alınabilmekte, eczane işlemleri gerçekleştirilebilmekte, ticaret sicil memurlukları şirket işlemleri yapabilmekte, şirketler ve kooperatifler için genel kurul müracaatları yapılabilmekte, reklam ve tüketici şikayetleri iletilebilmekte, bakanlık kütüphanesinde bulunan kitap ve makaleler sorgulanabilmekte, muafiyet işlemleri gerçekleştirilebilmekte, cayma bildirim belgesine ulaşılabilmekte, unvan sorgulaması yapılabilmekte, esnaf işlemleri gerçekleştirilebilmekte ve yeterlilik belgesi için başvurulabilmektedir.²⁵¹

3.5. E-Devlet'te Bilgi Yönetimi Kapsamında Yapılan Çalışmalar

Günümüzde devletlerin ve kurumların sahip olduğu en önemli sermaye bilgidir. İçinde bulunduğumuz yüzyıl, bilginin kurum ve kuruluşlar için önemli bir değer olarak kabul edilmesinden dolayı bilgi çağı ya da daha geniş ve genel kullanımıyla bilgi toplumu çağı olarak ifade edilmektedir. İçinde bulunduğumuz çağda kuruluşların rekabet koşullarına uyum sağlayabilmesi ve yönetim düzeyinde doğru ve yerinde karar alabilmesi için, doğru formlar üzerinde güncel bilgilere, doğru yerde ve mümkün olan en kısa zamanda erişimleri bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu nedenle devletlerin sahip oldukları bilgi ve belgeleri en etkili şekilde hizmete sunmaları gerekmektedir. Dolayısıyla bilgi yönetimi disiplinleri çerçevesince geliştirilen devlet politikalarının günün gereksinimlerini karşılayan e-devlet uygulamalarına entegre edilmesi ve oluşturulan bu yeni yapının devletin bütün kurumlarında standart bir biçimde uygulanması sağlanmalıdır.

Türkiye’de e-devlet yapılanması sürecinde birbirinden habersiz ve bağımsız platformlarda birçok irili ufaklı proje hayata geçirilmiştir. Birbirinden

²⁵¹ Kuran, a.g.e., s. 30.

kopuk farklı projeler kurumsal bazda yararlı olsa da Türkiye'nin tümleşik e-devlet sistemini oluşturmada ciddi bir dağınıklığa yol açmaktadır. E-Dönüşüm Türkiye Projesi kapsamında 27 Şubat 2003'ten bu yana artan kamuda bilgi ve iletişim teknolojisi kullanım faaliyetlerinin ortak bir çerçeveye içinde yürütülmesi ve bilgi yönetiminin sağlanması amacıyla aşağıdaki kanunlar, projeler ve raporlar üretilmiştir.

3.5.1. E-Devlet Ana Kapısı

Bugün iletişim ağları ve özellikle internet üzerinden yürütülen kamu otomasyon sistemleri e-devlet projelerinin yazılım temellerini oluşturmaktadır. Ancak birbirinden kopuk ve standartları olmayan çeşitli kamu otomasyon sistemleri, birbiri ile ilişkilendirilmemiş bilgi ambarlarında saklı tutulan hizmet bilgileriyle e-devlet işlemleri yürütülmeye çalışılmaktadır. Oysa bütünleşik bir yapı içinde hizmet talebinde bulunanların istenilen herhangi bir bilgiye veya interaktif hizmete ulaşabilmesi mümkündür. Bu çerçevede e-devlet yapılanması ile ilgili olarak gelişmiş ülkelerde gözlenmeye başlanan son eğilim, bir tümleşik e-devlet bilgi sistemi ile tek noktadan bütün hizmetlerin sunumuna dayanan modellerin geliştirilmesidir.²⁵²

Tümleşik e-devlet sistemi modern teknolojinin sağladığı esneklik yeteneği üzerinden kamu bürokrasisinin etkin çalışmasını sağlayacak teknik ve örgütsel yapılanmaları içeren somut bir uygulama alanıdır. Daha da ötesi, kamu kurumlarının eleştirilen verimsiz iş düzenlerini değiştirme potansiyeli ile kamunun yeniden yapılanmasında anahtar kavramdır.

Online olarak işlev görecek tümleşik bir e-devlet modeli, bütün kamu kuruluşları arasındaki bağlantıların kurulmasını ve kullanıcıların (vatandaşlar, özel girişim ve diğer devlet kuruluşları) farklı kamu otoriteleri tarafından sunulsa bile tek bir giriş noktasından kamusal hizmetlere erişmesini

²⁵² Serhat Baştan, Ramazan Gökbnar, “**Kamu Hizmetlerinin Sunumunda E-Devletle İlgili Yeni Gelişmeler: Tümleşik E-Devlet Sistemlerine Doğru**”, D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt:19, Sayı:1, 2004, s. 78.

gerektirmektedir. Tümüleşik e-devlet bilgi sistemi, bilgi temelli hizmet entegrasyonunun anahtarı olup, kamu kurumlarının iç işleyişindeki ve birbirleri arasındaki ilişkilerin köklü bir şekilde evrimleşmesine yol açacaktır.²⁵³ Söz konusu bu yapı e-devlet kapısı projesinin hayata geçirilmesi ile sağlanacaktır.

E-Devlet, kamu hizmetlerinin vatandaşlara, işletmelere, kamu kurumlarına ve diğer ülkelere bilgi ve iletişim teknolojileri yardımı ile etkin ve verimli bir şekilde sunmaktır. E-Devlet Kapısı Projesi, Türkiye'nin devlet hizmetlerinin modernizasyonunu ve vatandaşların bu hizmetlere kolay ve rahat ulaşabilecekleri bir platformun kurulmasını amaçlamaktadır. Gerek vatandaşların ve işletmelerin, gerekse kamu kurum ve kuruluşlarının aktif olarak kullanacağı bu platformun güvenli olması yadsınamaz bir gerçektir.²⁵⁴

E-Devlet kapısı devlet hizmetlerinin tek bir nokta üzerinden vatandaşla ulaştırılması için hazırlanmakta olan bir yapıdır. İster internet üzerinden veya mobil teknolojiler ile, istenirse çağrı merkezi aracılığı ile insanların devlet hizmetlerine hızlı, güvenli ve kesintisiz ulaşabilmesini sağlamak için atılan bir adımdır. Alınacak tek bir şifre ve TC kimlik numarası ile tüm elektronik devlet hizmetlerine erişim için kurulan bir kapıdır.

E-Devlet kapısı ;

- Kamuya ait bilgi ve hizmetlerin açık ve anlaşılabilir bir biçimde vatandaşlara ve işletmelere sunulduğu,
- Hukuki, teknik ve yabancı kelimelerden arındırılmış,
- İçeriğin düzenli bir şekilde güncellendiği,
- Emek, zaman ve kaynak israfını önleyen,
- Özürlü vatandaşlar tarafından da kullanılabilen, Kamu hizmetlerine en kısa sürede 7 gün 24 saat erişimi mümkün kılan bir platformdur.

²⁵³ Baştan, Gökbunar, 2004, s. 78.

²⁵⁴ Erhan Kumaş, “E-Devlet Kapısı ve Risk Değerlendirme Metodolojisi”, XII. Türkiye’de İnternet Konferansı, Ankara, 2007, s. 204.

Türkiye’de uzun bir zamandır her bir kurum sadece kendi servislerine yönelik bilgi sistemleri üzerinde çalışmıştır. Ancak e-devlet Kapısı Projesi kapsamında uygulanacak politika yürütülmekte olan tüm e-devlet faaliyetlerini merkeziyetçi bir yaklaşımla ele almakta, tek noktadan ve tüm güvenlik önlemleri alınmış kesintisiz bir sistemden yönetilmesini hedeflemektedir. Aynı zamanda;

- Bilgi ve İletişim Teknolojileri ile ilgili politikaların belirlenmesi, kanuni düzenlemelerin gözden geçirilerek gerekli değişiklikleri yapılmış olması,
- Bilgi İletişim Teknolojilerinin vatandaş tarafından daha sık kullanılmasını sağlayarak karar destek mekanizmalarının harekete geçirilmesi,
- Kamu kurumlarında şeffaflığın ve hesap verilebilirliliğin artırılması,
- Kamu servislerinde uygulanan prensipleri iyileştirilmesi,
- Kamuda tekrarlanan yatırım ve çalışmaların önüne geçilmesi de ulaşılmaya beklenen sonuçlardır.

E-Devlet Kapısının kurulması işletilmesi ve yönetilmesi görevleri Ulaştırma Bakanlığı koordinasyonunda Türksat’a verilmiştir. Bu alanda e-devlet kapısı 18 Aralık 2008’de açılarak tüm vatandaşların kullanımına sunulmuştur. Kullanıcılar; vatandaş, iş ve devlet sayfalarından isedikleri bilgiye kolayca erişim imkanına kavuşmaktadırlar. Şifre, mobil imza ve e-imza entegrasyonu ile güvenli bir şekilde kamu kurumlarının e-devlet kapısı üzerinden sunmakta oldukları hizmetlere erişim kolaylığı sağlanmaktadır. Bu kapsamda e-devlet kapısı üzerinden sunulan e-hizmetlerin sayısı ise her geçen gün artmaktadır.²⁵⁵

²⁵⁵ Türksat A.Ş. 2009 Tanıtım Kataloğu, <http://www.turksat.com.tr/2008>, (Erişim) Şubat 2010

3.5.2. Kimlik Paylaşım Sistemi

T.C. İçişleri Bakanlığı Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü, 28 Ekim 2000 tarihinden önce nüfus kütüklerindeki sağ ve ölü tüm kayıtlar “Merkezi Nüfus İdaresi Sistemi (MERNİS)” veri tabanına aktarılmış ve tüm kayıtlara Türkiye Cumhuriyeti Kimlik Numarası verilmiştir. Halen yaklaşık 140 milyon vatandaşıma ait kimlik bilgileri MERNİS merkezi nüfus veri tabanında yer almaktadır.

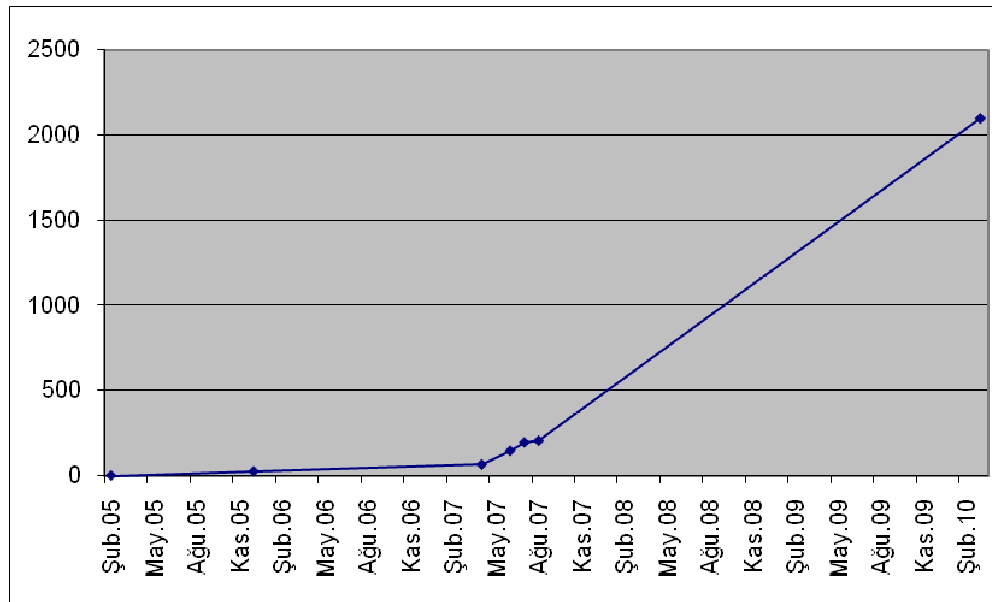
Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü MERNİS veri tabanında yer alan kişi bilgilerinin kamu kurum ve kuruluşları ile kamu hizmeti sunan kurumlarla elektronik ortamda güncel ve hatasız bir şekilde on-line paylaşılmasını için gerekli çalışmalara 2003 yılı içinde başlamıştır. İlk aşamada kamu kurum ve kuruluşlarının bu sistemle ilgili görüş ve talepleri alınarak değerlendirme çalışmaları yapılmıştır. Bildirilen görüşler doğrultusunda ihale çalışmaları sonuçlandırılarak 09 Haziran 2004 tarihinde “Kimlik Paylaşımı Sistemi (KPS)” ihalesi gerçekleşmiştir. Proje 2004 yılı Aralık ayı sonu itibarıyla hizmete hazır hale getirilmiş ve 2 Aralık 2004 tarihinde tüm kurumlara bir toplantı ile tanıtılmıştır. Proje 23 Şubat 2005 tarihinde bir Devlet Töreni ile hizmete açılmıştır. Bu tarihten itibaren alt yapısı uygun olan kurumlara teknik destek verilerek projenin uygulanmasına başlanmıştır.

MERNİS veri tabanını tarafından anlık güncellenen KPS veri tabanını kamusal alanda çoklu numara uygulamalarına son vererek yeni bir çığır açan ve dünyadaki pek çok projeye örnek olarak ülkemizin e-devlet otobanı olma özelliği taşıyan MERNİS projesinin vatandaş odaklı hizmet anlayışına adapte edilmesi sağlanmıştır. Proje hayata geçirildiği andan itibaren tüm kamu kurumlarında tutulan fakat sağlıklı olmayan kişi bilgileri tekileşecek ve bilginin güvenilirliği sağlanacaktır. Elektronik ortamda yapılan tüm işlemlerde kimlik doğrulaması KPS üzerinden yapılabilecektir. Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü’nden yazışmalar ile alınan bilgiler elektronik ortamda alınabilecektir. Tüm bu hizmetler kamu hizmetinin hızını arttıracak, yazışmalarda, postada yada yollarda oluşan kaynak ve zaman israfının

önüne geçecektir. Şimdiye dek daha çok devletin işini kolaylaştıran e-devlet projeleri vatandaşlarımızın işlerini kolaylaştıracak bir misyonu da yüklenmiş olacaktır. Proje ayrıca e-devlet alanının giriş anahtarı da olacaktır.²⁵⁶

KPS, MERNİS ile aynı güvenlik düzeyine sahiptir ve KPS veri tabanı MERNİS'teki verilerle sürekli güncellenmektedir. Protokol imzalayan kurumlar yetkileri dahilinde sistemde tanımlı 17 farklı web servisini kullanmaktadırlar. Sistem 7x24 kesintisiz hizmet vermektedir. 13 Mart 2007 tarihi itibarıyla 70'i kamu kurumu (ücretsiz) ve 50'si özel sektörden (ücreti karşılığı) olmak üzere 120 kurum sistemden faydalanmıştır. Mayıs 2007'de protokol imzalayarak KPS sistemine entegre olan kamu kurum sayısı 144 iken, Temmuz 2007 itibarı ile bu sayı 212'ye yükselmiştir.²⁵⁷

Şekil 3.10'da gösterildiği üzere, Mart 2010 itibarı ile KPS sistemine entegre olan kurum sayısı 2101'e yükselmiştir.



Şekil 3.10. Kimlik Paylaşım Sistemi bağlantısı yapan kamu kurumu sayısındaki artış

²⁵⁶ Kimlik Paylaşım Sistemi (KPS) Projesi, <http://www.nvi.gov.tr/Files/File/KPS/KPS%20Projesi.doc>, (Erişim) Şubat 2010

²⁵⁷ Ömer Kılıç, **Yarının Potansiyelini Değerlendirebilmek İçin Bugünden Bilgiyi Yönetmek**, Değişen Dünyada Bilgi Yönetimi Sempozyumu, 24-26 Ekim 2007.

Kurum ve kuruluşlar kendi uygulamalarına yapacakları ekler veya kendi geliştirecekleri uygulamalar ile XML altyapısı kullanılarak hazırlanan KPS Web Servislerine erişerek sorgulama yapabilecektir. Sorgulama sonucunda KPS'den elde ettikleri verileri kendi uygulamalarında görüntüleyebilecek veya bu bilgiler ile kendi veri tabanlarını otomatik olarak güncelleyebileceklerdir. Web Servisleri ve Web Servislerinin veri iletim formatı olan XML, Uygulama Geliştirme yazılımlarının büyük bir kısmı tarafından desteklenmektedir.²⁵⁸

3.5.3. Elektronik İmza

Ülkemizde e-devlet uygulamalarının giderek yaygınlaşmasıyla birlikte, münferit kurumsal yaklaşımlar yerine, e-devlet hizmetlerinin bütünleşik bir yapıda sunulmasına duyulan ihtiyaç da artmaya başlamış, kurumlar arası elektronik bilgi ve doküman paylaşımının gerçekleştirilmesi daha fazla önem kazanmaya başlamıştır. e-Devlet modeli oluşturma sürecinde dikkate alınması gereken en önemli konulardan birisi kurumlar arasında elektronik bilgi ve doküman paylaşımının sağlanması olduğu ve birçok ülkede de bu konuda yoğun çalışmaların gerçekleştirildiği de bir gerçektir. Ülkemizde, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'nda tanımlanan güvenli elektronik imzaya hukuki geçerlilik kazandırılmasıyla elektronik ortamda bilgi ve doküman paylaşımının elektronik imzalı olarak yapılması daha anlamlı hale gelmiştir. Bu gelişmelere bağlı olarak 5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu ile elektronik imza sektörünün ülkemizde düzenleme ve denetlenmesi hususlarında görevlendirilen Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu (BTK)'nda, e-dönüşüm sürecini başlatmak ve e-devlet uygulamalarıyla elektronik imzanın sorunsuz bir şekilde entegrasyonunu gerçekleştirecek teknolojik bir altyapıyı oluşturmak amacıyla "e-Kuruma Dönüşüm Projesi" başlatılmıştır. Proje ile BTK'nın tüm faaliyetleri elektronik ortama taşınarak, verimli ve hızlı bir çalışma ortamı oluşturulmuş, bilginin doğruluğu onaylanmış tek bir kaynaktan

²⁵⁸ Kimlik Paylaşım Sistemi (KPS) Projesi, <http://www.nvi.gov.tr/Files/File/KPS/KPS%20Projesi.doc>, (Erişim) Şubat 2010

elde edilmesi karar destek mekanizmasını güçlendirmiş ve BTK'nın verimliliği artırılmıştır. e-Kuruma Dönüşüm Projesinin en önemli modüllerinden birisi olan ve elektronik imza uygulamalarıyla tamamen entegre biçimde çalışması sağlanan Doküman ve Arşiv Yönetim Sisteminin (DAYS), kurumlar arasında da evrak akışının sanal ortamdan yapılmasına olanak sağlayabilecek yapıda olması sağlanmıştır.²⁵⁹

5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'nda yer alan şekliyle elektronik imza; başka bir elektronik veriye eklenen veya elektronik veriyle mantıksal bağlantısı bulunan ve kimlik doğrulama amacıyla kullanılan elektronik veriyi tanımlar. Elektronik imza; bir bilginin üçüncü tarafların erişimine kapalı bir ortamda, bütünlüğü bozulmadan (bilgiyi ileten tarafın oluşturduğu orijinal haliyle) ve tarafların kimlikleri doğrulanarak iletilindiğini elektronik veya benzeri araçlarla garanti eden harf, karakter veya sembollerden oluşur.

Yetkilendirilmiş Elektronik Sertifika Hizmet Sağlayıcıların vereceği güvenli elektronik imza, elle atılan imza ile aynı hukuki sonucu doğurmaktadır. Kanuna uygun olarak oluşturulmuş e-imza, bilgisayarda veya elektronik ortamda gerçekleştirilen onay işlemlerine hukuki dayanak kazandırır ve kağıdı ortadan kaldırır. Onay amaçlı irade beyanında bulunmak isteyen kişi, kurumunun elektronik evrak akış sisteminde, web üzerinden sunulan hizmetlerde ya da e-devlet hizmetlerinde elektronik imza kullanabilir.²⁶⁰

Elektronik imza kavramı çok genel bir tanım olup kişilerin elle atmış olduğu imzaların tarayıcıdan geçirilmiş hali olan sayısallaştırılmış imzaları, kişilerin göz retinası, parmak izi ya da ses gibi biyolojik özelliklerinin kaydedilerek kullanıldığı biyometrik önlemleri içeren elektronik imzaları veya bilginin bütünlüğünü ve tarafların kimliklerinin doğruluğunu sağlayan sayısal imzaları içermektedir.

Sayısal imza, imzalanan metine göre farklılık gösterir ve içeriğin matematiksel fonksiyonlardan geçirilerek eşsiz olduğu düşünülen bir değer

²⁵⁹ Mustafa Ünver, Demet Kabasakal, Sezen Yeşil, Yasin Bakırcı, “**Kurumlar Arası Elektronik / Mobil İmzalı Belge Paylaşımı**”, s.1.

²⁶⁰ Kamu Sertifikasyon Merkezi Hakkında, <http://www.kamusm.gov.tr/tr/Kurumsal/Hakkinda>, (Erişim) Mart 2010

bulunması sureti ile elde edilir. Yani kişilerin, elle atılan imzada olduğu şekilde tek imzası yoktur; bunun yerine imzalamada kullanılan anahtarları vardır.

5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'nda ve bu metinde geçen "elektronik imza" kavramı sayısal imzayı işaret etmektedir.²⁶¹

3.5.3.1. Elektronik İmzanın Özellikleri

Elektronik imza kullanıcılarına aşağıda belirtilen üç temel özelliği sağlamaktadır:

Veri Bütünlüğü: Verinin izinsiz ya da yanlışlıkla değiştirilmesini, silinmesini ve veriye ekleme yapılmasını önlemek,

Kimlik Doğrulama ve Onaylama: Mesajın ve mesaj sahibinin iletiminin geçerliliğini sağlamak,

İnkâr Edilemezlik: Bireylerin elektronik ortamda gerçekleştirdikleri işlemleri inkâr etmelerini önlemek.²⁶²

3.5.3.2. Elektronik İmzanın Hukuki Sonuçları

Elektronik İmza Kanunu'nda; güvenli elektronik imza, elle atılan imzaya eşdeğer kabul edilmiş ve elektronik imza ile oluşturulmuş verilerin senet hükmünde olacağı belirtilmiştir. Ancak kanunların resmi şekle veya özel bir merasime tabi tuttuğu hukuki işlemler ile teminat sözleşmelerinin güvenli elektronik imza ile gerçekleştirilemeyeceği hükme bağlanmıştır. Diğer bir deyişle, kanunların merasimi ya da üçüncü tarafların şahitliğini gerek gördüğü

²⁶¹ Elektronik İmza, <http://www.e-imza.gen.tr/index.php?Page=EImzaNedir&YaziNo=4>, (Erişim) Mart 2010

²⁶² Elektronik İmzanın Özellikleri, <http://www.e-imza.gen.tr/index.php?Page=EImzaNedir&YaziNo=6>, (Erişim) Mart 2010

emlak alım satımı, veraset ve intikal, evlenme gibi işlemler elektronik imza ile gerçekleştirilememektedir.²⁶³

3.5.3.3. Elektronik İmzanın Uygulama Alanları

Elektronik imzanın; bankalar ve finans kurumları, şube ağına sahip sigorta şirketleri, kamu kurum ve kuruluşları, holdingler ve diğer büyük şirketler, üniversiteler, yüksek iletişim ve bilgi güvenliği gereksinimi olan organizasyonlar başta olmak üzere orta ve uzun vadede yaygın bir uygulama alanı bulabileceği değerlendirilmektedir. Gerek kamusal gerekse ticari alandaki muhtemel elektronik imza uygulamaları arasında aşağıdakiler sayılabilir:

Kamusal Alandaki Uygulamalar

- Her türlü başvurular (ÖSS, KPSS, LES, pasaport vb)
- Kurumlararası iletişim (Emniyet Müdürlükleri, Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Müdürlükleri vb)
- Sosyal güvenlik uygulamaları
- Sağlık uygulamaları (Sağlık personeli - hastaneler - eczaneler)
- Vergi ödemeleri
- Elektronik oy verme işlemleri

Ticari Alandaki Uygulamalar

- İnternet bankacılığı
- Sigortacılık işlemleri
- Kağıtsız ofisler
- e-Sözleşmeler
- e-Sipariş²⁶⁴

²⁶³ Elektronik İmzanın Hukuki Sonuçları, <http://www.e-imza.gen.tr/index.php?Page=EImzaNedir&YaziNo=8>, (Erişim) Mart 2010

²⁶⁴ Elektronik İmzanın Uygulama Alanları,

3.5.3.4. E-İmzanın faydaları

Kamu kurumlarında elektronik imzanın yaygınlaşması ile birlikte:

- Kurumlar arası bilgi paylaşımı daha verimli hale gelecektir.
- Kağıt ortamına bağımlılık azalacak ve işlemler sadece elektronik ortamdan yapılarak hız ve performans sağlanacaktır.

• Özellikle e-imza olmadığı için elektronik ortamda yapılan işlemlerin bir kez de hukuksal geçerliliği bakımından kağıt ortamında yapılmasına son verilecek ve böylece hem ormanlarımız yok olamayacak, kağıt tasarrufu ciddi boyutlarda artacak, hem de elektronik ortamdan beklenen faydalar elde edilecektir.

• Elektronik ortamın daha fazla kullanılması ve tüm belge ve bilgilerin elektronik ortamda saklanması sonucu elektronik ortam üzerinde e-imza kullanarak işlem yapanların sayısı artacak ve böylece hem kurumlarda vatandaşla hizmet veren personelin iş yükü azalacak, hem de daha kaliteli ve masrafsız hizmet verilmiş olacaktır.

• Kurumlar arası talimat, yazışma vs gibi bürokratik işlemler saniyeler bazında gerçekleşecek ve posta yolunu gözleme artık son bulacaktır.

• Kurumların kendi birimleri içinde ve aynı kurum binasında katlar arası dosya taşıma işlemleri asgari seviyeye inecek ve bu esnadaki fiziksel sıkıntılar sona erecektir.

Memurların yazdığı yazılar kağıda dökülmeden önce ilgili amirleri tarafından anında ulaşılabilecek gerekli düzeltmeler yapıldıktan sonra tüm tarafların zaman ve mekan bağımsız her an hizmetinde olacaktır.

3.5.3.5. Elektronik İmza Kullanmaya Başlayan Kurumlar

23 Ocak 2004 tarih ve 25355 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan 5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu ile Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumuna

(BTK) konuya ilişkin ikincil düzenlemeleri yapma ve denetleme görevleri verilmiştir. Bu çerçevede, BTK koordinasyonunda kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör, sivil toplum örgütleri ve üniversiteleri temsilen 200 kişinin katıldığı Ulusal Koordinasyon Kurulu ve buna bağlı olarak Altyapı Çalışma Grubu, Bilgi Güvenliği ve Standartlar Çalışma Grubu ile Hukuk ve Düzenlemeler Çalışma Grubu kurulmuştur. Söz konusu gruplar çalışmaları neticesinde hazırlamış oldukları raporlar ile elektronik imza ikincil düzenlemelerine katkıda bulunmuşlardır.²⁶⁵

E-imzayı düzenleyen ve denetleyen kurum olarak BTK e-imza'yı ilk olarak kullanan kurum olmuştur. Bu kapsamda e-imza ile bütünleşen bir doküman ve arşiv yönetim sistemi kurma çalışmaları tamamlanmıştır. Yapılan çalışmalar sonucunda kurum için tüm yazışmalar hukuki geçerliliği olan e-imzalar ile yapılmakta olup kâğıt kullanımı minimuma indirgenmiştir. Yapılan bütün yazışmalar elektronik arşiv içerisinde saklanmaktadır. Diğer kamu kurumlarının da e-imza kullanmaya başlaması ile birlikte kurum dışı yazışmalar da elektronik ortamda yapılmaya başlanabilecektir. Kurum içinde uygulamaya konulan bir diğer uygulama ise kurum çalışanlarının oluşan sağlık problemlerinde vizite kağıtlarını SMS ile başvurarak alabilmesi olmuştur.²⁶⁶

Elektronik İmza altyapısına kullanmaya başlayan ilk e-devlet uygulamalarından birisi de UYAP olmuştur. Elektronik İmza altyapısına uygun olarak UYAP kapsamındaki yargı birimleri ile İdari Birimlerin tüm bilgi ve belgeleri doğru ve tutarlı, değişmez ve güvenli bir şekilde merkezi bir yerde güvenli elektronik ortamda saklanmakta ve yetkisiz erişimlere izin verilmemektedir. Şu ana kadar UYAP kapsamındaki 33.493 personel elektronik imza kullanmak için başvuruda bulunmuş olup, 24.535'ine elektronik imzalarının teslim işlemi yapılmıştır.²⁶⁷

²⁶⁵ E-İmza Çalışmaları, http://www.btk.gov.tr/eimza/ulusal_koord_kurulu.htm, (Erişim) Mart 2010

²⁶⁶ <http://www.sgc.com.tr/shownews.php?SELECTED=3>, (Erişim) Mart 2010

²⁶⁷ www.uyap.gov.tr, (Erişim) Mart 2010

3.5.4. Kamu Sertifikasyon Merkezi

Kamu Sertifikasyon Merkezi (Kamu SM), Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) Ulusal Elektronik ve Kriptoloji Araştırma Enstitüsü (UEKAE) bünyesinde 2005 yılında kurulmuştur. Türkiye'nin ilk elektronik sertifika hizmet sağlayıcısı olan Kamu SM, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununa uygun olarak kurulmuş ve işletilmektedir. TÜBİTAK UEKAE, bilgi güvenliği ve elektronik imza teknolojilerindeki yetkinliğinden dolayı Kamu Sertifikasyon Merkezi'ni oluşturmakla görevlendirilmiştir.

Kamu Sertifikasyon Merkezi, kişilerin kimlik doğrulamasını sağlayıcı nitelikli sertifikasyon servislerde, elektronik belgelerin, elektronik veri ve donanımların güvenilirlik ve güvenliğini sağlayıcı hizmetlerde uzmanlaşmıştır. Kamu Sertifikasyon Merkezi tarafından oluşturulan elektronik imza, belgeyi imzalayan kişinin kimliğini tanıma amacıyla kullanılmaktadır ayrıca imzalı elektronik verinin/belgenin değiştirilip değiştirilmediğini tanımaya olanak vermektedir.

Kamu Sertifikasyon Merkezi, 5070 sayılı kanuna uygun Nitelikli Elektronik Sertifikaları hazırlamak ve bu sertifikaları imza oluşturma verileriyle birlikte Güvenli Elektronik İmza Donanım Araçlarına yükleyerek alıcılarına teslim etmekle yükümlüdür. Kamu Sertifikasyon Merkezi, sertifika başvurusunda bulunan kişilerin başvuru bilgilerini toplarken, sertifikaları hazırlarken ve teslim ederken güvenli ürün ve sistemleri kullanmak, hizmeti güvenilir bir biçimde yürütmek, sertifikaların taklit ve tahrif edilmesini önlemekle ilgili her türlü tedbiri almak ile yükümlüdür.

Kamu Sertifikasyon Merkezi tarafından sağlanan ürün ve hizmetler UEKAE Açık Anahtar Altyapısına (MA3) dayanmaktadır. Bu ürün ve hizmetler kamu ve özel sektörü hedeflemektedir. Sağlanan hizmet ve ürünlerin genel çerçevesi aşağıda listelenmiştir:

- Güvenli elektronik imza için nitelikli elektronik sertifika üretimi ve yönetimi: Nitelikli elektronik sertifikalar, belgeyi imzalayan kişinin kimliğini doğrulamak amaçlı kullanılırlar. Ayrıca bu sertifikalar elektronik verinin herhangi bir değişikliğe uğramadığını garanti etmek amaçlı kullanılmaktadırlar.

Nitelikli elektronik sertifikalar X.509 standartlarında üretilmekte ve bu standarda uyan web tarayıcılara, akıllı kartlara ve tokenlara yüklenebilmektedirler.

- Niteliksiz genel kullanım amaçlı e-imza için elektronik sertifika üretimi, veritabanları, uygulamalar ve domain log-on sertifikaları üretimi, e-mail koruma, SSL sunucu koruma ve VPN log-on amaçlı sertifikaların üretimi, kod (program) imzalama amaçlı sertifika üretimi.

- Şirketlerin var olan bilgi sistemleri altyapısını e-imza uyumlu hale getirici yazılım kütüphaneleri (applet ve API gibi).

- Güvenli zaman damgalama hizmeti (Time Stamp Services): Güvenli zaman damgalama hizmeti, bir veri veya belgenin yaratılma ve değiştirilme tarihinin güvenli olarak zaman kaydı ile ilişkilendirilmesi işlemidir. Çevrim İçi Sertifika Durum Protokol (ÇİSDUP) hizmeti (OCSP Services): X.509 standardına uygun olarak üretilmiş sertifikanın, iptal durumda olup olmadığını Sertifika İptal Listeleri (SİL)'ne bakmadan sorgulanabilmesini ÇİSDUP sağlamaktadır. Bu protokol RFC 2560'da tanımlıdır.

- Elektronik İmza konusunda şirketlere ve kamu kurum/kuruluşlarına danışmanlık verilmesi.

- Şirketlerin ve kamu kurum/kuruluşlarının Elektronik İmza Uyum denetiminin gerçekleştirilmesi.²⁶⁸

Kamu Sertifikasyon Merkezi, kişilerin doğrulamasını sağlayıcı nitelikli sertifikasyon servislerde, elektronik belgelerin, elektronik veri ve donanımların güvenilirlik ve güvenliğini sağlayıcı hizmetlerde uzmanlaşmıştır. Kamu Sertifikasyon Merkezi tarafından oluşturulan elektronik imza, belgeyi imzalayan kişinin kimliğini tanıma amacıyla kullanılmaktadır ayrıca imzalı elektronik verinin/belgenin değiştirilip değiştirilmediğini tanımaya olanak vermektedir.

Kamu SM, sertifika başvurusunda bulunan kişilerin başvuru bilgilerini toplarken, sertifikaları hazırlarken ve teslim ederken güvenli ürün ve sistemleri kullanmak, hizmeti güvenilir bir biçimde yürütmek, sertifikaların

²⁶⁸ Kamu Sertifikasyon Merkezi Hakkında, <http://www.kamusm.gov.tr/tr/Kurumsal/Hakkinda/>, (Erişim) Mart 2010

taklit ve tahrif edilmesini önlemekle ilgili her türlü tedbiri almak ile yükümlüdür.²⁶⁹

Kamu kurumlarında E-imza uygulamasının yaygınlaşması hususunda Kamu Sertifikasyon Merkezi çok önemli bir yere sahip olacaktır.

3.5.5. Elektronik Kimlik Doğrulama Sistemi

Nüfus Cüzdanı, bireyin Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı olduğunu ve Türk Nüfus kütüklerine kayıtlı olduğunu kanıtlayan resmi bir belgedir. Elektronik Kimlik Doğrulama Sistemi (EKDS) projesi kapsamında geliştirilen T.C. Kimlik Kartı, yakın gelecekte kanuni olarak nüfus cüzdanının yerine geçerek vatandaşlık kartı olarak kullanılacaktır.

T.C. Kimlik Kartı, vatandaşa ait nüfus bilgilerinin kartın üzerindeki yonga üzerine güvenli bir şekilde kaydedilmesi ve bu işlemten sonra yetkisiz kimseler tarafından yeniden üretilmesini yada bilgilerinin değiştirilmesini olanaksız hale getirecek şekilde tasarlanması esasına dayanan, görsel ve mantıksal güvenlik unsurlarına sahip olan bir akıllı karttır. T.C. Kimlik kartları, kamu hizmeti sağlayacak kurumların uzaktan (elektronik olarak) sundukları hizmetlerden faydalanabilmek için, kişisel kimlik doğrulama amacıyla kullanılabilir.

²⁶⁹ Kamu Sertifikasyon Merkezi Hakkında, <http://www.kamusm.gov.tr/tr/Kurumsal/Hakkinda/>, (Erişim) Mart 2010



Şekil 3.11. T.C. Kimlik Kartı

Bununla birlikte T.C. Kimlik Kartı, kamu hizmeti sağlayacak kurumların birbirlerine sundukları hizmetlerden faydalanabilmesi için, e-Devlet yapısı kapsamında alt yapıyı destekleyecektir. Kamu kurumlarının hizmet sunum sürecinin başlayabilmesi vatandaşın ancak bu kart vasıtasıyla kendini sisteme tanıtmaya mümkün olabilecektir. Kartta saklanacak bilgiler sayesinde bazı hizmetlerin alımını/sunumunu kolaylaştıracaktır.²⁷⁰

T.C. Kimlik Kartı mevcut T.C. Nüfus Cüzdanı yerine kullanılacak olmasının yanında taklit edilemeyen, tahrip ve tahrif edildiğinde tespit edilmesini sağlayan güvenlik unsurlarını barındıran boyut olarak da kullanışlı olması ile beraber dayanıklı ve uzaktan(elektronik) kimlik doğrulama ihtiyacını karşılayacak şekilde tasarlanan T.C. Kimlik Kartı tüm ülke genelinde ilk önce sağlık ve sosyal güvenlik alanında kullanılacaktır.

Tasarlanan T.C. Kimlik Kartı ve EKDS'nin tüm ülke geneline yaygınlaştırılmadan önce eylem kapsamındaki pilot çalışmada projenin küçük ölçekli bir uygulaması gerçekleştirilerek projenin işleyişi hakkında bilgi edinmek ve gerekirse iyileştirilmeye gidilmesi açısından, TÜBİTAK Ulusal

²⁷⁰ T.C. Kimlik Kartı Tanıtımı, <http://www.ekds.gov.tr/kimlik/tanim.jsp>, (Erişim) Mart 2010

Elektronik ve Kriptoloji Araştırma Enstitüsü (UEKAE) ve Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK) arasında imzalanan protokolle Bolu İli'nde başlatılmıştır.²⁷¹

Pilot uygulamanın tamamlanmasıyla birlikte EKDS sisteminin ülke genelinde yaygınlaşması ve e-devlet kapısı ile bütünleşik olarak kullanılmaya başlanması, vatandaşların e-devlet kullanım oranlarını hatırı sayılır düzeyde artıracaktır.

3.5.6. Kamu Bilgi ve İletişim Teknolojisi (BİT) Projeleri Hazırlama Kılavuzu

2006/38 sayılı Yüksek Planlama Kurulu Kararı'yla onaylanan ve 28/07/2006 tarihli ve 26242 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak uygulamaya konulan Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı'nda yer alan eylemlerin de etkisiyle önümüzdeki dönemde kamu bilgi ve iletişim teknolojisi yatırımlarının proje sayısı ve tutar bakımından giderek artacağı tahmin edilmektedir.²⁷² Ülkemizin bilgi toplumuna dönüşümünde kritik öneme sahip bu tür projelerin hayata geçirilmesinde ve bu amaca yönelik yapılan yatırımlarda azami etkinlik ve verimlilik sağlanmasında kamu kurumlarının ortak hareket edebilmesini sağlamak ve e-devlet ve bilgi ve iletişim teknolojileri projelerinin hazırlanmasında izlenecek olan usul ve esasların belirlenmesi amacıyla Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı tarafından "Kamu Bilgi ve İletişim Teknolojisi Projeleri Hazırlama Kılavuzu" hazırlanmıştır. İlk sürümü 2004 yılında hazırlanan kılavuz her yıl yatırım programı hazırlama döneminde güncelleştirilmekte olup Temmuz 2009 tarihinde en son versiyonu yayınlanmıştır.

Kılavuzun temel amacı, kamu BİT yatırımlarının hazırlık sürecinden başlayarak gerçekçi fayda ve maliyet analizlerine dayandırılması, belirlenen iş programıyla uyumlu kaynak tahsisine imkan sağlayarak projelerin

²⁷¹ Elektronik Kimlik Doğrulama Sistemi Pilot Uygulama Genel Bilgi, <http://www.ekds.gov.tr/pilotuygulama/>, (Erişim) Mart 2010

²⁷² Kamu Bilgi ve İletişim Teknolojisi Projeleri Hazırlama Kılavuzu, DPT Müsteşarlığı, Temmuz 2009, sayfa 2.

zamanında ve beklenen faydayı sağlayacak şekilde tamamlanması, kurum içi ve kurumlar arası mükerrerliklerin önlenmesi yoluyla kamu kaynaklarının etkin kullanımının sağlanması ve kamu kuruluşları arasında bilgi paylaşımını esas alan birlikte çalışabilir bir e-Devlet yapısının oluşturulması için kamu kuruluşlarına yol göstermektir.²⁷³

3.5.7. Birlikte Çalışabilirlik Esasları Rehberi

Bilgi toplumuna giden yolda kamu kurum ve kuruluşlarınca yürütölmekte olan bilgi ve iletişim teknolojileri yatırımlarında temel olarak dikkat edilmesi gereken önemli unsurlardan biri, yapılan yatırımların birlikte çalışabilirlik ihtiyaçları çerçevesinde birbiri ile uyumlu yapılar olusturması ve bunun devamında da entegrasyonu kolay ve mümkün çözümlerin üretilerek ülke yararına kullanılmasıdır. Birlikte çalışabilirliğin en vazgeçilmez unsuru standartların kullanımının sağlanmasıdır. Kamudaki birlikte çalışabilirlik ihtiyaçlarını en geniş anlamda ele alarak uyulması gereken standartları ortaya koymak doğru ve birlikte çalışabilir sistemler olusturmanın önemli bir adımıdır.²⁷⁴

Bilgi toplumuna dönüşümü amaçlayan e-Dönüşüm Türkiye Projesi'nin önemli bir bileşeni olan e-devlet; birbiri ile entegre olmuş, etkin, seffaf ve basitleştirilmiş iş süreçlerine sahip bir yapılanma gerektirmektedir. Bu çerçevede; birlikte çalışabilirliği mümkün kılmanın en temel araçlarından birisi, kurumların kullanacakları ortak norm ve standartları belirleyerek bilgi sistemlerini ve entegre e-devlet hizmetlerini bu norm ve standartlar çerçevesinde geliştirmektir.

Birlikte Çalışabilirlik Esasları Rehberi, e-Dönüşüm Türkiye Projesi kapsamında; basta kamu kurum ve kuruluşları olmak üzere, kamuya elektronik ortamda hizmet sunan tüm kuruluşlar arasında birlikte

²⁷³ Kamu Bilgi ve İletişim Teknolojisi Projeleri Hazırlama Kılavuzu, DPT Müsteşarlığı, Temmuz 2009, sayfa 2.

²⁷⁴ E-Dönüşüm Türkiye Projesi Birlikte Çalışabilirlik Esasları Rehberi, 28 Şubat 2009, Sayfa i.

çalışılıabilirliğin sağlanması ve bu çerçevede; yetki ve sorumluluklar, esas ve prensipler, yöntem ve kriterler ile teknik standartların belirlenmesine yöneliktir.

Yasal çerçevesi belirlenmiş sınırlar içerisinde, arka planda kurumlar arası etkileşimin sağlandığı ve vatandaşa dönük yüzünde tek bir organizasyonmuş gibi davranabilen modern ve bütünleşik e-devlet yapısı, birbiriyle uyumlu, birlikte çalışabilir, etkileşimli, izlenebilir ve denetlenebilir bilgi sistemlerine ihtiyaç duyar. Bilginin kurumlar arasında ve bilgi sistemlerinde kullanılabilme ve transfer edilebilme yeteneği olarak açıklanabilecek birlikte çalışabilirliğin en geniş kapsamdaki tanımı, etkin bilgi paylaşımıdır.

Birlikte çalışabilirlik; “bir sistemin ya da sürecin, ortak standartlar çerçevesinde bir diğer sistemin ya da sürecin bilgisini ve/veya işlevlerini kullanabilme yeteneği” olarak da ifade edilmektedir.

E-Devlet kapsamında birlikte çalışabilirliği sağlamaya yönelik faaliyetlerin amacı, düzenleyici rol üstlenerek, kamuda etkin bilgi paylaşımını sağlamak ve böylelikle bir yandan bilgi teknolojilerine yapılan yatırımların geri dönüşünü hızlandırmak, diğer yandan da vatandaşlarımıza bütünleşik kamu hizmetleri sunmak ve kullanıcı memnuniyetini artırmaktır. Çünkü, bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanılarak başarılması hedeflenen iki temel konu; kamu hizmetlerinin vatandaş (daha genel tanımla “kullanıcı”) ihtiyaçları gözetilerek sunumu ve gelişmiş karar destek süreçlerinin tesisidir ki, bu amaçlara ancak doğru, güncel, eksiksiz bilginin ilgili kamu kurum ve kuruluşları arasında güvenli, güvenilir ve etkin bir şekilde paylaşılması yoluyla ulaşılabilir.

Birlikte çalışabilirlik ihtiyaçları teknik, organizasyonel ve anlamsal olmak üzere üç boyutta incelenebilir. Teknik boyutta farklı uygulamalar arasında bilgi paylaşımını mümkün kılacak teknolojilere odaklanılırken, organizasyonel boyut teknolojilerden çok süreç modelleme dilleri, nesneye dayalı yazılım mühendisliği gibi mühendislik metodolojilerine dayalıdır. Organizasyonel birlikte çalışabilirlik kapsamında, kurumlara ait iş süreçlerinin ilişkili diğer kurumları da içerecek şekilde modellenmesiyle ilgilenilir ve kurumların amaçları ile

teknik altyapıyı şekillendiren uygulama ve sistemler arasında bütünlük, diğer bir ifadeyle, paylaşılan bilginin daha etkin olarak değişimini sağlayacak şekilde oluşturulmuş iş süreçleri ve buna uygun kurumsal yapılanma hedeflenir. Ayrıca, süreçlerin yeniden mühendisliği, kurum içi ve kurumlar arasında iş akış yönetimi, süreç ve hizmetler için ihtiyaçların belirlenmesi gibi konuları içerir. Anlamsal birlikte çalışabilirlik kapsamında ise verinin, onu üreten kurumun dışındaki kurumlar tarafından da doğru şekilde anlaşılması ve yorumlanmasına yönelik çalışmalar yer alır.²⁷⁵

Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı koordinasyonunda hazırlanan Birlikte Çalışabilirlik Esasları Rehberi; bilgi ve iletişim teknolojileri alanındaki kamu yatırımlarının ülkemiz ihtiyaç ve öncelikleri doğrultusunda planlanmasını ve yürütülmesini sağlaması açısından büyük öneme sahiptir. Bu amaçla, kamuya ait tüm bilgi ve iletişim teknolojisi yatırımlarının söz konusu Rehber'e uyumlu olması zorunlu tutulmuştur.

3.5.8. Elektronik Belge ve Yönetimi Referans Belgesi ve Standardı

E-Dönüşüm Türkiye çalışmaları kapsamında DPT'nin koordinasyonunda hazırlanan referans modelin (TSE) Türk Standartları Enstitüsü'ne sunulması ile Haziran 2007'de TSE tarafından TS 13298 no'lu Elektronik Belge ve Yönetimi Referans Belgesi ve Standardı hayata geçirilmiştir.

Bu standardın özellikleri aşağıda verilmiştir:

- Kurum ve kuruluşlarda üretilen ya da üretilmesi muhtemel elektronik dokümanların arşiv belgesi niteliğinin korunabilmesi için gerekli belge standartlarını tanımlar ve dolayısıyla yönetim sorumluluğu olan herkesin ilgi alanına girer.

- Elektronik belge yönetimi ile ilgili yönetim sorumluluklarını tanımlar bu nedenle kurumların yönetim-organizasyon birimlerinin ilgi alanına girer.

²⁷⁵ E-Dönüşüm Türkiye Projesi Birlikte Çalışabilirlik Esasları Rehberi, 28 Şubat 2009, Sayfa 5

- EBYS geliştirmek isteyen kurumlar için sistem özelliklerini tanımlar dolayısıyla bilgi işlemcilerin için önemli bir referans kaynağıdır.

- EBYS satın almak isteyen kurumlar için bir şartname niteliğindedir dolayısıyla satın alma birimleri ve ihale komisyonları için önemli bir kaynaktır.

- EBYS yazılımı pazarlayan ticari firmaların yazılımlarını özellikle kamu kurumlarının ihtiyaçları doğrultusunda geliştirebilmeleri ve kendilerini rakipleri ile mukayese edebilecekleri bir başvuru kaynağıdır.

- E-Devlet'in yönetimi, denetimi ve çalışması ile e-devlet fonksiyonların kayıt altına alınabilmesi için gerekli belgelerin üretim, iletim, depolama ve kullanımı için gerekli araçları tanımlamaktadır.²⁷⁶

Kurumlarda Elektronik Belge Yönetim Sistemlerinin kullanımının yaygınlaşması ile birlikte aşağıdaki kazanımlar sağlanacaktır:

- Kurumlar arasında standart bir yazışma biçimi ve iletişimde sürat,
- Herkesin hızlı ve güvenli ulaşabileceğı ortak bir elektronik arşiv,
- Bilgi ve belgeye pratik erişim,
- Kâğıt, yazıcı ve kırtasiye masraflarının en aza indiğı bir ofis ortamı,
- Belge ve bilgi güvenliğı,
- Modern bir çalışma ortamı,
- Zaman, posta giderleri ve personel tasarrufu.

Elektronik belge yönetimi son derece geniş ve karmaşık bir alandır. Bu alan bir sistem yaklaşımı ile alınmalı ve sistemi oluşturan öğelerin birbiri ile uyumlu çalışması için gerekli önlemler alınmalıdır.

Sistemi oluşturan öğelerin basında EBYS yazılımı gelmektedir. Elektronik belgeyi yönetmeye talip her kurum bu konuda uzmanlaşmış bir yazılıma ihtiyaç duyacaktır. Bir EBYS yazılımı hiç şüphesiz kurum ERP yazılımlarının bir parçası olarak üretilebilir. Ya da kurum fonksiyonlarını elektronik ortamda yürütmek isin kullanılan diğere yazılımlarla entegre çalışabilen bağımsız bir paket de olabilir. Elektronik Belge ve Yönetimi Referans Belgesi ve Standartı

²⁷⁶ Hamza Kandur, **TS 13298 Elektronik Belge Yönetimi**, Marmara Üniversitesi, <http://www.srdc.metu.edu.tr/edpcalistayi/TS13298.ppt>, (Erişim) Mart 2010

dokümanı, her iki durumda da kullanılacak EBYS yazılımının fonksiyonel gerekliliklerini içermektedir.

Sistemi oluşturan bir diğer öge kurumsal politika ve prosedürlerdir. Kurum bilgi ve belge yönetimi prosedürleri EBYS için bir girdi olarak düşünülebilir. Kurumsal belge yönetimi politika ve prosedürlerini henüz geliştirme aşamasında olan kurumlar Elektronik Belge ve Yönetimi Referans Belgesi ve Standardı dokümanını bir referans kaynağı olarak kullanabilirler.²⁷⁷

3.6. Yapılan Çalışmaların Bilgi Yönetimi Süreçleri Açısından İncelenmesi

Bilgi yönetimi süreçlerinin dört ana adımını Kimlik Paylaşım Sistemi üzerinden inceleyebiliriz. Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı olan kişilerin nüfus verileri T.C. İçişleri Bakanlığı Nüfus ve Vatandaşlık İşleri (NVI) Genel Müdürlüğü tarafından Merkezi Nüfus İdaresi Sistemi (MERNİS) üzerinde tutulmaktadır. Doğum, ölüm, evlenme ve boşanma gibi olaylar ile kişinin oluşan veya değişen bilgileri MERNİS sistemine girilmektedir. Veri tabanına giriş yapılırken bilgi tasnif edilmekte, her veri ilişkili olduğu veri yapısına uygun bir şekilde saklanmaktadır. Bilginin paylaşılması aşamasına 23 Şubat 2005 tarihinde başlatılan Kimlik Paylaşım Sistemi (KPS) ile geçilmiştir.

Kimlik Paylaşım Sistemi, Kurumlar Arası Veri Paylaşımı için sadece bir örnek durumundadır. Mevcut durumda Kurumlar Arası Veri Paylaşımı ve e-devlet de bilgi yönetimi süreçlerini inceleyebilmek için birçok uygulama hayata geçirilmeye başlanmıştır. Bunlara UYAP ve TAKBİS projelerinin diğer e-devlet projeleri ile yapmış olduğu bilgi paylaşımları örnek olarak verilebilir.

UYAP'ın en önemli hedeflerinden birisi yargı birimleriyle diğer kamu kurum ve kuruluşları arasındaki bilgi ve belge alış verişini elektronik ortama taşıyarak ara süreçleri ortadan kaldırmak, bilgi ve belge alışverişini daha hızlı

²⁷⁷ Hamza KANDUR, “Elektronik Belge Yönetimi Sistem Kriterleri Referans Modeli”, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 2005, s. 7.

gerçekleştirmektedir. Bu hedef çerçevesinde sağlanan entegrasyonlar sonucu Adli Sicil Bilgi Sistemi'nden sabıka kayıtları, MERNİS'ten nüfus kayıtları, Adres Kayıt Sistemi'nden adres kayıtları, POLNET'ten ehliyet kayıtları, TAKBİS'ten tapu ve kadastro kayıtları ve Merkez Bankası'ndan döviz kurları UYAP üzerinden yargı birimlerince otomatik olarak anında alınabilmektedir.

Dışişleri Bakanlığı'na bağlı yurt dışındaki elçilik ve konsolosluklara başvuran vatandaşlara adli sicil kaydı belgesi verilebilmesi için önceden elçilik ve konsolosluklarla Adalet Bakanlığı arasında yazışmalar yapılması gerekmektedir. Adalet Bakanlığı ve Dışişleri Bakanlığı arasında yapılan bilgi paylaşımı protokolü ile yurt dışında yaşayan vatandaşlarımızın adli sicil kayıtları, yazışmaya gerek olmadan doğrudan ilgili konsoloslukça on-line alınarak müracaat eden vatandaşlarımıza verilebilecek duruma gelmiştir. Böylece yurt dışında yaşayan vatandaşlarımız uzun süre beklemeye gerek kalmaksızın anında ve yaşadığı ülkede adli sicil kaydı alabilmektedir. Diğer taraftan adli makamların ihtiyaç duyduğu ve halen Adalet Bakanlığı aracılığıyla yapılan yazışmalarla elçilik ve konsolosluklardan elde edilen yurt dışında yaşayan vatandaşlarımızın ikamet adreslerine adli makamlarımız tarafından doğrudan ve anında ulaşılabilecektir.

İlerleyen aşamalarda Dışişleri Bakanlığı ve yurt dışı temsilcilikleri ile Adalet Bakanlığı ve yargı birimleri arasındaki tebligat, adli yardım işlemleri ve diğer tüm yazışmalar on-line olarak yapılabilmesi amaçlanmaktadır.

Adalet Bakanlığı ve diğer kamu kurumlar arasında yapılan protokollerle, önceden binlerce yazışma ile yapılan işlemler artık online olarak yapılabilmekte, bu tür yazışmalar için harcanan işgücünden, posta ve kırtasiye masraflarından tasarruf sağlanmakta ve yargılama hız kazanmaktadır.²⁷⁸

Bilgi yönetiminin dört ana adımının Kimlik Paylaşım Sistemi ile örneklendirilmesi, UYAP ve TAKBİS projeleri için de geçerli durumdadır. Kağıt ortamındaki mevcut bilgiler elektronik ortama aktarılmış ve bilginin değiştiği durumlarda elektronik ortamda da güncellemelerin otomatik olarak

²⁷⁸ E-Konsolosluk İçin Bilgi Paylaşımı, <http://www.socialnewsturkey.com/e-konsolosluk-icin-bilgi-paylasimi>, (Erişim) Ocak 2010.

gerçekleştirilmesiyle bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi ile bilginin tasnif edilmesi ve saklanması aşamaları yapılmıştır.

TAKBİS uygulamasının diğer e-devlet uygulamaları ile yapmış olduğu bilgi paylaşımı da e-devlet'te bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımına örnek durumdadır. TAKBİS uygulamasında Şekil 3.12'de görüleceği üzere aralarında Ulaştırma Bakanlığı, Tarım Bakanlığı, Adalet Bakanlığı, Orman Bakanlığı, Bayındırlık Bakanlığı, vergi daireleri, bankalar ve belediyelerin bulunduğu çeşitli kamu kurumları ile bilgi paylaşılmaktadır.



Şekil 3.12. TAKBİS Projesi'nde Bilgi Paylaşımı²⁷⁹

3.7. Bilgi Yönetimi Unsurları ve E-Devlet'in Unsurları

Bilgi yönetimi unsurları çalışmanın 1.9. bölümünde açıklandığı üzere; örgüt yapısı, zihinsel sermaye, teknoloji, örgüt kültürü, güven ve işbirliği ile örgütsel öğrenme başlıklarından oluşmaktadır. Açıkça görüleceği üzere Bilgi Yönetimini etkileyen unsurlar ile e-devlet'i etkileyen unsurlar birebir örtüşmektedir. e-devlet'in başarılı olması söz konusu unsurlara bağlıdır.

E-Devlet çalışmalarının başladığı 1990'lı yılların sonlarından itibaren kamu kurumlarında bir dönüşüm süreci başlamıştır. Kamu kurumlarında

²⁷⁹ Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü Tanıtım Kitabı, Mart 2009.

görevli karar vericiler, mühendisler ve araştırma geliştirme uzmanları e-devlet uygulamalarının geliştirilmesi ve hayata geçirilmesinde pay sahibi olmuşlardır. E-Devlet uygulamalarının geliştirilmesinde önce personelin eğitilmesi, sonrasında teknolojinin kullanılmaya başlanmasına dikkat edilmiştir. Bu süreç kapsamında kamu kurum çalışanları kendilerini sürekli olarak yenilemişler, kendilerine verilen eğitimlerle teknolojik gelişmelere adapte olarak kurumları için geliştirilen e-devlet uygulamalarını kullanmaya başlamışlardır. Kamu kurumlarının mevcut hantal yapıları değişerek adeta bir öğrenen örgüt gibi davranmaya başlamışlardır. Halen birçok kamu kurumunda eğitim faaliyetleri devam etmektedir. Kamu kurumlarında yaşanan personel hareketleri, e-devlet uygulamalarını yaygınlaştırma çalışmaları, e-devlet uygulamalarında yapılan güncellemeler ve kullanıcıların bilgilerini yenilemek istemeleri gibi nedenlerle kurum içi eğitim süreklilik arz etmesi gereken bir olgu olmaktadır. Kamu kurumlarının zihinsel sermayelerini sürekli olarak yenilemeleri ve öğrenen örgüt olmaları Türkiye’de e-devlet çalışmalarının hızını artırarak devam etmesini ve gelişmiş ülkelerdeki e-devlet düzeyini yakalamasını sağlayacaktır.

Sahip oldukları bilgi birikimini kurumsal verimliliğe dönüştürmek isteyen kamu kurumlarının, bilgi yönetimi anlayışını benimsemesi kaçınılmaz bir gerekliliktir. Bu nedenle kamu kurumlarında öncelikle bilgi yönetimi, kurum yöneticileri tarafından kabul edilmeli ve bütün çalışanların bilgi yönetiminin öngördüğü esaslara göre hareket etmeleri sağlanmalıdır.

SONUÇ

Bilgi yönetimi, gerekli olan bilginin üretilmesi, saklanması, işlenmesi, paylaşılması gibi süre gelen bir dizi faaliyeti içinde barındıran ve başarılı sonuçlara ulaştırıcı bir uygulama olarak görülmektedir. Genel olarak bakıldığında özellikle bilgi teknolojileri olarak nitelendiren başta bilgisayar kullanımının ve İnternet teknolojisinin yaygınlaşması; bilginin saklanması, depolanmasını, kısa sürede doğru biçimde sınıflandırılmasını, arşivlenmesini, bilgi paylaşımını, üretilmesini, yayılmasını, edinilmesini, hızlandığı gibi aynı zamanda kolaylaştırmıştır. Bilgisayar kullanımı ve İnternet teknolojisinin yaygınlaşması aynı zamanda e-devlet'in kullanımının artmasının temel göstergeleridir.

E-devlet denildiğinde akıllara ilk olarak İnternet sitesi üzerinden işlem yapılması, bilgi elde edilmesi gelse de kavram çok büyük bir hizmetler ve yaklaşımlar bütününe içermektedir. E-devletin en önemli işlevlerinden biri halkın yönetime katılımını yükseltmektir. İyi bir şekilde uygulanması halinde hem vatandaş, hem de devlet büyük bir avantaj sağlayabilecektir. Tam ve doğru çalışan bir e-devlet için, tüm birimlerin gerekli teknolojik altyapıya sahip olması ve birbirlerine çok güçlü ve kesintisiz olarak bağlı olmaları gerekmektedir.

“Bilgi Yönetimi ve E-Devlet Uygulaması” ismini taşıyan bu çalışma e-devlet uygulamalarında bilgi yönetiminin önemine ve rolüne odaklanmaktadır. Bu kapsamda öncelikle bilgi yönetimi ve bilgi toplumu ile ilgili temel kavramlar ve bilgi toplumuna geçiş süreci incelenmiş ve daha sonra e-devlet kavramı detaylı şekilde açıklanmış, dünyada ve Türkiye’de e-devlet altyapısının durumuna değinilmiştir. Son olarak da E-Dönüşüm Türkiye projesi kapsamında kamuda bilgi ve iletişim teknolojisi kullanım faaliyetlerinin ortak bir çerçeve içinde yürütülmesi ve bilgi yönetiminin sağlanması amacıyla oluşturulan kanunlar, projeler ve raporlar detaylı şekilde incelenmiştir. Bilgi yönetimi ve e-devlet kavramlarını bütünleştiren temel dayanak noktası, bilgi yönetimi süreçlerini oluşturan dört adımın, e-devlet uygulamalarında da aynı

şekilde var olması ve bilgi yönetimini etkileyen unsurların e-devlet uygulamalarını birbirleriyle örtüşecek şekilde etkilemesidir.

Günümüzde devletlerin ve kurumların sahip olduğu en önemli sermaye bilgidir. İçinde bulunduğumuz yüzyıl, bilginin kurum ve kuruluşlar için önemli bir değer olarak kabul edilmesinden dolayı bilgi çağı ya da daha geniş ve genel kullanımıyla bilgi toplumu çağı olarak ifade edilmektedir. İçinde bulunduğumuz çağda kurumların rekabet koşullarına uyum sağlayabilmesi ve yönetim düzeyinde doğru ve yerinde karar alabilmesi için, doğru formlar üzerinde güncel bilgilere, doğru yerde ve mümkün olan en kısa zamanda erişimleri bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu nedenle devletlerin sahip oldukları bilgi ve belgeleri en etkili şekilde hizmete sunmaları gerekmektedir. Dolayısıyla bilgi yönetimi disiplinleri çerçevesince geliştirilen devlet politikalarının günün gereksinimlerini karşılayan e-devlet uygulamalarına entegre edilmesi ve oluşturulan bu yeni yapının devletin bütün kurumlarında bir sistem çerçevesinde bütünleştirilip standart bir biçimde uygulanması sağlanmalıdır. Bu şekilde yönetim düzeyinde doğru ve yerinde kararlar alacak olan kurumlar ve işletmeler üretim ve hizmet maliyetlerini düşürecek ve ülkenin büyümesine katkı sağlamış olacaktır.

Türkiye’de e-devlet yapılanması sürecinde birbirinden habersiz ve bağımsız platformlarda birçok irili ufaklı proje hayata geçirilmiştir. Birbirinden kopuk farklı projeler kurumsal bazda yararlı olsa da Türkiye’nin tümleşik e-devlet sistemini oluşturmada ciddi bir dağınıklığa yol açmaktadır. E-Dönüşüm Türkiye Projesi kapsamında 27 Şubat 2003’ten bu yana artan kamuda bilgi ve iletişim teknolojisi kullanım faaliyetlerinin ortak bir çerçeve içinde yürütülmesi ve bilgi yönetiminin sağlanması amacıyla aşağıdaki kanunlar, projeler ve raporlar üretilmiştir.

- E-Devlet Ana Kapısı
- Kimlik Paylaşım Sistemi
- Elektronik İmza
- Kamu Sertifikasyon Merkezi

- Elektronik Kimlik Doğrulama Sistemi
- Kamu Bilgi ve İletişim Teknolojisi (BİT) Projeleri Hazırlama Kılavuzu
- Birlikte Çalışabilirlik Esasları Rehberi
- Elektronik Belge ve Yönetimi Referans Belgesi ve Standardı

Bilgiyi en iyi şekilde insanların hizmetine sunmak, bilgiye ulaşımı kolaylaştırmak, bilginin paylaşımı, bilgi toplumunun sonuçlarından biridir. Bunun sonucu olarak ortaya çıkan e-devlet uygulamaları ve e-devlet’de bilgi yönetimi kapsamında yapılan çalışmalar, bilginin paylaşılmasını ve işlevselliğini hızlandırmakta, devletin vatandaşlarına ve vatandaşların da devlete olan sorumluluklarını karşılıklı iletişim halinde hızlı bir şekilde çözülmesini sağlamaktadır.

Tümleşik bir e-devlet projesi, bütün kamu kurumlarının web adreslerinin tek bir portalda toplanmasından ibaret değildir. Bu portalın ardında bilgi yönetimi, bilgi derleme, depolama, veri tabanı yönetimi, çeşitli kurumlar arasında veri iletişimi gibi bir dizi karmaşık yazılım, donanım ve ağ temelli işin yürütülmesi gerekmektedir. Başka bir deyişle, bir e-devlet portalının hizmete sunumu sadece bir vitrin oluşturmaktan ibarettir. E-devlet portalı buzdağının su üstündeki bölümü olup, arka planda daha karmaşık, eşgüdüm gerektiren ve hemen hemen bütün kamu kurumlarını ilgilendiren bir dizi çabanın yerine getirilmesi ve sürdürülmesi yer almaktadır.

Dünya Ekonomi Forumu tarafından 2001 yılından bu yana hazırlanan “Küresel Bilgi Teknolojisi Raporlarında”, ülkelerin bilgi toplumuna geçişteki hazırlıkları ve bu konudaki çeşitli göstergeleri dikkate alarak yapılan sıralamalarda, Türkiye 2006 yılında 115 ülke arasında 48. sıraya kadar yükselmesine rağmen 2007, 2008 ve 2009 yıllarında düşüşe geçerek, 2009 yılında 134 ülke arasında 61. sıraya kadar gerilemiş durumdadır.²⁸⁰ Söz konusu geriye gidişin önüne geçebilmek ve önümüzdeki dönemde devlet kurumlarının verimliliğini artırmak için, eskimiş uygulamalar ve çalışma biçimlerinin değiştirilmesi gerekir. Türkiye şu anda bir dönüşüm süreci

²⁸⁰ E-Dönüşüm Türkiye Projesi, <http://www.bilgitoplumu.gov.tr>, (Erişim) Mart 2010

içindedir ve bu değişim ne kadar iyi yönetilirse ülkenin geleceği için o kadar güzel sonuçlar doğuracaktır. Bu kapsamda devlet kurumları ürettikleri e-devlet projelerinin standartlara uygun olmasına, diğer e-devlet projeleriyle birlikte çalışabilir özelliklere sahip olmasına ve elektronik imza altyapısını desteklemesine, bir başka ifadeyle e-devlet'te bilgi yönetimi kapsamında yapılan çalışmalar ile uyumlu olmasına özel dikkat göstermelidir.

KAYNAKÇA

AKGÜN Ali, KESKİN Halit, “**Sosyal Bir Etkileşim Süreci Olarak Bilgi Yönetimi ve Bilgi Yönetimi Süreci**”, Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi, Yıl: 2003, Sayı: 1.

AKTAN Can, **Türkiye’de E-Devlet**, <http://www.canaktan.org/politika/e-devlet/turkiyede.htm>

AL Hamza, **Bilgi Toplum ve Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimi**, Ankara, Bilim Adamı Yayınları, 2002.

ANDERSEN Arthur, **Yönetim ve İnsan Kaynakları Danışmanlığı, Değişim, İnternetle Gelişimde Türkiye**, İstanbul, Türkiye İş Bankası Yayınları, 2001.

ARI Nevzat, ARI Selçuk, **Etkin Devlet**, İstanbul, Sabancı Üniversitesi Yayınları, 2003.

ARİFOĞLU Ali ve diğ., **E-Devlet Yolunda Türkiye**, Ankara, Türkiye Bilişim Derneği, 2002.

ATAMAN Muhittin, “**E-Devlet Uygulama Alanları: Türkiye’deki Sağlık Yönetiminde E-Devlet Kullanımı**”, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, 2006.

ATEŞ Hamza, **Bilgi Çağında Kamu Yönetimi: Geleneksel Bürokrasiden Bilgiselleştirilmiş Bürokrasiye Geçiş**, İzmit, I.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Kocaeli Üniversitesi İİBF Yayını, 2002.

AKDEMİR Nurhan, “**E-Devlet Uygulamaları Kapsamında VEDOP Projesi Eğildir Vergi Dairesinde E-VDO Uygulamasının İncelenmesi**”, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kütahya, 2008.

BALAY Refik, “**Örgütsel Bağlılık**”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001

BAŞTAN Serhat, GÖKBUNAR Ramazan, “ **Kamu Hizmetlerinin Sunumunda E-Devletle İlgili Yeni Gelişmeler: Tümüleşik E-Devlet Sistemlerine Doğru**”, D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt:19, Sayı:1, 2004.

BARUTÇUGİL İsmet, “**Bilgi Yönetimi**”, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2002.

BAKAN İsmail, BÜYÜKBEŞE Tuba, BEDESTENCİ H. Çetin, “**Örgüt Sırlarının Çözümünde- Örgüt Kültürü: Teorik ve Ampirik Yaklaşım**”, Aktüel Yayınları, 1. Baskı, Ağustos, 2004.

CANTEKİNLER Kasım, **Tekel Sonrası Telekomünikasyon Hizmetleri Pazarı: PSTN Şebekesinin Rekabete Açılması Üzerine Analizler**, Telekomünikasyon Kurumu, 2002.

CELEP Cevat, ÇETİN Buket, **"Bilgi Yönetimi"**, Anı yayıncılık, 2003.

ÇOBAN Hasan, **Bilgi Toplumuna Planlı Geçiş**, İnkılap Kitabevi, İstanbul, 1997.

DURA Cihan, **Bilgi Toplumu**, Ankara: Kültür Bakanlığı Yayınları, 1990.

DRUCKER Peter, **Yeni Gerçekler: Devlet ve Politika Alanında Ekonomi Bilimi ve İş Dünyasında Toplumda ve Dünya Görüşünde**, Türkiye İş Bankası Yayınları, Ankara, 1992.

DERVİŞOĞLU H.Gökçe, **"Stratejik Bilgi Yönetimi"**, 1. Basım, Dışbank Yayınları, İstanbul, 2004.

DEMİREL Gülşen, **"En İyi e-Devlet Hizmetini Kanada Veriyor"**, Capital Dergisi, Mayıs 2003

EFİLOĞLU Özlem, **"Bilgi Yönetimi Sürecinde İletişimin Rolü ve Bilgi Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Bir Araştırma"**, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İletişim Bilimleri A.B.D. , İstanbul 2006.

ERKAN Hüsnü, **Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme**, İstanbul: Türkiye İş Bankası Yayınları, 1998.

ERKAN Hüsnü, **Bilgi Uygarlığı İçin Yeniden Yapılanma**, Ankara, Nisan 2000.

ERDAL Murat, **"Elektronik Bilgi Çağında Kamu Yönetimi Ve Bir Yerel Yönetim Uygulaması: İstanbul Büyük Şehir Belediyesi"**, I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, K.Ü. İ.İ.B.F. Yayını, İzmit, 2002.

ELÇİ Atilla, **"E-Türkiye ve Geleceğin Meslekleri Paneli"**, Haliç Üniversitesi, 2002.

ERYILMAZ Bilal, **Bürokrasi ve Siyaset, Bürokratik Devletten Etkin Yönetime**, İstanbul, Alfa Yayınları, 2001.

EKİN Nusret, **Küresel Bilgi Çağında Eğitim-Verimlilik-İstihdam**, İstanbul, İTO Yayınları, 1997.

GÜLTEKİN Buğra, **"Türkiye'de E-Devlet Uygulamaları ve Toplumsal Açılımları"**, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Radyo Televizyon Sinema A.B.D., 2007, Ankara.

HASANOĞLU Mürteza, **“Türk Kamu Yönetiminde Örgüt Kültürü ve Önemi”**, Sayıştay Dergisi Sayı 52, Ocak-Mart 2004, <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/dergi/icerik/der52m2.pdf>.

İNCE Murat, **“Elektronik Devlet: Kamu Hizmetlerinin Sunulmasında Yeni İmkanlar”**, Devlet Planlama Teşkilatı Yayınları, Mayıs 2001

KAYALI Cevdet A., YERELLİ Ayşe N., **“Türkiye’de Bilgi Toplumu Yaratılması ve E-Devlet Uygulamalarına Genel Bir Bakış”**, Kocaeli Üniversitesi Birinci Ulusal Bilgi Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, İzmit, 10-11 Mayıs 2002.

KANDUR Hamza, **“Elektronik Belge Yönetimi Sistem Kriterleri Referans Modeli”**, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 2005.

KANDUR Hamza, **TS 13298 Elektronik Belge Yönetimi**, Marmara Üniversitesi, <http://www.srdc.metu.edu.tr/edpcalistayi/TS13298.ppt>.

KARAKOÇAK Kemal, **“Bilgi Yönetimi ve Verimliliğe Etkisi”**, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme A.B.D., 2007.

KILIÇ Ömer, **Yarının Potansiyelini Değerlendirebilmek İçin Bugünden Bilgiyi Yönetmek**, Değişen Dünyada Bilgi Yönetimi Sempozyumu, 24-26 Ekim 2007.

KOÇEL Tamer, **“İşletme Yöneticiliği”**, İşletme Fakültesi Yayın No: 205, İstanbul 1989.

KÖKSAL Aydın, **Türkiye’nin Bilişim Toplumuna Dönüşüm Uzgörüsünde Önemli Bir Adım: UYAP Ulusal Yargı Ağı Projesi**, <http://www.uyap.gov.tr/uyapgunleri/sunumlar/koksal.pdf>.

KUMAŞ Erhan, **“E-Devlet Kapısı ve Risk Değerlendirme Metodolojisi”**, XII. Türkiye’de İnternet Konferansı, Ankara, 2007.

KURAN N.Hüseyin, **“Türkiye için E-Devlet Modeli Analiz ve Model Önerisi”**, Bilgi Üniversitesi Yayınları, 2005.

KÜÇÜKDÜMLÜ Necati vd., **“MERNİS Uygulamaları Çerçevesinde Nüfus İş ve İşlemlerinin Teftişine İlişkin Usul ve Esaslar Yeniden Belirlenmesi Hakkında Teftiş Raporu”**, www.mahalli-idareler.gov.tr.

MATARACI Orhan, İLKER Mustafa, **“TAKBİS-Tapu ve Kadastro Bilgi Sistemi”**, Selçuk Üniversitesi Jeodezi ve Fotogrametri Mühendisliği Öğretiminde 30. Yıl Sempozyumu, Konya, 2002.

NONAKA Ikujiro , **“Bilgi Yaratın Şirket”**, Mess Yayınları, 1999.

ODYAKMAZ Necmi, **Büyüme Modelleri Çerçevesinde Yeni Ekonominin Makro Ekonomi Üzerindeki Etkileri**, Ankara, DTM Yayını, 2000.

ODABAŞ Hüseyin, **“Elektronik Belge Düzenleme Yaklaşımları ve Türkiye’de E-Devlet Uygulamalarında Elektronik Belge Yönetimi”**, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 12, Sayı 2, 2008.

ÖZDEMİRÇİ Fahrettin, **“Belge Üretimi ve Kurumsal Bilgi Yönetimi”**, içinde 21. Yüzyıla Girerken Enformasyon Olgusu Sempozyumu, Bildiriler (19–20 Nisan 2001 Hatay), Ankara: Türk Kütüphaneciler Derneği, 2001.

ÖĞÜT Adem, **Bilgi Çağında Yönetim**, Ankara, Nobel Basımevi, Haziran 2003.

SABRİ Hala, **“Knowledge Management in its context: Adapting Structure to a Knowledge”**, International Journal of Commerce & Management, 2005, Vol.15, No. 2.

SENGE P.M., **“Beşinci Disiplin”**, YKY Yayınları, Ocak 2006, 13. Baskı, Çevirenler: A.İldeniz,A.Doğukan.

ŞAN Müjgan, **“Kalkınma Planlamasında Bilgi Yönetimi ve Devlet Planlama Teşkilatı İçin Kurumsal Bilgi Politikası Modeli”**, Yönetim Bilgi Dairesi Başkanlığı, DPT Yayın No: 2687, Ankara, 2005.

ŞENER Merve, **E-Devlette Kalite, Güvenlik Ve Kişisel Gizlilik**, <http://www.ituemos.org/dosyalar/%C3%B6rnek%20bildiri.doc> .

TİWANA A., **“Bilginin Yönetimi”**, Dışbank Yayınları, İstanbul, 2003.

TONTA Yaşar, **“Bilgi Yönetiminin Kavramsal Tanımı ve Uygulama Alanları”**, “Kütüphaneciliğin Destanı Sempozyumu”, Ankara, 2004.

UÇKAN Özgür, **E-Devlet, E-Demokrasi ve Türkiye**, İstanbul, Literatür Yayıncılık, 2003.

UÇKAN Özgür, **“E-Devlet, E-Demokrasi ve E-Yönetişim Modeli”**,2003, http://www.stradigma.com/turkce/haziran2003/makale_09.html.

UÇKAN Özgür, **“Dünyada E-Devlet ve E-Yönetim Uygulamaları”**, 2003.

UĞUR Aydın, BİLİCİ Mücahit, **“Bilgi Toplumu, İnternet ve Demokrasi: Dijital Alemin Gençleşen Kamusal Alanı”**, Yeni Türkiye, 21. Yüzyıl Özel Sayısı I, yıl 4, sayı 19, 1998.

UYAN Cengiz, **“Türkiye’de Konumsal Verinin E-Devlet Yapısı İçinde Üretici Kuruluşlar ve Diğer İlgili Kişi ve Kuruluşlar Arasında Paylaşımı Üzerine Bir Araştırma”**, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Fen Bilimleri

Enstitüsü Jeodezi ve Fotogrametri Mühendisliği Anabilim Dalı, Zonguldak, 2006.

ULUSOY Ahmet, KARAKURT Birol, "Türkiye'nin e-Devlete Geçiş Zorunluluğu", **I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi**, İzmit, K.Ü.İ.İ.B.F. Yayını, 2002.

ÜNVER Mustafa, KABASAKAL Demet, YEŞİL Sezen, BAKIRCI Yasin, **"Kurumlar Arası Elektronik / Mobil İmzalı Belge Paylaşımı"**.

WANG C.L., AHMED P.K., "Organizational learning: a critical review", **The Learning Organization**, 2003, Vol.10, No.1.

YILMAZ Kutluhan, **"Kamu Kuruluşları İçin Stratejik Planlama Uygulaması"**, Sayıştay Dergisi Sayı 50-51, Temmuz-Aralık 2003, <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/dergi/icerik/der50m4.pdf>.

ZAİM Halil, **"Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi"**, İşaret Yayınları, 2005.

AB'nin Bilgi Toplumuna Bakışı Paneli, Ankara: DPT, <http://ekutup.dpt.gov.tr/bilisim/toplum/ab/bulgaris.ppt>

Başbakanlık, Bilgi Toplumuna Doğru: Türkiye Bilişim Şurası Taslak Raporu, Ankara, Türkiye Bilişim Şurası, 2002.

Başbakanlık Personel ve Prensipler Genel Müdürlüğü, "Mernis Projesi", 20 Haziran 2002 gün ve 2002/22 Sayılı Genelge, www.dpt.gov.tr

Devlet Planlama Teşkilatı, Bilgi Toplumu Stratejisi Belgesi, Temmuz 2006.

Devlet Planlama Teşkilatı, OECD E-Devlet Çalışmaları – Türkiye, OECD, 2007.

Devlet Planlama Teşkilatı, Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Nüfus, Demografi Yapısı, Göç Özel İhtisas Komisyonu Raporu, DPT Yayınları, Ankara, 2000.

"E-Devlet (Dijital devlet) Nedir?", http://www.digitaldevlet.net/e-devlet_nedir.htm.

E-Dönüşüm Türkiye Projesi Birlikte Çalışabilirlik Esasları Rehberi, 28 Şubat 2009.

İçişleri Bakanlığı Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü, MERNİS, İçişleri Bakanlığı Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü, Ankara, 1998.

Kamu Bilgi ve İletişim Teknolojisi Projeleri Hazırlama Kılavuzu, DPT Müsteşarlığı, Temmuz 2009.

“Knowledge Management Research Report”, KPMG Management Consulting, 1999.

Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü, Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü Tanıtım Kitabı, Mart 2009.

T.C. Maliye Bakanlığı Gelirler Genel Müdürlüğü Faaliyet Raporu, 2004.

T.C. Maliye Bakanlığı Gelir İdaresi Başkanlığı, Gelir İdaresi Başkanlığı 2007 Yılı Birinci Altı Aylık Kurumsal Mali Durum ve Beklentiler Raporu.

T.C. Maliye Bakanlığı Gelir İdaresi Başkanlığı, 2007–2009 Stratejik Plan

T.C. Maliye Bakanlığı Gelir İdaresi Başkanlığı, “Gelir İdaresi Başkanlığı 2007 Yılı Birinci Altı Aylık Kurumsal Mali Durum ve Beklentiler Raporu”.

Türkiye Bilişim Derneği (TBD), E-Devlet Yolunda Türkiye, Ankara, 2002.

TÜSİAD, Avrupa Birliği Yolunda Bilgi Toplumu ve E-Türkiye, İstanbul, TÜSİAD Yayınları, 2001.

İnternet Siteleri

E-Devlet Yatırımlarının Geri Dönüşümü Ve Ekonomik Büyümeye Etkisi, http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=212#_ftnref12.

DPT Bilgi Toplumu Dairesi Başkanlığı, <http://www.bilgitoplumu.gov.tr>

e-Devletin Belirleyici Özellikleri, http://www.milliemlak.gov.tr/_projelerimiz/e_devlet/e_index.htm#

“E-Devlet: Genel Bir Çerçeve ve Teorik Bir Yaklaşım”, www.nvi.gov.tr/attached/NVI/makale/makale_doc/dunyada_e-devlet_uygulamalari.doc

E-İmza Portalı, <http://www.e-imza.gen.tr>

E-Konsolosluk İçin Bilgi Paylaşımı, <http://www.socialnewsturkey.com/e-konsolosluk-icin-bilgi-paylasimi>

Gelir İdaresi Başkanlığı, “2007–2009 Stratejik Plan”,
<http://www.gib.gov.tr/fileadmin/template/main/images/GibWEB.pdf>.

Kamu Sertifikasyon Merkezi Hakkında,
<http://www.kamusm.gov.tr/tr/Kurumsal/Hakkinda>

Kimlik Paylaşım Sistemi (KPS) Projesi,
<http://www.nvi.gov.tr/Files/File/KPS/KPS%20Projesi.doc>

Türksat A.Ş. 2009 Tanıtım Kataloğu, <http://www.turksat.com.tr/2008>.

“.tr Alan Adı Yönetimi”, <http://www.nic.tr>

VEDOP-2 (Vergi Dairesi Tam Otomasyon Projesi 2. AŞAMA),
<http://www.cs.com.tr/tr/referanslar/ksp2.html>

http://www.btk.gov.tr/eimza/ulusal_koord_kurulu.htm.

<http://www.ekds.gov.tr/kimlik/tanim.jsp>.

<http://www.ekds.gov.tr/pilotuygulama/>.

<http://www.gazetevatan.com/root.vatan?exec=haberdetay&tarih=24.04.2007&Newsid=117099&Categoryid=2>.

<http://gbulten.ssm.gov.tr/arsiv/2007/01/30/02.htm>

<http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/7000348.asp?m=1>.

<http://www.milliyet.com.tr/2007/01/24/ekonomi/aeko.html>

<http://www.nethaber.com/NewsDetails.aspx?id=31385>

<http://www.sgc.com.tr/shownews.php?SELECTED=3>).

<http://www.tkgm.gov.tr/ana.php?Sayfa=projedetay&ID=4>.

<http://www.uyap.gov.tr>.

ÖZET

SARITAŞ, İbrahim. Bilgi Yönetimi ve E-Devlet Uygulaması, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2010.

20. yüzyılın sonlarına doğru bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler dünya düzeninde önemli değişimlere yol açmıştır. Devlet yönetimi bu değişimin en çok hissedildiği alanların başında gelmektedir. Bu kapsamda; "Bilgi Yönetimi", "Bilgi Toplumu" ve "e-devlet" son yıllarda sık kullanılan kavramlar olmuşlardır. Bu kavramlar ile bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerin biçimlendirdiği yeni bir toplumsal yapı ifade edilmektedir.

Bu çalışmada, "Bilgi Yönetimi", "Bilgi Toplumu" ve "e-devlet" öncelikle bir kavram olarak incelenecek ve daha sonra e-devlet uygulamalarında bilgi yönetiminin nasıl sağlandığı açıklanacaktır.

Anahtar Sözcükler :

1. Bilgi
2. Bilgi Yönetimi
3. Bilgi Toplumu
4. E-Devlet

ABSTRACT

SARITAŞ, İbrahim. Information Management and E-Government Implementation, Master Thesis, Ankara, 2010.

The developments in the knowledge and communications caused important conversions in the world order at the end of 20th century. One of the most effected areas from these conversions is the governance. In this context; "Information Management", "Information Society" and "e-government" are the concepts which are often used in recent years. With these concepts it is expressed a new society structure which is formed by the advances in the information and communication technologies.

In this study, "Information Management", "Information Society" and "e-government" will be examined as a concept firstly and then, how management is implemented in the e-government applications will be explained.

Key Words :

1. Information
2. Information Management
3. Information Society
4. E-Government