

T.C.
FIRAT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

BİLGİ PAYLAŞIMINI ETKİLEYEN KURUMSAL VE BİREYSEL
FAKTÖRLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ:
MUNZUR ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN
Yrd. Doç. Dr. Cem AYDEN

HAZIRLAYAN
Haydar BALO

ELAZIĞ-2017

T.C.
FIRAT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

BİLGİ PAYLAŞIMINI ETKİLEYEN KURUMSAL VE BİREYSEL
FAKTÖRLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ:
MUNZUR ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN
Yrd. Doç. Dr. Cem AYDEN

HAZIRLAYAN
Haydar BALO

Jürimiz, 05.05.2017 tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonunda bu yüksek lisans / doktora tezini oy birliği / oy çokluğu ile başarılı saymıştır.

Jüri Üyeleri:

1. Yrd.Doç.Dr. Ahmet Fethi DURMUŞ
2. Yrd.Doç.Dr. Muhammet DÜŞÜKCAN
3. Yrd.Doç.Dr. Cem AYDEN

F. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun tarih ve sayılı kararıyla bu tezin kabulü onaylanmıştır.

Prof. Dr. Ömer Osman UMAR
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

**Bilgi Paylaşımını Etkileyen Kurumsal ve Bireysel Faktörlerin Değerlendirilmesi:
Munzur Üniversitesi Örneği**

Haydar BALO

Fırat Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Elazığ-2017; Sayfa: IX+102

Bu çalışma ile Munzur Üniversitesi çalışanlarından idari personellerin bilgi paylaşımını etkileyen bir takım kurumsal ve bireysel faktörlerin değerlendirilmesine yönelik araştırmalar yapılmıştır. Çalışmamız 5 bölüm olarak tasarlanmıştır. Bu bölümlerden birinci, ikinci ve üçüncü bölümlerde bilgi, bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı kavramları açıklanmıştır. Dördüncü bölümde araştırmamızın metodolojisi sunulmuş olup, beşinci bölümde belirlediğimiz hipotezler test edilmiş ve araştırmaya ait sonuçlara ilişkin bilgiler verilmiştir. Sonuç bölümünde ortaya çıkan bulgular değerlendirilmiş daha sonra yapılacak araştırmalara tavsiyeler sunularak çalışma sonlandırılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Bilgi, Bilgi Yönetimi, Bilgi Paylaşımı,

ABSTRACT

Master's Thesis

**Institutional and Individual Factors Affecting the Knowledge Sharing : Munzur
University Sample**

Haydar BALO

Fırat University

Institute of Social Science

Department of Business Administration

Elazığ-2017; Page: IX+102

In this study, some researches were conducted to evaluate some institutional and individual factors affecting knowledge sharing attitudes of administrative personal working at Munzur University. The study was planned as five section. In the first, second and third sections, knowledge, knowledge management and knowledge sharing were explained in a detailed way. In the fourth section, method of study was identified and in the fifth section the stated hypothesis were tested and given some information about the results of study. In results, findings were evaluated and the study was completed with stating suggestions for further studies.

Key Words: Knowledge, Knowledge Management, Knowledge Sharing.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	II
ABSTRACT.....	III
İÇİNDEKİLER	IV
ŞEKİLLER LİSTESİ	VII
TABLolar LİSTESİ	VIII
ÖNSÖZ	IX
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. BİLGİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE	2
1.1. Genel Anlamda Bilgi.....	2
1.1.1. Bilginin Kavramı Tanımı ve Özellikleri.....	3
1.1.1.1. Veri	3
1.1.1.2. Enformasyon	4
1.1.1.3. Bilgi	6
1.1.2. Bilginin Önemi	8
1.1.3. Bilginin Özellikleri.....	8
1.2. Bilgi Türleri.....	9
1.2.1. Kullanma ve Düzenlemeye Göre Bilgi Türleri	9
1.2.2. Kaynağına Göre Bilgi Türleri.....	11
1.2.3. Niteliğine Göre Bilgi Türleri	11
1.3. Bilgi Dönüşüm Süreci	12

İKİNCİ BÖLÜM

2. BİLGİ YÖNETİMİ.....	15
2.1. Bilgi Yönetimi Tanımı	15
2.2. Bilgi Yönetiminin Önemi ve Amacı	16
2.2.1. Verimliliğin Arttırılması.....	18
2.2.2. Muhasebe Bilgi Sistemi ve Maliyetlerin Düşürülmesi.....	19
2.2.3. Rekabet Gücünün Arttırılması.....	20
2.3. Bilgi Yönetiminin Tarihsel Gelişimi.....	20
2.4. Bilgi Yönetiminin Özellikleri	22
2.5. Bilgi Yönetimini Etkileyen Unsurlar	22

2.5.1. Organizasyon Yapısı	22
2.5.2. Entelektüel Sermaye	23
2.5.3. Teknoloji.....	24
2.5.4. Örgüt Kültürü	25
2.5.5. Örgütsel Öğrenme	26
2.6. Bilgi Yönetimi Süreçleri	27
2.6.1. Bilginin Üretilmesi	27
2.6.2. Bilginin Düzenlemesi ve Saklanması	28
2.6.3. Bilginin Aktarılması	28
2.6.4. Bilginin Uygulanması ve Değerlendirilmesi	29

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. BİLGİ PAYLAŞIMI	31
3.1. Bilgi Paylaşımı Tanımı	31
3.2. Bilgi Paylaşımını Etkileyen Faktörler	32
3.3. Bilgi Paylaşımının Temel İlkeleri	34
3.4. Bilgi Paylaşımı Çeşitleri	35
3.4.1. Açık Bilgi Paylaşımı.....	35
3.4.2. Örtülü Bilgi Paylaşımı	36
3.5. Örgüt İçi Bilgi Paylaşımını Etkileyen Faktörler	36
3.5.1. Kültür.....	36
3.5.2. Örgütsel İletişim	37
3.5.3. Bilgi Teknolojileri ve Sistemleri	38
3.5.4. Yönetici ve Lider	40
3.5.5. Motivasyon ve Örgüt Yapısı	41
3.6. Bilgi Paylaşımının Önündeki Başlıca Engeller	42
3.6.1. Bilgi Saklama	43
3.6.2. Bilgiyi Reddetmek.....	43
3.6.3. Hata Ya da Başarısızlığa Karşı Alınan Tavrılar	44

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. YÖNTEM	46
4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	46
4.1.1. Araştırmanın Problemi	47
4.2. Araştırmanın Sınırlılıkları	48

4.3. Araştırmanın Modeli	48
4.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	48
4.5. Veri Toplama Araçları	48
4.6. Verilerin Değerlendirilmesi	48
4.7. Araştırma Etiği	49

BEŞİNCİ BÖLÜM

5. BULGULARIN DEĞERLENMESİ.....	50
5.1. Araştırma Ölçeğinin Güvenilirliği	50
5.2. Örneklemenin Ankete Verdiği Cevapları Yansıtan Dağılım Tabloları	50
5.2.1. Demografik Bulgular	50
5.3. Tanımlayıcı Analizler.....	54
5.3.1 Faktör Çözümlemesi.....	55
5.3.2. Araştırmaya Katılanların Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeğine İlişkin İfadelere Katılma Düzeyleri	60
5.3.3. Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutlarına Katılma Düzeylerinin Araştırmaya Katılanların Cinsiyetleri Açısından Farklılıkları	61
5.3.4. Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutlarına Katılma Düzeylerinin Araştırmaya Katılanların Kurumda Çalışma Süreleri Açısından Farklılıkları	62
5.3.5. Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutlarına Katılma Düzeylerinin Araştırmaya Katılanların Yaşları Açısından Farklılıkları	64
5.3.6. Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutlarına Katılma Düzeylerinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Düzeyleri Açısından Farklılıkları .	66
5.3.7. Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutlarına Katılma Düzeylerinin Araştırmaya Katılanların Kurumdaki Görevleri Açısından Farklılıkları	69
5.4. Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutları Arasındaki İlişkiler:	72
SONUÇ	77
KAYNAKLAR	82
EKLER	90
Ek 1. Orijinallik Raporu	90
Ek 2. Anketler	91
ÖZGEÇMİŞ	102

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. İşletmelerde değer yaratma piramidi 7
Şekil 2. Nonaka ve Takeuchi bilgi dönüşüm modeli 12



TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Bilgi Yönetimini Gelişimi ve Bilgi Yönetimi Kavramı.....	21
Tablo 2. Bilgi yönetimini etkileyen faktörler.....	33
Tablo 3. Bilgi Paylaşımı Konusunda Sürtünmeler ve Çıkış Yolları	42
Tablo 4. Araştırmaya Katılan Çalışanların Yaş Dağılımı	51
Tablo 5. Araştırmaya Katılan Çalışanların Cinsiyet Dağılımı	51
Tablo 6. Araştırmaya Katılan Çalışanların Çalıştıkları Süre Dağılımı	51
Tablo 7. Araştırmaya Katılan Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı	52
Tablo 8. Araştırmaya Katılan Çalışanların Görevlerine Göre Dağılımı	52
Tablo 9. Araştırmaya Katılan Çalışanların Kurumda Çalıştığı Departmanlara Göre Dağılımı.....	53
Tablo 10. Araştırmaya Katılan Çalışanları Sahip Oldukları Ast Sayılarına Göre Dağılımı	54
Tablo 11. Likert Tipi Ölçek İçin Puan Aralıkları.....	55
Tablo 12. Bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı ölçeği Faktör Çözümlemesi	56
Tablo 13. Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutlarına Katılma Düzeyleri Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	60
Tablo 14. Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutlarına Katılma Düzeylerinin Araştırmaya Katılanların Cinsiyetleri Açısından Farklılıkları	61
Tablo 15. Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutlarına Katılma Düzeylerinin Araştırmaya Katılanların Kurumda Çalışma Süreleri Açısından Farklılıkları	62
Tablo 16. Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutlarına Katılma Düzeylerinin Araştırmaya Katılanların Yaşları Açısından Farklılıkları.....	64
Tablo 17. Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutlarına Katılma Düzeylerinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Düzeyleri Açısından Farklılıkları	67
Tablo 18. Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutlarına Katılma Düzeylerinin Araştırmaya Katılanların Kurumdaki Görevleri Açısından Farklılıkları	70
Tablo 19. Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları.....	73

ÖNSÖZ

Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan hızlı değişimler ekonomik, toplumsal ve siyasal doğrultuda çok boyutlu değişim-dönüşüm sürecini başlatmış, toplumların tüm kesimlerinde, bilgisayar kullanımı çağın gereği olduğunu ortaya çıkarmıştır.

İçinde bulunduğumuz yüzyılda küreselleşmenin de etkisiyle Dünya her zamankinden daha çok bir birine bağlı hale gelmiştir. Bu anlamda dünyada ülkeler arasında sınırlar kalkmış, ekonomik, sosyal siyasal alanlarda bir ülkede meydana gelen değişiklik bütün dünya ülkelerini etkiler hale gelmiştir. Dünyanın herhangi bir ülkesinde meydana gelen ekonomik kriz, skandal veya teknolojik bir değişme anında diğer ülkelere yansımakta ve etkilemektedir.

Bu durum sadece ülkeleri değil organizasyonları da yakından etkilemektedir. Sınırların ekonomik anlamda kalkması ile rekabet kaçınılmaz olmuş ve organizasyonların bu rekabet piyasasıyla baş edebilmeleri için yeni yaklaşımlar, yeni yönetim teknikleri, yeni düşünce arayışlarına yönelmeleri, var olmanın, varlığını devam ettirebilmenin olmazsa olmaz şartı haline gelmiştir.

Tez çalışmamızda bu yaklaşımlardan ‘Bilgi Yönetimi’ ve ‘Bilgi Paylaşımı’ kavramları ele alınarak incelenmeye çalışılmıştır.

Bu tezin yazılmasında sınırlı zamanına rağmen tecrübesini ve yardımlarını, hoşgörüsünü benden esirgemeyen danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Cem AYDEN ve nezdinde diğer tüm hocalarıma teşekkür ederim.

Her koşulda destekleri hep üzerimde olan sevgili anneme ve babama teşekkürler.

Çalışmanın tamamlanmasında katkıları olan kardeşim Arş. Gör. Eren BALO’ya teşekkürler. (Bir müddet “Help Me” çılgınlıklarımı duymayacaksın. Ama bir müddet). Okt. Cem TOPAL’a teşekkürler. Beni yüksek lisans yapmaya teşvik edip geri kaçan neşe kaynağım Öğr. Gör. Z.Murat DOĞAN’a teşekkürler.

Zamanlarını ayırıp anketime bilgiler vererek araştırmama katkı sağlayan Munzur Üniversitesi’nin kıymetli çalışanlarına teşekkürler.

Tezle uğraşırken kendisini ihmal etmeme rağmen bana sürekli destek olan sevgili eşim Dilan LAÇOĞLU BALO’ya teşekkürler.

GİRİŞ

Bilgi konusu ve bilgiye verilen önem neredeyse insanlık tarihi kadar eskidir. Bu konu ile ilgili olarak M.Ö. IV. yüzyılda yaşamış Aristo şöyle demektedir: ‘ Bütün insanoğlu, doğası gereği bilgiyi arzulamaktadır. Bu söylemden yola çıkılırsa insanoğlunun tarih boyunca her dönemde bilgiyi istediği, bilgiye ulaşmak için çaba sarf ettiği söylenebilir.

Fakat insanoğlunun bilgiyle olan münasebeti bilginin hayatının içinde her anlamda bu kadar etkisini hissettirdiği, bilgi ile toplumsal yaşam, sağlık, kültür, başarı hayat standartları arasında ilişkinin bu denli belirgin olduğu hiçbir dönem yaşanmamıştır.

Son yüzyılda bilgi ve bilişim teknolojilerindeki baş döndürücü gelişmeler ile organizasyonlar bilgi yönetimi felsefesini geliştirmiş ve uygulamaya koymuşlardır. Çünkü günümüz ekonomilerinde rekabet edebilmek, fark yaratabilmek için bilginin değer sağlayacak biçimde yönetilmesi hayati bir zorunluluk haline gelmiştir. Organizasyonlar açısından sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için uygulanan bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımını, organizasyonlarda bilginin üretilmesi, tasnif edilmesi, geliştirilmesi, saklanması, korunması ve gerektiğinde kullanılması çalışanlar arasında paylaşılarak yeni bilgiler üretilmesi ile ilgili tüm faaliyetlerin sistemli bir şekilde yürütülmesi faaliyeti olarak tanımlayabiliriz.

Çalışmamızda da bu amaçla bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı konularında açıklamalara yer verilerek bu kavramların çalışanlar açısından ne ifade ettiği ve çalışanların bilgi paylaşımlarını etkileyen kurumsal ve bireysel faktörlerin değerlendirilmesine yönelik araştırma bulgularına yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. BİLGİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmamızın ilk bölümünde bilgi kavramını tanımlamaya yönelik açıklamalar yapılmıştır.

1.1. Genel Anlamda Bilgi

20. yüzyıl incelendiğinde en zengin ve servetlerini en üst seviyeye çıkarmış olan ülkeler olarak petrol yataklarına sahip olan ülkeler karşımıza çıkmaktadır. Bununla birlikte organizasyonlar açısından konu incelendiğinde petrol üreten, işleyen ve ticaretini yapan işletmeler bu zenginlikten pay almış ve büyümüşlerdir. Söz konusu zenginlik kavramı içinde bulunduğumuz 21. Yüzyılda değişmiştir. Artık günümüzün petrolü bilgidir. Bu yüzyılda bilgi kaynaklarına sahip olan, bilgi üreten ve bilginin ticaretini yapan işletmeler büyümektedirler. (Barutçugil, 2002;13). Günlük olarak organizasyonlarda üretilen mal veya hizmetlerin temel girdileri incelendiğinde artık imalatın maddi olma özelliğini kaybettiğini görüyoruz. Bu nedenle dünyaya bakıldığında bilgi aktaran iş alanlarının mal aktaran iş alanlarından daha hızlı bir değişme ve gelişme gösterdiği görülmektedir. Hatta günümüzde bir değişim aracı olarak kullandığımız para dahi bir değer birimi olma özelliğinden ziyade artık elektronik bir dönüşüme uğramıştır. Geçmiş dönemlerde kas gücü destekli önemli işleri ve yapıları yeni ekonomi olarak adlandırılan süreçte bilgi temelli alanlara kaymıştır (İnce ve Oktay, 2006:16)

Çağdaş uygarlığın ulaştığı düzeyi tanımlama üzerinde henüz tam bir görüş birliğine varılmamış olsa bile, yeni uygarlık düzeyini adlandırmak üzere bir takım isimlerden söz edilmektedir. Bunlar: Teknokratik Çağ, Nükleer Çağ, Bilgi Çağı, İletişim Çağı, Uzay Çağı ve Elektronik Çağ olarak sıralanabilir. Ancak 20. Yüzyılın son çeyreğine damgasını vuran bilgi teknolojilerinin toplumsal ve ekonomik gelişmeye sundukları katkılar göz önüne alınırsa bu döneme ‘bilgi çağı ve bilgi toplumu’ adı verilmesi daha uygun görülmektedir (Öğüt,2012:2).

İlk başlarda üretimi oluşturan temel girdiler insanlar, makineler, malzemeler ve para olarak kabul edilmekteydi. Bir işletmeyi oluşturan; sermaye Alvin Toffler’a göre son yıllarda büyük bir hızla nitelik değiştirmiş ve sermayenin yerini bilgi almaya

başlamıştır(Toffler, 1998: 74-75). Bilginin ve bilgiyi işleyen bilgisayarların insan emeğini ikame etmesinin yanında bunların sermayeyi de ikame edeceğine kuşku yoktur; geçmişte daha çok sermaye gerektiren aynı şeyleri yapmak için, bu gün daha az sermayeye ihtiyacımız var. Bunun anlamı, yoksul bir ülkenin aynı sermaye miktarıyla beş yâda on yıl öncesine oranla daha iyi şeyler yapabileceğidir(Toffler, 1996: 39).

Organizasyonlar için bilgi kavramını içeriğinin anlaşılabilmesi noktasında, bilgi kavramı ile yakından ilgili olarak enformasyon, bilgi ve veri kavramları arasındaki ayrımın ortaya konması gerekir (Uzun ve Durna , 2008:34). Özellikle burada bilgi kavramıyla aynı anlamda kullanılan, isteyerek veya istemeyerek birbirleri yerine kullanılan kavramları açıklamak konunun daha iyi anlaşabilmesi için bir gereklilik haline gelmiştir (İbicioğlu ve Doğan,2066:1).

1.1.1. Bilginin Kavramı Tanımı ve Özellikleri

Bilgi kavramını daha iyi tanımlayabilmek için veri, enformasyon ve bilgi hiyerarşisinin açıklanmasında yarar vardır. Zira bu üç kavram uygulamada bilerek veya bilmeyerek birbirleri ile karıştırılmaktadır.

1.1.1.1. Veri

Veri bu hiyerarşik yapının en alt basamağıdır. Ham semboller ve gerçekler birer veridir. Veri tek başına bir şey ifade etmez. Veri olaylar hakkında birbirinden ayrı nesnel gerçekleri ifade eder. Veri, özümlememiş ve yorumlanmamış gözlemler, işlenmemiş gerçekler olarak tanımlanabilir. Modern kurumlarda veri, teknolojik sistemlerde saklanır ve çoğu kez bir anlam veya içerik teşkil etmez (Barutçugil, 2002:56).

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 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. (Dervişoğlu, 2004: 22)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 bilgisayar aracılığıyla sağlanabilmektedir. Bu değişimler, verinin temel yapısında bir değişikliğe yol açmamaktadır. (Dervişoğlu, 2004: 22).

Veri kavramı işleme tabi tutulmamış bilgilere verilen addır. Veri bazen bir sayı, sembol, veya harf gibi olgulardan meydana gelmekte ve bu anlamda tek başına bir anlam ifade etmemektedir(Gülseçen,2012;20). *“Veriler bilginin kaynağını oluşturur. Örneğin TRN2335-9599 şeklinde yazılmış harfler herhangi bir anlam içermediği için veridir. Fakat Seri No: TR2335-9599 şeklindeki bir tanım anlam ve kesinlik içerdiği için bilgidir”*(Bayram,2010;56).

Veri kavramı ile ilgili olarak yukarıda yapılmış tanımlardan daha kapsamlı bir tanımlama şu şekilde yapılabilir *“veri ‘bir organizasyonda veya fiziki çevrede gelişen hadiseleri temsil eden, insanların anlayabileceği ve kullanabileceği şekle dönüştürülmemiş ham gerçeklerdir”* (Zaim,2005:68)

Veriyi katma değer ekleyerek enformasyona dönüştürürken aşağıdaki zihinsel süreçlerden geçilmektedir (Barutçugil, 2002:57):

Bağlam: Verilerin hangi amaçla derlendiğini öğrenme.

Sınıflandırma: Analiz birimlerini ve verinin ana bileşkelerini öğrenme.

Hesaplama: Verileri istatistiksel olarak analiz etme.

Düzeltilme: Verilerdeki hataları ayıklama.

Yoğunlaştırma: Veriyi özetleyerek daha kısa bir biçimde sunma

1.1.1.2. Enformasyon

Veriden çok daha zengin bir içeriğe sahip olan enformasyon yazılı, sözlü veya görsel mesajdır. Her mesajda olduğu gibi enformasyonun aktarılması için bir gönderen ve bir alıcı olması gerekir. Enformasyon mesajı alan kişinin algılama ve yargısı üzerinde etki yapmayı hedefler. Bu açıdan bakıldığında mesajın enformasyon olup olmadığına üzerinde bıraktığı etkiye bakarak alıcının kendisi karar verir. Enformasyonun amacı alıcının bir konudaki düşüncelerini değiştirmek, değerlendirmeleri ya da davranışları üzerinde etki yaratmaktır. Enformasyon alıcısını biçimlendirmek zorundadır; bakış açısında ya da anlayışında bir fark yaratmalıdır,

enformasyon fark yaratan veridir. Enformasyon kuruluş içinde sert ve yumuşak iletişim ağları aracılığıyla dolaşır.

Enformasyon, işlenmiş, anlamlı bir şekilde bir araya getirilmiş veriler topluluğudur. Verilerin ilişkiler ve amaçlarla donatıldıktan sonra yeniden düzenlenmiş halidir. Verilerin enformasyon formuna dönüştürmek amacıyla amaca yönlendirmesi, sınıflandırması, hesaplanması, düzeltilmesi, özetlenmesi gerekir. Enformasyonun amacı alıcının bir konudaki düşüncelerini değiştirmek, değerlendirmesi ya da davranışı üzerinde bir etki yaratmaktır. (Özveren,2004:646).

Veriden çok daha zengin bir içeriğe sahip olan enformasyon yazılı, sözlü veya görsel mesajdır. Her mesajda olduğu gibi enformasyonun aktarılması için bir gönderen ve bir alıcı olması gerekir. Enformasyon mesajı alan kişinin algılama ve yargısı üzerinde etki yapmayı hedefler.

Enformasyonun amacı alıcının bir konudaki düşüncelerini değiştirmek, değerlendirmeleri ya da davranışları üzerinde etki yaratmaktır. Enformasyon alıcısını biçimlendirmek zorundadır; bakış açısında ya da anlayışında bir fark yaratmalıdır, enformasyon fark yaratan veridir.

Enformasyon kuruluş içinde sert ve yumuşak iletişim ağları aracılığıyla dolaşır. Sert iletişim ağı gözle görülür, başı sonu belli bir alt yapıya sahiptir. Bunlar kablolar, taşıma araçları, uydu alıcıları, posta kutuları, adresler, elektronik posta kutuları gibidirler. Bu ağlarla iletilen mesajlar arasında elektronik posta mesajları, geleneksel posta mesajları, paketler ve internet mesajları sayılabilmektedir. Yumuşak iletişim ağı ise daha az gözle görülür bir nitelik taşır. Kendiliğinden yürümektedir. Birisinin size not ya da üzerinde “bilginize” yazılı bir makale fotokopisi vermesi yumuşak iletişim ağı ile haberleşmeye birer örnektir (Davenport ve Prusak, 2001:24)

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. (Zaim,2005:69).

1.1.1.3. Bilgi

“Bilgi kavramı, Latince ‘informatio’ kökünden olup, biçim verme eylemi, biçimlendirme ve haber verme eylemi olarak tanımlanmaktadır. Bilgi genel anlamda, düşünme, yargılama, akıl yürütme, okuma, araştırma, gözlem ve deney sonucunda elde edilen düşünsel ürün ya da öğrenilen şey olarak tanımlanmıştır” (Öğüt,2012;5).

Bilgi kavramı ile ilgili olarak literatür incelendiğinde oldukça zengin tanımlamaların yapıldığı görülmektedir. Bununla birlikte bilgi en basit anlamda bilgi, ispatlanmış, denenmiş doğru bir inanış ya da düşünce olarak ifade edilmektedir(İbicioğlu vd., 2006;3).

“Genel olarak bilgi, insan zihninin fikirlere, kurallara, prosedürlere ve enformasyona şuurlu biçimde anlam kazandırmasıdır”(Zaim,2005;69).

Bilgi belli bir zaman ve düzen içinde oluşturulmuş olan deneyimlerin, değerlerin, amaca yönelik enformasyonun ve uzmanlık görüşünün yeni deneyimler ve enformasyonlarla birleştirilerek oluşturulan esnek bir bileşimdir.. Bilgi bilenlerin beyinlerinde ortaya çıkar ve orada uygulamaya geçilir(Davenport ve Prusak,2001;27).

Bilgi, kişisel anlamda düzenlemiş enformasyondur. Özümlemişdir. Bilgi, veri ve enformasyondan daha karışık bir kavramdır ve deneyim ve değerlere ilişkin enformasyonun akışkan bir karması şeklinde tanımlanmaktadır. Diğer bir tanıma göre ise bilgi, enformasyon parçaları arasında kurulan yararlı ilişkidir (Barutçugil, 2002;58).

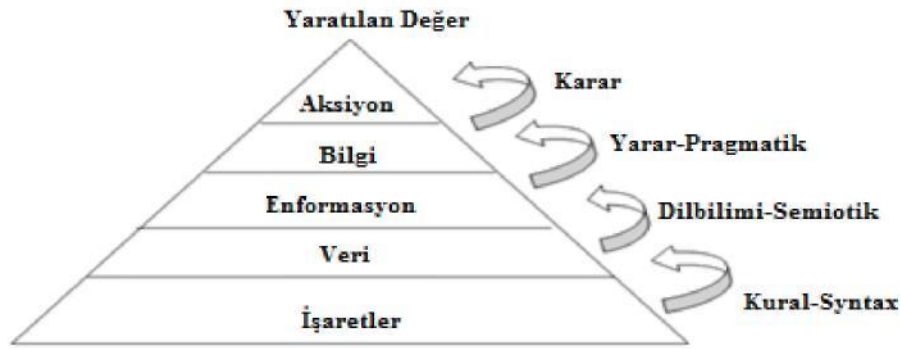
Bilgiyi enformasyondan ayıran en önemli özellikler şu şekilde sıralanabilir(Zaim,2005;71):

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

Örneğin bir restoranın günlük satışlara bakarak bir sonraki gün için ne kadar tost ekmeği gerektiği bir enformasyondur. Fakat bir sonraki gün için gereken ekmeğin miktarı,

stokta bulunan ekmek miktarı ve günlük satışlarda harcanan ekmek miktarı arasındaki ilişki kurulduğu takdirde bu enformasyonlar bilgiye dönüşmektedir (Gülseçen,2012;21).

Bilgiyi; ölçüm, deney, gözlem, araştırma ya da haber yolu ile elde edilen verilerin ayıklanarak sınıflanarak, depolanan, özetlenen, düzenlenen, karar verme, ölçme ve planlama süreçlerinde kullanılabilen verilerin anlamlı hale gelmesi şeklinde ifade etmek mümkündür. Bu anlamlı olan verilerin hepsinin kullanılması mümkün değildir. Yalnızca kullanılacak yere göre önemli olan kısımların kullanılarak işaretlerin veri yolu ile yararlı hale gelmesi sağlanabilir. Bu kapsamda karşımıza çıkan bir kavram da kurumsal zekâ (businessintelligence) olmaktadır. Bir işletme için Şekil-1. de gösterilen aşamaları aşağıdan yukarı doğru gerçekleştirme (veri toplama, bu verilerden enformasyon türetme, enformasyonu değerlendirerek bilgi oluşturma ve bu bilgiyi kullanarak değer yaratma) becerisi, kurumsal zekâ olarak tanımlanmakta olup ölçülmesi mümkündür (Dinçmen,2010:17).



Kaynak: Dinçmen, M.(2010). Bilgi Yönetimi ve Uygulamaları, Papatya Yayıncılık Eğitim, İstanbul, s.17.

Şekil 1. İşletmelerde değer yaratma piramidi

Bilgi, verinin analiz edilerek anlamlı ve kullanılabilir bir hale getirilmesi sonucu elde edilir. Bilginin amacı kullanıcının bir konudaki düşüncelerini değiştirmek, davranışı ya da değerlendirmesi üzerinde bir etki yaratmaktır. Bu bağlamda bilgi, fark yaratan veridir. Veriler tek başına bir anlam taşımazlar, bilginin ise verilerden farklı olarak anlamı vardır. Veri ve bilgi arasındaki ayrımın anlaşılması, bilgi sistemlerinin tasarımında ve karar vericilere veri yerine bilgi sağlanması bakımından önemlidir. Karar alma düzeyindeki kişilere doğru ve zamanlı bilginin taşınması için örgüt bilgi sistemi

tasarlanırken bilgi ile ne kastedildiğinin ortaya konması gerekir. Bilgiler karar vericinin ihtiyaçlarını karşıladığı sürece bir anlam taşır (Tekin, Güleş ve Öğüt,2003:2-3)

1.1.2. Bilginin Önemi

İçinde bulunduğumuz yüzyılın en önem arz eden kavramlarının başında bilgi ve teknoloji gelmektedir. Günümüz işletmelerinin kullandığı üretim faktörlerine en az sermaye kadar önemli bir yeni üretim faktörü olarak bilgi ilave edilmiştir. Bununla birlikte teknolojide bilgi tamamlayan bir parça olarak vazgeçilmez bir unsur olmuştur. Tüm bu gelişmeler ile birlikte içinde bulunduğumuz yüzyıl bilgi çağı, toplumlar bilgi toplumu, insanlar ise bilgi çalışanları olarak adlandırılmıştır (Özdemirci ve Aydın, 2007: 165).

İçinde yaşadığımız zamanda toplumların ve ekonomik birimlerin karşı karşıya kaldıkları problemlerin çözümünde, rekabette ve ilerleme gibi konuların temelinde bulunan en önemli ve stratejik unsur bilgidir. Bilgi toplumlar ve organizasyonlar açısından kalkınma ve gelişmenin en önemli unsurudur. Bilgi toplumu kavramına geçilirken kaynak olarak kullanılan unsur sermaye değil bilgi olmaktadır. Zenginlik yaratmak için kullanılan kaynaklardan hiçbiri bilgi kavramı kadar önemli olmamaktadır. Artık ekonomide bilgi ve teknolojinin fiili olarak üretime uygulanması ekonomik başarının temel unsurudur (Kaygusuzoğlu ve Uluyol,2011:301) .

1.1.3. Bilginin Özellikleri

Bilgi kavramının özelliği kendisini çevreleyen bir takım unsurlarla şekillenmektedir. Kültür, teknoloji, süreç, hizmet, ürün gibi. Bununla birlikte bilginin özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Özgener,2006:486) .

- 1- Bilgi dinamik bir sosyal süreçtir: İşletmelerde bilgi, görüşme-diyalog, eleştiri ve anlaşmalar vasıtasıyla yaratılmaktadır. Bilginin ortaya çıkması insanların sosyal birer varlık olmalarından dolayı bir arada buldukları sürece ortaya çıkar. Bilgi sosyal bir sürecin kaçınılmaz ürünüdür.
- 2- Bilginin değerli olabilmesi için kullanılması gerekir: Durgun bir şekilde bekleyen bilginin değerinde zamanla bir kayıp ve azalma olur. Bu yüzden bilgi değişime ve paylaşılmaya tabi tutulmalıdır.
- 3- Bilgi karmaşıktır: İşletmenin diğer tüm unsurlarını, bilgi bileşeninden tam olarak ayırt etmek mümkün değildir. Bilgi aynı zamanda en geniş sosyal ortam olan

ulusal ve global çevrede bulunur. Bu yüzden, bilgi faktörlerini belirlemeye yönelik herhangi bir girişim tabiatıyla karmaşık olacaktır.

- 4- Bilgi kendi kendisini organize eder: İşletmelerde her gün bilgi yaratılmakta, muhafaza edilmekte, yenilenmekte ve kaybedilmektedir.

Bilginin niteliği ile ilgili farklı özellikleri de şu şekilde sıralanabilir (Anameriç, 2003: 76)

- 1- Doğruluk: Yöneticilere ulaştırılan bilgiler gerçeği yansıtmalı, saptırılmış ve bozulmuş olmamalıdır. Yönetim faaliyetinde karar alma, planlama yapılması ve denetim konularında doğru ve kesin bilgi önemlidir.
- 2- Tamlık: Eksik bilgi, yanlış ve yanıltıcı bilgi kadar olumsuz sonuçlar doğurur. Bilginin tam olması eylemlerin, düşüncelerin tam olarak yapılmasını sağlar.
- 3- İlgililik: Bilgi, gereksinim duyulan konu ile ilgili olmalıdır. İlgisiz bilgi hem zaman kaybına, hem de gereksiz işlemlerin yapılmasına neden olur.
- 4- Güvenilirlik: Kullanıcı, gereksinim duyduğu bilgiye güvenmelidir. Bu özellik bilginin doğruluk özelliği ile örtüşmektedir.

1.2. Bilgi Türleri

Bilgiyi belirli kriterlere göre sınıflandırarak tanımlamak, bilgiyi daha iyi anlamayı sağlar. Yazarlar farklı bakış açısından bilgiyi sınıflandırmaktadırlar. Yeniçeri ve İnce (Yeniçeri ve İnce, 2005:36-43) kullanım biçimlerine, kaynağına, rekabet üstünlüğüne ve niteliklerine göre sınıflandırmakta, Barutçugil (Barutçugil, 2002: 61-64) kullanma ve düzenleme tarzına, kaynağına ve niteliğine göre sınıflandırmaktadır. Bu kapsamdaki sınıflandırmalar aşağıdaki gibidir.

1.2.1. Kullanma ve Düzenlemeye Göre Bilgi Türleri

Bilgi, kullanma, algılama ve organize etme şekline bağlı olarak değişir. Bu açıdan yaklaşıldığında bilgi dört ana başlıkta sınıflandırılır. Bu başlıklar idealist bilgi, sistematik bilgi, pragmatik bilgi ve otomatik bilgidir. (Barutçugil, 2002: 60).

İdealist Bilgi: İdealist bilgi vizyon oluşturmamızı, hedef saptamamızı, değer ve inançlarımızı yönlendirmemizi ve kararlar vermemizi sağlar. İdealist bilgi, motivasyonu yönlendirmek ve referans noktalarını yeniden çerçeveleyecek şekilde bütünü algılamak yoluyla değerlendirilir. Yeni kuramlar üretilirken idealist bilgi, düşünce alternatiflerinin üretilmesini sağlar. Teknik olmayan stratejik düşünce bu düzlemdeki bilgi tarafından

yönetilir. İdealist bilginin kaynağı okuduklarımız, yaptıklarımız ve tartışıklarımızdır. Bunlar üzerinde düşündükçe paradigmlar oluşturulur. 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 bunun varlığının ve etkilerinin tanımlanmadan kullanılmasıdır(Barutçugil,2002:61).

Sistematik Bilgi: Karşılaşılan olaylarla baş etmeye çalışılırken başvuru olan genellemeler, modeller ve düzenlenmiş biçimde gerçeği algılamayı sağlayan sistematik bilgidir. Sistemlerin nasıl çalıştığı, iç mekanizmlar bilgi ile anlaşılır. Değişkenlere müdahale edildiğinde sonuçlarda ne tür farklılıklar olacağı sistematik bilgi ile çözülür. Yöntem ve kılavuz oluşturmaya yarayan bir bilgidir. Bu tür bilginin kaynağı genellikle formel eğitim olmakla beraber gözlemlerden üretilen senaryolar ve modeller de bu bilgiye kaynak oluşturur. Sistematik bilgi, bilinçli olarak sahip olunan bir bilgi türü olup kendi içinde bütün oluşturan alt sistemlerden oluşur (Öztürk, 2005: 14).

Pragmatik Bilgi: Bu düzeydeki bilgi yaparken ve kararlar alırken bilinçli olarak kullanılan 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 pragmatik bilgi değerlendirilmektedir. Bu bilginin kaynakları eğitim, verilen talimatlar ve el yordamıyla bulunanların kullanılmasıdır (Öztürk, 2005: 14).

Otomatik Bilgi: İçselleşmiş bilgidir. Düşünmeden gerçekleştirilen eylemler otomatik olarak sahip olunan bilginin sonucudur. Rutin davranışlar otomatik bilginin en tipik örnekleridir. (Barutçugil, 2002: 61)

Tüm bu bilgi türlerinin, bireyler 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 yapmak istenirse, dar görüşlü bir kişide en az bulunan idealist bilgi türüdür, ondan sonra sırasıyla sistematik, pragmatik ve otomatik bilgi türleri gelmektedir. Geniş bakış açılı kişilerde ise teknik bilgi göreceli olarak daha düşük de olsa dünyaya bakış açısını kapsayan alandaki diğer bilgi türleri daha ağırlıklı olarak kişinin bilgi dünyasını dengelemektedir (Barutçugil, 2002:61-62).

1.2.2. Kaynağına Göre Bilgi Türleri

Bilgi, kaynağına göre incelendiğinde örtülü bilgi ve açık bilgi olmak üzere ikiye ayrılabilir. Bilgi yönetimi açısından bu iki temel bilgi biçimi arasında bir ayırım yapmak gerekmektedir.

Açık Bilgi: *Açık bilgi; sözlerle, resimlerle veya diğer araçlarla ifade edilebilen bilgidir.* (Şahin,2011:103). Yazılı hale getirilmiştir ve bu şekilde kullanılabilir. Ayrıca resimler ve diğer araçlarla da ifade edilebilir. Bu nedenle bilgiyi paylaşabilmek için öncelikle onun açık hale getirilmesi gerekmektedir. (Barutçugil, 2002: 63).

Örtülü (Kapalı) Bilgi: Örtülü bilgi, kişilerin kendisinde saklı olan veya beyninde taşıdığı bilgidir. (Şahin,2011:104). Örtülü bilgi, yazılı hale getirilmemiştir. Çalışanların beyninde taşıdığı bilgidir. (Barutçugil, 2002: 62).

Örtülü bilgi, açık olarak ifade edilmeyen veya ima olarak ifade edilen, içimizde, beynimizde taşıdığımız bilgidir. Açık bilgiden kesin olarak ayrılan yönü, bütün anlamlarının ifade edilmesinin ima veya önerilerle olmasıdır (Demirel ve Seçkin,2008:191).

1.2.3. Niteliğine Göre Bilgi Türleri

Organizasyonun varlıkları arasında dikkate alınması istendiğinde bilginin üç farklı kategoriye ayrılması gerekir. Bunlar, insanda bulunan bilgi, müşteride bulunan ve müşteriyle ilgili olan bilgi ve yapısal kapital olarak bilinen sistem ve süreçlerle ilgili bilgidir. (Barutçugil, 2002: 65)

İnsan Sermayesi: İnsanın bilgisi değerlidir. Çalışanların meslekte buldukları sürenin uzunluğu, nitelikleri, yetkinlik sahibi insanların sayısı ve içeride ya da dışarıda ortak projelerde çalışan insanların sayısı insan kapitalini oluşturan unsurlardır. Bunlar, aynı zamanda insan kapitalinin ölçülmesinde kullanılacak çeşitli değerlerden başlıcalarıdır. Bilgi yönetiminin amaçlarından biri de organizasyonların insan kapitalinin değerini yükseltmektedir.

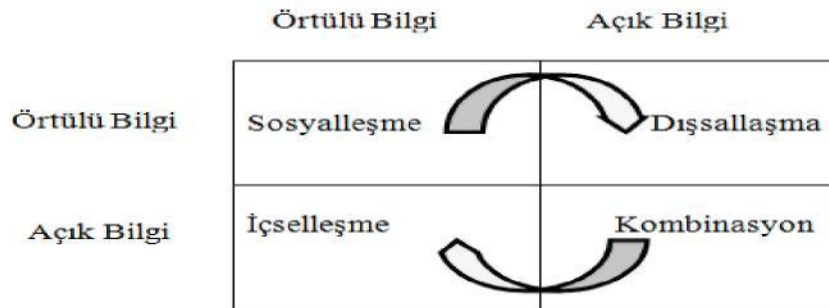
Yapısal Sermaye: Özümlemiş, içselleştirilmiş ve işletme ürün ya da hizmetlerinde yatırıma dönüştürülmüş bilginin değeridir. Bu sermayenin bir kısmı süreçlerdeki bilgidir. Bir kısmı da tescil edilmiş markalar, ticari haklar, know-how, telif-patent hakları ve unvanlardır. Bir kısmı da insan kaynaklarından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

Müşteri Sermayesi: Müşterilerinin sayısının, büyüklüğünün, saygınlığının, işletmeyle ne kadar süreyle çalıştığı, işletmeyle yaptığı işin sıklığının, tekrarlama yüzdesinin bir ölçüsü olarak hesaplanabilir. Müşterinin sektöründeki konumu ya da 500 büyük firma sıralamasındaki yeri gibi ölçülerde müşteri kapitalinin hesaplanması sırasında dikkate alınabilir (Barutçugil, 2002: 65).

1.3. Bilgi Dönüşüm Süreci

Açık ve kapalı bilgilerin karşılıklı değerlendirilmesine ve ortaklaştırılmasına müsaade eden organizasyonlarda bilgi sürekli birbirine dönüşmekte ve ortaklaşma ve gelişmektedir. (Barutçugil, 2002). Nonaka'ya göre bilginin dönüşümünde kullanılan kavram SECI modelidir. SECI: Socialisation (Sosyalleşme), Externalisation (Dışsallaştırma), Combination (Birleştirme), Internatisation (İçselleştirme) dir. Bilgi dönüşümünün dört modu vardır. Bu modlar Şekil 2.de gösterilmiştir.

- 1- Örtük bilgiden örtük bilgiye: Toplumsallaşma süreci.
- 2- Örtük bilgiden açık bilgiye: Dışsallaşma süreci.
- 3- Açık bilgiden açık bilgiye: Kombinasyon süreci.
- 4- Açık bilgiden örtük bilgiye: İçselleştirme süreci.



Kaynak: Dalkir, K.(2005).Knowledge Management in Theory and Practice, s.53.

Şekil 2. Nonaka ve Takeuchi bilgi dönüşüm modeli.

Sosyalleşme (Örtülü Bilgiden Örtülü Bilgiye): Bilginin karşılıklı paylaşılması ile gerçekleşir. İnsanlar ve toplumlar arası tabii etkileşim vardır. Bilgi alışverişi kolay formlar arasında içgüdüsel gelişir. Beyin fırtınası, çıraklık veya rehberlik etkileşimleri zihinsel modellerinin paylaşımı yoluyla yeni fikirler ile bilgi alışverişi daha kolay olur. Kahve molalarında veya koridorda yapılan ayaküstü toplantılarında sosyalleşme olgusu vardır. İnsanların günlük yaşantılarında iletişime geçtikleri bireylerle etkileşimleri bilgi

aktarımı ve oluşturulmasında bakımından önemli bir avantaj oluşturur. Sosyalleşmenin büyük avantajı aynı zamanda büyük bir dezavantajı: Bilgi zımnı (örtülü) kalır, çünkü nadiren not ya da yazıya aktarılır. Bu nedenle bilgi, sadece etkileşim içinde bulunan bireylerin hafızalarında kalacaktır. Ayrıca bu modu kullanarak bilginin tamamını aktarılacak zaman kaybına neden olacak olacaktır. Buna rağmen sosyalleşme yolu ile gerçekleştirilen bu bilgi aktarma ve oluşturma modu oldukça etkilidir.

Paylaşımı, bu daha sınırlı araçlardan biridir. Sadece bu modu kullanarak tüm bilgiyi yaymak çok zor ve zaman kaybettiricidir.

Örneğin, Honda organizatörleri "beyin fırtınası kamplarını" sırasında zor sorunları çözmek için proje geliştirme sürecini detaylı tartışmalarla gerçekleştirirler. Bu gayri resmi toplantılar genellikle işyeri dışında tutulur (off-site), katılan çalışanların yeterliliklerine başvurmak için herkes tartışmaya ve katkıda bulunmaya teşvik edilirler. Bu tartışmaları sırasında basit eleştirileri yapıcı öneriler izler. Honda beyin fırtınası toplantılarını sadece yeni ürünler geliştirmek için değil, aynı zamanda yönetim sistemlerini ve onun ticari stratejileri geliştirmek için kullanır. Beyin fırtınası için, sadece temsil günleri değil, zaman zaman deneyimlerini paylaşarak sözsüz bilgiyi yaratıcı diyaloga çevirirler. Bu şekilde bir an da olsa insanlar kendi aralarında uyum yaratarak aynı hedefleri paylaşan bu organizasyonun bir parçası olduklarını hissederler ve birbirleriyle bağlantılı kurarlar. Diğer pek çok organizasyonlarda buna benzer "Bilgi Günleri" ya da "Bilgi Kafeleri" de örtük bilgiden örtük bilgiye bilgi paylaşımını teşvik ederler (Dalkir, 2005:54).

Dışsallaştırma (Örtülü Bilgiden Açık Bilgiye): Bireyin önceden edindiği bilgiyi, etkileşimde olduğu kişilerle paylaşarak açık bilgi haline gelmesi olarak tanımlanabilir. Bireylerin zihninde olan bilgilerin somutlaştırılarak kayıt edilerek anlamlandırılması ve paylaşılmasıdır. Dışsallaştırma ile bilgi somut ve kalıcı hale gelir.

Kombinasyon (Açık Bilgiden Açık Bilgiye): Parçalar halindeki açık bilgilerin bir bütün haline getirilmesidir. Bu bilgiler aktarılırken belirli bir forma uygun şekilde birleştirilmiş olurlar. Bu şekilde bilgiler kullanışlı ve kolay ulaşılabilir özelliği kazanırlar. Organizasyonlarda yöneticilerin kısa sunumları, sentezlenerek oluşturulmuş bilgi aktarımları bu moda örnek olabilir.

Başka bir örnek de Kraft General Foods ile ilgili, programcılar yeni bir satış noktası (POS) sistemi planladığı zaman, sadece satılan ürünleri değil, aynı zamanda alıcılar hakkında da bilgi edinmek istediler. Satışlarda yeni modeller planlarken yeni

ürün seçimlerinde ve hizmetlerinde bu bilgiyi kullandılar. POS sistem ile toplanan ve analiz edilen bu bilgiler pazarlamada çalışanlarına yardımcı olmuştur. (Dalkir, 2005: 55).

İçselleştirme (Açık Bilgiden Örtük Bilgiye): İçselleştirme bir eğitim sürecidir. Bu süreç açık bilgilerin kapalı bilgiye dönüşmesiyle başlar. Organizasyon içerisinde tartışılan açık bilgiler, şahsın kişiliğinde ve beyninde içselleşir. Paylaşılan veya bireysel deneyimlerle elde edilen bilgi, bireyin zihnine entegre olur. İçselleştirilmiş yeni bilgiler çalışanlar tarafından genişletilerek yeniden kullanılır. Yeni bilgiyi anlayıp, öğrenip, özümseyerek farklı işleri ve görevleri gözle görülür seviyede değiştirecek şekilde kendini gösterir. İçselleştirme uygulayarak öğrenme ile fazlasıyla bağlantılıdır.

Örneğin, General Electric tüm müşteri şikâyetlerini belgeleyen ve çalışanların veri tabanındaki tüm sorulara ulaşabildiği bir sistem geliştirdi. Bu sistem yeni müşterilerin sorularına daha hızlı cevap vermelerini sağladı çünkü problem çözme deneyimi sağladı. Bu sistem aynı zamanda sorunların çözümünde soruları yanıtlayan çalışanlara diğerlerinin deneyimlerinin özümsemesinde yardımcı oldu. (Dalkir, 2005: 56)

İKİNCİ BÖLÜM

2. BİLGİ YÖNETİMİ

Çalışmamızın ikinci bölümü olan bilgi yönetimi başlığı altında bilgi yönetimi kavramının tanımı yapılarak amacı ve önemi, tarihsel gelişimi gibi konularda açıklamalar yapılmıştır.

2.1. Bilgi Yönetimi Tanımı

Küresel rekabetin sürekli olarak arttığı günümüzde bilgi kavramı işletmeler için en önemli kaynak haline gelmiştir. Malzeme, yarı mamul ve mamul stokları, makine ve teçhizat, bina, arsa, para vs. gibi maddi işletme varlıklarının yanında maddi olmayan işletme varlığı olan bilginin değeri işletme başarısı için çok önemlidir (Dinçmen, 2010:13).

Artan bu rekabet ortamı içinde işletmeler açısından rakipleri ile rekabet sağlamanın birçok yol ve yöntemi vardır. Örneğin maliyetleri azaltmak için harcamaları kısmak, işletmenin hitap ettiği pazarda pazar payını arttırmaya çalışmak, mevcut ürünlere ek olarak yeni ürün ve hizmetler sunmak gibi. Aslında olaya daha uzun ve stratejik bakıldığında, işletmelerin sözü edilen rekabet üstünlüğünü sağlamak amacıyla farklı yönetim yaklaşımları, stratejiler ve taktikler geliştirdikleri görülmektedir. Bu yöntemlerden birisi de işletmenin geniş kapsamlı ve kullanışlı bir veri tabanı ve bilgi yönetimi sistemine sahip olmasına yönelik çalışmalardır (Şahin, 2011:16).

İnsanlar bilginin varlığını öğrendiği ilk zamanlardan günümüze kadar bilgiden daha fazla yararlanabilmek için bilgiyi uygulamak istemişlerdir (Öğüt, 2012:127). Nasıl ki bir kaynağın yönetimi o kaynaktan mümkün olabilen en iyi şekilde faydalanmaksa, bilgi yönetimi de bilgi kaynağından en iyi şekilde faydalanmak demektir (Gülseçen, 2012: 26). İşte bu nedenden ötürü bilgi ve bilgi yönetimi giderek önem kazanmaya başlamıştır (Öğüt, 2012:127).

Bilgi yönetimi ile ilgili birçok tanım yapılmıştır. Bu tanımların bir çoğu bilgi yönetiminin ne olduğundan ziyade onu uygulayanlar açısından ne ifade ettiğinin açıklayıcı niteliktedir (Zaim, 2005:79).

Bilgi yönetimi tanımı işletme yazınıma ilk olarak Dr. Karl Wiig tarafından kazandırılmıştır. Wiig bilgi yönetimini, örgütsel performansı arttırmak için bilgiyi

eyleme dönüştürmeye yönelik bilinçli bir strateji olarak tanımlamıştır (Özgener, 2005:270-271).

Bilgi yönetimi, sürekli olarak kapsamlı ve hızlı değişimlerin yaşandığı iş ortamlarında, bilginin sahip olunan en verimli biçimde kullanılarak örgütlerin başarıya ulaşmasını sağlayacak bir iş stratejisi olarak tanımlayabiliriz (Yıldırım, 2010:1316).

Öğrenen organizasyonların en önemli yeteneklerinden biri de bilgi yönetimidir. Bilgi yönetimi organizasyona katma bir değer sağlayacak bilgi elde edilmesi, değerlendirilmesi ve paylaşılmasıdır (Atak,2011:160).

Bilgi yönetimi, organizasyon çalışanlarının eğitim, öğrenim, deneyim gibi faaliyetlerinin sonrasında ortaya çıkan, bireysel veya kurumsal, kayıtlı veya kayıtlı olmayan her türlü bilgi kaynağının belirlenmesi, tanımlanması, yönetilmesi ve paylaşılması süreçlerinin organizasyonun yapısına göre uygulandığı bir disiplindir (Odabaş,2005:4).

Bilgi yönetimi, bilginin elde edilmesi, bilginin saklanması, bilginin dağıtılması ve bilginin uygulanması aşamalarından oluşan bir süreçtir (Akgün vd., 2009:49). Bilgi yönetimi herhangi bir organizasyonda bilginin üretilmesi, onaylanması, dağıtılması ve kullanılması işlemlerinin aynı sistem üzerinde düzenli ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesidir (Doğan, Kılıç,2009:90).

Bilgi yönetim süreci sonraki konularda detaylı incelenmiştir.

2.2. Bilgi Yönetiminin Önemi ve Amacı

1900'lü yılların sonlarına doğru iş dünyasında oldukça önemli değişiklikler olmuştur. Söz konusu dönemde küreselleşmeyle birlikte organizasyonlar açısından meydana okuyucu faktörler giderek etkisini arttırmış ve iş kavramı ile bilinenler değişerek bilgiye yönelik bir nitelik kazanmıştır (Kalkan, 2006:22).

Bütün bir tarih boyunca bilgi, insanlar için vazgeçilmez ve en önemli kaynaklardan biri olmuştur (İbicioğlu ve Doğan, 2006: 5). Modern dünyada diğer üretim faktörlerinin yanında bilginin de ekonomik bir kaynak olarak kabul edilmesi, rekabetin artması, müşteri taleplerindeki değişimler, iş dünyasındaki hızlı değişiklikler gibi konular ile ortaya atılmış bilgi yönetimi kavramını organizasyonlar için önemli hale gelmiştir (Celep ve Çetin, 2003:35).

Firmalarda uygulanan bilgi yönetimi süreçleri incelendiğinde firmalar arası bir takım farklılıklar görülmesine rağmen organizasyonlardaki bilgi yönetiminin amacı

genel olarak sahip olunan bilgi kaynaklarından azami ölçüde faydalanmaktır (Zaim, 2005:93).

Bilgi yönetiminin amacı organizasyonun sahip olduğu kayıtlı veya potansiyel bilgi kaynaklarını ortaya çıkarmak ve üretime dahil etmektir. Başka bir amacı ise organizasyon çalışanlarının mevcut enformasyon kaynaklarına ulaşmalarını kolaylaştırarak bu kaynaklardan yeni bilgiler ortaya çıkarmalarını sağlamaktır (Uzun ve Durna, 2008:35).

Wiig'e (1997) göre bilgi yönetiminin iki amacı vardır; bunlardan birincisi, organizasyon yapısını organizasyonun genel başarısı ve varlığını devam ettirebilmesi için en akıllıca şekilde oluşturmaktır. İkincisi ise bilgi varlığını en iyi şekilde değerlendirmektir (Bollinger ve Smith, 2001:10).

Bilgi yönetiminin en büyük amaçlarından biri, organizasyonun içinde hali hazırda var olan veya organizasyonun bilgi üretme potansiyelinin ortaya çıkarılarak iş süreçlerine dahil edilmesini sağlamaktır. Bilgi yönetiminin başka bir amacı ise, organizasyon çalışanlarının var olan enformasyona erişimlerini kolaylaştırarak yeni bilgilerin ortaya çıkarılmasını sağlamaktır (Odabaş, 2005, s.105).

Bilgiyi başarılı bir şekilde yönetmek için, öncelikle bilgiyi açıkça tanımlamak gereklidir. Burada belirtilen bilgi tecrübe, bağlam, yorum ve yansıtma ile kombine edilmiş bilgidir.

Bilgi yönetiminin temel faydaları ise şunlardır:

1. Rekabet edebilme yeteneğine katkıda bulunur.
2. Organizasyonlarda karar alınma aşamalarını geliştirerek zaman kayıplarını en aza indirir.
3. Müşterilere karşı sorumluluğu arttırır.
4. Bilgi paylaşımı sürecine katılmamış çalışanları cesaretlendirirken bilgi istifinin önüne geçer.
5. Meslektaşlar arasındaki desteği arttır; böylece bilginin değeri artar.
6. İnsanların ve yürütülen hizmetlerin etkililiğini arttırır.
7. Yenilikleri ve icatları teşvik eder (Jarrar, 2002:323).

Özetle bilgi yönetiminin amacı aşağıdaki maddelerle açıklanmıştır:

2.2.1. Verimliliğin Arttırılması

Verimlilik kavramının nasıl ortaya çıktığı konusunda farklı türlerden düşünceler mevcuttur. Literatürde verimlilik (Prodüktivite) kavramının bugünkü kullanılan anlamına yakın olarak ne zaman kullanıldığı sorusuna cevap Fransa Bilimler Enstitüsü üyesi Prf. Jean Fourastie tarafından verilmiştir. Fourastie araştırmaları sonucu prodüktivite kavramının ilk kez 1556 yılında yayımlanan De re Metallica adlı kitap ile Alman doktor ve mühendis George Bauer tarafından kullanıldığı belirlenmiştir (Özdemir ve Muradova, 2008:149).

Verimlilik kavramı genel bir şekilde, bir üretim sürecine katılan çeşitli üretim faktörleri (Girdiler) ile üretimin sonunda elde edilen ürünler (Çıktılar) arasındaki ilişkiyi ifade ederken bu kaynakların savurganlıktan uzak ve mümkün olan en iyi biçimde değerlendirilmesi suretiyle üretimin tamamlanması olarak tanımlanabilir (Yükçü ve Atağan, 2009:4)

Bir organizasyonun insan gücü, üretim sürecinin en temel ve en önemli girdisidir. Organizasyona güç sağlayan bu kaynak organizasyonun verimliliğini direkt olarak etkileyen en önemli kaynaktır (Başaran,1998:161).

1980'lerin başlarında gelişen mikro dönemde (bilgi teknoloji dönemi) bilgi teknolojilerinin bilgi çalışmaları tarafından kullanılması amaç edinilmiştir. Bu dönemde orta kademe yöneticilerin bilgilendirilerek onların verimliliğini ve etkinliğini arttırma çabaları ivme kazanmıştır (Düşükcan ve Kaya, 2003:35)

Günümüzde yaşanan küreselleşme ve beraberinde getirdiği yoğun rekabet ortamı, organizasyonların varlıklarını tehdit etmekte, onları başarılarını ve yaşamlarını devam ettirebilmeleri için hızlı hareket etmeye ve yenilenmeye zorlamaktadır. Organizasyonlar bu değişimleri gerçekleştirebilmek için, teknolojiye, yenilik ve yaratıcılığa, verimli mal veya hizmet üretmeye, bilgi teknolojisi, bilgiyi üretebilme ve kullanabilme yeteneğine hakim olmak zorundadırlar (Yumuşak,2008:242).

Yaşamlarını baş döndürücü bir hızla gelişen ve değişen bir piyasada devam ettiren organizasyonların varlıklarını devam ettirebilmek için kaynaklarını (Özellikle insan sermayesi gibi) verimli bir şekilde kullanmasının gereğinin ve bunu başarabilmesi için de etkin bir bilgi yönetimi uygulamasının ortaya koyması gerektiğini fark etmesi gerekmektedir. Bilgi yönetimi kavramını iyi uygulayabilen organizasyonlar, mevcut yapma-bilgisinin (know-how) kullanmasıyla kullandığı kaynakların savurgan bir

biçimde tüketilmesinin önüne geçerek organizasyonun etkinliği ve verimliliğinde iyileşme sağlarlar (Karakoçak, 2007:123).

Organizasyonlar, bilgi teknolojilerinden faydalanarak rakiplerine rekabet üstünlüğü sağlamak istiyorlarsa, organizasyon yapılarında farklıklar meydana getirmelidirler ve ağ şeklinde bir örgüt yapısı oluşturma yoluna gitmelidirler. Bu yapı ile çalışanlar bilgi teknolojileri kullanmak suretiyle verimlilikte 10 kat fazla bir artışa neden olabilecekleri tahmin edilmektedir(Düşükcan ve Kaya, 2003:35).

2.2.2. Muhasebe Bilgi Sistemi ve Maliyetlerin Düşürülmesi

Organizasyonlar açısından yararlı bilgiye tam zamanında sahip olmak önemli bir konudur. Fakat bilginin elde edilmesi aşamasından kullanılmasına kadar çeşitli maliyetlere katlanılacağı unutulmaması gerekir. Elde edilen verilerden kullanılabilir bilgi ortaya çıkarılması gerekmektedir. Bu bilgilerin karar alıcılara tam ve eksiksiz sunulması aşamaları yerine getirilirken tüm aşamalarda bir bütünlük olması gerekir. Bu nedenle her organizasyonun bu süreci kapsayan bir bilgi sistemi oluşturması zorunludur (Kaygusuzoğlu ve Uluyol,2011:301) .

İşletmelerde oluşturulan muhasebe bilgi sisteminin temel amacı, işletme içi ve işletme dışı kullanıcılar için finansal nitelikli bilgi sağlamaktır (Sönmez,2002:71). Bu çerçevede organizasyonların yönetilmesi sürecinde önemli bir araç olan muhasebe, organizasyonlar açısından finansal sonuçları ortaya çıkarıp sunan bir gösterge olmaktan başka, yönetimin karar alma sürecinin tüm aşamalarında gerekli olan bilgi sistemini oluşturmaktadır (Akgün ve Kılıç,2013:22) .

Muhasebe bilgi sistemi genellikle, planlama, kontrol ve karar süreçlerinde kullanılma üzere veri toplama, bu verileri işleme, kaydetme ve verilerin dağıtımını yapma fonksiyonu içermektedir (Kaygusuzoğlu ve Uluyol,2011:302) .

Maliyet kavramı, bir organizasyonun faaliyetlerinin devam ettirilebilmesi için belirli bir dönemde kullanmış ve tüketmiş olduğu mal ve hizmetlerin değer olarak toplamları şeklinde tanımlanır (Haftacı, 2007:44).

Günümüz piyasa koşullarında faaliyetlerini devam ettiren organizasyonlar, sürekli ve hızlı büyüme, bilgi ve teknolojilerindeki gelişmeler gibi durumlar karşısında mevcut yapılarında ve iş yapma biçimlerinde değişiklikler yapmak zorunda kalmışlardır. Bu değişiklikler sırayla yenilikçi ve uygun maliyet yönetimi uygulamalarının geliştirilmesini teşvik etmiştir. Bu durumda da organizasyonlar daha az

maliyetle daha yüksek kalitede çıktılar ortaya koymak için çabalamaktadırlar (Sevim ve Bülbül,2015:787).

2.2.3. Rekabet Gücünün Arttırılması

Akademik literatürde rekabet gücü iki bakış açısından hareketle tanımlanmıştır. Bunlar Mikro (İşletme ve Endüstri) ve Makro (Ülke) düzeyli bakış açıdır. Bu düşüncelerden mikro bakış açısı ülke içinde faaliyetlerini devam ettiren organizasyonlar arasındaki rekabeti, makro bakış açısı uluslararası rekabet üzerinde durmaktadır (Scoot ve Lod, 985: 20 akt Çivi,2001:22).

Rekabet veya rekabetçi üstünlük kavramı en genel tanımıyla, bir organizasyonun daha iyi müşteri değeri yaratarak rakipleri karşısında piyasada avantaj kazanması anlamına gelmektedir. Rakiplerle rekabet edebilmenin birçok yöntemi vardır. Rakiplere oranla daha kaliteli ve daha uygun mal veya hizmet avantajı elde etmek, rakiplerinden önce müşteri değeri yaratacak yeni pazar fırsatları ortaya çıkarmak, sürekli olan değişen müşteri istek ve ihtiyaçlarına erkenden cevap verebilmek gibi bazı yöntemler organizasyonları rekabetçi kılan etkili yöntemler arasında sayılabilir (Şimşek ve Akın, 2003: 88).

Günümüzde hızla değişen bir çevrede varlığını devam ettiren organizasyonlar için rekabet avantajı sağlayacak en önemli faktörlerden biri de organizasyonun bilgi geliştirme gücünü artırması ve bu durumu kendi lehine kullanmasını sağlayacak girişimleri yerine getirmesidir. Bazı organizasyonların rekabet gücünü arttıracak stratejiler oluşturma amacıyla bilgi geliştirmeyi teşvik etmeleri ve çalışanların kendilerini geliştirecek fırsatları organizasyon içinde rahatlıkla bulmaları sağlayacak bir örgüt kültürünün yaratılması buna verilebilecek güzel bir örnektir (Carniero, 2000: 91 akt, İraz,2005:250).

Bugün artık, çok hızlı değişen bir çevrede işletmeler için rekabet avantajı yaratan en önemli faktörlerden bir diğeri de işletmenin bilgi geliştirme gücünün arttırılması ve bunu kendi lehine kullanılmasını sağlayacak girişimlerdir.

2.3. Bilgi Yönetiminin Tarihsel Gelişimi

Bilgi yönetiminin tarihsel gelişimine ve ilerleyişine yönelik en kapsamlı bilgiler içeren çalışmalardan biri Manuel (2016) tarafından yapılmıştır. Manuel, Bilgi yönetimine tarihine dair çeşitli çalışmaların varlığından bahsetmiştir: Bu çalışmalardan

biri Ives ve arkadaşları (1997) tarafından yürütülen ve ilk çağ uygarlıklarını inceleyen bir çalışmadır. Bu çalışmada 4000 yıl öncesi belgeler taranarak bilgi yönetimine dair izler bulunmuştur. Aradan geçen yüzyıllar içerisinde bilgi yönetimi kavramı gelişerek makalelerde ve dergilerde yerini almıştır. Son olarak günümüzde bilgi yönetimi yaklaşımları okullara ve yazarlara göre değişiklik göstermektedir. Bu disiplinin evriminin yanı sıra, akademik tartışmalar bilgi yönetiminin hem teorik hem de pratik yönleri üzerinde durmuş ve bilgi yönetimiyle ilgili 3 ana perspektifi ortaya çıkarmıştır:

1- Techno-Centric- teknolojiyi temel alarak bilgi paylaşımını ve yaratımını amaçlar.

2- Organizasyonel- bir organizasyonun bilgi sürecinden nasıl en faydalı şekilde yararlanabileceği konusuna odaklanır.

3- Ekolojik- insanların, kimliklerin, bilginin ve çevresel faktörlerin doğal ekosistem içerisinde nasıl etkileşimde bulunduğunu temel alır (Manuel, 2016:47).

Tablo 1. Bilgi Yönetimini Gelişimi ve Bilgi Yönetimi Kavramı (Manuel, 2016:47).

Yıllar	Bilgi Yönetiminin Gelişimi ve Bilgi Yönetimi Kavramı
4000 yıl öncesi	- Sümer ve Akad arşivleri ve Suriye’de keşfedilen çivi yazısı el yazmaları, yönetim ve ticaret kayıtlarının organize edilmesi için yönetime ihtiyaç duyulduğunu göstermiştir.
1970’ler	- Peter Drucker: Organizasyonel kaynak olarak bilgi ve enformasyon - Peter Senge: “Öğrenen organizasyon” - Leonard-Barton: İyi bilinen “Chaparral Steel” vakasını ortaya çıkarmış, (Bilgi Yönetimi stratejisine sahip bir şirket)
1980’ler	- Bir rekabet değeri olarak bilgi (profesyonel yeterlik ifadesiyle) ortaya çıkmıştır. - Emeğe ve işe dayanan bilginin yönetilmesi yapay zeka ve uzmanlık sistemlerinde görülmeye başlanmıştır. - Bilgi yönetimi ile ilgili makaleler kitaplarda ve dergilerde yayınlanmaya başlanmıştır.
1990’lar ve günümüz	- Bir dizi yönetim danışma firmaları bilgi yönetimi programlarına başlamıştır. - Bilgi yönetimi popüler basına tanıtılmış ve Nonaka ve Takeuchi’nin yazısı en çok okunan eser olmuştur. - 1994 yılında Uluslararası Bilgi Yönetim Ağı kurulmuştur. - Bilgi yönetimi Ernst&Young, Arthur Andersen ve Booz-Allen ve Hamilton gibi çeşitli uluslararası danışmanlık şirketleri için büyük bir iş alanı haline gelmiştir.

Kaynak: Manuel G. E., “Knowledge Management and Intellectual Property”, *The IUP Journal of Knowledge Management*, Vol XIX, No 1, 2016

2.4. Bilgi Yönetiminin Özellikleri

Bilgi yönetiminin kimi özellikleri vardır. Çapar'a (2003) göre bilgi yönetimini özellikleri:

- 1- Bilgi yönetiminin temel çabası bilgiyi üretken kılmaktır. Entelektüel sermayenin kurumlarda verimli bir şekilde kullanılmasını diğer bir ifadeyle bilimsel bilginin kurumsal alana geçişini sağlar.
- 2- Bilgi yönetimi bilginin üretilmesi, muhafazası, iletilmesi, ulaşılması ve kullanılmasyla ilgilenir. Kurumlarda çalışan personelin doğru bilgiyi doğru zamanda uygulamasını sağlar.
- 3- Bilgi yönetimi diğer farklı disiplinlerde de uygulanma alanı bulur. Uygulamalarında bilgi, ve iletişim teknolojisi, iletişim, işletme, finans, psikoloji, sosyoloji gibi bilimlerden faydalanan disiplinler arası bir faaliyettir.
- 4- Bilgi yönetimi kavramı için önem arz eden bir diğer husus örgüt kültürüdür. İş birliği, bilgi paylaşımı ve birbirinin fikirlerini kullanma üzerine kurulmuştur ve bu kültürün organizasyon dahilinde gelişmesini sağlar.
- 5- Bilgi yönetimi sürekli bir uygulamadır. Organizasyonlara özeldir. Bilgi yönetim sistemi organizasyonlarda istihdam edilen bireylerin ihtiyaçları doğrultusunda oluşturulur ve kontrol edilir.
- 6- Bilgi yönetimi organizasyon için kapalı bilginin açığa çıkarılmasına yardımcı olarak önemli olan bilgilerin organizasyon dışına çıkarılmasını önler (Çapar, 2003:431-432).

2.5. Bilgi Yönetimini Etkileyen Unsurlar

Bilgi yönetimi kavramını etkileyen unsurlar beş başlık altında toplanmıştır.

2.5.1. Organizasyon Yapısı

Bilgi yönetimi kavramının alt yapısını oluşturan bir başka faktör organizasyon yapısı konusudur. Bilgi yönetimi uygulamalarında başarı sağlanmasında organizasyonun sahip olduğu teknolojik alt yapının yanında kurumsal olarak örgütlenme biçimi de rol oynamaktadır (Zaim,2005:135).

Organizasyon terimi aslı Yunancadan gelmektedir. Kökeni Organon yani uzuv kelimesidir. Uzuv bir bütünün veya canlı bir varlığın yaşamını devam ettirebilmesi için ihtiyaç duyduğu bir işlev yerine getiren parçasıdır. Uzuv organizasyonlar açısından

düşünüldüğünde onu belirlediği amaçlarına ulaştıracak bir takım faaliyetleri yapmasına yardımcı parçası olarak tanımlayabiliriz (Eren,2011:215).

Bir işletme kavramı olarak organizasyon-örgüt nedir? Konu ile ilgili kısa bir açıklama yapmak gerekirse, organizasyon kavramı kullanıldığında anlaşılan, bir düzen, düzenleme yapma, düzene sokma ifadeleridir. Bu anlamda organizasyon önceden planlanan iş ilişkilerinden oluşan bir yapıyı, iskeleti, şemayı ifade eder (Koçel,2011:71).

Son dönemlerde gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelerde büyük miktarlarda organizasyonlara ihtiyaç duyulmasının belli başlı bazı nedenlerinin ortak noktaları şu şekilde sıralanabilir:

- 1- Organizasyonlar bireylerin tek başlarına üstesinden gelemeyecekleri işleri yapabilmelerine imkan tanıyan toplumsal işbirliği mekanizmalarıdır.
- 2- Organizasyonlar, bilgilerin toplanması, saklanması ve gelecek nesillere iletilmesinde bizlere yardımcı olmaktadır.
- 3- Örgütler, bizler için çok önemli meslek kaynakları olarak hizmet ederler (Şimşek ve Çelik,2011:17).

Organizasyon yapısı organizasyon içindeki iş ve işlemlerin yerine getirilmesi amacıyla çalışanların ve işlerin bu kapsamda ayarlanmasını kapsamaktadır. Bilgi yönetimi uygulamaları ile başarılı sonuçlar alınmak isteniyorsa öncelikle yapılması gereken işlerden biri örgüt yapısının gereken koşulları sağlayıp sağlamadığı konusunun incelenmesi olmalıdır. Merkezileşmiş örgütler ve bürokratik yönetim tarzı yeni bilgilerin ortaya çıkarılmasının etkileyebilmekte; buna karşın merkezileşmemiş, esnek örgüt yapıları bilgi yönetimini ve bilgi paylaşımını cesaretlendirmektedir. Bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı konularında başarılı olmak isteyen örgütler, hiyerarşik yapının klasik bir biçim göstermediği, esnek niteliğe sahip olan organizasyon yapılarını tercih etmelidirler (Gülseçen,2012:65).

2.5.2. Entelektüel Sermaye

Entelektüel sermaye kavramı ilk kez Kenneth Galbraith tarafından 1969 yılında ifade edilmiştir. John K. Galbraith ekonomist Michael Kalecki'ye yazdığı mektupta "Kaçımız son on yıllık dönemde elde ettiğimiz entelektüel sermayenin farkındayız" diye ifade etmiştir (Baş vd,2014:209).

Araştırmaların başladığı 1980lerden beri, Entelektüel Sermaye hakkında çeşitli tanımlamalar yapılmıştır. Goh (2005) yaptığı çalışmasında bu tanımlamaları derlemiştir:

Itami'ye (1987) göre entelektüel sermaye bir şirketin rekabet gücü için paha biçilmez olan özel teknolojiler, müşteri bilgileri, marka isimleri ve şirket kültürünü içeren maddi olmayan duran bir varlıktır. Stewart(1990) entelektüel sermaye bilgi, enformasyon, entelektüel varlık ve tecrübe olarak görmektedir. Edvinsson(2000) entelektüel sermayeyi bir firmaya rekabet avantajı sağlayan uygulanabilir tecrübe, organizasyonel teknoloji, müşteri ilişkileri ve profesyonel beceriler olarak açıklamıştır. Bontis'e (2000) göre entelektüel sermaye sürdürülebilir rekabet avantajına katkı sağlayan örgütsel bilgi ve bireysel çalışmalardır (Goh 2005:386).

Bu tanımlar ışığında entelektüel sermayenin özellikleri şu şekilde sıralanabilir:

- 1- Entelektüel sermaye kavramı organizasyonların bilançosundan görülemeyen maddi olmayan varlıklarının toplamıdır.
- 2- Entelektüel sermaye organizasyonlar arası rekabet edebilme yeteneğinin temel kaynaklarından biridir.
- 3- Organizasyonların sahip olduğu entelektüel sermayenin yönetilmesi konusu önemli bir yönetsel sorumluluktur.
- 4- Entelektüel sermayedeki artış veya azalışlar, entelektüel performans olarak adlandırılıp ölçülebilir ve görünür hale getirilmesi olanaklıdır (Zor ve Cengiz.2013:41).

2.5.3. Teknoloji

Son yıllarda bilgisayar bilişim ve iletişim teknolojilerinde yaşanan baş döndürücü gelişme, organizasyon içi ve organizasyon dışı iletişimi arttırdığı gibi aynı zamanda üretime katkı sağlayacak bilgi akışını hızlandırmış, yöneticilerin karar alma süreçlerinde zaman ve alan kullanımında sağladığı bir çok avantaj ile kurumsal etkinliği arttırmıştır (Odabaş,2005:13).

Teknolojiyi, genel olarak inputları outputa çevirmeye yarayan teknik araçlar topluluğu olarak tanımlamak mümkündür. Bu araçlar makine, teçhizat gibi fiziksel araçların yanında, programlar, kavramlar gibi fikirsel araçlarda olabilir (Koçel,2011:279).

Bilgi yönetimi teknolojileri denildiğinde öncelikle biçimsel bilgiyi, insanlara sunma amacıyla yakalayan, depolayan ve dağıtımını yapan teknolojiler akla gelmektedir. Söz konusu teknolojilerin amacı insanların beyinlerinde ve kağıt üzerinde

duran bilgiyi alıp bu bilgilerden kuruluş genelinde herkesin yararlanmasına imkan sağlamaktır (Zaim,2005:115).

İçinde yaşadığımız bilgi çağında devamlı olarak geliştirilen ileri teknolojilerin organizasyon yapıları ve yönetim anlayışları üstünde olan etkisi, diğer alt sistemler üstündeki etkisinden daha fazla biçimde hissedilmektedir. Teknoloji alanında yaşanan ilerlemeler, organizasyonlarda bilgi ve uzmanlık temelinde uzmanlaşmayı beraberinde getirmiştir. Bununla birlikte organizasyon yönetim kademesinin bir çok alanda uzmanlık bilgi ve yeteneğine sahip kişilerden meydana gelmesi gerekmektedir (Öğüt,1999:13).

2.5.4. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü konusu ile ilgili ilk çalışmaların 1930'lu yıllarda yapılmaya başlandığı kabul edilir. Bu dönemde daha çok insan kaynağı üzerinde durulmuş olup, informal grup, grup normları, semboller, örgütsel değerler gibi konular dikkat çekmiştir (Durğun, 2006:113). İlk kez Peters ve Waterman tarafından Amerika'da, Pascale ve Athos tarafından ise Japonya'da üzerinde çalışmalar yapılmış olan Örgüt Kültürü, literatürde Firma Kültürü, Kurumsal Kültür, İşletme Kültürü şeklinde de dile getirilmiştir (İşcan ve Timuroğlu,2007:120).

Örgüt Kültürü kavramını açıklamadan önce kültür kavramını açıklamakta fayda vardır. Kültür, bireyler arası etkileşim sonucu oluşan, öğrenilen davranışlar bütünüdür (Şahin,2010:22). TDK'ya göre Kültür bir topluma veya halk topluluğuna özgü düşünce ve sanat eserlerinin tümüdür.

Kültür kavramının sosyal bilimciler tarafından kabul edilen ortak bir tanımı yoktur. Genellikle sosyal bilimciler kültür kavramını, topluluklar arasında ayrımı sağlayabilecek anlamlı özellikler seti olarak kabul etmektedirler (Bakan,2008:5).

Toplumlar gibi örgütlerinde yaşamları boyunca geçirdikleri süreler içerisinde ortaya çıkmış bir iş yapma şekilleri vardır. Örgüt Kültürü, örgüt içerisindeki çalışanların iş yapma şekilleri ve işi yaparken odaklandıkları konularla ilgilidir (Dinçmen, 2010:193).

Örgüt Kültürü, bir organizasyonun bireyleri tarafından paylaşılan ve onların organizasyon içerisindeki davranış biçimlerine yön veren, genellikle istem dışı ortaya çıkan, örgüt içerisinde ve örgütün çevresinde kabul görülen biçimdeki temel değerler, normlar, inançlar bütünüdür (Yüceler,2009:447).

Örgüt Kültürü, aynı iş yerinde çalışan örgüt bireylerinin bu süreler içerisinde ortaya çıkardıkları gelenekler, anlayışlar ve normlar bütünü olarak ifade edilir (Şahin,2010:23).

Bilgi yönetimi literatüründe örgüt kültürü ile bilgi yönetimi ilişkisi ile ilgili çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalara göre kültür kavramının örgütlerde bilgi yönetimi performansını ve bilgi yönetimi kavramını tatbik etmeyi etkilediği ortaya çıkmıştır. Bilgi yönetimi süreçlerinde işlevsel sistemlerin oluşturulmasında elverişli olan kültürler çalışan iletişimi ve etkileşimi üzerinde önemli bir yer tutar. (Çakar vd, 2010:78)

2.5.5. Örgütsel Öğrenme

Öğrenme (learning) kavramının üzerine yapılan çalışmalar yeni değildir. İnsanların nasıl öğrenebileceği, kişiler için öğrenme kavramının ne ifade ettiği, öğrenme stratejileri, öğreticinin öğrenme üzerindeki etkisi gibi kavramlar uzun bir süreden beridir tartışılmakta ve araştırılmaktadır (Koçel,2011:427).

Öğrenme, tekrar ya da yaşantı yoluyla organizmanın davranışlarında meydana gelen oldukça kalıcı/sürekli değişiklikler olarak ifade edilebilir (Şimşek ve Akın,2003:96).

Bir davranış biçiminin öğrenme olarak ifade edilebilmesi için şu sorulara cevap vermesi beklenir.

- 1- Söz konusu davranış bir olayın yaşanması ve tekrar edilmesi ile meydana gelmiştir?
- 2- Söz konusu davranış incelendiğinde önceden gösterilen davranışlara göre bir farklılık oluşmuş mudur?
- 3- Bu yeni davranış kalıcı olmuş mudur? (Bacanlı,2000:145).

Araştırmalar sonucu örgütlerin sürekli olarak öğrenen ve gelişen yapılar olduğu ortaya çıkmıştır. Örgütleri, öğrenen örgüt olarak kabul etme hareketi Argyris ve Schön'ün 1978'deki çalışmalarıyla başlamıştır (Balay vd, 2004:11).

Öğrenen örgütler, bir süreç olarak bilginin ortaya çıkarılması, edinilmesi ve transferi konularında profesyonel olan, sahip olduğu yeni bilgiler ve yeni yönetim yaklaşımları çerçevesinde davranışlarını değiştiren örgütlerdir (Öneren,2008:165).

Öğrenen Örgüt, kendisi için gerekli olacak bilgiyi meydana getirerek veya farklı bir örgütten bu bilgiyi sağlayarak, bu bilgiler çerçevesinde örgütsel davranışlarını yeniden biçimlendirme yeteneği ile ilgilidir (Atak ve Atik, 2007:64).

2.6. Bilgi Yönetimi Süreçleri

Organizasyonların en kıymetli kaynaklarından biri olan bilginin organizasyonun amaçları doğrultusunda etkili bir biçimde kullanılması bir takım sistemli çalışmalar ile mümkün olmaktadır. Bilgi yönetiminden en fazla faydayı sağlamak için etkili bir sürecin tasarlanması gerekir (Kalkan, 2004:776)

Bilgi yönetimi konusu ile ilgili yapılan çalışmalarda bilgi yönetim süreci farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Örneğin Teece (1998) bu süreçleri yaratmak, aktarmak, birleştirmek ve kullanmak; Skyrme ve Amidon (1998) ve Spender (1996) yaratmak ve aktarmak olarak tanımlamaktadır (Çakar vd, 2010:75).

2.6.1. Bilginin Üretilmesi

Bilgi toplama bilginin elde edilmesi çalışmalarından oluşur. Bu süreci ifade etmek için elde etme, arama, üretme, yaratma gibi değişik kavramlar kullanılmaktadır. Bu ifadelerin ortak özelliği bilginin toplanmasıdır (Çakar vd, 2010:75).

Bilgiyi üretmek her organizasyonun hedeflerinden biri olmasına rağmen bunu gerçekleştirmek çok güçtür (Bayram,2010:61)

Organizasyonlar için yeni bir bilgi üretmek ve bu bilgiyi kullanmalarına imkan sağlayacak pek çok alternatif vardır. Bu alternatiflerden bir kısmı firma içinden sağlanabileceği gibi bir kısmı da dış kaynaklardır (Akgün vd, 2009:50). Bilgi organizasyonlarda iç faaliyetlerden ya da organizasyon ile ilişkide olan diğer organizasyonlar ve kaynaklardan elde edilir. Organizasyonlar bu iç ve dış çevreleri ile yapmış oldukları iletişim faaliyetlerinin sonucunda kendileri için gerekli enformasyonları alarak bilgiye çevirirler (İpçioğlu ve Erdoğan, 2004:634). Organizasyonlar taklit etmek, kıyaslamak gibi bir takım yöntemleri kullanarak mevcut bilgilere sahip olup yeni analizlere tabi tutarak kendi içlerinde uygulayabilir ve kendi açılarından yeni bir bilgi meydana getirmiş olurlar (Zaim,2005:165).

Bilginin ortaya çıkarılması, var olan veri ve enformasyonlardan veya daha önceki dönemlerde yapılmış bir takım bilgi analizlerinden yeni bir bilgi yada örtük bilginin ortaya çıkarılma sürecidir. Örtük bilginin elde edilmesi sosyalleştirme, açık bilginin elde edilmesi birleştirme süreçleri ile olmaktadır. Birleştirme süreci zaten hali hazırda var olan açık bilginin veri ve enformasyon bilgileri ile sentezlenmesi sonucu daha yeni ve karmaşık bilgilerin ortaya çıkma sürecidir. Sosyalleştirme sürecinde ise

bireylerin zihinlerindeki bilginin bir takım ortak faaliyetleri aktiviteler, görüşmeler yolu ile transfer edilmesiyle yapılır (Gülseçen2012:27).

2.6.2. Bilginin Düzenlemesi ve Saklanması

Organizasyonlar kendi iç kaynaklarından yada dış kaynaklardan elde ettikleri bilgileri gerekli gördüklerinde kullanmak üzere saklamaya ve depolamaya ihtiyaç duymaktadırlar. Organizasyonlar sahip oldukları bilgileri saklayarak bilgi kaybını en az düzeye indirmek istemektedirler (İpçioğlu ve Erdoğan, 2004:635).

Organizasyonun sahip olduğu bilginin korunması, söz konusu bilgiyi yasal olmayan ve uygun görülmeyen kullanımlardan ve taklitlerden korumayı amaçlamaktadır. Organizasyonlar açısından bilginin korunması rakiplerle rekabet etme avantajı sağlaması ve bu rekabet avantajını sürdürmesi açısından önemlidir (Çakar vd, 2010:77).

Organizasyonlar iç ve dış çevrelerinden elde ettikleri bilgilerin depolanması konusu da bilgi yönetimi kavramının önemli bir unsurunu oluşturmaktadır. Bilginin depolanması ile bilginin sadece değerlendirilmesinin yanı sıra gelecekte tekrar kullanılması da mümkün olmaktadır. Bu durumda bilgi sahip olduğu kişiyi aşip organizasyonun mülkiyeti halini almaktadır. Bilginin depolanması, saklanması olmadan bilgi yönetimi sürecinin diğer aşamalarını uygulamak pek mümkün olmamaktadır (Akgün vd, 2009:50).

Organizasyonların ürettikleri bilgilerin depolanması ve ihtiyaç duyulduğunda rahatlıkla ulaşılabilmesi için organize edilmesi gerekmektedir. Bu işlem enformasyonun tasnif edilmesi, kategorilere ayrılması, listelenmesi ve kullanıma uygun hale getirilmesi demektir. Eğer bu yapılmamışsa bilginin hiçbir düzenlemeye tabi tutulmaksızın, kişiye veya kullanıcıya uygun olmayacak bir biçimde depolanması ve sunulmasının bir faydası olmayacaktır (Atak, 2011:168).

2.6.3. Bilginin Aktarılması

Bilgi yönetim sürecinin üçüncü aşaması bilginin paylaşılması, aktarılması sürecidir. Organizasyon içinde veya organizasyon dışından elde edilmiş, üretilmiş bilgi ihtiyaca uygun olarak düzenlenip saklanmasından sonra çalışanlardan tarafından ihtiyaç duyulması halinde en kısa sürede ve kolay olarak ulaşılabilceği şekillerde dağıtılmalı ve paylaşılmalıdır (Zaim,2005:203).

Bilginin aktarılması bir bireyden, gruptan veya bir örgütten diğerine bilginin yayılması veya transfer etkinlikleri şeklinde tanımlanabilir (Lee,2001:324). Organizasyonlar bilginin aktarılması konusunda daha fazla bilgiyi daha çok çalışana çalıştıkları kademeler arasında fark gözetmeksizin aktarılmasına yardımcı olacak bir dağıtım yapısı kurmalıdırlar. Bu sayede çalışanlar arasında iş akışı, istatistikler, verimlilik gibi konularda bilgiye kolayca ulaşma, üretilen bilgilerin diğer personelle paylaşılmasına imkan tanınacaktır (Atak,2011:168).

Bilginin aktarılma sürecinde açık veya örtülü bilgi çalışanlar arasında nakledilmektedir. Bu süreç devam ederken dikkat edilmesi gereken üç nokta vardır.

- 1- Bilginin efektif olarak aktarılması
- 2- Paylaşılan bilginin tavsiye niteliğinde olmaması
- 3- Bilgi paylaşımı bireyler arasında olabileceği gibi, gruplar veya organizasyon içinde ki bölümler arasında da olabilir (Gülseçen2012:29).

2.6.4. Bilginin Uygulanması ve Değerlendirilmesi

Bilgi yönetimi sürecinin belki de en önemli aşaması bilginin uygulanması aşamasıdır. Organizasyon iç ve dış kaynaklardan topladığı bilgiyi kullanılabilir hale getirebilir ancak bilgiyi etkili bir biçimde uygulayamazsa sürecin daha önceki aşamaları önemlerini kaybedebilir (Çakar vd,2010:76).

Bilginin uygulanması, organizasyonların önceden belirledikleri amaçlar ve hedefler doğrultusunda kontrol altında tuttıkları bilgiyi en hızlı şekilde doğrudan kullanılmalıdır (İpçioğlu ve Erdoğan, 2004:635).

Bilgi bir organizasyonda karar verme ve görevlerin yerine getirilme süreçlerinde kullanıldığında organizasyon performansını arttırmaktadır. Bu süreç organizasyondaki mevcut bilginin uygunluğuna bağlı olduğu için başarı, bilginin üretimi, bilginin saklanması, bilginin aktarılması aşamalarına bağlıdır (Gülseçen2012:29).

Bilgi yönetim sürecinin dördüncü aşaması, bilginin organizasyona fayda sağlayacak şekilde etkili bir biçimde uygulanması ve değerlendirilmesidir. Bu son aşamada mevcut bilgiler, organizasyonun amaçlarına hizmet ederek ona değer katar ve bununla birlikte bilgi yönetiminden beklenen fayda sağlanmış olur. Ayrıca bu aşama bilgi yönetim süreci uygulamalarının sonuçlarının ölçülmesine de katkı sağlar (Zaim,2005:227).

Bilginin uygulanması süreci iki alt süreçten meydana gelmektedir. Bunlardan ilki yönlendirme süreci olarak adlandırılır. Bu süreçte bireyler arası herhangi bir bilgi transferi olmadan bir bireyin zihnindeki bilgiyi kullanarak diğer bireyin karar verme sürecine etki etmesi söz konusudur. Diğer süreç ise rutinler süreci olarak bilinir, bu süreçte prosedürlerdeki, kurallardaki normlardaki bilgi karar verme sürecinde etkili olarak kullanılmaktadır (Gülseçen2012:29).



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. BİLGİ PAYLAŞIMI

Bilgi yönetimi konusunda diğer bir temel unsur olarak karşımıza çıkan durum, organizasyon içinde bilginin yayılması ve erişilebilir bir hale getirilmesi konusudur (Paulin ve Suneson, 2012:81). Çalışmamızın bu bölümünde organizasyonlarda bilgi paylaşımına yönelik bilgiler verilmiştir.

3.1. Bilgi Paylaşımı Tanımı

Organizasyonlar belirledikleri amaçlarına varabilmeleri konusunda en büyük faydalardan birini de bilgi paylaşımı kavramından sağlamaktadırlar. Örgütün işleyen bir bilgi paylaşımı sistemi kurması ve bu sistemin bir davranış biçimi olarak çalışanlara kazandırılması gerekmektedir. Çalışanlar yeni iş uygulamaları geliştirmekle beraber öğrenme çabalarının devam etmesiyle bilgi paylaşımı yeteneklerini geliştirmektedirler. İnsanlar sahip oldukları bilgilerini diğer insanlarla bilgi paylaşımı yoluyla birleştirdiklerinde organizasyonlar sürdürülebilir rekabet avantajlarını arttırarak devam ettirirler (Karacan ve Erdoğan,2011:120).

Bilgi paylaşımı bilgi yönetimi konusunun en önemli kısımlarından biridir. Çünkü bilgi işletmelerin sahip olduğu kaynaklar arasında kullanıldıkça ve paylaşıldıkça artan tek üretim faktörü olmasının yanında maddi işletme faktörleri yanında çok daha önemli olduğu için bilgi paylaşımı konusuna özel bir önem verilmiştir (Dinçmen, 2010:22).

Bilgi paylaşımı ile ilgili olarak literatür incelendiğinde bilgi paylaşımı kavramı ile benzerlikler içeren bir takım davranış ve faaliyetler bilgi transferi (knowledge transfer), bilgi akışı (knowledge flows), yaygın bilgi (common knowledge), enformasyon paylaşımı (information sharing) ve bilgi toplama (knowledge hoarding) gibi başlıklar altında incelenmektedir (Karaaslan vd, 2009: 142).

Bilgi paylaşımı kavramında asıl olarak önemli olan husus bilginin bir kaynaktan çıkıp belli bir hedefe yönelmesidir. Bu yönüyle bakıldığında bilgi paylaşımı bilgi transferinden ayrılmaktadır. Çünkü bilgi transferinde bilgi ilgili kişiler arasında dağıtılır fakat belirlenen hedef kişilere ulaşip ulaşmadığı test edilmez. Bilgi paylaşımında bilgiyi kabul edecek kişinin buna gönüllü olması gerekir. Bu konuda herhangi bir zorlama

yapılmadan bireyler arasında bilgi bir kaynaktan çıkıp hedefe uzlaşmayla değişim yapmaktadır (Yeniçeri ve Demirel,2007:22)

Bireyler arasında bilgi paylaşımı, bir bireyin sahip olduğu bilgiyi başka bireylerin de anlaması, sahiplenmesi ve kullanması amacıyla bir değiş-tokuş süreci olarak tanımlayabiliriz (Karaaslan vd, 2009: 143).

Bilgi paylaşımı, organizasyonların veya çalışanların gerek bireysel gerekse de örgütsel amaçlarını gerçekleştirebilmek, başarılarını arttırabilmek için, birey-birey, birey-örgüt ve örgüt-birey arasında bilginin gönüllü olarak değişimi ve kabulüdür (Demirel, 2007:101)

Bilgi paylaşımı kavramıyla ifade edilmek istenen, bilginin etkili iletişimle, bilgiyi araştıran, bilgiyi öğrenen veya enformasyona gereksinimi olanlara doğru akmasının sağlanması konularıdır (Türk,2003:135).

3.2. Bilgi Paylaşımını Etkileyen Faktörler

Bir uygulama alanı olarak bilgi paylaşımı kavramının önünde, bireyler ve örgütlerden kaynaklanan ve bilgi paylaşımını etkileyen bir takım faktörler mevcuttur (Karavardar,2012:143).

Köseoğlu ve diğerleri yaptıkları bir çalışmada bu faktörleri aşağıdaki tablo haline getirmişlerdir.

Tablo 2. Bilgi yönetimini etkileyen faktörler

No	Bireysel Faktörler
B1	Yeterli zamanın bulunmaması
B2	İş görenlerin iş güvenliğini tehlikeye atma veya azaltma korkusu
B3	Elde edilmiş olan kapalı bilginin paylaşılmasının meslektaşlara faydasının olmadığı düşüncesi
B4	Tecrübelerin aktarılmasındaki zorluklar
B5	Sahip olunan makam ve mevki ve formal gücün kullanılması
B6	Çalışanların ve organizasyonun önceki kazanımlarının etkilerini arttıran geçmiş hataların hoş görülmesi , aktarılması, dönütleri, değerlendirilmesi ve elde edilmesindeki yetersizlik
B7	Tecrübe düzeyleri arasındaki farklılıklar
B8	Bilgi kaynakları ve alıcıları arasında iletişim zamanı ve etkileşim eksikliği
B9	Çalışanlar arası kabiliyet ve yazılı/sözlü iletişimin zayıflığı
B10	Yaş farklılıkları
B11	Cinsiyet Farklılıkları
B12	Bireyler arası iletişim ve etkileşim eksikliği
B13	Eğitim düzeyi farklılıkları
B14	Sahip olunan insan sermayesinin çalışma arkadaşları ve yöneticileri tarafından dikkate alınmaması endişesi nedeniyle açığa çıkarılmaması.
B15	Bilginin amacına uygun kullanılmamasına dair endişeden kaynaklı itimat eksikliği
B16	Ulaşılabilir durumdaki bilgilerin doğruluğu noktasında bilginin kaynağına olan güvensizlik.
B17	Çalışanların toplumsal kazanımları ve değer yargıları arasındaki farklılıklar
O	Örgütsel Faktörler
O1	Organizasyonun hedefleri ile stratejik yaklaşımının ve bilgi yönetimi stratejisinin bütünleşmesinin belirli olmaması
O2	Organizasyonlardaki lider ve yönetim kadrolarının bilgi paylaşımı ve bilginin uygulanması konularının önemini ve faydasını çalışanlara iletme noktasında ilkelerin yetersizliği.
O3	Yeni bilginin organizasyon içinde tüm birimler arasında paylaşımı için gerekli olacak resmi ve gayri resmi araçların yetersiz olması.
O4	Organizasyonda çalışanlar arası bilgi paylaşımının daha fazla gerçekleşmesini sağlayacak açık bir ödüllendirme sisteminin eksikliği
O5	Örgütün sahip olduğu kültürün bilgi paylaşımını ve uygulamalarını yeterli düzeyde desteklememesi
O6	Yetenekli ve deneyimli personelin bilgi saklama davranışının olmayışı
O7	Organizasyon alt yapısının bilgi paylaşımı noktasında gerekli desteği sağlayamaması.
O8	Yeterli bilgi paylaşımı fırsatlarını destekleyecek işletme kaynaklarının kıtlığı
O9	Organizasyonun çalışanlarına sağladığı rekabet ortamı
O10	Organizasyondaki iletişim ve bilgi akış süreçlerinin bazı kurallarla sınırlandırılması
O11	Çalışanlara sağlanan iş ortamları ve alanlarının yerleşimi.
O12	İşletmeler arasındaki rekabet
O13	Organizasyonun hiyerarşik yapısı
O14	Departmanlar arası yapısal büyüklükler
T	Teknolojik Faktörler
T1	Bilgi teknoloji sistemlerinin ve süreçlerin bütünleşme eksikliğinin çalışanların iş yapma yöntemlerini engellemesi
T2	Paylaşımı sağlayacak içsel ve dışsal teknik desteğin yetersizliği
T3	Çalışanların bilgi paylaşımında kullanabileceği teknoloji olanaklarını bilmemesi
T4	Farklı bilgi teknolojileri ve süreçler arasındaki uyumun yetersizliği
T5	Bütünleşmiş bilgi teknolojileri ve süreçler ile bireylerin ihtiyaçları arasındaki uyumsuzluk paylaşım uygulamalarını sınırlandırması
T6	Bilgi teknoloji sistemlerine aşinalığın yetersiz olması nedeniyle bilgi teknoloji sistemlerini kullanma isteksizliği
T7	Çalışanlara yeni bilgi teknoloji sistemleri ve süreçler ile ilgili yeterli eğitim verilmemesi
T8	Yeni bir sistemin var olana karşı bütün avantajlarının tanıtımının yetersizliği

Kaynak: Köseoğlu M., A., Gider Ö., Ocak S., “ Bilgi Paylaşımı Tutumunu Etkileyen Faktörlerdir? Bir Kamu Hastanesi Örneği”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt 6, Sayı 1, 2009

3.3. Bilgi Paylaşımının Temel İlkeleri

Çalışanların grup veya bireysel olarak diğer bireylerle çalışmak ve ortak bir yarar sağlamak için bilgi paylaşımı konusunda gönüllü olmaları gerekmektedir. Bu yüzden çalışanlar yüksek bir seviyede ortak bir davranış göstermedikçe organizasyonlarda bilgi paylaşımı ortaya çıkmamaktadır. Bu nedenden dolayı organizasyonların bilgi paylaşımı konusunda bir takım ilkelere uymaları gerekmektedir.

Bilgi alış verişi iki yönlüdür. Çalışanlar bilgiyi değiş tokuş ettikleri üyelerin güvenilir olduğunu algıladıklarında yani bir güven ortamının varlığına inandıklarında bilgi akar (Dalkir, 2005:133).

Organizasyonların uymaları gereken ilkelerin en başında, organizasyon içindeki güven faktörünün en üst seviyeye çıkarılması gelir. Güven bireyler arasında geliştirilecek ilişkilerde önemli bir yere sahip olmakta ve organizasyonun varlığını devam ettirebilmesinin ön şartlarından biri olmaktadır. Güven unsuru sayesinde organizasyonda çalışan bireyler kolektif olarak hareket etmektedirler. Güvenin olduğu organizasyonlar bilgi paylaşımı da üst seviyelere çıkmaktadır.

Bilgi paylaşımının bir başka ilkesi, etkin iletişim sisteminin kurulmasıdır. İletişim bireyin diğer bireylerin duygu, düşünce ve bilgilerini anlamasını sağlaması sonucunda, bireyler arasında bağ kurma özelliği özellikle önem taşımaktadır (Mısırdalı,2006:38).

İletişimin ötesinde gerçekte aranan ve arzulanan işbirliği ve ortak sahiplenme duygusunun yaratılmasıdır. Mükemmel iletişim ile elde edilecek olan yarar, ortak anlayış ve sinerjinin yaratılması sürecidir. Açık iletişim çalışanların kendilerine olan güven duygusunu geliştirir, diğer takım arkadaşlarına olan güvenlerini pekiştirir ve doğal olarak işbirliğini ve ortak çalışma arzusunu güçlendirir. Sonuç olarak bilgi organizasyonlarında bilgi paylaşımı konusuna yardımcı olacak bir organizasyon yapısı oluşturulması, organizasyonun gelişme sürecine katkı sağlayıp bireyler arası güveni üst seviyelere çıkaracak, iletişim kanallarını daha fazla etkin hale getirerek örgütsel öğrenmeyi ve daha fazla miktarda bilgi paylaşımını artıracaktır. Bu organizasyon yapısı ile birbirini izleyen ve destekleyen gelişme döngüleri yaratılmış olur. Bu döngüler ise bir takım ilkeler ile devam ettirilebilir. (Barutçugil,2002:117-119-120).

- 1- Organizasyonun içinde ve dışında bütün düzeylerde güveni en üst düzeye çıkaracak adımları atın.
- 2- Birlikte daha iyi çalışmak için ne yapmalıyız? Sorusunun cevabını bulun.
- 3- Etkili iletişimi sağlayacak bir örgüt yapısının kurulması için her şeyin yapın.

- 4- Öğrenme ve öğrenilen bilgilerin uygulanmasını kolaylaştıracak bir organizasyon yapısı oluşturun.
- 5- Beraber çalışılan üyelerin her zaman iyi bilgilendirin.
- 6- Çalışanlara yaptıkları işlerde söz hakkı tanıyın.
- 7- Bilginin bulunması, kullanılmasını teşvik edecek ödüllendirmeler yapın.
- 8- Her bilgi kısıntısı olabildiğince erken paylaşılmalıdır.
- 9- Düşünmeye değerlendirmeye zaman ayırın.

3.4. Bilgi Paylaşımı Çeşitleri

Bilgi yönetimi kavramı ile ilgili olarak literatür incelendiğinde en eski ve en çok kabul gören ayrımların başında bilginin açık ve örtülü olmak üzere ikiye ayrılması gelmektedir. Bu iki farklı bilgi türü ve bilginin bu iki türün birinden diğerine dönüştürülmesinin sonuçları ile ilgili yaklaşımlar bilgi yönetimi modellerinde oldukça yaygın biçimde kullanılmaktadır (Zaim,2005:74-75). Bilginin paylaşılması süreci açık ya da örtük bilginin insanlar arasında nakledilmesi sürecidir. Bu süreçte örtük bilginin paylaşılması için sosyalleştirme, açık bilginin paylaşılması için değişim alt süreci uygulanmalıdır (Gülseçen, 2012:29).

3.4.1. Açık Bilgi Paylaşımı

Açık bilgi, kelimeler, sayılar ve benzeri şekilde ifade edilmiş bilgidir. Bu bilgi türüne örnek olarak organizasyonlarda kullanılan formlar, kitapçıklar, bilgisayar programları verilebilir (Gülseçen, 2012,29).

Açık bilgi, bilgisayara yazılan veya kaydedilen veri ve belgeler olarak tanımlanabilir. Yazılı hale getirilmiştir ve bu şekilde kullanılabilir (Dinçmen, 2010:235).

Açık bilgi, formel ve sistematik olarak toplanabilen, açık bir şekilde ifade edilebilen, elde ya da bilgisayarda düzenlenmiş dosyalar şeklinde kodifiye edilebilen, sembolik şekillerde ve doğal konuşma dili olarak kullanılabilen ve yayılabilen bilgidir (Göksel vd, 2010:89). Açık bilgi sözlü iletişim ile paylaşılabilir (Köseoğlu vd., 2009:221).

İşletmelerde açık bilginin paylaşılmasında enformasyon teknolojilerinden ve belgelerden yararlanılabilmektedir. Çalışanlar gerektiği anda bu bilgilere ulaşabilmekte

ve bu bilgileri kolaylıkla birbirlerine aktarabilmektedirler. Ayrıca açık bilgi, objektif, rasyonel ve teknik bilgilerle ilgilenmektedir (Aslan, 2014:23)

3.4.2. Örtülü Bilgi Paylaşımı

Örtülü bilgi bireylerin anlayış, sezi ve düşünceleri olarak ifade edilebilir, Genellikle örtülü bilgiye sahip kişiler tarafından bu bilgi, kişisel tecrübe ve etkinlikler sonucu kazanıldığı için bu bilginin ifade edilmesi ve yazılı hale getirilmesi bununla birlikte paylaşılması oldukça güç bir hal almaktadır (Gülseçen,2012:23).

Açık bilginin iletişim ve erişimi ne kadar kolaysa, örtülü bilginin ifadesi paylaşımı da o denli güçtür. Çünkü örtülü bilgi eylem ve deneyim merkezlidir, altında uzun süreli bir birikim ve tecrübe yatmaktadır. Bir anda kazanılmadığı gibi bir anda da iletilip, paylaşılammaktadır (İbicioğlu ve Doğan, 2016:18-19).

Örtülü bilgi bireylerin sahip oldukları yetenek ve teknik bilgileri içerir. Örtülü bilginin paylaşılabilmesi için sosyalleşme ve arkadaşlık gibi içsel motivasyonların sağlanması gerekir (Göksel vd., 2010:90).

3.5. Örgüt İçi Bilgi Paylaşımını Etkileyen Faktörler

3.5.1. Kültür

Bilgi paylaşımı konusunu etkileyen faktörlerin başında kültür yer almaktadır. Buna göre, örgüt kültürü bireylerin bilgi paylaşımını destekleyen ve bilgi paylaşımına gönüllü davranmasını etkileyen temel faktör olarak değerlendirilebilir (Mısırdalı,2006:39).

Kültür sınırları oldukça geniş bir kavramdır. Toplum ve onu oluşturan bireyler üzerinde etkili normlara sahiptir. Bu kadar geniş normlara sahip bir kavram olması nedeniyle kültür birçok ve birbirinden farklı bilimsel alanlarda kullanılmaktadır. Bu nedenle kültür ile ilgili tek bir tanım yapmak güç hatta imkansız bir hal almıştır (Asunakutlu ve Safran,2004:33). TDK'ya göre kültür, bir topluma veya halk topluluğuna özgü düşünce ve sanat eserlerinin bütünüdür.

Kültür ile ilgili bir başka tanımda şu ifadeler yer almaktadır. Kültür; herhangi bir toplumda, bir grupta veya organizasyon içerisinde paylaşılan tutum, davranış, alışkanlıklar, ilkeler ve duygusal özelliklerin bütünü olarak açıklanır. Bu açıdan bakıldığında kültür, hem toplumların hem de grupların birbirine benzer davranışlar

oluşturmasına neden olmaktadır. Bu nedenle de kültür aynı topluma veya gruba ait olan bireyler arasında ilişki kurulmasını sağlamaktadır (Mısırdalı, 2006:40-41).

3.5.2. Örgütsel İletişim

İnsanlar sosyal birer varlıktır. Sosyal varlık olmaları nedeniyle de sürekli olarak çevreleri ile etkileşim içerisindedirler. Bu etkileşimler sonucunda ortak amaçlar, hedefler ve bu doğrultuda hareket eden gruplar oluşur. Hiçbir grup iletişim ilişkisi içinde olmadan var olamaz. İnsanlar ancak iletişim ile karşısındakine kendini anlatma imkanı bulur (Bakan, 2003:348 akt Bakan ve Büyükbeşe, 2004:2).

İletişim, bireyler ve kurumlar arasında, ortak paydalarda anlaşma ve uzlaşma sağlamak amacıyla bilgi düşünce, veri ve duygu alışverişi veya aktarımı şeklinde tanımlanabilir (Bakan,2004:2)

İletişim dar anlamda bireyler ve kurumlar arasında bilgi, düşünce ve duygu alışverişi olarak tanımlanabilir (Bilgin,2008:110).

Bireyler arasında bilgi alıp vermek amacıyla kullanılan iletişim kavramı, en basit ifadeyle değişik semboller ile anlamların aktarılma süreci olarak tanımlanmaktadır (Sezgin ve Akgöz, 2009:3).

Bir başka tanımda iletişim, bir şahıstan diğer bir şahsa olan bilgi, veri ve anlayış aktarmasıdır şeklinde tanımlanmıştır (Koçel,2011:521).

İletişim, insanların toplu halde yaşamaya başlamalarından itibaren, toplumsal etkileşimlerde rol oynayan, sembolik mesajların karşılıklı ulaştırılmasıyla bazı anlamları aralarında paylaşmaları sürecidir (Eroğluer, 2011:122).

Organizasyonlar hangi iş kolunda veya hangi özellikte olurlarsa olsunlar iletişim konusu her zaman var olan bir faaliyettir. Çünkü organizasyon çalışanları işyerlerinde iletişim aracılığı ile ilişki kurabilir ve örgüt faaliyetlerinde haberdar olabilirler. Örgütsel iletişim, örgütün işleyişini sağlamak ve amaçların gerçekleştirilebilmesi için organizasyonu oluşturan çeşitli bölüm ve ögeler ile organizasyonun kendisi ve çevresi ile girişilen devamlı bir bilgi düşünce alışverişi aynı zamanda birimler arasında gerekli ilişkilerin kurulmasına olanak sağlayan bir süreç olarak tanımlanır (Sökmen-2010: 213).

Örgüt üyelerini birbirine bağlayan, örgütle çevrenin etkileşimini sağlayan, örgütün oluşmasını ve yaşamasını mümkün kılan örgütsel iletişim sürecidir. Örgütsel iletişim, yöneticinin iş göreni, iş görenin de yöneticiyi etkilediği çift yönlü bir

iletişim süreci olarak tanımlanabilir (Karcıoğlu, Timuroğlu ve Çınar, 2009: 59-65-76)

Organizasyonların faaliyetlerine devam edebilmeleri için, organizasyonlarda nelerin nasıl yapıldığının doğru olarak bilinmesi gerekmektedir. Bunu saplayabilmek için bilginin organizasyon içinde serbest bir biçimde dolaşabilmesi sağlanmalıdır. Bir organizasyonda görevler ne kadar iyi düzenlenirse düzenlensin, görev tanımları ne kadar açık ifadelerle tanımlanmış olursa olsun bu görevleri yürütecek çalışanlar arasında iletişim olmadan koordinasyon ve amaçlara yönelik etkileşim olamamaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz,1997:111-112).

İletişim ile organizasyonlarda, örtülü bilginin paylaşılabilmesi için gerekli olan ortam oluşmaktadır. Gerek çalışanların çalıştıkları organizasyonu gerekse de çalışma arkadaşlarını tanıması, ya da organizasyonun sahip olduğu insan gücünü tanıyabilmesi için etkin bir iletişime ihtiyaç duyulmaktadır. Astlardan üstlere ya da üstlerden astlara iletişim organizasyon için bilgi yaratılması konusunda çok önemlidir. Bu anlamda organizasyon bireylerin rahatça kullanabilecekleri bir iletişim ağını desteklerse, bilgi sağlayıcıları ve bilgiyi arayan kimseler bilgi nerede olursa olsun ona en kısa zamanda ulaşarak bilgi yaratımını ve bilgi paylaşımını arttırmaktadır (Mısırdalı,2006:46).

3.5.3. Bilgi Teknolojileri ve Sistemleri

Bilgi yönetimi teknolojileri kavramı geniş kapsamlı ve tanımlanması güç bir kavramdır. Bilgi yönetimi teknolojileri denildiğinde öncelikle biçimsel bilgiyi, insanlara sunma amacıyla yakalayan, depolayan ve dağıtımını yapan teknolojiler akla gelmektedir. Bahsi geçen bu teknolojilerin amacı insanların beyinlerinde ve kağıt üzerinde duran bilgiyi alıp bu bilgiden organizasyon genelinde herkesin faydalanmasına imkan sağlamaktır. Teknolojik alt yapının sağladığı imkanlar bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımının vazgeçilmez bir parçasını oluşturmaktadır. Bu teknolojiler organizasyonlar tarafından etkili bir biçimde kullanılmaları durumunda, organizasyonlara önemli rekabet avantajı sağlamaktadırlar (Zaim, 2005:115).

Bilgi teknolojileri kavram olarak verilerin kaydedilmesi, saklanması, belirli bir işlem sürecinden geçirmek suretiyle bilgiler üretilmesi, üretilen bu bilgilere erişilmesi, saklanması ve nakledilmesi gibi işlemlerin etkili ve verimli yapılmasına olanak tanıyan teknolojileri tanımlamada kullanılan bir terimdir (Öğüt, 2012:138-139).

Bilgi sistemleri kavramı ile bilginin toplanması, saklanması, işlenmesi, erişilmesi ve dağıtılmasına hizmet eden teknolojiler bütünü, sistem üzerindeki bilgiler ve insan kaynakları kastedilmektedir. Bilgi sistemlerinin altı ögesi bulunmaktadır.

Girdi Birimleri: Bilgi sistemlerinin temel girdisi veriler, girdi birimleri aracılığıyla sisteme aktarılmaktadır. Örneğin kart okuyucular, manyetik teypler, optik okuyucular.

Merkezi İşlem Birimi: Verilerin kontrol edilmesi, işlenmesi ve saklanması işlerini yürüten donanımlardır. Büyük bilgisayarlar, mini bilgisayarlar gibi.

Çıktı Birimleri: Merkezi işlem birimde çeşitli işlemlere tabi tutularak çıktılara dönüşen bilgiler, çıktı birimleri kullanıcıların hizmetine sunulmaktadır. Yazıcılar gibi.

Yazılım: Bilgi sisteminin çalışma yöntemini ve görevlerini belirleyen donanımı destekleyen programlar setidir.

İnsan Kaynakları: Organizasyonlarda, bilgi sistemleri personeli olarak, sistemin tasarımından uygulanma alanına gelinceye kadar yapılması gereken işleri yürütmekle görevli sistem analisti, tasarımcı, programcı kadroları bulunmaktadır.

Prosedürler: Bilgi sistemi içinde yer alan personel, girdi çıktı birimleri ile merkezi işlem birimi arasında işbirliği sağlayan çeşitli işletim ve kullanıcı yönergeleri, sistemin prosedürleri olarak hazırlanmaktadır (Öğüt, 2012:143-144).

Bilgi yönetimi kavramının temel dayanak noktalarından biri de bilgi ve iletişim teknolojileri ile bilgi sistemleridir. Bu unsurlar organizasyonlarda bilginin hareket edebilmesi bu sayede yenilikçi ve yaratıcı bir bilgi üretiminin gerçekleştirilmesi için olmazsa olmaz unsurlardır. Sözü geçen unsurlar ile birlikte organizasyon çalışanları açık halde bulunan bilgilere daha çabuk ulaşabilme şansına sahip olmaktadır. Bunun yanında organizasyon çalışanları arasında işbirliğinin sağlanması ve bireylerin sahip oldukları bilgileri açığa çıkarmalarına da yardımcı olmaktadır. Özellikle organizasyon yapısı coğrafik olarak bölümlenmiş örgütlerde bireylerin görüşmeleri yüz yüze yapma imkanlarının her zaman olmaması, kişiler arasında iletişimin ve işbirliğinin azalmasına neden olmaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojileri sayesinde bireyler arasında bütünleşme ve güven oluşmakta olup bununla birlikte bireylerin ilişkilerini geliştirerek aralarında bilgi paylaşımını arttırmaları beklenmektedir (Mısırdalı,2006:49).

3.5.4. Yönetici ve Lider

Organizasyon yapıları incelendiğinde bilgi paylaşımı kavramını etkileyen bir diğer faktör olarak iki çeşit yöneticinin varlığı karşımıza çıkmaktadır. Söz konusu yönetici modelleri biçimsel ve biçimsel olmayan yönetici kavramları olarak açıklanmaktadır. Buna göre organizasyonda biçimsel olanı yönetici olarak adlandırılırken biçimsel olmayanı lider olarak adlandırılmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1997:181).

Biçimsel (formal) katılma resmi bir işbirliği türünü temsil etmektedir. İşçi veya işgücü sendikalarının aracılığı ile personel ile patron ve üst kademe yöneticileri bu tür bir işbirliğine itilirler. Biçimsel olmayan (İnformal) katılmaya daha çok çalışma grupları düzeyinde rastlanmaktadır. Burada ekibin şefi, grup üyelerinin bütünü üzerinde etki edecek bazı karar türlerinin grup üleriyle beraber planlamanın yararını kişisel olarak bilmektedir (Eren,2009:475).

Son yıllarda ortaya çıkan ekonomik, teknolojik gelişmeler ile sosyal, siyasal ve hukuki değişimler organizasyonların yapılarında değişimler meydana getirmiştir. İşletmelerin amaçlarına başarılı bir şekilde ulaşabilmeleri için eğitilmiş kişilere ihtiyaç duyulmaya başlanmış ve bunun sonucu olarak yönetim işi bir meslek haline alarak profesyonel yönetici kavramı ortaya çıkmıştır (Akşit, 2008:18).

Yönetici olarak adlandırılan kişiler, yönetim işini kendilerine meslek edinerek işletmenin sahibi haline gelmeden girişimcinin yaptığı her işi yapan ve bu hizmetlerinin karşılığında aylık alan kişilerdir (Sökmen, 2010: 3).

Yönetici, ortak bir takım amaçlara ulaşabilmek için belirli bir zaman aralığında insan ve insan unsuru dışında kalan, para, hammadde, malzeme, makine v.b. üretim faktörlerini bir araya getirerek uygun bir bileşim, uyumlaşma ve ahenkleşmeyi sağlayan kimsedir (Eren,2009:9).

Organizasyon yöneticilerinin üstünde durması gereken konulardan birisi de liderlik (önderlik) kavramıdır. Liderlik, belirli şartlar altında, belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci olarak tanımlanır (Koçel,2011:569).

Liderlik ile ilgili olarak yapılan Taşkıran (2006,170)'a ait çalışmada farklı yazarların liderlik kavramı ile ilgili tanımlarına yer verilmiştir. Buna göre, Krill ve Carter (1994:42) liderliği, "belirli koşullar altında belirli bir amacı yerine getirmek üzere çalışmaya istekli bireylerden oluşmuş bir grubu motive edebilme ya da

etkileyebilme kabiliyeti” olarak, Black ve Porter (2000:402) “hedeflenen amaçlara ulaşmak için örgütün diğer çalışanlarını yönlendirme ve motive etme yeteneği” şeklinde, Donnelly, Gibson ve Ivance-vich (1998: 336) ise 1bir bireyin diğerleri üzerinde güç kullanarak onları belirli bir yönde davranmaya teşvik etme süreci” olarak tanımlamışlardır (Taşkiran,2006:170).

Liderlik kavramını açıklamak üzere yapılan tanımlara bakıldığında bazı ortak noktalar dikkati çekmektedir. Buna göre liderler, gönüllülük temelinde çalışanların motive edilmesi, cesaretlendirilmesi, yönlendirilmesi ve yaratıcılıklarının ortaya çıkarılması v.b. konularda çalışanları desteklemektedir (Temgilimoğlu, 2005:2-3).

Organizasyon içerisinde bilgi paylaşımı kavramını yönetici-lider etkilemektedir. Liderlik vasfını en iyi kullanabilen kişiler, örtülü bilginin nasıl bulunacağını, ona nasıl ulaşılacağını ve örtülü bilgiyi nasıl işler hale getirebileceğini bilen kişilerdir. Yönetici-Lider bilginin organizasyonda biriktirilmesinde ve paylaşılmasında örgüt çalışanlarının desteğine ihtiyaç duymaktadır. Bilgi paylaşımı sürecine örgüt çalışanlarının da dahil olabilmesini başarabilmek için bu sürecin içine yönetici-liderleri de dahil etmek ve onların desteğini sağlamak gerekmektedir. Bunu sağlayabilmek için yönetici-lider, bilgi paylaşımına imkan sağlayacak bir organizasyon yapısı kurmalı, tüm iletişim kanallarının kullanılmasını sağlamalı, astlarını motive etmeli ve en önemlisi onların güvenini kazanmalıdır (Mısırdalı,2006:52).

3.5.5. Motivasyon ve Örgüt Yapısı

Motivasyon kavramı, bir organizasyonu oluşturan bireylerin davranışlarını etkili ve önemli bir biçimde etkileyen, bu davranışlara yön veren ve bir davranış geliştirilmesine sebep olan önemli bir olgudur (Örücü ve Kambur, 2008:85).

Motivasyon genel olarak bireylerin bir iş yada görevi yapma isteğindeki derece olarak tanımlanabilir (Şenel vd,2012:4).

Motivasyon kavramı kişiden kişiye değişiklik gösteren bir durumdur. Bir kişiyi motive eden bir olay başka kişilerde işe yaramayabilir. Motivasyon bireylerin çeşitli gereksinimlerini karşılamaları için doyum sağlayacak veya amaca götürecek davranışlarda bulunma süreci olarak da ele alındığında, bu süreçte bir yandan bireyin gereksinimleri sürekli değişmekte, diğer yandan birey davranışlarında farklılıklar izlenmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz,1998:103)

Bilgi yönetimi çabalarının başarısı için en önemli faktörlerden birisi elverişli ve uygun bilginin kullanılması için bireylerin motive edilmesidir. Örgütün bunu sağlayabilmesi içinde, örgüt çalışanlarını motive edecek ödül ve takdir sistemlerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Yapılan araştırmalar, ödül ve takdir sistemlerinin bilginin değerlendirilmesinde ve paylaşılmasında insanların davranışlarını hissedilebilir derecede etkilediğini öne sürmektedir (Mısırdalı,2006:53).

3.6. Bilgi Paylaşımının Önündeki Başlıca Engeller

Organizasyon içerisinde bilgi paylaşımını engelleyen bazı faktörler vardır ki bunlara “sürtünmeler” denilmektedir. Böyle adlandırılmasındaki neden sözü edilen sürtünmelerin bilgi paylaşımını yavaşlattığı veya tümünden engellediği gibi organizasyon içinde dolaşımda olan bilginin fire vermesine de neden olmasıdır. Aşağıdaki tablo ile organizasyonların en sık karşılaştıkları sürtünmeler ile bunlarla başa çıkabilmek için yapılması gerekenler verilmiştir (Davenport ve Prusak, 2000:141-142) .

Tablo 3. Bilgi Paylaşımı Konusunda Sürtünmeler ve Çıkış Yolları

Sürtünme	Olası Çözümler
İtimat Yetersizliği	İlişkileri geliştirme adına yüz yüze toplantılar yapılarak güven ortamı oluşturun.
Diller, kültürler ve referans noktaları arasındaki farklılıklar.	Ortak bir alan yaratmak üzere eğitim, tartışmalar, yayınlar, ekipler, görev rotasyonu konularında çalışmalar yapın
Zaman toplanacak yer olması; verimli çalışmanın ne olduğunun tam bilinmemesi	Bilgi aktarımı için zaman ve yer ayırın: fuarlar, sohbet odaları, konferans raporları.
Bilgiyi kendine saklayanların statü kazanması ve ödüllendirilmesi	Performans değerlendirme ve ödüllendirmeyi bilginin paylaşılmasına dayandırın.
Alıcıların özümseme kapasitesinin yetersiz olması	Çalışanları esnek olmaları için eğitin; öğrenmeleri için zaman tanıyın; yeni düşüncülere açık insanları işe alın.
Bir bilgiye sahip olmanın sadece belli gruplara sağlanmış bir ayrıcalık olduğu inancı	Bilgi konusunda hiyerarşik olmayan bir yaklaşımı destekleyin; fikirlerin niteliğinin kaynağının statüsünden daha önemli olduğunu vurgulayın.
Yapılan yanlışlara, hatalara veya yardım isteklerine karşı hoşgörülü yaklaşılmaması.	Yaratıcı hataları ve işbirliğini kabul edin ve ödüllendirin; insanların her şeyi bilmedikleri için statülerini yitirmemelerine engel olun

Kaynak: Thomas Davenport, Laurence Prusak; İş Dünyasında Bilgi Yönetimi, Çev: Günhan Günay, Rota Yayınları, İstanbul, 2000, s.142

3.6.1. Bilgi Saklama

Bilgi organizasyon çalışanları tarafından saklanmaktadır. Bu davranışına neden olan sebeplerin başında bireyler arasındaki rekabet gelmektedir. Bu rekabet nedeniyle çalışanlar sahip oldukları bilginin kendileri ve organizasyon için önemini anlamakta ve diğer çalışanlar ile bu bilgileri paylaşmamaktadırlar. Bazı dönemlerde organizasyon içerisinde uygulanacak ödül sitemleri ile çalışanlar sahip oldukları bilgiyi saklayarak ödüle ulaşmada kullanılmaktadırlar (Nemli, 2007: 90).

Bilgi paylaşımında bilgi vericisi davranışı, diğer bireyler talep ettiğinde, bilgisini ne kadar paylaşmak istediği ile ilgilidir. Öte yandan bireysel bakış açısından bakmak gerekirse bu davranış rasyoneldir. Potansiyel bilgi vericiler aşağıda özetlenmiş nedenlerden dolayı bilgi paylaşımı düşmanlığı yaratabilirler (Minbaeva ve Michailova,2003:6-7, akt Nemli,2007:90):

Bireysel Rekabet Avantajının Koruyuculuğunu ve Potansiyel Pazarlık Gücünü Kaybetmek: Bu davranış zor yoldan kazanılmış ve birikmiş bilgiye olan kuvvetli sahip olma duygusu sonucunda ortaya çıkar.

Bilgi Paylaşımı İçin Zaman Ayırmaktan Kaçınmak: Bilgi vericisi kendisi için daha üretken biçimde kullanılabilir zamanı bilgi paylaşmaya tercih etmemesi sonucunda ortaya çıkan davranış.

Bilgi Parazitleri: Kendisine yararı az dokunan bir kimseye bilgisini açmaktan kaçınılabılır.

Korunmasızlıktan Kaçınma: Bilgiyi paylaşılmayan bireyler kendilerini diğer kişilerin dışsal kalite değerlendirmesinden korurlar.

Belirsizliğe Karşı Strateji: bilgi alıcısının aldığı bilgiyi nasıl yorumlayacağından emin olmayan verici kendisindeki bilgiyi açığa çıkartmayabilir.

3.6.2. Bilgiyi Reddetmek

Bilgiyi reddetme veya kabul etmeme davranışının temelinde bulunan sebep genellikle bu bilgi burada üretilmedi sendromudur. Bu da başka yerde bulunan, üretilen bu bilginin orada kullanılmadığı anlamına gelir Bazı ana sebepler şu şekilde sıralanmıştır (Husted ve Michailova,2002:64-69, akt Nemli,2007:97):

Kendi Bilgilerini ve Fikirlerini Geliştirme İsteği: Yeni bilgi üretiminin bireyin kendisi tarafından yapılması bilginin dışarıdan alınmasından daha prestijli

görülmektedir. Fikirlerin yenilenmesi genelde küçümsenmekte ve tekrar yaratma benimsenmektedir.

Bilginin Geçerliliğine ve Güvenilirliğine Olan Şüphe: Sıklıkla alıcılar bilginin kalitesine güvenmezler. Genelde bunun sebebi bilginin kaynağına olan güvensizliktir. Bu sebeple insanlar hazır bilgiyi kabul etmektense kendi bilgilerini üretmeyi tercih ederler.

Güçlü Grup İlişkileri: Bir grup belli bir proje üzerinde kolektif sorumluluk temelinde oluşturulur. Her grup bilgi paylaşımına ihtiyaç duymaktadır. Günümüzde birçok işletme yeni bilgi üretmeden ya da örgütteki bilgiyi açığa çıkartmadan yalnızca ellerindeki görevleri yerine getirmeye çalışmaktadır. Bu tür işletmeler bilgi paylaşımı halen çok uzak görülmektedir. Eski örgütlerde genellikle az işçi değişimi olmakta ve çalışanların örgüt ile ilişkileri çok uzun sürmektedir.

3.6.3. Hata Ya da Başarısızlığa Karşı Alınan Tavırlar

Yönetici ile çalışan arasında güven ilişkisine dayalı bir başka konu hatalar konusunda bilgileri paylaşmaktır. Kişiler arasında güven iki şekilde incelenebilir. Bunlar kavramsal ve duygusal formlardır. Kavramsal form güvenecek kişinin kime hangi koşullar ile güveneceğine kararının sonucudur. Duygusal güven ise bireyler arasındaki duygusal bağa ilişkindir (Husted ve Michailova, 2002:64-69 akt Nemli,2007:92-93)

İş Arkadaşlarının Tepkilerini Kestirememek: Çalışanlar kendi hatalarını iş arkadaşlarına anlatırken kendilerini zayıf hissederler. Diğerlerinin bu hatadan ders alıp almayacaklarını ya da bu hatanın o kişinin etiketi olup olmayacağını kestiremezler.

Kariyer Kusurlarını Önlemek: Yapılan bir hata sonucunda çalışanlar iki olasılık ile karşılaşılır. Yöneticiler ya bu hatadan ders alacaklar ya da bir sonraki zam veya terfi döneminde bu hatayı hatırlayarak olumsuz bir karar alacaklar. Bu tür belirsizlikler kariyer geliştirmede insanların örgüt için önemli olan derslerin açığa çıkmasını engellemektedir.

Suçlu Kim Kültürü: Hatalar önemli öğrenme fırsatları yaratır. Fakat genelde örgütlerde böyle algılanmazlar. Daha kötüsü ise bazı örgütlerde hata yapmak bir tabu haline gelmiştir. Birçok örgüt yukarıdan aşağıya yönetilen, sıkı bürokrasinin gelmiş olduğu, katı hiyerarşik yapıda olan şekilde yönetilir. Bazı örgütler ise işçiliğin bir masraf olduğunu düşünen ve belli üretim görevlerine sıkı sıkıya bağlı örgütlerdir.

Yaratıcılığın olmamasının normal algılandığı bir ortamda günah keçisi yaklaşımı hataların giderilmesine bir yöntem olarak ortaya çıkmaktadır. Bu durum bilgi saklamaya yol açan bir ortam yaratır. Hatta bu durum başkalarının ya da hataların ayrı hataları tekrar tekrar yaşama riskini arttırır.

Karar ve İnisiyatif Yoksunluğu: Eğer hareket edersen hata yaparsın anlayışıdır. Bu nedenle eğer örgütte bir şey yapmazsan hata yapma şansın da ortadan kalkar düşüncesi gelişir.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. YÖNTEM

Bu çalışmanın birinci bölümünde bilgi konusu ile ilgili temel bilgiler verilmiş, ikinci bölümde organizasyonlarda bilgi yönetimi konusu açıklanmış, üçüncü bölümde bilgi paylaşımı konusu incelenmiştir. Dördüncü bölümde ise yapılan alan araştırmasının yöntemine ilişkin bilgiler sunulacaktır.

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

İçinde bulunduğumuz 21. Yüzyılda insanoğlunun tarihin hiçbir döneminde olmadığı kadar bilgi ile iç içe olduğunu görmek hiçte zor değildir. Organizasyonlar açısından bu konu incelendiğın de küreselleşmenin de etkisi ile yoğun bir rekabet ortamında hayatlarını devam ettirmek zorunda kalmışlardır. Bu nedenle organizasyonlar varlıkları devam ettirebilmek için yeni yönetim anlayışları arama peşindedirler. Söz konusu bu arayış içinde Bilgi Yönetimi konusu son yıllarda popüler olmaya başladığı görülmektedir. Geçmişte gücün kaynağı olarak sahip olunan toprak miktarı, insan sayısı gibi kriterler gösterilirken günümüzde bu kaynak sahip olunan bilgi miktarına endekslenmiştir. Organizasyonlar açısından sürdürülebilir rekabet avantajının sağlanıp devam ettirilebilmesi için bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı konusu önem kazanmaktadır.

Bu çalışmanın amacı da Munzur Üniversitesi çalışanlarından idari personelin bilgi paylaşımını etkileyen kurumsal ve bireysel faktörlerin ortaya çıkarılması, değerlendirilmesi olmuştur. Bu çalışma bulgularıyla Munzur Üniversitesi idari görev yapan çalışanlarının bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı konularına ne derece önem verdiğinin araştırılması, çalışanların bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımının öneminin bilincine varması ve sürdürülebilir bir bilgi yönetimi programı hazırlanmasına vesile olması beklenmektedir.

4.1.1. Araştırmanın Problemi

Son yüzyılda bilgi ve bilişim teknolojilerindeki baş döndürücü gelişmeler ile organizasyonlar bilgi yönetimi felsefesini geliştirmiş ve uygulamaya koymuşlardır. Çünkü günümüz ekonomilerinde rekabet edebilmek, fark yaratabilmek için bilginin değer sağlayacak biçimde yönetilmesi hayati bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu çalışma ile Munzur Üniversitesi idari personelinin bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı konularındaki tutum ve davranışları ölçülmeye çalışılmıştır.

Çalışmamızda bu kapsamda Munzur Üniversitesi İdari personelinin Bilgi Yönetimi ve bilgi paylaşımı konusunda farkındalıklarının araştırılması amacıyla aşağıdaki hipotezler test edilmeye çalışılmıştır.

Hipotezler

H_1^1 : Organizasyon yapısının bilgi paylaşımına etkisi ile çalışanların bilgi paylaşımı sonucunda, elde edecekleri içsel ödül beklentisi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_1^2 : Çalışanların gelecekte bilgi paylaşımı istekleri ile bilgi paylaşımına aracılık eden araç gereçlerin kullanılma sıklıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_1^3 : Bilgi paylaşımında, organizasyon yapısının bilgi paylaşımına etkisi ile çalışanların gelecekte bilgi paylaşma istekleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_1^4 : Çalışanların gelecekte bilgi paylaşma istekleri ile bilgi paylaşımı konusunda amirlerin tutumları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_1^5 : Çalışanların bilgi paylaşımı konusunda aldıkları eğitim ile gelecekte bilgi paylaşma istekleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_1^6 : Çalışanların gelecekte bilgi paylaşma istekleri ile bilgi paylaşımı sonucunda çalışanlar üzerinde oluşabilecek olumlu etkiler arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_1^7 : Çalışanların bilgi paylaşımı sonucunda elde edebilecekleri dışsal ödül beklentileri ile çalışanların gelecekte bilgi paylaşımı istekleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_1^8 : Organizasyon yapısının bilgi paylaşımına etkisi ile bilgi paylaşımında karşılaşılabilecek güçlükler arasında anlamlı bir ilişki vardır.

4.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmaya dahil konu sadece Munzur Üniversitesi ile sınırlıdır. Yapılan çalışmada araştırma grubu Munzur Üniversitesi idari çalışanları (Memur, şef, müdür, daire başkanı, mühendis, müdür yardımcısı, genel sekreter) oluşturmaktadır. Araştırmaya Munzur Üniversitesi çalışanlarından sadece idari çalışanlar dahil edilmiştir. Akademik personel araştırma dışında tutulmuştur.

Araştırmada kullanılan anket formlarında, anketlerle elde edilecek verilerden sadece akademik amaçlar için faydalanılacağı ve bunların hiçbir kişi ve/veya kuruluşla paylaşılmayacağı belirtilmiştir. Böylece cevaplayacakların anket formundaki ifadeleri doğru bir biçimde algılayıp, gerçek görüşlerini aktaracakları varsayılmıştır. Verilen cevaplar ile elde verilerden Munzur Üniversitesi idari çalışanlarının bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı konularında tutumları ölçülmeye çalışılmıştır.

4.3. Araştırmanın Modeli

Araştırma Munzur Üniversitesi'nde görev yapan idari personelin bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı konularındaki tutum ve davranışlarını ölçmek ve çalışanların demografik özelliklerine göre farklılıklarını incelemek temelinde oluşturulmuştur.

4.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmamızın ana kütesini Munzur Üniversitesi idari personeli oluşturmaktadır. 2016 yılı itibarıyla toplam 236 idari personel bulunmaktadır. Buna göre % 95 güven düzeyinde 146 kişiye ulaşılması yeterlidir. Bunlar arasından tesadüfi örnekleme yolu ile seçilen 150 çalışana anket formu ulaştırılmıştır. elde edilen anket formlarının incelenmesi sonucunda 97 anketin analiz için uygun olduğu belirlenmiştir.

4.5. Veri Toplama Araçları

Verilerin elde edilmesinde iki form kullanılmış veriler yüzyüze anket yöntemi ile toplanmıştır. Bunlar; Tanıtıcı Bilgi Formu (EK 1) ve Bilgi yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği (EK 2) dir.

4.6. Verilerin Değerlendirilmesi

Araştırmada elde edilen verilerin değerlendirilmesinde Statistical Package for Social Science for Windows (SPSS) 20.0 paket programı kullanılmıştır.

Araştırmadan elde edilen verilerin analizinde;

- 1- Çalışanların tanıtıcı özelliklerinin frekans ve yüzde dağılımları,
- 2- Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı ölçeğinin güvenirlik çalışması kapsamında, tüm alt ölçeklerin Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı,
- 3- Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı ölçeğinin geçerlilik çalışması kapsamında, tüm alt ölçekler için faktör analizi yapılmıştır.
- 4- Çalışanların Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı ölçeği düzeyleri alt boyutları arasındaki ilişkileri ölçmek amacıyla Korelasyon analizleri uygulanmış,
- 5- Çalışanların Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı ölçeği düzeylerinin, ankete katılanların demografik özellikleri açısından farklılıklarını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem t testi, tek yönlü varyans analizi, Tukey ve LSD testleri uygulanmıştır.

4.7. Araştırma Etiği

Araştırmanın yapılabilmesi ve verilerin elde edilebilmesi için araştırmanın yapılacağı Munzur Üniversitesi rektörlüğünden gerekli izinler alınmış ve araştırmaya katılmayı kabul eden kurum çalışanları ile uygulama yapılmıştır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

5. BULGULARIN DEĞERLENMESİ

5.1. Araştırma Ölçeğinin Güvenilirliği

Ölçeğin güvenilirliği, testin ölçmek istediği özelliği ne derece doğru ölçtüğünü göstermektedir (Kurtuluş, 2006:374 akt. Mentеше, 2013:460). Araştırma kapsamında kullanılan anket formunda yer alan değişkenlerin güvenilirliğinin ölçülmesinde Alfa Değeri (Cronbach Alpha) ve madde toplam korelasyonları değerlerine bakılarak güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

Güvenilirlik analizinin her anket çalışması için yapılması gereklidir. Çünkü güvenilirlik analizi araştırmada yer alan ifadelerin birbirleri ile uyumunu ve kullanılan anketin araştırma konusunu ne derece açıkladığını ifade etmektedir. Ölçek güvenilirliklerinin değerlendirilmesinde alfa katsayısının bazı araştırmacılara göre (Büyüköztürk, 2004, 165) 0,70'den büyük bazı araştırmacılara göre (Kalaycı, 2006, 403) ise sosyal bilimlerde 0,60 ve üstü değer alması güvenilir derecesi yüksek ölçekleri ifade etmektedir.

Araştırmaya katılanların bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımını hakkındaki düşüncelerini ölçen ölçeğin güvenilirlik analizi Cronbach Alpha değerinin hesaplanmasıyla test edilmiştir. Tüm ölçeğin toplu güvenilirlik katsayısı (Cronbach alpha) değeri 0,896 çıkmıştır. Bulunan Cronbach alpha değeri 1'e yakın ve kabul edilebilir düzeydedir.

5.2. Örneklem Anketine Verdiği Cevapları Yansıtan Dağılım Tabloları

Ankete cevap veren toplam 97 çalışana yönelik genel bilgi ve anketteki değişkenlere verdikleri cevapları gösterir dağılım tabloları sunulmaktadır. Tablolarda çalışanların ölçeklerdeki seçenekleri cevaplama frekansları ve cevaplara ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri yansıtılmaktadır.

5.2.1. Demografik Bulgular

Çalışanları tanımaya yönelik olarak sorulan 1. kısımdaki sorular frekans tabloları halinde düzenlenmiştir.

Tablo 4. Araştırmaya Katılan Çalışanların Yaş Dağılımı

Süre	Kişi Sayısı (N)	Geçerli Yüzde (%)
21-34	61	62,9
35-44	29	29,9
45-54	7	7,2
Toplam	97	100,0

Araştırma örnekleminde bulunan Munzur Üniversitesi çalışanlarının yaş aralığı 21 - 55 yaş aralığında değişmektedir. Yaş aralığı üç farklı grupta toplanmıştır. En yüksek yaş grubuna ait çalışan %62,9 ile 21-34 yaş aralığı olmuştur. Bu aralığı %29,9 ile 35-44, %17,2 ile 45-54 yaş aralığı takip etmiştir.

Tablo 5. Araştırmaya Katılan Çalışanların Cinsiyet Dağılımı

Cinsiyet	Kişi Sayısı (N)	Geçerli Yüzde (%)
Kadın	32	33
Erkek	65	67
Toplam	97	100,0

Araştırmaya katılan kişilerden 32'si kadın, 65'i erkek çalışandır. Kadın çalışanlar örneklemin %32'sini, erkek çalışanlar %65'ini oluşturmaktadır.

Tablo 6. Araştırmaya Katılan Çalışanların Çalıştıkları Süre Dağılımı

Süre	Kişi Sayısı (N)	Geçerli Yüzde(%)
Bir yıldan az	12	12,4
1-2 yıl arası	27	27,8
3-5 yıl arası	37	38,1
6-10 yıl arası	18	18,6
10 yıldan fazla	3	3,1
Toplam	97	100,0

Araştırma örnekleminde bulunan Munzur Üniversitesi çalışanlarının Üniversitede çalıştıkları süreler bir yıldan az-10 yıldan fazla arasında değişmektedir.

Çalışanların çalışma süreleri beş grupta toplanmıştır. Çalışanların %12,4'ü bir yıldan az, %27,8'i 1-2 yıl arası, %38,1'i 3-5 yıl arası, %18,6'sı 6-10 yıl arası, %3,1'i 10 yıldan fazla çalıştıkları Üniversitede süre geçirmişlerdir.

Tablo 7. Araştırmaya Katılan Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Eğitim	Kişi Sayısı (N)	Geçerli Yüzde (%)
Lise	7	7,2
Önlisans	17	17,5
Lisans	63	63
Yüksek lisans ve üstü	10	10,3
Toplam	97	100,0

Araştırmaya katılan çalışanlar dört farklı eğitim grubuna göre dağılmaktadır. Çalışmaya katılanların %7,2'si Lise, %17,5'i önlisans, %64,9'u Lisans, %10,3'ü Yüksek Lisans ve üstü, olarak dağılmaktadır. Çalışanların büyük çoğunluğunun lisans mezunu olduğu görülmektedir.

Tablo 8. Araştırmaya Katılan Çalışanların Görevlerine Göre Dağılımı

Görev	Kişi Sayısı (N)	Geçerli Yüzde (%)
Memur	75	77,3
Şef	2	2,1
Şube Müdürü	9	9,3
Daire Başkanı	5	5,2
Mühendis	4	4,1
Müdür Yardımcısı	1	1,0
Genel Sekreter	1	1,0
Toplam	97	100,0

Çalışmaya 75 memur, 2 şef, 9 şube müdürü, 5 daire başkanı, 4 mühendis, 1 müdür yardımcısı, 1 genel sekreter katılmıştır. Memurlar örneklemin %77,3'ünü, şefler %2,1'ini, Şube Müdürleri 9,3'ünü, Daire başkanları %5,2'sini, Mühendisler %4,1'ini, Müdür yardımcısı %1'ini, Genel Sekreter %1'ini oluşturmaktadır.

Tablo 9. Araştırmaya Katılan Çalışanların Kurumda Çalıştığı Departmanlara Göre Dağılımı

Çalıştıkları Departman	Kişi Sayısı (N)	Geçerli Yüzde (%)
Araştırma Merkezi	2	2,1
Mühendislik Fakültesi	11	11,3
Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	10	10,3
Personel Daire Başkanlığı	5	5,2
Kütüphane ve Dökümantasyon Daire Başkanlığı	5	5,2
Yapı İşleri Daire Başkanlığı	6	6,2
Ösym Bürosu	1	1,0
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	2	2,1
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	8	8,2
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	6	6,2
Rektörlük	16	16,5
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	9	9,3
Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	11	11,3
Sağlık Yüksekokulu Müdürlüğü	2	2,1
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	3	3,1
Toplam	97	100,0

Araştırmaya katılan çalışanlar çalıştıkları birimlere göre 15 farklı gruba dağıtılmıştır. Bu dağılıma göre çalışanların %2,1'i Araştırma Merkezinde, %11,3'ü Mühendislik Fakültesinde, %10,3'ü Sağlık Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığında, %5,2'si Personel Daire Başkanlığında, %5,2'si Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığında, %6,2'si Yapı İşleri Daire Başkanlığında, %1'i Ösym Bürosunda, %2,1'i Bilgi İşlem Daire Başkanlığında, %8,2'si Öğrenci İşleri Daire Başkanlığında, %6,2'si Strateji Geliştirme Daire Başkanlığında, %16,5'i Rektörlükte, %9,3'ü İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığında, %11,3'ü Meslek Yüksekokulu Müdürlüğünde, %2,1'i Sağlık Yüksekokulu Müdürlüğünde, %3,1'i İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde çalışmaktadır.

Tablo 10. Araştırmaya Katılan Çalışanları Sahip Oldukları Ast Sayılarına Göre Dağılımı

Ast Sayısı	Kişi Sayısı (N)	Geçerli Yüzde (%)
Ast Yok	28	29,9
1-5 Arası	52	53,6
6-10 Arası	14	14,4
11-15 Arası	1	1,0
16-20 Arası	1	1,0
21 ve Üstü	1	1,0
Toplam	97	100,0

Araştırmaya katılan toplam 97 çalışanın sahip oldukları ast sayılarına göre dağılımı 6 grup altında toplanmıştır. Bu dağılıma göre astı olmaya çalışan yüzdesi %28,9, 1-5 arası astı olan %53,6, 6-10 arası astı olan %14, 11-15 arası astı olan %1, 16-20 arası astı olan %1, 21 ve üstü astı olan çalışan yüzdesi %1 olarak dağılmıştır.

5.3. Tanımlayıcı Analizler

Araştırmaya katılanlara uygulanan anket formunda, bilgi paylaşımı ile ilgili düşünceleri değerlendiren ifadelerin öncelikle tanımlayıcı istatistik yöntemlerden olan ortalama ve standart sapma değerleri bulunmuştur. Böylece araştırmaya katılan çalışanların anket formunda yer alan ifadelere hangi ölçüde katıldıkları belirlenmiştir. Ayrıca anket formunda yer alan ifadeler ayrı ayrı değerlendirilerek, ifadelere verilen cevaplar arasındaki farklılığı araştırmak için “Tek-Örneklem T Testi” uygulanmıştır.

Araştırmaya katılanların bilgi paylaşımı ile ilgili düşüncelerini ölçen ifadelerin, araştırmaya katılanların cinsiyetleri açısından farklılıklarının araştırılması amacı ile Bağımsız Örneklem T Testi uygulanmış. Ayrıca araştırmaya katılanların yaşları, kurumda çalışma yılları, eğitim düzeyleri, unvanları, çalıştıkları birimler, kurumda mevcut görevde çalışma zamanı ve bulunan ast sayısı açısından farklılıklarını araştırmak içinde One-Way ANOVA testi uygulanmış, farklılık bulunan ifadeler içinde ki farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu test etmek amacıyla ise Post-Hoc Tukey ve LSD testleri yapılmıştır.

Likert tipi ölçeğin aritmetik ortalamaların değerlendirilmesinde derecelendirme ölçeği olarak; “Aralık Genişliği = Dizi Genişliği / Grup Sayısı” formülünden

faydalanılarak, $6/7=0,850$ olarak puan aralıkları belirlenmiştir. (Tekin, 1996) (Tekin, Halil (1996). Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme. (9.Baskı). Ankara: YargıYayınları)

Buna göre belirlenen puan aralıkları Tablo 11 'de verilmiştir.

Tablo 11. Likert Tipi Ölçek İçin Puan Aralıkları

(7) Kesinlikle Katılıyorum	6,15 – 7,00
(6) Katılıyorum	5,29 – 6,14
(5) Kısmen Katılıyorum	4,44 – 5,28
(4) Kararsızım	3,58 – 4,43
(3) Kısmen Katılmıyorum	2,72 – 3,57
(2) Katılmıyorum	1,86 – 2,71
(1) Kesinlikle Katılmıyorum	1,00 – 1,85

5.3.1 Faktör Çözümlemesi

Ölçeğin geçerliliğini test etmek amacıyla faktör analizi yapılarak ölçeklerin yapısal geçerliliği değerlendirilmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçeğin yapısal geçerliliğinin belirleyebilmek için faktör analizi yapılmıştır. Cevaplayıcılardan edilen verilerin faktör analizine uygun olup olmadığının belirlenmesinde KMO(Kaiser-Meyer-Olkin) ve Barlett testleri uygulanmaktadır. KMO oranının 0,5'in üzerinde olması, Barlett testinin ise anlamlı çıkması gerekmektedir (Kalaycı , 2006:321-322). Bununla birlikte, faktör analizinde faktör sayısına karar verilirken özdeğerinin (Eigen value) 1'den yüksek olmasına ve faktör yüklerinin 0,40 ve üzerinde olmasına dikkat edilmiştir. (Büyüköztürk, 2004).

Tablo 12. Bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı ölçeği Faktör Çözümlemesi

	Faktör Ağırlıkları	Açıklanan varyans (%)	Eigen Değeri
Faktör 1 Bilgi paylaşımının içsel katkıya etkisi		% 17,259	9,492
13-Bu işletmede bilgilerini iş arkadaşlarıyla paylaşan çalışanların, paylaşmayanlara nazaran daha iyi bir imaja sahip olmaları muhtemeldir. .	,834		
14- Bu işletmede bilgilerini iş arkadaşlarıyla paylaşan çalışanların, paylaşmayanlara nazaran daha fazla prestij sahibi olmaları muhtemeldir.	,846		
15)Bu işletmede bilgilerini iş arkadaşlarıyla paylaşan çalışanların, paylaşmayanlara nazaran daha fazla tanınmışlık kazanmaları muhtemeldir.	,727		
16) Bu işletmede bilgilerini iş arkadaşlarıyla paylaşan çalışanların, paylaşmayanlara nazaran daha fazla saygınlık kazanmaları muhtemeldir.	,751		
17)Bu işletmede bilgilerini iş arkadaşlarıyla paylaşan çalışanların, paylaşmayanlara nazaran üstleri tarafından övülmeleri muhtemeldir.	,613		
Faktör 2 Bilgiyi gelecekte paylaşma		% 11,582	6,370
51) Gelecekte, çalışma raporlarımı ve resmi belgeleri iş arkadaşlarımla paylaşmak isterim.	,808		
52) Gelecekte, el kitaplarımı, metotlarımı ve modellerimi iş arkadaşlarımla paylaşmak isterim.	,849		
53) Gelecekte, tecrübelerimi ve işle ilgili bilgilerimi iş arkadaşlarımla paylaşmak isterim.	,798		
54) Gelecekte, iş arkadaşlarım istedikleri takdirde nerede ve kimle bağlantılı olacakları bilgisini paylaşırım	,750		
55) Gelecekte, eğitim ve öğrenmeyle elde ettiğim tecrübelerimi iş arkadaşlarımla paylaşmayı isterim.	,679		
Faktör3 Bilgi paylaşımı konusunda eğitim		% 7,189	3,954
23) Bu işletmedeki çalışanlar “bilgileri iş arkadaşlarıyla paylaşmanın neden önemli olduğu” konusunda eğitim alırlar	,754		
24) Bu işletmedeki çalışanlar bilgiyi iş arkadaşlarıyla nasıl paylaşacakları konusunda eğitim alırlar.	,847		
25) Bu işletmedeki çalışanlar hangi bilgiyi iş arkadaşlarıyla paylaşacakları konusunda eğitim alırlar	,868		
26) Bu işletmedeki çalışanlar bilgiyi iş arkadaşlarıyla ne zaman paylaşacakları konusunda eğitim alırlar	,840		
Faktör 4 Kurumsal Standartlar		% 6,023	3,312
7- Çalıştığım işletmede işbirliği standardı vardır.	,826		
8- Çalıştığım işletme beraber çalışma standardı vardır.	,857		
9- Çalıştığım işletme takım çalışması standardı vardır.	,835		
10- Çalıştığım işletmede çatışan görüşlere açık olma standardı vardır.	,427		
11-Çalıştığım işletmede hatalara tolerans standardı vardır..	,685		
12- Çalıştığım işletmede farklılıklara değer biçmek ve karşılık verme gönüllüğü vardır.	,609		

Faktör 5 Bilgi paylaşımında araç gereç kullanımı		%5,088	2,798
49) İş arkadaşlarımdan bilgi öğrenmek için bilgi paylaşım araçlarını(toplantılar, mail dağıtım listeleri, web sayfaları, vb.) kullanırım.	,575		
50) İş arkadaşlarıma bilgi sağlamak için organizasyonumdaki bilgi paylaşım araçlarını (toplantılar, mail dağıtım listeleri, web sayfaları, vb.) kullanırım.	,808		
Faktör 6 Bilgi paylaşımı ve dışsal ödül		%4,110	2,261
18)Bu işletmedeki çalışanların iş arkadaşlarıyla bilgilerini paylaştıkları zaman daha iyi iş görevleri almaları muhtemeldir.	,700		
19) Bu işletmedeki çalışanların bilgilerini iş arkadaşlarıyla paylaştıkları zaman terfi ettirilmeleri daha muhtemeldir.	,526		
20)Bu işletmedeki çalışanların bilgilerini iş arkadaşlarıyla paylaştıkları zaman daha yüksek maaşa sahip olmaları muhtemeldir.	,848		
21) Bu işletmedeki çalışanların bilgilerini iş arkadaşlarıyla paylaştıkları zaman daha yüksek ikramiyeye sahip olmaları daha muhtemeldir	,816		
22) Bu işletmedeki çalışanların bilgilerini iş arkadaşlarıyla paylaştıkları zaman daha fazla iş güvenliğine sahip olmaları daha muhtemeldir	,722		
Faktör 7 Bilgi paylaşımında amirlerin tutumu		%3,869	2,128
4- Amirim işle alakalı problemlerin çözümlerini iş arkadaşlarımla paylaşmam hususunda beni destekler.	,775		
5- Amirim bilgiyi iş arkadaşlarıyla paylaşma amacıyla düzenli buluşmalar organize eder.	,790		
6-Amirim iş arkadaşları arasındaki bilgi paylaşımını eylemler ve sözlerle destekler.	,879		
Faktör 8 Bilgi paylaşımında meslektaş desteği		%3,593	1,966
1)Çalışma arkadaşlarım anlaşmazlığa yol açsa bile, bilgi paylaşımını ve açık iletişimi destekler.	,786		
2- Çalışma arkadaşlarım bilgi paylaşımını eylemler ve sözlerle destekler.	,816		
3- Çalışma arkadaşlarım işle alakalı problemlerin çözümlerini paylaşma hususunda birbirlerini destekler.	,794		
Faktör 9 Organizasyon yapısı ve bilgi paylaşımı		%2,944	1,619
32) Organizasyonumuzun yapısı bilgi paylaşımını ve etkileşimi engeller	,758		
33) Organizasyonumuzun yapısı yeni fikirlerin/aşamaların/ürünlerin gelişimini kolaylaştırır.(örn. Bilgi yaratımı)	,668		
34) Organizasyonumuzun yapısı departmanlar gibi işlevsel resmi sınırlar arasındaki bilgi değişimini kolaylaştırır	,709		
35) İş arkadaşlarımdan bilgiyi paylaşmalarına yardım edecek araçlar (buluşmalar, iletişimler, mail dağıtım listeleri, web sayfaları vb.) organizasyonumda mevcuttur	,573		
36) Bilgi paylaşım araçlarına (mail dağıtım listeleri, web sayfaları) nasıl ulaşacağımı biliyorum.	,498		
37)Organizasyonumdaki Bilgi Paylaşım Araçları(mail dağıtım listeleri, web sayfaları) günceldir.	,416		

38) Organizasyonum bilgiyi paylaşmak için IT araçlarının(mail dağıtım listeleri, web sayfaları) kullanımını teşvik eder	,713		
39) Organizasyonum bilgiyi iş arkadaşlarıyla paylaşmak için yüz yüze metotları teşvik eder/destekler. (toplantılar, konuşmalar)	,491		
Faktör 10 Meslektaşlarla bilgi alış verişi		%2,587	1,423
43) Belirli bilgilere ihtiyacım olduğunda, meslektaşlarıma sorarım.	,737		
44) Meslektaşlarımla ne çalıştığım konusunda düzenli olarak bilgilendiririm.	,425		
46) Meslektaşlarımla edindiğim bilgiyi paylaşıyorum	,447		
47) Özel beceriler öğrenmek istediğimde, meslektaşlarıma onların yeteneklerini sorarım.	,738		
48) Bir meslektaşım bir şeyde iyiyse, bana öğretmesi için ona sorarım.	,829		
Faktör 11 Bilgi paylaşımının kişi üzerinde etkisi		%2,319	1,275
40) Bilgiyi diğerleriyle paylaşmanın yeni bilgiler öğrenmek için yararlı olduğuna inanıyorum.	,770		
41) Bilgiyi diğerleriyle paylaşmanın bana daha fazla insandan öğrenme fırsatı verdiğine inanıyorum	,699		
42) Bilgiyi diğerleriyle paylaşmanın benim öğrenme performansımı arttırmak için yararlı olduğuna inanıyorum	,724		
Faktör 12 Bilgi paylaşımında güçlükler		%2,138	1,176
27) Bilgiyi iş arkadaşlarımla paylaşacak zamanım yoktur.	,576		
28) İş arkadaşları için bilgilerimi belgelere dönüştürmek/kaydetmek zahmetlidir.	,678		
29) Bilgilerimi iş arkadaşlarımla paylaşmak için yoğun çaba sarf ederim.	,426		
30) Eğer bilgilerimi iş arkadaşlarımla paylaşırsam, devamında gelen ek soruları cevaplamak için ekstra zaman harcamak zorunda kalmam beni kaygılandırır.	,840		
31) Bilgilerimi iş arkadaşlarımla paylaşmanın destek için ekstra açıklama veya istek uyandıracak beni korkutur	,620		
N:97			
KMO Ölçütü:0,728			
Barlett Testi:4011,901			
Toplam Açıklanan Varyans:		%68,700	
Anlamlılık Düzeyi: 0,000			

Çalışanların bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı hakkındaki görüşlerini ölçümlemeye yönelik uygulanan ölçek için yapılan faktör analizi sonuçları Tablo 12’de görülmektedir. Faktör analizi toplam 97 örnekleme uygulanmıştır. Anket içinde yer alan 45. madde için faktör yükü 0,40’ın altında çıktığı için değerlendirmeye alınmamıştır. Buna göre toplam 54 ifadeden oluşan “Çalışanların bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı hakkındaki görüşleri ölçeği” için toplam 12 alt faktör bulunmuştur. Faktör analizi

sonucunda toplam ölçeğin KMO değeri 0,728, Barlett test sonucu 4011,901 çıkmıştır. Her bir faktörün Eigen değeri ise 1 değerinin üstünde bulunmuştur.

Faktör 1: Birinci faktör toplam varyansın %17,259'unu açıklamakta ve eigen değeri de 9,492'ye karşılık gelmektedir. Bu faktör bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımına ilişkin gözlemlerde en yüksek anlamlılığa sahiptir. Faktör 1 iş yerinde bilgi paylaşımının çalışana herhangi bir içsel katkısının olup olmadığını belirleyen ifadelerden oluşmaktadır.

Faktör 2: İkinci faktör toplam varyansın %11,582'sini açıklamakta ve eigen değeri de 6,370'e karşılık gelmektedir. Bu faktör Çalışanların sahip oldukları bilgilerini, gelecekte çalışma arkadaşları ile paylaşma konusundaki tutumlarının ölçen ifadeleri kapsamaktadır.

Faktör 3: Üçüncü faktörün açıkladığı varyans %7,189 ve Eigen değeri 3,954'dür. Burada çalışanların bilgi paylaşımı konusunda eğitim alıp almadıkları ve eğitime ihtiyaç duyup duymadıkları yönüne ifadelerden oluşmaktadır.

Faktör 4: Faktörün varyansı %6,023 ve Eigen değeri 3,312'dir. Faktör örgüt yapısının özelliklerini belirleyen ifadeleri kapsamaktadır.

Faktör 5: Faktör toplam varyansın %5,088'ini açıklamakta ve Eigen değeri 2,798'dir. Bu faktör çalışanların sahip oldukları bilgiyi, iş arkadaşları ile paylaşırken gerekli araç ve gereçleri kullanıp kullanmadıklarını ölçen ifadelerden oluşmaktadır.

Faktör 6: Altıncı faktörün varyansı %4,110, Eigen değeri 2,261'dir. Bu faktör altında yer alan ifadeler çalışanların sahip oldukları bilgiyi paylaşmasının kişiye örgüt içinde dışsal ödül sağlayıp sağlamadığını ölçmektedir.

Faktör 7: Faktörün varyansı %3,869, Eigen değeri 2,128'dir. Bu faktör iş yerinde çalışanlar arasında bilgi paylaşılması konusunda amirlerin tutumunu ölçen ifadeleri kapsamaktadır.

Faktör 8: Faktörün varyansı %3,593, Eigen değeri 1,966'dir. Buna göre bu faktörde kurumda bilgi paylaşımı konusunda çalışanların birbirlerini destekleyip desteklemediğini ölçen ifadeler yer almaktadır.

Faktör 9: Dokuzuncu faktörün varyansı %2,944, Eigen değeri 1,619'dur. Bu faktörde bilgi paylaşımı konusunda organizasyon yapısının etkisini ölçen ifadeler yer almaktadır.

Faktör 10: Faktörün varyansı %2,587 ve Eigen değeri 1,423'tür. Bu faktörde bilgi paylaşımı konusunda meslektaşlarla bilgi alışverişi kavramının etkisini ölçen ifadeler yer almaktadır.

Faktör11: : Faktörün varyansı %2.319 ve Eigen değeri 1,275'tir. Bu faktör, bilgiyi diğer çalışanlar ile paylaşma gereğinin kişi üzerinde etkilerini ölçen ifadeleri kapsamaktadır.

Faktör12: : Faktörün varyansı %2.138 ve Eigen değeri 1,176'dır. Bu faktörde, kişinin bilgi paylaşımı konusunda karşılaşılabileceği olumsuz durumları ve güçlükleri ölçen ifadeler yer almaktadır.

5.3.2. Araştırmaya Katılanların Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeğine İlişkin İfadelere Katılma Düzeyleri

Araştırma kapsamında öncelikle araştırmaya katılanların bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı ölçeği alt boyutlarına katılma düzeyleri, ortalama ve standart sapma değerleri açısından incelendiğinde (Tablo-13);

Tablo 13. Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutlarına Katılma Düzeyleri Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutları	Ortalama	Standart Sapma	t	p
İçsel Katkı	5,08	1,43	34,773	,000
Gelecekte Paylaşma	5,89	0,96	59,926	,000
Bilgi Paylaşmada Eğitim	2,46	1,44	16,809	,000
Kurumsal Standartlar	4,43	1,40	31,047	,000
Araç Gereç Kullanımı	5,49	1,25	42,974	,000
Dışsal Ödül	3,02	1,29	22,938	,000
Amir Tutumu	4,72	1,66	28,004	,000
Meslektaş Desteği	5,22	1,26	40,655	,000
Organizasyon ve Bilgi paylaşımı	4,61	0,95	47,848	,000
Meslektaş Bilgi Alış-Verişi	5,70	0,69	80,341	,000
Kişi Etkisi	6,23	0,73	83,748	,000
Paylaşımında Güçlükler	3,07	1,04	29,145	,000

En yüksek katılım “Kişi Etkisi” (Ort:6,23) alt boyutunda kesinlikle katılıyorum düzeyinde gerçekleşmiştir. Bunu sırasıyla “Gelecekte paylaşma” (Ort:5,89) , “Meslektaş Bilgi Alış-Verişi” (Ort:5,70) ve “Araç-Gereç Kullanımı” (Ort:5,49) alt boyutları izlemektedir. En düşük katılım ise “Bilgi Paylaşımında Eğitim” (Ort:2,46), “Dışsal Ödül” (Ort:3,02) ve “Paylaşımında Güçlükler” (Ort:3,07) alt boyutlarında gözlenmiştir.

5.3.3. Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutlarına Katılma Düzeylerinin Araştırmaya Katılanların Cinsiyetleri Açısından Farklılıkları

Bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı ölçeği alt boyutlarının araştırmaya katılanların cinsiyetleri açısından farklılıkları incelendiğinde (Tablo 14);

Tablo 14. Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutlarına Katılma Düzeylerinin Araştırmaya Katılanların Cinsiyetleri Açısından Farklılıkları

Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutları	Cinsiyet	Ortalama	Standart Sapma	t	p
İçsel Katkı	Kadın	5,0063	1,49536	-,355	,724
	Erkek	5,1169	1,42078		
Gelecekte Paylaşma	Kadın	5,7438	1,13959	-1,093	,277
	Erkek	5,9723	,87312		
Bilgi Paylaşmada Eğitim	Kadın	2,0781	1,20389	-2,012	,048*
	Erkek	2,6500	1,51928		
Kurumsal Standartlar	Kadın	4,3125	1,44229	-,600	,551
	Erkek	4,4974	1,39707		
Araç Gereç Kullanımı	Kadın	5,5313	1,41386	,187	,852
	Erkek	5,4769	1,18727		
Dışsal Ödül	Kadın	2,8500	1,25261	-,925	,359
	Erkek	3,1046	1,31962		
Amir Tutumu	Kadın	4,2813	1,84548	-1,754	,085
	Erkek	4,9436	1,53158		
Meslektaş Desteği	Kadın	5,0729	1,49727	-,748	,458
	Erkek	5,2974	1,13975		
Organizasyon ve Bilgi paylaşımı	Kadın	4,4961	,79024	-,959	,340
	Erkek	4,6769	1,02052		
Meslektaş Bilgi Alış-Verişi	Kadın	5,7875	,66223	,878	,383
	Erkek	5,6585	,71739		
Kişi Etkisi	Kadın	6,3229	,77360	,817	,417
	Erkek	6,1897	,71436		
Paylaşımında Güçlükler	Kadın	2,8187	,86264	-1,892	,062
	Erkek	3,2062	1,10112		

*Independet Samples T-Test, *p<0,05, **p<0,01*

“Bilgi Paylaşımında Eğitim” alt boyutuna katılma düzeylerinde, araştırmaya katılanların cinsiyetleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir (t:-2,012; p:0,048<0,05) . Buna göre araştırmaya katılan erkek çalışanlar, kadın çalışanlara göre bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı konusunda eğitimin gerekliliğine daha fazla önem vermektedir.

5.3.4. Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutlarına Katılma Düzeylerinin Araştırmaya Katılanların Kurumda Çalışma Süreleri Açısından Farklılıkları

Bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı ölçeği alt boyutlarının araştırmaya katılanların kurumda çalışma süreleri açısından farklılıkları incelendiğinde (Tablo 15);

Tablo 15. Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutlarına Katılma Düzeylerinin Araştırmaya Katılanların Kurumda Çalışma Süreleri Açısından Farklılıkları

Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutları	Kurumda Çalışma Süresi	Ortalama	Standart Sapma	F	p	
İşsel Katkı	1 Yıldan Az	5,5167	1,20441	1,177	,326	
	1-2 yıl Arası	4,6667	1,82377			
	3-5 Yıl Arası	5,2000	,97068			
	6-10 Yıl Arası	5,0222	1,73800			
	10 Yıl ve Üstü	5,9333	,83267			
Gelecekte Paylaşma	1 Yıldan Az	5,5833	,54244	2,989	,023*	2-3 2-4
	1-2 yıl Arası	5,4667	1,11907			
	3-5 Yıl Arası	6,1946	,74160			
	6-10 Yıl Arası	6,1111	1,15243			
	10 Yıl ve Üstü	6,0667	,90185			
Bilgi Paylaşmada Eğitim	1 Yıldan Az	2,6458	1,22687	,933	,448	
	1-2 yıl Arası	2,4815	1,33720			
	3-5 Yıl Arası	2,1486	1,24088			
	6-10 Yıl Arası	2,8611	1,99120			
	10 Yıl ve Üstü	3,0000	1,73205			
Kurumsal Standartlar	1 Yıldan Az	5,5278	1,21196	3,322	,014*	1-2 1-3 1-4 1-5
	1-2 yıl Arası	4,5247	1,34586			
	3-5 Yıl Arası	4,1441	1,12913			
	6-10 Yıl Arası	4,0093	1,76520			
	10 Yıl ve Üstü	5,4444	1,41748			
Araç Gereç Kullanımı	1 Yıldan Az	5,2917	,86493	,507	,731	
	1-2 yıl Arası	5,3704	1,17336			
	3-5 Yıl Arası	5,7162	1,23907			
	6-10 Yıl Arası	5,3333	1,69775			
	10 Yıl ve Üstü	5,6667	,57735			
Dışsal Ödül	1 Yıldan Az	2,9833	,61175	1,007	,408	
	1-2 yıl Arası	3,1111	1,55151			
	3-5 Yıl Arası	2,8324	1,06303			
	6-10 Yıl Arası	3,0778	1,62211			
	10 Yıl ve Üstü	4,3333	1,13725			

Amir Tutumu	1 Yıdan Az	5,4722	1,49381	1,996	,102	
	1-2 yıl Arası	5,0370	1,44214			
	3-5 Yıl Arası	4,1712	1,69353			
	6-10 Yıl Arası	4,8889	1,85416			
	10 Yıl ve Üstü	4,7778	1,34715			
Meslektaş Desteği	1 Yıdan Az	5,6111	,83887	1,454	,223	
	1-2 yıl Arası	5,2469	1,30611			
	3-5 Yıl Arası	4,8739	1,46429			
	6-10 Yıl Arası	5,5741	,94146			
	10 Yıl ve Üstü	5,6667	,33333			
Organizasyon ve Bilgi paylaşımı	1 Yıdan Az	4,8542	,71278	,513	,726	
	1-2 yıl Arası	4,4676	,70676			
	3-5 Yıl Arası	4,6689	,96610			
	6-10 Yıl Arası	4,5208	1,32721			
	10 Yıl ve Üstü	4,9583	1,16145			
Meslektaş Bilgi Alış-Verişi	1 Yıdan Az	5,5167	,72090	2,092	,088	
	1-2 yıl Arası	5,4593	,74589			
	3-5 Yıl Arası	5,8378	,61615			
	6-10 Yıl Arası	5,9444	,71884			
	10 Yıl ve Üstü	5,4667	,41633			
Kişi Etkisi	1 Yıdan Az	6,1667	,64354	1,951	,109	
	1-2 yıl Arası	5,9877	,73660			
	3-5 Yıl Arası	6,2973	,79653			
	6-10 Yıl Arası	6,3889	,59683			
	10 Yıl ve Üstü	7,0000	,00000			
Paylaşımında Güçlükler	1 Yıdan Az	2,7833	,67398	3,700	,008**	5-1 5-2 5-3 5-4
	1-2 yıl Arası	2,9481	1,11437			
	3-5 Yıl Arası	2,9297	,77920			
	6-10 Yıl Arası	3,8667	1,33373			
	10 Yıl ve Üstü	2,5333	,23094			

One-WAY ANOVA, * $p < 0,05$, ** $p < 0,01$

“Gelecekte paylaşma” (F:2,989; p:0,023), “Kurumsal Standartlar” (F:3,322; p:0,014) ve “Paylaşmada Güçlükler” (F:3,700; p:0,008) alt boyutlarında çalışanların kurumda çalışma süreleri açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. “Gelecekte paylaşma “ alt boyutunda farklılık kurumda 1-2 yıl arası çalışanlar ile 3-5 yıl ve 6-10 yıl çalışanlar arasında anlamlı bulunmuştur. Çalışma süresi 1-2 yıl arası olan çalışanların diğerlerine göre bilgiyi gelecekte paylaşma istekleri daha düşüktür.

“Kurumsal Standartlar” alt boyutunda yeni işe başlamış olanlarla, diğer çalışanlar arasında farklılık anlamlı bulunmuştur. Buna göre yeni işe başlayanlar kurumda standartların işlevsel olduğunu düşünmektedir. Kurumda çalışma yılı arttıkça, kurum da yer alan standartların geçerliliklerinin yitirildiği düşünülmektedir.

“Paylaşımında Güçlükler” alt boyutunda ise farklılık 6-10 yıl arası çalışanlar ile diğer çalışmalar arasında anlamlı bulunmuştur. Buna göre de çalışma yılı arttıkça bilgiyi paylaşmada daha fazla güçlüklerin fark edildiği gözlenmektedir.

5.3.5. Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutlarına Katılma Düzeylerinin Araştırmaya Katılanların Yaşları Açısından Farklılıkları

Bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı ölçeği alt boyutlarının araştırmaya katılanların yaşları açısından farklılıkları incelendiğinde (Tablo 16);

Tablo 16. Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutlarına Katılma Düzeylerinin Araştırmaya Katılanların Yaşları Açısından Farklılıkları

Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutları	Yaş	Ortalama	Standart Sapma	F	p	Fark
İçsel Katkı	21 ve altı	-	-	,243	,785	
	21-34 Arası	5,0393	1,53311			
	35-44 Arası	5,2207	1,15677			
	45-54 Arası	4,8571	1,79151			
	55 ve Üstü	-	-			
Gelecekte Paylaşma	21 ve altı	-	-	,799	,453	
	21-34 Arası	5,8033	1,03053			
	35-44 Arası	6,0345	,87842			
	45-54 Arası	6,1429	,74578			
	55 ve Üstü	-	-			
Bilgi Paylaşmada Eğitim	21 ve altı	-	-	2,404	,096	
	21-34 Arası	2,3279	1,30347			
	35-44 Arası	2,4741	1,57739			
	45-54 Arası	3,5714	1,74830			
	55 ve Üstü	-	-			
Kurumsal Standartlar	21 ve altı	-	-	,373	,690	
	21-34 Arası	4,4071	1,45727			
	35-44 Arası	4,3908	1,29734			
	45-54 Arası	4,8810	1,53271			
	55 ve Üstü	-	-			

Araç Gereç Kullanımı	21 ve altı	-	-	,911	,406
	21-34 Arası	5,6230	1,27363		
	35-44 Arası	5,2414	1,31353		
	45-54 Arası	5,4286	,78680		
	55 ve Üstü	-	-		
Dışsal Ödül	21 ve altı	-	-	,855	,429
	21-34 Arası	2,9508	1,24935		
	35-44 Arası	3,0207	1,29873		
	45-54 Arası	3,6286	1,71825		
	55 ve Üstü	-	-		
Amir Tutumu	21 ve altı	-	-	,255	,776
	21-34 Arası	4,6557	1,66996		
	35-44 Arası	4,9080	1,65926		
	45-54 Arası	4,5714	1,79210		
	55 ve Üstü	-	-		
Meslektaş Desteği	21 ve altı	-	-	,020	,980
	21-34 Arası	5,2404	1,23698		
	35-44 Arası	5,1839	1,29280		
	45-54 Arası	5,2381	1,58365		
	55 ve Üstü	-	-		
Organizasyon ve Bilgi paylaşımı	21 ve altı	-	-	,552	,578
	21-34 Arası	4,5861	,88640		
	35-44 Arası	4,5948	1,09415		
	45-54 Arası	4,9821	,91694		
	55 ve Üstü	-	-		
Meslektaş Bilgi Alış-Verişi	21 ve altı	-	-	,026	,974
	21-34 Arası	5,7115	,65577		
	35-44 Arası	5,6759	,79357		
	45-54 Arası	5,7143	,75593		
	55 ve Üstü	-	-		

Kişi Etkisi	21 ve altı	-	-	,232	,793
	21-34 Arası	6,1967	,66493		
	35-44 Arası	6,3103	,85417		
	45-54 Arası	6,2381	,85449		
	55 ve Üstü	-	-		
Paylaşımında Güçlükler	21 ve altı	-	-	,409	,665
	21-34 Arası	3,0918	,95329		
	35-44 Arası	2,9793	1,01044		
	45-54 Arası	3,3714	1,81999		
	55 ve Üstü	-	-		

*One-WAY ANOVA, * $p < 0,05$, ** $p < 0,01$*

Kurumda 21 yaş ve altı ve 55 yaş ve üstü çalışanlar bulunmamaktadır. Bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı ölçeği alt boyutları arasında da çalışanların yaşları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

5.3.6. Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutlarına Katılma Düzeylerinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Düzeyleri Açısından Farklılıkları

Bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı ölçeği alt boyutlarının araştırmaya katılanların eğitim düzeyleri açısından farklılıkları incelendiğinde (Tablo 17);

Tablo 17. Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutlarına Katılma Düzeylerinin Araştırmaya Katılanların Eğitim Düzeyleri Açısından Farklılıkları

Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutları	Eğitim Düzeyi	Ortalama	Standart Sapma	F	p	Fark
İçsel Katkı	Orta Öğretim	-	-	1,001	,396	
	Lise	5,4286	1,58925			
	Ön Lisans	4,7882	1,65601			
	Lisans	5,2063	1,34403			
	Yüksek Lisans ve Üstü	4,5400	1,54647			
Gelecekte Paylaşma	Orta Öğretim	-	-	2,344	,078	
	Lise	5,0571	1,67616			
	Ön Lisans	5,8941	,84887			
	Lisans	5,9333	,89731			
	Yüksek Lisans ve Üstü	6,2600	,78344			
Bilgi Paylaşmada Eğitim	Orta Öğretim	-	-	3,557	,017*	2-4 2-5
	Lise	3,7500	2,15058			
	Ön Lisans	2,7206	1,55845			
	Lisans	2,3849	1,32045			
	Yüksek Lisans ve Üstü	1,6000	,69921			
Kurumsal Standartlar	Orta Öğretim	-	-	2,053	,112	
	Lise	4,9048	1,05346			
	Ön Lisans	4,5098	1,28759			
	Lisans	4,5212	1,38330			
	Yüksek Lisans ve Üstü	3,4500	1,71603			
Araç Gereç Kullanımı	Orta Öğretim	-	-	,435	,729	
	Lise	5,2143	1,18523			
	Ön Lisans	5,2647	1,20049			
	Lisans	5,5952	1,28846			
	Yüksek Lisans ve Üstü	5,4500	1,32183			
Dışsal Ödül	Orta Öğretim	-	-	4,425	,006**	2-3 2-4 2-5
	Lise	4,4857	1,64866			
	Ön Lisans	3,2588	1,53422			
	Lisans	2,8794	1,14472			

	Yüksek Lisans ve Üstü	2,4800	,82300			
Amir Tutumu	Orta Öğretim	-	-	2,276	,085	
	Lise	3,4762	1,42539			
	Ön Lisans	4,4706	1,70399			
	Lisans	4,9947	1,66504			
	Yüksek Lisans ve Üstü	4,3333	1,35173			
Meslektaş Desteği	Orta Öğretim	-	-	4,162	,008**	2-3 2-4 2-5
	Lise	3,8095	,89974			
	Ön Lisans	5,0392	1,34826			
	Lisans	5,4550	1,22738			
	Yüksek Lisans ve Üstü	5,0667	,95323			
Organizasyon ve Bilgi paylaşımı	Orta Öğretim	-	-	,836	,477	
	Lise	4,3214	,93223			
	Ön Lisans	4,4779	1,15771			
	Lisans	4,7262	,87438			
	Yüksek Lisans ve Üstü	4,3750	1,07367			
Meslektaş Bilgi Alış-Verişi	Orta Öğretim	-	-	1,204	,313	
	Lise	5,4857	1,05108			
	Ön Lisans	5,6118	,53137			
	Lisans	5,6921	,69173			
	Yüksek Lisans ve Üstü	6,0600	,69314			
Kişi Etkisi	Orta Öğretim	-	-	,952	,419	
	Lise	5,8571	1,16837			
	Ön Lisans	6,2353	,77068			
	Lisans	6,2381	,69413			
	Yüksek Lisans ve Üstü	6,4667	,52587			
Paylaşımında Güçlükler	Orta Öğretim	-	-	,221	,881	
	Lise	3,1429	,73679			
	Ön Lisans	2,9176	1,50010			
	Lisans	3,0889	,96706			
	Yüksek Lisans ve Üstü	3,2400	,80994			

One-WAY ONAVA, * $p < 0,05$, ** $p < 0,01$

“Bilgi Paylaşmada Eğitim” (F:3,557 ; p:0,017), “Dışsal Ödül” (F:4,425; p:0,006) ve “Meslektaş Desteği” (F:4,162 ; p:0,008) alt boyutlarında çalışanların eğitim düzeyleri açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Bilgi paylaşmada eğitim alt boyutu için ortaya çıkan farklılık, lise düzeyinde eğitim alan çalışanlar ile lisans ve daha üstü eğitim alanlar arasında anlamlı bulunmuştur. Buna göre lise düzeyinde eğitim alanlar lisans ve daha üstü düzeyde eğitim alanlara göre bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı konusunda eğitimin gerekli olduğunu düşünmektedirler.

Dışsal ödül alt boyutu için ortaya çıkan farklılık, lise düzeyinde eğitim alanlar ile ön lisans ve daha üstü eğitim alanlar arasında anlamlı bulunmuştur. Buna göre lise seviyesinde eğitim alanlar bilgi paylaşımı ile kurum içinde maddi ve manevi olarak bir fayda sağlayacakları görüşünde iken, çalışanın eğitim seviyesi arttıkça bu görüş oldukça azalmaktadır.

Meslektaş desteği alt boyutu için ise farklılık yine eğitim düzeyi lise seviyesinde olanlar ile ön lisans ve daha üstü seviyede eğitime sahip çalışanlar arasında anlamlı bulunmuştur. Buna göre de eğitim seviyesi arttıkça bilgi paylaşımı konusunda çalışmalar arasındaki iletişimin arttığı gözlenmektedir.

5.3.7. Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutlarına Katılma Düzeylerinin Araştırmaya Katılanların Kurumdaki Görevleri Açısından Farklılıkları

Bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı ölçeği alt boyutlarının araştırmaya katılanların kurumdaki görevleri açısından farklılıkları incelendiğinde (Tablo 18);

Tablo 18. Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutlarına Katılma Düzeylerinin Araştırmaya Katılanların Kurumdaki Görevleri Açısından Farklılıkları

Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutları	Kurumdaki Görev	Ortalama	Standart Sapma	F	p	Fark
İçsel Katkı	Memur	5,0347	1,52258	,462	,834	
	Şef	4,8000	1,69706			
	Şube Müdürü	5,6667	,81240			
	Daire Başkanı	4,6800	1,25379			
	Mühendis	5,2500	1,50886			
	Müdür Yardımcısı	4,2000	.			
	Genel Sekreter	6,0000	.			
Gelecekte Paylaşma	Memur	5,7547	1,00247	1,637	,146	
	Şef	5,5000	,70711			
	Şube Müdürü	6,4000	,65574			
	Daire Başkanı	6,4400	,76681			
	Mühendis	6,6000	,46188			
	Müdür Yardımcısı	7,0000	.			
	Genel Sekreter	6,2000	.			
Bilgi Paylaşmada Eğitim	Memur	2,5400	1,49268	,547	,771	
	Şef	2,0000	,00000			
	Şube Müdürü	2,3611	1,63033			
	Daire Başkanı	2,7500	1,19896			
	Mühendis	1,7500	,50000			
	Müdür Yardımcısı	1,0000	.			
	Genel Sekreter	1,2500	.			
Kurumsal Standartlar	Memur	4,4200	1,44087	,259	,955	
	Şef	3,7500	,58926			
	Şube Müdürü	4,8148	1,06211			
	Daire Başkanı	4,5333	1,78497			
	Mühendis	4,3333	1,92931			
	Müdür Yardımcısı	3,5000	.			
	Genel Sekreter	4,5000	.			

Araç Gereç Kullanımı	Memur	5,4200	1,27088	1,620	,151	
	Şef	6,0000	,00000			
	Şube Müdürü	5,6667	1,25000			
	Daire Başkanı	6,1000	,74162			
	Mühendis	5,8750	1,03078			
	Müdür Yardımcısı	2,5000	.			
	Genel Sekreter	7,0000	.			
Dışsal Ödül	Memur	3,0827	1,34931	,735	,623	
	Şef	2,0000	,00000			
	Şube Müdürü	3,0889	1,36789			
	Daire Başkanı	2,4000	,87178			
	Mühendis	3,4000	,63246			
	Müdür Yardımcısı	3,0000	.			
	Genel Sekreter	1,4000	.			
Amir Tutumu	Memur	4,7289	1,62256	1,222	,302	
	Şef	5,3333	,94281			
	Şube Müdürü	5,3704	1,76733			
	Daire Başkanı	4,6667	1,74801			
	Mühendis	3,0000	2,01843			
	Müdür Yardımcısı	3,3333	.			
	Genel Sekreter	6,0000	.			
Meslektaş Desteği	Memur	5,0356	1,30208	1,575	,164	
	Şef	6,0000	,00000			
	Şube Müdürü	5,7037	1,11111			
	Daire Başkanı	6,1333	,50553			
	Mühendis	6,2500	,95743			
	Müdür Yardımcısı	5,3333	.			
	Genel Sekreter	4,6667	.			
Organizasyon ve Bilgi paylaşımı	Memur	4,5500	,96803	,389	,885	
	Şef	4,6875	,08839			
	Şube Müdürü	4,8194	1,22811			
	Daire Başkanı	4,9750	,83573			
	Mühendis	4,6250	,32275			
	Müdür Yardımcısı	5,1250	.			
	Genel Sekreter	5,3750	.			

Meslektaş Bilgi Alış-Verişi	Memur	5,6427	,70924	,685	,662
	Şef	5,6000	,56569		
	Şube Müdürü	5,8222	,41767		
	Daire Başkanı	5,8400	1,02372		
	Mühendis	6,0500	,75498		
	Müdür Yardımcısı	6,2000	.		
	Genel Sekreter	6,6000	.		
Kişi Etkisi	Memur	6,1600	,69395	,587	,711
	Şef	4,6667	1,88562		
	Şube Müdürü	6,5926	,43390		
	Daire Başkanı	7,0000	,00000		
	Mühendis	6,4167	,50000		
	Müdür Yardımcısı	6,3333	-		
	Genel Sekreter	7,0000	-		
Paylaşımında Güçlükler	Memur	3,0613	1,02085	,536	,780
	Şef	2,4000	,56569		
	Şube Müdürü	3,4222	1,48474		
	Daire Başkanı	2,8000	,58310		
	Mühendis	2,9500	1,13578		
	Müdür Yardımcısı	3,6000	.		
	Genel Sekreter	4,0000	.		

One-WAY ANOVA, * $p < 0,05$, ** $p < 0,01$

Bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı ölçeği alt boyutlarında, çalışanların kurumdaki görevleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

5.4. Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutları Arasındaki İlişkiler:

Bilgi paylaşımı ölçeği alt boyutlarının kendi aralarındaki ilişkileri incelemek amacıyla korelasyon analizi uygulanmıştır (Tablo 19).

Tablo 19. Bilgi Paylaşımı Ölçeği Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

		İçsel Katkı	Gelecekte Paylaşma	Bilgi Paylaşmada Eğitim	Kurumsal Standartlar	Araç Gereç Kullanımı	Dışsal Ödül	Amir Tutumu	Meslektaş Desteği	Organizasyon ve Bilgi paylaşımı	Meslektaş Bilgi Alış-Verişi	Kişi Etkisi	Paylaşımında Güçlükler
İçsel Katkı	Pearson Correlation	1											
	Sig. (2-tailed)												
	N	97											
Gelecekte Paylaşma	Pearson Correlation	,143	1										
	Sig. (2-tailed)	,162											
	N	97	97										
Bilgi Paylaşmada Eğitim	Pearson Correlation	,220*	,104	1									
	Sig. (2-tailed)	,031	,309										
	N	97	97	97									
Kurumsal Standartlar	Pearson Correlation	,524**	-,095	,421**	1								
	Sig. (2-tailed)	,000	,355	,000									
	N	97	97	97	97								
Araç Gereç Kullanımı	Pearson Correlation	-,037	,398**	,247*	,099	1							
	Sig. (2-tailed)	,722	,000	,015	,336								
	N	97	97	97	97	97							
Dışsal Ödül	Pearson Correlation	,376**	-,078	,571**	,380**	-,046	1						
	Sig. (2-tailed)	,000	,450	,000	,000	,651							
	N	97	97	97	97	97	97						

Amir Tutumu	Pearson Correlation	,159	,072	,239*	,363**	,125	,066	1					
	Sig. (2-tailed)	,120	,484	,019	,000	,224	,518						
	N	97	97	97	97	97	97	97					
Meslektaş Desteği	Pearson Correlation	,065	,074	,146	,244*	,111	,020	,327**	1				
	Sig. (2-tailed)	,526	,472	,153	,016	,280	,849	,001					
	N	97	97	97	97	97	97	97	97				
Organizasyon ve Bilgi paylaşımı	Pearson Correlation	,314**	,294**	,352**	,422**	,340**	,097	,206*	,198	1			
	Sig. (2-tailed)	,002	,003	,000	,000	,001	,345	,043	,052				
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97			
Meslektaş Bilgi Alış-Verişi	Pearson Correlation	,047	,369**	,169	-,015	,414**	-,060	,089	,262**	,325**	1		
	Sig. (2-tailed)	,651	,000	,097	,885	,000	,558	,384	,009	,001			
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97		
Kişi Etkisi	Pearson Correlation	,272**	,315**	-,148	,068	,154	-,084	,042	,038	,157	,227*	1	
	Sig. (2-tailed)	,007	,002	,147	,509	,133	,413	,684	,712	,124	,025		
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	
Paylaşımında Güçlükler	Pearson Correlation	,137	,063	,225*	,047	-,107	,140	,101	,069	,329**	,190	,008	1
	Sig. (2-tailed)	,179	,537	,027	,649	,297	,171	,327	,499	,001	,062	,941	
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
*p<0,05 ; **p<0,01													

Analiz sonucunda,

- Bilgi paylaşımı ölçeği alt boyutlarından “İçsel Katkı” ile “Bilgi paylaşımında Eğitim (r:0,220)”, “Kurumsal Standartlar (r:0,524)”, “Dışsal Ödül (r:0,376)”, “Organizasyon ve Bilgi Paylaşımı (r:0,314)” ve “Kişi Etkisi (r:0,272)” alt boyutlarının tamamı arasında doğru yönlü bir ilişki mevcuttur. Bunlar içinde içsel katkı alt boyutu ile kurumsal standartlar alt boyutu arasında doğru yönlü orta düzeyde bir ilişki mevcuttur. Buna göre organizasyonda yer alan kurum standartları ne kadar etkin olursa çalışanların bilgi paylaşımı sonrasında elde edecekleri içsel katkı düzeyleri de o kadar yüksek olacaktır. Organizasyon yapısının bilgi paylaşımına etkisi ile bilgi paylaşımı sonrasında elde edilecek olan içsel ödül beklentisi arasında doğru yönlü zayıf kuvvette bir ilişki mevcuttur (r:0,314). Buna göre H_1^1 hipotezi kabul edilir.
- Bilgi paylaşımı ölçeği alt boyutlarından “Gelecekte Paylaşma” alt boyutu ile “Araç-Gereç Kullanımı (r:0,398), (H_1^2 hipotezi)”, “Organizasyon ve Bilgi Paylaşımı (r:0,294), (H_1^3 hipotezi)”, “Meslektaş Bilgi Alış-Verişi (r:0,369)” ve “Kişi Etkisi (r:0,315), (H_1^6 hipotezi)” alt boyutları arasında doğru yönlü zayıf düzeyde bir ilişki mevcuttur.

Buna göre çalışanların aralarındaki bilgi alış verişi ne kadar yüksek ise veya organizasyon yapısı bilgi paylaşımı açısından ne kadar elverişli ise çalışanların gelecekte bilgi paylaşma istekleri de o derece yüksek olmaktadır. Buna göre de H_1^3 hipotezi kabul edilir.

Ayrıca çalışanlar arasında bilgi paylaşımı için gerekli araç gereçlerin kullanımı ne kadar etkin olursa, çalışanların bilgiyi gelecekte paylaşma istekleri de o derece yüksek olacaktır. Buna göre de H_1^2 hipotezi kabul edilir.

Çalışanların gelecekte bilgiyi paylaşma istekleri ile bilgi paylaşımı sonucunda çalışanlar üzerinde oluşabilecek olumlu etkiler arasında istatistiksel olarak doğru yönlü zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki mevcuttur (r:0,315). Buna göre de H_1^6 kabul edilir. Bilgiyi gelecekte paylaşma istekleri ne kadar yüksekse, çalışanlar üzerindeki etkileri de yüksek olacaktır.

Çalışanların gelecekte bilgi paylaşma istekleri üzerinde, işyerlerinde amirlerin çalışanlar üzerindeki tutumları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (p:0,484>0,05). Buna göre H_1^4 hipotezi reddedilir.

- “Bilgi paylaşmada Eğitim” alt boyutu ile “Kurumsal Standartlar (r:0,421)”, “Araç-Gereç Kullanımı (r:0,247)”, “Dışsal Ödül (r:0,571)”, “Organizasyon ve Bilgi paylaşımı (r:0,352) ve “Paylaşmada Güçlükler (r:0,225)” alt boyutları arasında doğru yönlü ilişki mevcuttur.

Çalışanların bilgi paylaşma konusunda aldıkları eğitim ile bilgiyi gelecekte paylaşma istekleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (p:0,309). Buna göre H_1^5 hipotezi reddedilir. Yani çalışanların bilgiyi gelecekte paylaşmak istekleri açısından, alınan eğitimin bir etkisi görülmemektedir.

- Bilgi paylaşımı alt boyutlarından “Kurumsal Standartlar” alt boyutu ile “Dışsal Ödül (r:0,380)”, “Amir Tutumu (r:0,363)”, “Meslektaş Desteği (r:0,244)” ve “Organizasyon ve Bilgi Paylaşımı (r:0,422)” alt boyutları arasında doğru yönlü ilişki mevcuttur.
- Bilgi paylaşımı alt boyutlarından “Araç-Gereç Kullanımı” alt boyutu ile “Organizasyon ve Bilgi Paylaşımı (r:0,340) ve “Meslektaş Bilgi Alış-verişi (r:0,414)” alt boyutları arasında doğru yönlü bir ilişki mevcuttur.
- Bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı alt boyutlarından dışsal ödül ile çalışanların gelecekte bilgiyi paylaşmak istekleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki mevcut değildir (p:0,450). Buna göre H_1^7 hipotezi reddedilir.
- Bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı alt boyutlarından organizasyon yapısının bilgi paylaşımına etkisi ile bilgi paylaşımında karşılaşılabilecek zorluklar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki mevcuttur (r:0,329). Buna göre H_1^8 hipotezi kabul edilir.

SONUÇ

Bu araştırma Munzur Üniversitesi personellerinden idari çalışanlara uygulanmış olup, araştırma sonucunda çalışanların bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı konularında tutumlarını ölçülmesi ve bu kavramlar arasındaki ilişkiyi incelemek amaçlanmıştır.

Çalışmamız beş bölümden oluşmaktadır. İlk üç bölümde bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı konularında açıklamalara yer verilmiş, dördüncü bölüm çalışmanın yöntemi, beşinci ve son bölümde ise çalışanlara yönelik gerçekleştirdiğimiz uygulama çalışmasının sonuçları açıklanmıştır.

Uygulamadan çıkan araştırma sonuçları incelendiğinde araştırmaya katılanların çoğunun erkek çalışan olduğu söylenebilir. (Araştırmaya konu olan çalışanların %67'si erkek, %33'ü kadındır). Katılımcıların yaşları incelendiğinde en sık yaş aralığının 21-34 olarak dağıldığı görülmektedir (%62,9). Katılımcıların büyük çoğunluğunun memur olarak görev yaptığı (77,3), eğitim düzeylerini incelediğimizde ise katılımcıların büyük çoğunluğunun Lisans düzeyi mezunu olduğunu görülmektedir (%63).

Çalışmamızın araştırma kısmında öncelikle katılımcılara uygulanan Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı ölçeği için geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Yapılan geçerlilik analizi sonucunda ölçeğin 12 faktör altında toplandığı görülmüştür (Bkz. Tablo 12).

Ölçekle ilgili tanımlayıcı analizlerden öncelikle ölçeğimizi oluşturan her bir faktörün ortalama ve standart sapma değerleri incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılanlar arasında en yüksek katılım kişi etkisi alt boyutunda (Ort. 6,23) kesinlikle katılıyorum düzeyinde gerçekleşmiştir. Buna göre çalışanlar bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımının kendileri üzerinde olumlu etki oluşturacağını düşünmektedirler. İkinci sırada en yüksek katılım gelecekte paylaşma alt boyutunda (Ort. 5,89) katılıyorum düzeyinde gerçekleşmiştir. Buna göre çalışanların gelecekte bilgiyi paylaşma konusundaki isteklerinin yüksek olduğu gözlenmiştir. Bu alt boyutları sırasıyla meslektaş bilgi alışverişi (Ort. 5,70) ve araç gereç kullanımı (Ort. 5,49) alt boyutları yine katılıyorum düzeyinde izlemektedir. Ölçeğin alt boyutlarında en düşük katılım ise bilgi paylaşımında eğitim alt boyutunda (Ort. 2,46) katılmıyorum düzeyinde gerçekleşmiştir. Buna göre çalışanlar bilgi paylaşımı konusunda aldıkları (alamadıkları) eğitimin yetersiz olduğunu düşünmektedirler. Bunun yanında dışsal ödül (Ort. 3,02) ve paylaşımında güçlükler (Ort. 3,07) alt boyutlarında da katılım Kısmen katılmıyorum

düzeyinde belirlenmiştir. Çalışanlar bilgi paylaşımını gerçekleştirmeleri halinde kendilerine herhangi bir terfi, daha iyi bir görev, daha yüksek bir maaş gibi bir takım dışsal ödüller sağlamadığı için bilgi paylaşımına sıcak bakmamaktadırlar.

Bir diğer tanımlayıcı analiz olarak Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı ölçeği alt boyutlarına katılma düzeylerinin araştırmaya katılanların demografik özellikleri açısından farklılıkları incelenmiştir.

İlk olarak bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı ölçeği alt boyutlarının araştırmaya katılanların cinsiyetleri açısından farklılıkları incelendiğinde bilgi paylaşımında eğitim alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. ($p:0,48 < 0,05$) Buna göre erkek çalışanlar kadın çalışanlara göre bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı konusunda eğitimin gerekliliğine daha fazla önem vermektedirler.

Bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı ölçeği alt boyutlarının araştırmaya katılanların kurumda çalışma süreleri açısından farklılıkları incelendiğinde gelecekte paylaşma. ($p:0,23 < 0,05$), kurumsal standartlar. ($p:0,14 < 0,05$) ve paylaşımda güçlükler. ($p:0,008 < 0,01$) alt boyutlarında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Buna göre gelecekte paylaşma alt boyutunda katılımcıların kurumda çalışma süreleri arttıkça bilgi paylaşımı konusunda isteklilikleri artmaktadır. Kurumsal standartlar alt boyunda ise bunun tam tersi olarak çalışma süresi arttıkça çalışılan kurumun kurumsal kimliğine inanç azalmaktadır ve bir takım kurumsal standartların zamanla kaybolduğunu düşünülmektedirler. Paylaşımda güçlükler alt boyutu incelendiğinde. ($p:0,008 < 0,01$) kurumda çalışılan yıl sayısı arttıkça çalışanların kurumda bilgi paylaşımında bulunmalarının kendilerine bir zahmet veya zorluk olacağını düşünmektedirler.

Bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı ölçeği alt boyutlarının araştırmaya katılanların yaşları açısından farklılıkları incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı ölçeği alt boyutlarının araştırmaya katılanların eğitim düzeyleri açısından farklılıkları incelendiğinde bilgi paylaşımında eğitim, ($p:0,017 < 0,05$), dışsal ödül. ($p:0,006 < 0,01$) ve meslektaş desteği. ($p:0,008 < 0,01$) alt boyutlarında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Buna göre bilgi paylaşımında eğitim alt boyutunda çalışanların eğitim düzeyleri arttıkça bilgi paylaşmadaki eğitim alınmasının gerekli olduğu düşüncesi azalmaktadır. Dışsal ödül alt boyunda da eğitim seviyesi arttıkça çalışanların bilgi paylaşımı sonucunda elde edecekleri terfi yüksek maaş, gibi beklentiler azalmaktadır. Bunun yanında çalışma süresi arttıkça çalışanların eğitim

düzeyleri yükseldikçe bilgi paylaşımında meslektaşlar arasındaki dayanışmanın arttığı görülmektedir.

Son olarak Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı ölçeği alt boyutlarının araştırmaya katılanların kurumdaki görevleri açısından farklılıkları incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Çalışmamızda belirlediğimiz hipotezler aşağıda verilmiştir.

H_1^1 : Organizasyon yapısının bilgi paylaşımına etkisi ile çalışanların bilgi paylaşımı sonucunda, elde edecekleri içsel ödül beklentisi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_1^2 : Çalışanların gelecekte bilgi paylaşımı istekleri ile bilgi paylaşımına aracılık eden araç gereçlerin kullanılma sıklıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_1^3 : Bilgi paylaşımında, organizasyon yapısının bilgi paylaşımına etkisi ile çalışanların gelecekte bilgi paylaşma istekleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_1^4 : çalışanların gelecekte bilgi paylaşma istekleri ile bilgi paylaşımı konusunda amirlerin tutumları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_1^5 : Çalışanların bilgi paylaşımı konusunda aldıkları eğitim ile gelecekte bilgi paylaşma istekleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_1^6 : Çalışanların gelecekte bilgi paylaşma istekleri ile bilgi paylaşımı sonucunda çalışanlar üzerinde oluşabilecek olumlu etkiler arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_1^7 : Çalışanların bilgi paylaşımı sonucunda elde edebilecekleri dışsal ödül beklentileri ile çalışanların gelecekte bilgi paylaşımı istekleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_1^8 : Organizasyon yapısının bilgi paylaşımına etkisi ile bilgi paylaşımında karşılaşılabilecek güçlükler arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Belirlenen bu hipotezleri test etmek amacıyla alt boyutlar arasında korelasyon analizi uygulanmıştır. (Bknz. Tablo 19). Analiz sonucunda;

➤ H_1^1 Hipotezi: Organizasyon yapısının bilgi paylaşımına etkisi ile bilgi paylaşımı sonrasında elde edilecek olan içsel ödül beklentisi arasında doğru yönlü zayıf kuvvette bir ilişki mevcuttur ($p:0,002 < 0,01$; $r:0,314$). Organizasyon yapısı bilgi paylaşımı açısından ne kadar müsait ise çalışanların bilgiyi paylaşmalarıyla birlikte elde edecekleri kişisel imaj, prestij, saygınlık v.b. içsel katkılar sağlaması o derece artmaktadır. Buna göre H_1^1 hipotezi kabul edilir.

➤ H_1^2 Hipotezi: Bilgi paylaşımında araç gereç kullanımı ile bilgiyi gelecekte paylaşma alt boyutu arasında doğru yönlü zayıf kuvvette bir ilişki mevcuttur. ($p:0,000 < 0,01$; $r:0,398$). Çalışanlar arasında bilgi paylaşımı için gerekli araç gereçlerin (toplantı, mail, web sayfaları) kullanımı ne kadar etkin olursa, çalışanların bilgiyi gelecekte paylaşma istekleri de o derece yüksek olacaktır. Buna göre de H_1^2 hipotezi kabul edilir.

➤ H_1^3 Hipotezi. Bilgi paylaşımında organizasyon yapısı ile bilgiyi gelecekte paylaşma alt boyutu arasında doğru yönlü çok zayıf kuvvette bir ilişki mevcuttur. ($p:0,003 < 0,01$; $r:0,294$). Organizasyon yapısı bilgi paylaşımı açısından ne kadar müsait ise, çalışanların bilgiyi gelecekte paylaşma istekleri de o derece yüksek olacaktır. Buna göre de H_1^3 hipotezi kabul edilir.

➤ H_1^4 Hipotezi: Bilgi paylaşımında amirlerin tutumu ile bilgiyi gelecekte paylaşma alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. ($p:0,484 > 0,05$). Amirlerin çalışanlar üzerindeki tutumlarının, çalışanların bilgiyi gelecekte paylaşma istekleri üzerinde etkisi bulunmamaktadır. Buna göre de H_1^4 hipotezi ret edilir.

➤ H_1^5 Hipotezi: Bilgi paylaşımında eğitim ile bilgiyi gelecekte paylaşma alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. ($p:0,309 > 0,05$). Çalışanların bilgi paylaşımı konusunda alacakları eğitimin çalışanların bilgiyi gelecekte paylaşma istekleri üzerinde etkisi bulunmamaktadır. Buna göre H_1^5 ret edilir.

➤ H_1^6 Hipotezi: Bilgi paylaşımındaki kişi etkisi ile bilgiyi gelecekte paylaşma alt boyutu arasında doğru yönlü zayıf kuvvette bir ilişki mevcuttur. ($p:0,002 < 0,01$; $r:0,315$). Çalışanların bilgi paylaşımı sonucunda kendi kişisel gelişimleri üzerindeki etkisinin ne kadar fazla olduğuna inanırsa bilgiyi gelecekte paylaşma konusunda o kadar istekli olacaktır. Buna göre H_1^6 hipotezi kabul edilir.

➤ H_1^7 Hipotezi Bilgi paylaşımında dışsal ödöl ile bilgiyi gelecekte paylaşma alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. ($p:0,450 > 0,05$). Çalışanların bilgi paylaşımı sonucunda elde edecekleri terfi, ikramiye gibi beklentilerin, bilgiyi gelecekte paylaşma istekleri üzerinde bir etkisi bulunmamaktadır. Buna göre H_1^7 hipotezi ret edilir.

➤ H_1^8 Hipotezi: Bilgi paylaşımında organizasyon yapısı ile bilgi paylaşımında güçlükler alt boyutları arasında doğru yönlü zayıf kuvvetli bir ilişki mevcuttur. ($p:0,001 < 0,01$; $r:0,329$). Organizasyon yapısı bilgi paylaşımı için ne kadar

elverişsiz ise çalışanların bilgiyi diğer çalışanlarla paylaşma konusunda karşılaşacakları zorluklar ve güçlükler o derece fazla olacaktır. Buna göre H_1^8 hipotezi kabul edilir.

Bütün hipotezler birlikte değerlendirildiğinde çalışanların bilgiyi gelecekte paylaşımları üzerinde organizasyon yapısının, kişi etkisinin ve araç gereç kullanımının etkili olduğu amir tutumunun ve eğitimin etkili olmadığı söylenebilir. Bunun yanında bilgi paylaşımının çalışanlar üzerinde sağlayacağı içsel katkı ve dışsal ödülün bilgiyi gelecekte paylaşma isteği üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir.

Bu çalışmadan daha sonra benzer alanlarda çalışmalar yapacaklara şunlar tavsiye edilebilir: Bu çalışma Munzur Üniversitesi çalışanlarından sadece idari personele uygulanmış akademik personel çalışma dışında tutulmuştur. Yapılacak başka çalışmalarda akademik personelde ana kütleye dahil edilerek çalışma genişletilebilir. Gelecekte yapılacak çalışmalara farklı kurumlar veya farklı iller dahil edilebilir. Bununla birlikte örneklemin büyüklüğü artırılarak aynı ilde veya farklı illerde farklı sektörlerde de bu araştırmalar yapılabilir.

KAYNAKLAR

- Akgün A. İ., Kılıç S., “Muhasebe Bilgi Sisteminin İşletme Yönetimi Etkinliği Üzerindeki Etkisi”, *Yönetim ve Ekonomi*, Cilt 20, Sayı 2, 2013, s.22-50.
- Akgün E. A., Keskin H., Günsel A., *Bilgi Yönetimi ve Öğrenen Örgütler*, Eflatun Yayınevi, 1, Ankara, 2009, s.49-50.
- Akşit H., *Yönetim ve Yöneticilik*, Kum Saati Yayın Dağıtım, 1, 2008, İstanbul. S.18.
- Anameriç H., *Kütüphanelerde Yönetim Bilgi Sistemi ve Bir Model Önerisi*, (Sosyal Bilimler Enstitüsü Ankara Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 2003, s.76.
- Aslan F. M., *İşletmelerde Bilgi Paylaşımı İnovasyon ve Firma Performansı İlişkisi: Gaziantep İlinde Bir Araştırma*, (Sosyal Bilimler Enstitüsü Gaziantep Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi), Gaziantep, 2014, s. 23.
- Asunakutlu T., Safran B., “Kültürel Farklılıklardan Kaynaklanan Çatışmalara Yönelik Bir Araştırma (Marmaris Turizm Sektörü Örneği)”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 6, Sayı 1, 2004, s.33.
- Atak M., “Örgütsel Bilginin Yönetimi ve Öğrenen Organizasyon Yazınındaki Yeri”, *“İş Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt 13, Sayı 02, 2011, s.160-168.
- Atak M., Atik İ., “ Örgütlerde Sürekli Eğitimin Önemi ve Öğrenen Örgüt Oluşturma Sürecine Etkisi Hava Kuvvetleri Komutanlığı Sürekli Eğitim Modeli Örneği”, *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, Cilt 3, Sayı 1, 2007, s.64.
- Bacanlı H., *Gelişim ve Öğrenme*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000, s.145.
- Bakan İ., “Örgüt Kültürü ve Liderlik Türlerine İlişkin Algılamalar ile Yöneticilerin Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki: Bir Alan Araştırması”, *KMU İİBF Dergisi*, Cilt 10, Sayı 14, 2008, s.5.
- Bakan İ., Büyükbeşe T., “ Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler : Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması”, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı 7, 2004, s. 2.
- Balay R., İpek C., Demir K., Doğan E., Nartgün S. Ş., Elma C., Titrek O., *Öğrenen Örgütler*, Sandal Yayınları, 1, Ankara, 2004, s. 11.
- Barutçugil İ., *Bilgi Yönetimi, Kariyer Yayıncılık İletişim Hizmetleri*, 2, İstanbul, 2002, s.13-56-60-61-62-63-65-57-58-64-119-120.

- Baş M., Yangil Mısırdalı F., Aygün S., “Entelektüel Sermaye Alanında Yapılan Lisansüstü Tez Çalışmalarına Yönelik Bir İçerik Analizi: 2002-2012 Dönemi”, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, Cilt 10, Sayı 23, 2014, s.209.
- Başaran E. İ., *Yönetimde İnsan İlişkileri-Yönetimsel Davranış*, Nobel Yayınları, Ankara, 1998, S161.
- Bayram H., *Bilgi Toplumu ve Bilgi Yönetimi*, Etap Yayınevi, 1, İstanbul, 2010, s.56-61.
- Bilgin L., *Halkla İlişkiler*, Kum Saati Yayın Dağıtım, 1, 2008, İstanbul, s.110
- Bollinger S. A., Smith D. R., “Managing organizational knowledge as a strategic asset”, *Journal of Knowledge Management*, Vol 5, Iss 1, 2001, pp10.
- Celep C., Çetin B., *Bilgi Yönetimi: Örgütlerde Bilgi Paylaşım Kültürü Yaratma*, Anı Yayıncılık, Ankara, 2003, s.35.
- Çakar Demircan N., Yıldız S., Dur S., “Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Etkinlik İlişkisi: Örgüt Kültürü ve Örgüt Yapısının Temel İlkeleri”, *Ege Akademik Bakış*, Cilt 10, Sayı 1, 2010, s. 75-76-77-78.
- Çapar B., *Bilgi Yönetimi: Nasıl Bir İnsan Gücü?*, Beta Basın Yayım (II. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı İçinde), İstanbul, 2003, s. 431-432.
- Çivi E., “Rekabet Gücü: Literatür Araştırması”, *Yönetim ve Ekonomi*, Cilt 8, Sayı 2, 2001, s.22.
- Dalkir K., *Knowledge Management in Theory and Practice*, Elsevier Inc, USA, 2005, s.53—54-55-56-133.
- Davenport H. T., *İş Dünyasında Bilgi Yönetimi*, Çev. Günhan Günay, *Rota Yayınları*, 1, İstanbul, 2000, S.142
- Davenport H. T., Prusak L., *İş Dünyasında Bilgi Yönetimi:Kuruluşlar Elleriindeki Bilgiyi Nasıl Yönetirler?* , Çev. Günhan GÜNAY, Rota Yayınlar, İstanbul, 2001, s.24-27.
- Demirel Y., “Bilgi ve Bilgi Paylaşımının İşletme Performansına Etkisi Üzerine Bir Araştırma”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt 5, Sayı 2, 2007, s.101.
- Demirel Y., Seçkin Z., *Bilgi ve Bilgi Paylaşımının Yenilik Üzerine Etkileri*, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 17, Sayı 1, 2008, s.191.
- Dervişoğlu G. H., *Stratejik Bilgi Yönetimi*, Dışbank Kitapları, İstanbul, 2004, s.22

- Dinçmen M., *Bilgi Yönetimi ve Uygulamaları*, Papatya Yayıncılık Eğitim, 1, İstanbul, 2010, s.13-17-22-193-235.
- Doğan S., Kılıç S., “Bilgi Yönetiminde Liderliğin Rolü Üzerine Kavramsal Bir İnceleme, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 14, Sayı 2, 2009, s.90.
- Durğun S., “Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim”, *Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 3, Sayı 2, 2006i s. 113*
- Düşükcan M., Kaya Ü., “İşletmelerde Bilgi Teknolojilerinin Kullanma Yerleri”, *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları 3,2003, s.35.*
- Eren E., *Yönetim ve Organizasyon (Küresel Yaklaşımlar)*, Beta Basım, 10, İstanbul, 2011, s.9-215-475.
- Eroğluer K., “Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme”, *Ege Akademik Bakış*, Cilt 11, Sayı 1, 2011, s. 122.
- Goh C. P., “Intellectual Capital Performance of Commercial Banks in Malaysia”, *Journal of*
- Göksel A., Aydınlan B., Bingöl D., “ Örgütlerde Bilgi Paylaşım davranışı: Sosyal Sermaye Boyutundan Bir Bakış”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, Cilt 65, Sayı 4, 2010, s.90.
- Göksel A., Aydınlan B., Bingöl D., “Örgütlerde Bilgi Paylaşımı Davranışı: Sosyal Sermaye Boyutundan Bir Bakış”, *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 65, Sayı 4, 2010, s. 90.
- Gülseçen S., *Bilgi ve Bilginin Yönetimi*, Papatya Yayıncılık ve Eğitim, 1, İstanbul, 2012, s.20-21-23-26-27-29-65
- Haftacı V., *Maliyet Muhasebesi*, Avcı Ofset, İstanbul, 2007, s.475.
- Intellectual Capital*, Vol. 6 Iss 3 pp. 386.
- İbicioğlu H., Doğan H., *İşletmelerde Örtülü Bilgi ve Önemi*, Ekin Kitabevi, 1, Ankara, 2006, s.1-3-5-18-19.
- İnce M., Oktay E., Bilginin bir Stratejik Güç Olarak Önemi ve Örgütlerde Bilgi Yönetimi, *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı 10 Yıl 9,2006, s.16.
- İpçioğlu, İ. ve Erdoğan Z.B., “İşletmelerde Liderlik ve Bilgi Yönetimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, 633-643, 25- 26 Kasım, Eskişehir, 2004, s.634-635.

- İraz R., “ İşletmelerde Bilgi Yönetiminin Yenilik ve Rekabet Gücü Üzerindeki Etkileri”, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 19, Sayı 1, 2005, s.250
- İşcan F. Ö., Timuroğlu K. M., “ Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama”, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 21, Sayı 1, 2007, s.120 .
- Jarrar F. Y., “Knowledge management: learning for organisational experience”, *Managerial Auditing Journali*, Vol 17, Iss 6, 2002, pp 323
- Kalaycı Ş., *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım, 5, İstanbul, 2006, s.321-322- 403.
- Kalkan vd., “Örgütsel Öğrenme ve Bilgi Yönetimi Kesişim ve Ayrım Noktaları”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 5, Sayı 16, 2006, s.22.
- Kalkan, V. D., “Türk Üniversitelerinde Bilgi Yönetimi Süreçlerinin Geliştirilmesi: Öncelikler ve Öneriler”, *III. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı* [ISBN: 975-7936-35-9], 775-782, Eskişehir, 2004, s.776
- Karaaslan A., Özler E. D., Kulaklıoğlu S. A., “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma”, *Afyon Kocatepe İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt 11, Sayı 2, 2009, s. 142-143.
- Karacan E., Erdoğan N. Ö., “İş Tatmini ve Bilgi Paylaşımı Düzeyinin Duygusal Bağlılığa Etkisi, Kocaeli Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesinde Bir Araştırma”, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 21, Sayı 1, 2011, s. 120
- Karakoçak K., *Bilgi Yönetimi ve Verimliliğe Etkisi: Türkiye Büyük Millet Meclisi Uygulaması*, (Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı), Ankara, 2007, s. 123.
- Karavardar G., “Çalışan İlişkileri ve Bilgi Paylaşımı: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* ,Cilt 2, Sayı 1, 2012, s.143.
- Karcioğlu F., Timuroğlu K. M., Çınar O.,” Örgütsel İletişim ve İş Tatmini İlişkisi Bir Uygulama”, *Yönetim*, Cilt 20, Sayı 63, 2009, s. 59-65-76.
- Kaygusuzoğlu M., Uluyol M., “ İşletme Yöneticilerinin Muhasebe Bilgilerini Kullanım Düzeylerinin Araştırılması ve Adıyaman Uygulaması”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt 9, Sayı 2, 2011, s.301.

- Kaygusuzoğlu M., Uluyol O., “İşletme Yöneticilerinin Muhasebe Bilgilerini Kullanım Düzeyinin Araştırılması ve Adıyaman Uygulaması”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt 9, Sayı 2, 2011, s.301-302.
- Koçel T., *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım, 13, İstanbul, 2011, s. 71-279-427-521-569.
- Köseoğlu M., A., Gider Ö., Ocak S., “ Bilgi Paylaşımı Tutumunu Etkileyen Faktörlerdir? Bir Kamu Hastanesi Örneği”, *Eskişehir Osmangazi Üniverstesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt 6, Sayı, 1, 2009, s.221-222.
- Lee N. C., “The impact of knowledge sharing, organizational capability and partnership quality on IS outsourcing success”, *Information & Management*, 38, 2001, pp.324.
- Manuel G. E., “Knowledge Management and Intellectual Property”, *The IUP Journal of Knowledge Management, Vol XIX, No 1, 2016, pp,47.*
- Menteşe S., “İlk Öğretim Öğretmenlerinin Öğrenen Örgüte İlişkin Görüşleri (Munzur Merkez İlçe Merkez İlköğretim Okulları Örneği)”, *International Journal of Social Science*, Volumue6, issue 3, 2013, s. 460)
- Mısırdalı F., Örgüt İçi bilgi Paylaşımında Sosyal Sermayenin Etkisi: Kütahya Porselen A.ř.’de Bir Uygulama, (Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi), Kütahya, 2006, s. 38-39-40-41-46-49-52-53
- Nemli H., Örgüt Kültürü ile Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma, (Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi), Kütahya, 2007, s. 90-91-92.
- Odabaş H., *Bilgi Çağı Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri*, Çizgi Kitabevi, Konya, 2005, s.4-13-105
- Öğüt A., “Bilgi Çağı Organizasyonlarında Hizmet Kalitesi ve Kurumsal Etkinlik Açısından Bilgi ve Teknoloji Yönetimi”, *Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 5, 1999, s.13.
- Öğüt A., *Bilgi Çağında Yönetim*, Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık, 5, Ankara, 2012, s.2-5-127-138-139-143-144
- Öneren M., “ İşletmelerde Öğrenen Örgütler Yaklaşımı”, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 4, Sayı 7, 2008, s.165.
- Örücü E., Kanbur A., “Örgütsel-Yönetmel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir

- Çalışma: Hizmet ve Endüstri İşletmesi Örneği”, *Yönetim ve Ekonomi*, Cilt 15, Sayı 1, 2008, s.85
- Özdemir S., Muradova T., “Örgütlerde Motivasyon ve Verimlilik İlişkisi”, *Journal of Qafqaz University*, Number 24, 2008, s.149.
- Özdemirci F., Aydın C., Kurumsal Bilgi Kaynakları ve Bilgi Yönetimi, *Türk Kütüphaneciliği*, 21,2, 2007, s. 165)
- Özgener Ş., *Global Ölçekte Değer Yaratan Bilgi Yönetimi Stratejileri Bilgi Çağı, Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri*, Çizgi Kitabevi, Konya, 2005, s.270-271.
- Özgener Ş., Global Ölçekte Değer Yaratan Bilgi Yönetimi Stratejileri, Kocaeli Üniversitesi, 1. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Kocaeli, 2002 ss.483-496.
- Öztürk A., İşletmelerde Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı, Eskişehir Türk Telekom da Örnek Bir Uygulama, (Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi), Kütahya, 2005, s.14
- Özveren M., Gürsu M., Organizasyonlarda Bilgi Yaratılması Süreci ve Bu süreçte Liderliğin Önemi, *Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı*, Eskişehir, 2004, s.646
- Paulin D., Suneson K., “Knowledge Transfer, Knowledge Sharing and Knowledge Barriers – Three Blurry Terms in KM” *Electronic Journal of Knowledge Management*, Volume 10, Issue 1, 2012, s. 81.
- Sabuncuoğlu Z., Tüz M., *Örgütsel Psikoloji*, Alfa Yayınevi, Bursa, 1998, s. 103.
- Sabuncuoğlu Z., Tüz M., *Örgütsel Psikoloji*, Ezgi Kitapevi, Bursa, 1997, s. 111- 112-181
- Sevim A., Bülbül S., “Hedef Maliyetleme Açısından Muhasebe Bilgi Sistemine İlişkin Bir Model Önerisi ve Bir İşletme Uygulaması”, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, Cilt 17, Sayı 4, 2015, s.787.
- Sezgin M., Akgöz E., *Genel ve Teknik İletişim*, Gazi Kitabevi, 2009, s3.
- Sökmen A., *Yönetim ve Organizasyon*, Detay Yayıncılık, Ankara, 2010, s.3-213
- Sönmez E., “Tam Zamanında Üretim Sisteminde Maliyet Muhasebesi Sisteminin Yapısı ve İşleyişi”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 8, Sayı 2, 2002, s.71.
- Şahin A., “Örgüt Kültürü-Yönetim İlişkisi ve Yönetimsel Etkinlik”, *Maliye Dergisi*, Sayı 159, Temmuz-Aralık 2010, s. 22-23

- Şahin M., *Yönetim Bilgi Sistemleri*, Anadolu Üniversitesi Sahaf, Eskişehir, 2011,s.16-22-23-103-104
- Şenel B., Şenel M., Gümüştekin E. G., “ Banka Çalışanlarının Motivasyon Düzeyleri Üzerine Karşılaştırmalı Bir Çalışma”, *Akademik Bakış Dergisi*, Sayı 32, 2012, s.4
- Şimşek M.Ş., Çelik A., *İşletme Yönetimi*, Eğitim Kitabevi yayınları, Konya, 2011, s.17.
- Şimşek M.Ş., ve Akın B., *Teknoloji Yönetimi ve Örgütsel Değişim*, Çizgi Kitabevi, Konya, 2003, s.88-96.
- Taşkıran E., “Otel İşletmelerinde Çalışan Yöneticilerin Liderlik Yönelimleri: İstanbul’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 17, Sayı 2, 2006, s.170.
- Tekin M., Güleş H. K., Ögüt A., *Değişim Çağında Teknoloji Yönetimi*, Nobel Yayın Dağıtım, 2, Ankara, 2003- s.2-3.
- Tengilimoğlu D., “Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, *Ekonomik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 4, Sayı 14, 2005, s.2-3.
- Toffler A., Toffler H., *Yeni Bir Uygarlık Yaratmak*, Çev. Zülfü Dicleli, İnkılap Kitapevi, 1996, İstanbul, s.39.
- Toffler A., *Üçüncü Dalga*, Çev. Ali Seden, Altın Kitaplar, İstanbul, 1998, s.74-75
- Türk M., *Küreselleşme Sürecinde İşletmelerde Bilgi Yönetimi*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2003, s.135
- Uzun H., Durna U., “İşletmelerde Rekabet Unsuru Olarak Bilgi Yönetimi”, *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt 1, Sayı 1, 2008, s.34-35.
- Yeniçeri Ö., Demirel Y., “Örgüt İçi Bilgi Paylaşımına Yönelik Bireysel ve Örgütsel Engeller Üzerine Bir Araştırma”, *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F Dergisi*, Sayı 12, Yıl 9, 2007, s.22.
- Yeniçeri Ö., İnce M., *Bilgi Yönetim Stratejileri ve Girişimcilik*, IQ Kültür Sanat Yayıncılık, İstanbul,1, 2005, s. 36-43.
- Yıldırım M., “Kamu Yönetiminde Bilgi Yönetiminin Gerekliliği Üzerine Bir İnceleme”, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, Cilt 7, Sayı 1, 2010, s.1316.
- Yumuşak S., “İşgören Verimliliğini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 13, Sayı 3, 2008, s.242.

- Yüceler A., “ Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 22, 2009, s.447
- Yükçü S., Atağan G., “Etkinlik, Etkililik ve Verimlilik Kavramlarının Yarattığı Karışıklık”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 23, Sayı 4, 2009, s.4.
- Zaim H., *Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi*, İşaret Yayınları, İstanbul, 2005, s.9-68-69-71-74-75-93-115-135-203-227
- Zor İ., Cengiz S., “Entelektüel Sermaye İle Firma Değeri arasındaki İlişki: Borsa İstanbul’da bir araştırma”, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , Cilt 3, Sayı 1, 2013, s.41-115-165.

EKLER

Ek 1. Orijinallik Raporu



SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU

ÖĞRENCİ BİLGİLERİ	
Adı-Soyadı	HAYDAR BALO
Öğrenci Numarası	121216115
Enstitü Anabilim Dalı	İŞLETME
Programı	YÜKSEK LİSANS
Danışmanın Unvanı, Adı-Soyadı	YRD.DOÇ.DR. CEM AYDEN
Tez Başlığı (Türkçe)	BİLGİ PAYLAŞIMINI ETKİLEYEN KURUMSAL VE BİREYSEL FAKTÖRLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ: MUNZUR ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

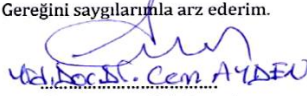
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

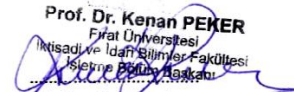
Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 112 sayfalık kısmına ilişkin, 12.04.2017 tarihinde şahsım/tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezin benzerlik oranı % 26'dır.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1- Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç,
- 2- Kaynakça hariç
- 3- Alıntılar hariç/dâhil
- 4- 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Yukarıda bilgileri verilen öğrencinin doktora tezi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu tarafından belirlenen azami benzerlik oranlarını aşmadığını ve tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim. Gereğini saygılarımla arz ederim.


Danışmanın Adı-Soyadı
(İmzası)


Prof. Dr. Kenan PEKER
Fırat Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü Başkanı
Anabilim Dalı Başkanı
(İmzası)

F.Ü.LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ÖĞRETİM YÖNETMELİĞİ

Madde 41- Lisansüstü tezleri ile birlikte teslim edilmesi gereken belgeler şunlardır:

- a) Lisansüstü tezler, savunma öncesinde **intihal program raporu** ve ilgili makale şartını¹ sağladığına dair belgeleri ile birlikte enstitüye teslim edilir.
- b) İntihal raporu ile ilgili olarak etik kurallar dâhilindeki benzerlik oranları ilgili Enstitü Yönetim Kurulu tarafından belirlenir. (Enstitü Yönetim Kurulu tarafından tezin, intihal kapsamı dışında değerlendirilmesi için TURNITIN'den alınan raporda "benzerlik oranı"nın, "alıntılar hariç" en fazla %10, "alıntılar dâhil" % 30'u geçmemesi şeklinde kabul edilmiştir).

¹ Makale şartı doktora öğrencilerini kapsamaktadır.

Ek 2. Anketler

Sayın İlgili;

Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilimdalı Yüksek Lisans Programı çerçevesinde Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı kavramları arasındaki ilişkinin araştırılmasına yönelik Yrd. Doç. Dr. Cem AYDEN danışmanlığında tez çalışması yürütmekteyim.

Anket formu 2 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde şahsınıza ilişkin genel bilgiler sorgulanmakta, ikinci, bilgi paylaşımına ilişkin görüşlerinizi yansıtmamız istenmektedir. Lütfen her bir önermeye sizin durumunuzu en iyi yansıtan tek bir seçeneği işaretleyerek cevap veriniz.

Anket formunu doldurmanız yaklaşık 15 dakikanızı alacak ve sizlerin anket formundaki sorulara vereceğiniz cevaplar neticesinde araştırma şekillenip sonuçlandırılacaktır. Vermiş olduğunuz bilgiler gizlilikle korunacak ve değerlendirilecektir.

Bu çalışmayla ve anket formunun doldurulmasıyla ilgili soru ve düşüncelerinizi aşağıda belirtilen iletişim bilgileri aracılığıyla benimle paylaşabilirsiniz.

Tez çalışmamın sonuçlandırılmasına yaptığınız katkılardan dolayı teşekkür eder, görevinizde başarılar dilerim. Saygılarımla.

Haydar BALO

Eposta: hballo@Munzur.edu.tr

Tel: 0533 2262051

(EK 1) BÖLÜM 1 GENEL BİLGİ

1. Kaç yıldır bu işletmede çalışmaktasınız?

Bir yıldan az	
1-2 yıl arası	
3-5 yıl arası	
6-10 yıl arası	
10 yıldan fazla	

2. Kaç yaşındasınız?

21 altı	
21-34	
35-44	
45-54	
55 veya üstü	

3. Cinsiyetiniz nedir?

Kadın	
Erkek	

4. Bugüne kadar edindiğiniz en yüksek eğitim düzeyi nedir?

Orta Öğretim	
Lise	
Ön Lisans	
Lisans	
Yüksek Lisans veya üstü	

5. İşletmedeki göreviniz nedir?

6. Hangi Bölümde çalışmaktasınız?

7. Bu işletmede mevcut pozisyonunuzda ne kadar süredir çalışıyorsunuz?.....yıl
.....ay.

8. Kaç tane astınız var?



ÖZGEÇMİŞ

Haydar BALO 1981 yılında Tunceli’de doğdu. Liseyi Tunceli Cumhuriyet Lisesinde tamamlayıp 1998 yılında mezun oldu. 2003-2007 yılları arası Manisa Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinden mezun oldu. 2012 yılından beridir Munzur Üniversitesi Tunceli Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü Muhasebe ve Vergi Uygulamaları bölümünde öğretim görevlisi olarak çalışmaktadır.

