

T.C.

İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

**BİLGİ YÖNETİMİ KONULU YAYINLARIN  
DEĞERLENDİRİLMESİNE İLİŞKİN BETİMSSEL  
BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

**Esra TAŞBAŞ USTAOĞLU**

**İZMİR – 2019**

**T.C.**  
**İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**BİLGİ YÖNETİMİ KONULU YAYINLARIN**  
**DEĞERLENDİRİLMESİNE İLİŞKİN BETİMSSEL**  
**BİR ARAŞTIRMA**

**DOKTORA TEZİ**

**Esra TAŞBAŞ USTAOĞLU**



**DANIŞMAN: DOÇ. DR. EVRİM MAYATÜRK AKYOL**

**İZMİR – 2019**

## YEMİN METNİ

Doktora Tezi olarak sunduğum “Bilgi Yönetimi Konulu Yayınların Değerlendirilmesine İlişkin Betimsel Bir Araştırma” adlı çalışmanın, tarafımdan, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Esra TAŞBAŞ USTAOĞLU

 TS EN ISO 9001:2015	T.C. <b>İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ</b> Sosyal Bilimler Enstitüsü	
	<b>TEZ SINAVI TUTANAK FORMU</b>	Dok. No: FR/604/21
		İlk Yayın Tar.: 03.10.2017
		Rev. No/Tar.: 00/..
		Sayfa 1 / 1

GÖNDEREN : İşletme Anabilim Dalı Başkanlığı  
GÖNDERİLEN : Sosyal Bilimler Enstitüsü

Anabilim Dalımız Doktora Programı öğrencisi Esra TAŞBAŞ USTAOĞLU ile ilgili Tez Sınav Tutanağı aşağıdadır.

Tarih:  
Sayı :

İşletme Anabilim Dalı Başkanı  
Prof. Dr. Hayrettin USLU  
İmza

### SINAV TUTANAĞI

Tez Sınav Jürimiz tarafından incelenen “*Bilgi Yönetimi Konulu Yayınların Değerlendirilmesine İlişkin Betimsel Bir Araştırma*” başlıklı doktora tezi ile ilgili olarak jürimiz 26.06.2019 tarihinde toplanmış ve adı geçen öğrenciyi Tez Sınavına tabi tutmuştur. Sınav sonucunda adayın tezi hakkında OYBİRLİĞİ/ ~~OYBİRLİĞİ~~ ile aşağıdaki karar verilmiştir.

KABUL

Kabul Edilen Doktora tezi:

- i) Bilime yenilik getirmiştir
- ii) Yeni bir bilimsel yöntem geliştirmiştir
- iii) Bilinen bir yöntemi yeni bir alana uygulamıştır
- iv) Uygulama yapmıştır (sadece Yüksek Lisans'ta geçerlidir)

RED

DÜZELTME \*

Tez Sınav Jürisi	Unvanı ve Adı Soyadı	İmza
Tez Danışmanı	Doç. Dr. Evrim MAYATÜRK AKYOL	
Üye	Doç. Dr. Elif Türkan ARSLAN	
Üye	Doç. Dr. Olca SÜRGEVİL DALKILIÇ	
Üye	Prof. Dr. Mehmet Emre GÜLER	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Asiye Ayben ÇELİK	

Eki : Tez Değerlendirme Formu (Her bir jüri için).

\* Tez sınavında düzeltme kararı verilmesi halinde jüri tarafından öngörülen düzeltmelere ilişkin bir jüri raporu eklenmelidir. Düzeltmeler için Ek süre her defasında en fazla yüksek lisans öğrencileri için 3 ay, doktora öğrencileri için 6 aydır.

# ÖZET

## Doktora Tezi

### Bilgi Yönetimi Konulu Yayınların Değerlendirilmesine İlişkin Betimsel Bir Araştırma

Esra TAŞBAŞ USTAOĞLU

İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Bilgi Yönetimi, teknik ve sosyal boyutları olan; örgütlerin geleceğine yön veren önemli bir iştir. Bununla birlikte bilgi yönetimi çoğunlukla, enformasyon teknolojileri uzmanları ve yöneticilerinin alanı olarak algılanmaktadır. Bunun yanı sıra kavramın benzerlerinden net olarak ayıramaması, bilgi yönetimi süreçlerine olumsuz etki yapmaktadır. Diğer bir deyişle, her ne kadar enformasyon sistemlerinin yaygın kullanımı ve büyük veri analizleri, karar süreçlerinde aktif rol oynasa da; sosyal boyutu göz ardı edilen bilginin eksik kalacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda söz konusu çalışmada; bilgi yönetimi araştırmalarının odaklandığı noktaların tespit edilmesi amaçlanmaktadır.

Amaç doğrultusunda öncelikle üniversite kütüphanesi üzerinden (lib.ikc.edu.tr) “Bilgi Yönetimi” alanındaki çalışmalar taranmıştır. Bu çalışmaların farklı bilimsel alanlara göre dağılımları belirlenmiş, “Sosyal Bilimler” kapsamında yer alan “İşletme ve Yönetim” alanındaki bilgi yönetimi konulu çalışmaların odaklandıkları hususlar incelenmiştir. Ardından, karşılaştırma yapabilmek amacıyla, işletme ve yönetim alanında etki faktörü en yüksek olan “Academy of Management Journal” dergisinin tüm sayılarında; anahtar kelimeleri arasında “bilgi yönetimi” olan yayınlara ulaşılmış ve söz konusu yayınlarda bilgi yönetimi ile birlikte kullanılan diğer anahtar kelimeler analiz edilmiştir. Son olarak, bahsedildiği üzere konularına ve ayrıca yıllarına göre değerlendirilen yayınların, genel literatürde ve Academy of Management Journal dergisinde beliren farklılıkları açıklanmıştır. Elde edilen bulgulardan hareketle, genel işletme&yönetim yazınında, bilgi yönetiminin teknik boyutunun sosyal boyutundan daha sık çalışıldığını söylemek mümkündür. Bununla birlikte Academy Of Management Journal dergisinde ise, bilgi yönetiminin sosyal boyutuna teknik

boyutuna göre daha fazla odaklanıldığı ve derginin genel literatüre yön verdiği görülmektedir. Ayrıca yerli yazın analizi sonucunda, enformasyon ve bilgi kavramlarının ayrımının net olarak yapılmadığı ve ilgili kavramların birbirlerinin yerine kullanıldığı saptanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Veri, Enformasyon, Bilgi, Bilgi Yönetimi, Bilgi Yönetiminin Sosyal Boyutu, Bilgi Yönetiminin Teknik Boyutu



# **ABSTRACT**

**Doctoral Thesis**

**Doctor of Philosophy (PhD)**

**A Descriptive Research On The Evaluation Of Knowledge Management  
Themed Publications**

**Esra TAŞBAŞ USTAOĞLU**

**İzmir Kâtip Çelebi University**

**Graduate School of Social Sciences**

**Department of Business Administration Program**

Knowledge Management is an important business which has technical and social dimensions, and directs the future of organizations. However, knowledge management is often perceived as the field of information technology experts and managers. The fact that the concept cannot be clearly separated from similar ones has a negative impact on knowledge management processes. In other words, although widespread use of information systems and big data analyzes play an active role in decision-making processes; it is thought that knowledge without social dimension will be insufficient. In this context, a study has been designed to determine the focus of researches on knowledge management.

First, publications in the field of “Knowledge Management” were searched through the university online library (lib.ikc.edu.tr). The distribution of these studies according to the different scientific areas was determined and the studies focusing on knowledge management, in the field of Business and Management within the scope of Social Sciences, were examined. Then, to make a comparison, in all issues of the Academy of Management Journal, which have the highest impact factor in the field of business and management, publications with keyword "knowledge management" have been reached and within these publications keywords which are used together with knowledge management have been analyzed. In addition, within the scope of the study, the publications were evaluated according to their subjects and years, and the differences were explained between general literature and Academy of Management Journal. According to the findings, it is possible to say that the technical dimension of knowledge management is studied more frequently than the social dimension in

general business&management literature. In the Academy Of Management Journal, it is seen that the social dimension of knowledge management is studied more frequently than the technical dimension. In addition, it was determined that the distinction between the concepts of information and knowledge was not made clearly and that the related concepts were used interchangeably in the domestic literature.

**Keywords:** Data, Information, Knowledge, Knowledge Management, Social Dimension of Knowledge Management, Technical Dimension of Knowledge Management





## İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ .....	I
TEZ SINAV TUTANAĞI.....	II
ÖZET.....	III
ABSTRACT .....	V
TABLolar LİSTESİ.....	X
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	XII
GRAFİKLER LİSTESİ.....	XIII
KISALTMALAR .....	XIV
ÖNSÖZ.....	XV
GİRİŞ .....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### BİLGİ VE BİLGİ YÖNETİMİ

1.1. BİLGİ KAVRAMI VE İLİŞKİLİ KONULAR .....	4
1.1.1. Bilginin Tanımlanması (Veriden Bilgelige).....	4
1.1.2. Bilginin Perspektifi ve Taksonomisi .....	8
1.1.3. Bilgi İşçisi.....	13
1.1.4. Bilgi Toplumu .....	15
1.1.5. Örgütsel Öğrenme ve Bilgiye Erişim .....	17
1.1.6. Yönetim Teorileri ve Bilgi .....	18
1.1.6.1. Klasik Yönetim Teorileri ve Bilgi.....	20
1.1.6.1.1. Frederic Taylor'un Bilimsel Yönetim Yaklaşımı .....	20
1.1.6.1.2. Henri Fayol'un Yönetim Süreci Yaklaşımı .....	21
1.1.6.1.3. Max Weber'in Bürokrasi Yaklaşımı .....	22
1.1.6.2. Neo-Klasik Yönetim Teorileri ve Bilgi.....	22
1.1.6.2.1. Hawthorne Araştırmaları.....	22
1.1.6.2.2. McGregor'un X ve Y Teorisi.....	23
1.1.6.2.3. Chris Argyris'in Olgunluk Modeli.....	24

1.1.6.2.4. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi.....	25
1.1.6.3. Modern Yönetim Teorileri ve Bilgi .....	26
1.1.6.3.1. Sistem Yaklaşımı .....	27
1.1.6.3.2. Durumsallık Yaklaşımı .....	27
1.1.6.4. Modern Sonrası Yönetim Yaklaşımı ve Bilgi.....	28
1.2. BİLGİ YÖNETİMİ .....	28
1.2.1. Bilgi Yönetiminin Entelektüel Kökleri.....	29
1.2.2. Bilgi Yönetiminin Kuramsal Boyutu.....	34
1.2.2.1. Wiig'in Bilgi Oluşturma Ve Kullanma Yönetim Modeli (1993).....	34
1.2.2.2. Meyer ve Zack'in Bilgi Yönetimi Yaklaşımı (1996).....	36
1.2.2.3. Alavi'nin Bilgi Yönetimi Modeli (1997) .....	36
1.2.2.4. Bukowitz ve William'ın Bilgi Yönetimi Modeli (2000).....	37
1.2.2.5. McElroy'un Bilgi Yönetim Döngüsü (2003) .....	38
1.2.2.6. Evans, Dalkir ve Bidian'ın Bilgi Yönetimi Döngüsü (2013).....	38
1.2.2.7. Nonaka, Takeuchi'nin Bilgi Spirali Modeli.....	39
1.2.2.8. The Von Krogh ve Roos'un Örgütsel Epistemoloji Modeli .....	41
1.2.2.9. Choo'nun Sezgisel Bilgi Yönetim Modeli.....	42
1.2.3. Veri Bilimi Ve Büyük Veri .....	46
1.2.4. Bilgi Yönetim Sistemleri .....	49
1.2.4.1. İşletmelerde Kullanılan Bilgi Sistemleri .....	50
1.2.5. ENDÜSTRİ 4.0 .....	55
1.2.6. Yöneticiler ve Bilgi Yöneticileri .....	57

## İKİNCİ BÖLÜM

### BİLGİ YÖNETİMİ YAYINLARININ DEĞERLENDİRİLMESİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ .....	62
2.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ .....	63
2.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ.....	64
2.4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	65
2.5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	65
2.5.1. Bilgi Yönetimi Alanında "Genel" Yayın Taraması.....	65

2.5.1.1. Ulaşılan Yayınların Yayın Türüne Göre Analizi .....	65
2.5.1.2. Ulaşılan Yayınların Yazıldıkları Dile Göre Analizi .....	66
2.5.1.3. Ulaşılan Yayınların Çalışıldıkları Alana Göre Analizi .....	68
2.5.1.4. Ulaşılan Yayınların Çalışıldıkları Ükelere Göre Analizi.....	69
2.5.1.5. Ulaşılan Yayınların Çalışıldıkları Üniversitelere Göre Analizi .....	69
2.5.1.6. Bilgi Yönetimi Alanında Yerli ve Yabancı Yazın Karşılaştırması ..	71
2.5.2. Bilgi Yönetimi Alanında Genel İşletme&Yönetim Literatürü Taraması ..	88
2.5.3. Bilgi Yönetimi Alanında “Academy of Management” Dergisi Taraması.	91
2.5.3.1. Ulaşılan Yayınların Konulara Göre Analizi.....	91
2.5.3.2. Ulaşılan Yayınların Anahtar Kelimelere Göre Analizi.....	94
2.5.4. Bilgi Yönetimi Alanında Genel İşletme&Yönetim Literatürü ile Academy of Management (AOM) Dergisi Karşılaştırması.....	103
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>106</b>
<b>BİBLİYOGRAFYA .....</b>	<b>108</b>
<b>EK – 1 AOM DERGİSİNDE YER ALAN ANAHTAR KELİMELERİN YILLARA GÖRE DAĞILIMI .....</b>	<b>122</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>144</b>

## TABLULAR LİSTESİ

<b>Tablo 1:</b> Bilgi Perspektifleri ve Etkileri .....	9
<b>Tablo 2:</b> Bilgi Taksonomileri ve Örnekleri .....	12
<b>Tablo 3:</b> Yönetim Yaklaşımları ve İçerdikleri Unsurlar .....	19
<b>Tablo 4:</b> X ve Y Kuramı Bileşenleri ve Özellikleri .....	24
<b>Tablo 5:</b> Argyris'in Olgunluk Modeli ve Birey Özellikleri .....	24
<b>Tablo 6:</b> Yönetim Fonksiyonları .....	33
<b>Tablo 7:</b> Choo'nun Bilgi Yönetimi Modeli, Örgütün Karar Vermesinde 4 Mod .....	44
<b>Tablo 8:</b> Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan Yayınların Yayın Türüne Göre Dağılımı .....	66
<b>Tablo 9:</b> Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan Yayınların Yazıldıkları Dile Göre Dağılımı .....	67
<b>Tablo 10:</b> Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan Yayınların Çalışıldıkları Alana Göre Dağılımı .....	68
<b>Tablo 11:</b> Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan Yayınların Çalışıldıkları Üniversitelere Göre Dağılımı.....	70
<b>Tablo 12:</b> Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan Yerli Yayınların Yayın Türüne Göre Dağılımı .....	71
<b>Tablo 13:</b> Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan Yabancı Yayınların Yayın Türüne Göre Dağılımı.....	72
<b>Tablo 14:</b> Üniversite Kütüphanesinden Bilgi Yönetimi Araması İle Ulaşılan Yerli Yayınların Konularına Göre Dağılımı .....	73
<b>Tablo 15:</b> Üniversite Kütüphanesinden Bilgi Yönetimi Araması İle Ulaşılan Yabancı Yayınların Konularına Göre Dağılımı .....	75
<b>Tablo 16:</b> Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan “Enformasyon Yönetimi” Alanındaki Yerli Yayınların Konularına Göre Dağılımı .....	78
<b>Tablo 17:</b> Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan “Enformasyon Yönetimi” Alanındaki Yabancı Yayınların Konularına Göre Dağılımı .....	80

<b>Tablo 18:</b> Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan ve Başlığında“Enformasyon Yönetimi” Yer Alan Yabancı Yayınların Konularına Göre Dağılımı .....	82
<b>Tablo 19:</b> Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan ve Başlığında “Bilgi Yönetimi” Yer Alan Yerli Yayınların Konularına Göre Dağılımı .....	84
<b>Tablo 20:</b> Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan ve Başlığında “Bilgi Yönetimi” Yer Alan Yabancı Yayınların Konularına Göre Dağılımı .....	87
<b>Tablo 21:</b> İşletme&Yönetim Literatüründe Yer Alan ve Anahtar Kelimesi Bilgi Yönetimi Olan Yayınların Konularına Göre Dağılımı.....	89
<b>Tablo 22:</b> Academy Of Management Dergisinde Yer Alan ve Anahtar Kelimesi Bilgi Yönetimi Olan Yayınların Konularına Göre Dağılımı.....	92
<b>Tablo 23:</b> Academy Of Management Dergisinde Yer Alan ve Bilgi Yönetimi Anahtar Kelimesi Bulunan Yayınların Diğer Anahtar Kelime Sayılarına Göre Dağılımı .....	95
<b>Tablo 24:</b> AOM Dergisi ve İşletme&Yönetim Yazını Karşılaştırması.....	103

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<b>Şekil 1:</b> Veri Enformasyon Bilgi ve Bilgelik (DIKW) Piramidi .....	5
<b>Şekil 2:</b> Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi .....	26
<b>Şekil 3:</b> Wiig'in Bilgi Yönetimi Modeli – İçselleştirme Dereceleri.....	34
<b>Şekil 4:</b> Wiig'in Bilgi Formları Hiyerarşisi .....	35
<b>Şekil 5:</b> Wiig'in Bilgi Yönetimi Döngüsü .....	36
<b>Şekil 6:</b> Meyer ve Zack'in Bilgi Yönetimi Modeli.....	36
<b>Şekil 7:</b> Alavi'in Bilgi Yönetimi Modeli .....	37
<b>Şekil 8:</b> Bukowitz ve William'in Bilgi Yönetimi Döngüsü.....	37
<b>Şekil 9:</b> Mc Elroy'un Bilgi Yönetimi Döngüsü.....	38
<b>Şekil 10:</b> Evans, Dalkir ve Bidian'ın Bilgi Yönetimi Döngüsü.....	39
<b>Şekil 11:</b> Nonaka'nın Bilgi Dönüşüm Süreci .....	41
<b>Şekil 12:</b> Choo'nun Bilgi Yönetimi Modeli .....	43
<b>Şekil 13:</b> Weick'in Sezgi Süreci .....	43
<b>Şekil 14:</b> Örgütlerin Sahip Olduğu Bilgi Türleri Ve Türler Arasındaki İlişkiler .....	44
<b>Şekil 15:</b> Choo'nun Sezgisel Bilgi Yönetimi Modelinde Karar Verme Dinamiği ....	46
<b>Şekil 16:</b> ERP-CRM Entegrasyonu .....	54

## GRAFİKLER LİSTESİ

<b>Grafik 1:</b> Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan Yayınların Çalışıldıkları Ükelere Göre Dağılımı.....	69
<b>Grafik 2:</b> Academy Of Management Dergisinde Yer Alan ve Bilgi Yönetimi Anahtar Kelimesi Bulunan Yayınların Diğer Anahtar Kelime Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı .....	97
<b>Grafik 3:</b> Bilgi Yönetimi Anahtar Kelimesinin Academy of Management Dergisinde Kullanım Sıklığının Yıllara Göre Dağılımı.....	98
<b>Grafik 4:</b> Academy of Management Dergisinde Örgütsel Davranış Anahtar Kelimesinin, Bilgi Yönetimi Anahtar Kelimesi ile Birlikte Kullanım Sıklığının Yıllara Göre Dağılımı.....	98
<b>Grafik 5:</b> Academy of Management Dergisinde Örgütsel Öğrenme Anahtar Kelimesinin, Bilgi Yönetimi Anahtar Kelimesi ile Birlikte Kullanım Sıklığının Yıllara Göre Dağılımı.....	99
<b>Grafik 6:</b> Academy of Management Dergisinde Yönetim Bilimi Anahtar Kelimesinin, Bilgi Yönetimi Anahtar Kelimesi ile Birlikte Kullanım Sıklığının Yıllara Göre Dağılımı .....	100
<b>Grafik 7:</b> Academy of Management Dergisinde Endüstriyel Yönetim Anahtar Kelimesinin, Bilgi Yönetimi Anahtar Kelimesi ile Birlikte Kullanım Sıklığının Yıllara Göre Dağılımı.....	101
<b>Grafik 8:</b> Academy of Management Dergisinde Karar Verme Anahtar Kelimesinin, Bilgi Yönetimi Anahtar Kelimesi ile Birlikte Kullanım Sıklığının Yıllara Göre Dağılımı .....	102
<b>Grafik 9:</b> Academy of Management Dergisinde Yönetim Araştırmaları Anahtar Kelimesinin, Bilgi Yönetimi Anahtar Kelimesi ile Birlikte Kullanım Sıklığının Yıllara Göre Dağılımı.....	102

## **KISALTMALAR**

AOM – Academy Of Management Dergisi (Academy of Management Journal)

CRM – Müsteri İlişkileri Yönetimi (Consumer Relationship Management)

ERP – Kurumsal Kaynak Planlama (Enterprise Resource Planning)

SCM – Tedarik Zinciri Yönetimi (Supply Chain Management)

CKO – Bilgi Yöneticisi (Chief Knowledge Officer)





## ÖNSÖZ

Doktora eğitimim ve tez çalışmam süresince gece gündüz demeden benimle çalışan, engin bilgisini ve desteğini benden esirgemeyen danışman hocam Doç. Dr. Evrim MAYATÜRK AKYOL'a, tez çalışmam sırasında motive edici, yol gösterici ve yönlendirici yorumlarıyla bana güç veren hocam Doç. Dr. Olca SÜRGEVİL DALKILIÇ'a, değerli önerileri, pozitif yaklaşımı ve sakinliğiyle bana güven veren hocam Doç. Dr. Elif Türkan ARSLAN'a teşekkür ederim.

Son olarak, her zaman yanımda olan anneme, babama ve varlığı ile hayatımı kolaylaştıran, doktora eğitimim boyunca bana destek olan sevgili hayat arkadaşım Aytaç USTAOĞLU'na teşekkürü bir borç bilirim.

## GİRİŞ

“Bilgi Yönetimi”, gerek akademik yazında gerekse uygulamada sıklıkla karşılaşılan bir kavramdır. Bununla birlikte konuya ilişkin kavram kargaşası, varlığını sürdürmektedir. Bu bağlamda öncelikle, enformasyon ve bilgi terimlerinin birbirleri yerine kullanılma hatasına düşüldüğü gözlenmektedir. Oysaki enformasyon teknolojileri yönetimi, bilgi yönetimi için bir araç olup; bilgi yönetiminin teknik ve sosyal boyutları bulunduğu söylenebilmektedir. Diğer bir deyişle işletmeler; sahip oldukları büyük veriyi teknoloji aracılığı ile toplamakta, analiz edip yönetim kararlarına destek olarak kullanmakta, ancak yeni bilgilere erişimde teknoloji kullanımı tek başına yeterli olmamaktadır. Günümüzün mobilize ortamlarında bilgiye erişimin kolaylaşması, entelektüel sermayenin işletmelere rekabet avantajı sağlaması, sahip olunan bilginin verimli şekilde kullanılmasının ilerlemenin önünü açması gibi faktörler; bu sorgulamayı haklı çıkarabilmektedir.

Nitekim enformasyondan bilgiye erişimde ve var olan bilginin kullanımı aşamalarında soruları soran, yanıtları arayan, yorum katan insandır. Özetle, etkili bir bilgi yönetimi; bilginin sosyal ve teknik boyutları ile bir bütün olarak değerlendirilmesini gerektirmektedir. Ayrıca değişim hızının yüksek olduğu post-modern dönemde, bilginin unsurları ile birlikte değerlendirilmesi ve yönetilmesi büyük önem taşımaktadır.

Söz konusu çalışmada da, bilgi yönetiminin teknik ve sosyal boyutlarının çalışılma sıklığını ve bilgi yönetimi ile ilişkilendirilen konuların literatürdeki dağılımını ortaya koymak amaçlanmaktadır. Bu bağlamda genel yazında ve alanın öncü dergisi olan Academy of Management Journal dergisinde yer alan bilgi yönetimi konulu yayınlar analiz edilmiştir.

Tez çalışması, iki bölüm olarak tasarlanmıştır. Birinci bölümde; veriden bilgeliğe giden süreç incelenmiş, bilginin perspektifi ve taksonomisi aktarıldıktan sonra bilgi işçisi ve bilgi toplumu kavramlarına yer verilmiştir. Örgütsel öğrenmede en önemli faktörlerden olan bilgiye erişim için kullanma ve düzenleme tarzına,

kaynağına ve niteliğine göre bilgi anlamları açıklanmıştır. Ardından bilgi yönetiminin gelişimini incelemek amacıyla tarihsel süreç kronolojik olarak aktarılmıştır. Bunların yanı sıra bilgi yönetiminin kuramsal temellerini oluşturan teoriler ve modellere yer verilmiş, oluşan veri yığınlarının etkili bir bilgi yönetimi ile örgütlere büyük avantajlar sağlayacağı noktasından hareketle veri bilimi konusu değerlendirilmiştir. Son olarak; işletmelerde kullanılan bilgi sistemleri ve bu sistemlerin özellikleri hakkında bilgiler verilmiş, yöneticilik ve bilgi yönetimi ilişkilendirilmiştir.

İkinci bölümde ise; niversite kütüphanesi üzerinden erişim sağlanan yerli ve yabancı yazın incelenmiş ve yayın türlerine, bilim alanlarına, dillerine, yayınların yapıldığı ülkelere ve üniversitelere göre gruplandırılmıştır. Ayrıca “enformasyon yönetimi” ve “bilgi yönetimi” kavramlarının başlıkta ve anahtar kelimelerde ayrı ayrı araştırılmasının sonucu elde edilen bulgular paylaşılmıştır. Ardından “İşletme&Ynetim” alanında yer alan bilgi yönetimi konulu yayınlar ile etki faktörü en yüksek dergi olan “Academy of Management Journal” dergisinin tüm sayılarındaki yayınların analiz sonuçları aktarılmıştır. Son olarak genel İşletme&Ynetim yazını ile Academy of Management dergisi karşılaştırılıp, elde edilen bulgular yorumlanmıştır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### BİLGİ VE BİLGİ YÖNETİMİ

Bilgi, teknik ve sosyal boyutları olan, ona sahip olanı diğerlerinden farklılaştıran ve ilerleme olanağı sunan bir varlıktır. Günümüzde değişim hızı yüksektir, koşullar hızlı değişmektedir. Bilginin değişim hızı ise bilimsel bilginin değişim hızını ve iş süreçlerini etkilemektedir. Bilginin yönetilmesi sürecinde bilgi teknolojilerinden yararlanılması başarılı bir bilgi yönetimi için en önemli faktörlerden biridir. Ancak bilgi teknolojileri kullanımı tek başına yeterli değildir. Bilgiye erişen, onu yöneten, ilişkilendiren, içselleştiren, anlamlandıran, aktaran hatta bilgiyi manipüle eden insandır ve insan sosyal bir varlıktır. İnsanların deneyimleri, yargıları vardır. Bu nedenle sosyolojik ve psikolojik faktörler bilgi yönetim süreçlerini etkilemektedir. Bilgi yönetimi süreci veri eldesi ile başlamaktadır. Veriler, tek başına bir anlam ifade etmemekte, gruplandırılıp birbirleri ile ilişkilendirildiğinde anlam kazanmaktadır. Verilerin enformasyona dönüştürülmesi süreci, bilgi yönetiminin ilk adımındır; bu adımda enformasyon teknolojileri kullanılması örgütlerin mevcut durumlarını değerlendirmesi ve sahip oldukları bilgileri yönetmesi açısından kritik öneme sahiptir. Yönetimde bilginin önemi giderek artmıştır. Yönetim teorisyenlerinin geliştirdikleri teoriler incelendiğinde de, klasik dönemden post-modern döneme uzanan süreçte bilginin ve bilgi yönetiminin öneminin giderek arttığı görülmektedir. Bilgi yönetimi örnek uygulamaları incelendiğinde, gelişmiş ülkelerde faaliyet gösteren büyük işletmelerin ve örgütlerin “Bilgi Teknolojileri Yöneticisi” dışında “Bilgi Yöneticisi” ünvanlı uzmanlar istihdam ettiği görülmektedir. Bu bağlamda bilgi yönetimi multidisipliner yapısı gereği teknik ve sosyal boyutları ile değerlendirilmeli ve örgütlerde bilgi yönetiminin değişim hızı, bilginin değişim hızıyla uyum göstermelidir.

## 1.1.BİLGİ KAVRAMI VE İLİŞKİLİ KONULAR

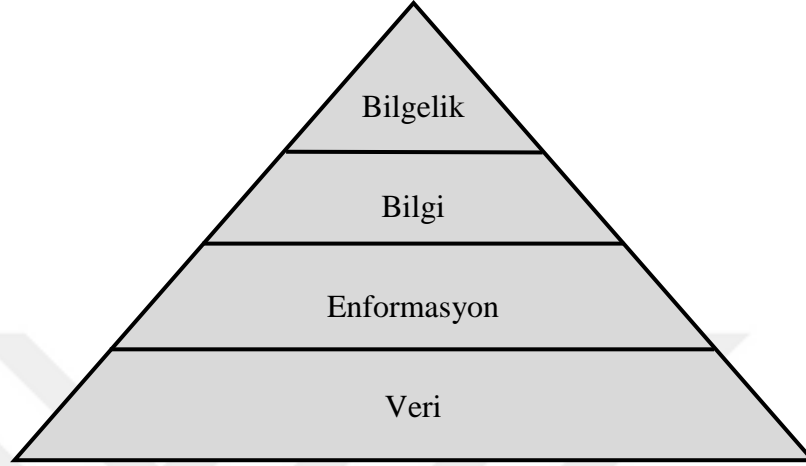
### 1.1.1. Bilginin Tanımlanması (Veriden Bilgelğe)

Bilgiye dair en önemli ifadelerden biri Francis Bacon'un "bilgi güçtür" söylemidir (Nag, 2012: 421). Bununla birlikte, her ne kadar bu denli kritik bir rolü olsa da, bilgi için tek bir tanım vermek mümkün değildir. Örneğin Platon, bilgiyi "kanıtlanmış gerçek inanç" olarak görürken; Bell ise bilgiyi, 1973 yılında yaptığı tanımda, "bir iletişim aracı vasıtasıyla, yargısal ve deneysel olarak sunulan, bir dizi gerçek ya da düşüncenin sistematik formda ifadesi" veya "nesnel olarak bilinen, bir kişiye ya da bir gruba bağlı fikri mülkiyet" biçimlerinde ifade etmiştir (Gao, 2008: 4-5). Bunların yanı sıra bilginin, mevcut algılar ve deneyimler ile şekillendirilerek içselleştirildiği (Hey, 2004: 9), kültürel ve dilbilimsel görecelilik yarattığı da ileri sürülmektedir (Bernstein, 2009: 70). Ayrıca Davenport ve Prusak'a göre (1998) bilgi, "deneyimler, değerler, bağlamsal bilgiler ve uzman görüşlerinin bütünleşmesinden oluşan bir çerçeve" iken; Boisot'a göre (1998) ise, "veriden elde edilen enformasyonun üzerine kurulan bir yetenektir". Benzer dönemlerde Nonaka ve Takeuchi (1995) de bilgiyi, "kişilerin inandıkları şeyin doğruluğunu ispatlamak üzere gerçekleştirdikleri dinamik bir insan süreci" şeklinde tanımlamışlardır (Gao, 2008: 4-5).

Konuyu örgütler açısından değerlendirenler, bilginin işletmeler için stratejik bir kaynak olduğunu ve günümüzde rekabet avantajı sağladığını belirtmişlerdir (Nag, 2012: 421). Bu bağlamda Nonaka (2008: 3-4), bir işletmenin makine değil; canlı bir organizma olduğunu belirterek, işletmede bir bilgi yaratmanın işletmeyi yeniden yaratacağını ve canlandıracağını savunmuştur. Drucker'ın görüşüne göre (1993) ise bilgi, "bir eylem için zemin oluşturarak değişim sağlayan ya da bir bireyi ve kurumu daha etkin hale getiren enformasyondur" (Gao, 2008: 4-5). Çoğu kez geniş bir spektrumda karşımıza çıkan bilgi, diğer yandan da birbiri ile ilişkili veri, enformasyon ve bilgelik kavramlarını içermektedir.

Bu ilişkiyi, literatürde kabul gören ve Şekil 1’de de yer alan “Bilgi Piramidi” aracılığı ile açıklamak mümkündür (Frické, 2009: 132; Rowley, 2007: 163-164).

Şekil 1: Veri Enformasyon Bilgi ve Bilgelik (DIKW) Piramidi



**Kaynak:** Frické, M. (2009). The knowledge pyramid: a critique of the DIKW hierarchy. Journal of information science, 35(2): 132.

Piramidin ilk basamağında “veri” bulunmaktadır. Daima var olan veri; sayılar, karakterler ve hatta semboller olarak birçok formda karşımıza çıkabilmektedir. Tek başına bir anlamı olmayıp, hiçbir şeye bağlı olmaksızın bir gerçeği ifade etmektedir (Bellinger ve diğerleri, 2004: 3). Diğer bir deyişle veriler, nesnel gerçeklerdir ve birbirleri ile ilişkilendirilmemiştir (Barutçugil, 2002: 57). Bununla birlikte veri, kullanım bağlamına göre çeşitli şekillerde tanımlanabilmektedir. Enformasyon bilimi veriyi, işlenmemiş enformasyon ve nesnel olguların temsili olarak ifade ederken; bilgisayar bilimlerinde veri, akışlar ve paketler şeklinde kullanılmaktadır. Örneğin sinyal, bir veridir ve genişliği metaforik olarak verinin yol alacağı hattın büyüklüğüdür (Hey, 2004: 5-6).

Enformasyon ise, verinin sınıflanmış ve özetlenmiş bir formudur. Bir başka ifadeyle enformasyon, verinin ilişkisel bağlantılarla anlam kazanmış halidir. Bununla birlikte, belli bir amaca hizmet etmediği takdirde anlamsız gibi görünebilmektedir (Bellinger ve diğerleri, 2004: 3). Dolayısıyla enformasyonun özünü, tek başına bir anlam ifade etmeyen verilerin bir arada değerlendirilip; anlaşılmasına ve iletmeye uygun hale getirilmesi oluşturmaktadır (Çapar, 2007: 2). Veriye oranla daha zengin

bir içeriğe sahip olan enformasyon; yazılı, sözlü ya da görsel olarak hazırlanmış bir mesaj olup; veriyi enformasyona dönüştürürken bağlam, sınıflandırma, hesaplama, düzeltme ve yoğunlaştırma gibi zihinsel süreçlerden geçilmesi gerekmektedir (Barutçugil, 2002: 57). Bunların yanı sıra enformasyon; ölçülü, ölçülebilir, metalaştırılmış, aktarılabilir, dönüştürülebilir, özerk ve şeffaftır. Ayrıca enformasyonun işlenebilir, erişilebilir, üretilebilir, saklanabilir, dağıtılabılır ve kullanılabilir bir biçimi vardır. Son olarak enformasyon, niteliksel ya da niceliksel bir karakter taşıyabilmekte; hatta manipüle edilebilmektedir (Hey, 2004: 7-8).

Bilgi ise, veri ve enformasyondan farklı olarak sadece insana özgüdür (Barutçugil, 2002: 150). Her insan, diğerlerinden farklılık gösteren bir yorumlama kapasitesine sahiptir (Mesnaric, 2011: 78). Bilgi, insan bilincinin ve deneyiminin tüm boyutlarını ve bilme etkinliklerini kapsamaktadır (Canatan, 2013: 53). Nietzsche perspektivizim bağlamında *“bilgi sözcüğünün anlamı olduğu oranda dünya tanınabilir”* demiştir. Bilgi; kavramların ortaya çıktığı, tanımlandığı ve uygulandığı bir alandır; söylem bağımlıdır (Bal, 2015: 67-77; Nietzsche, 2002; Foucault ve Faubion, 2000: 114-115). Bilgi birikerek ilerler, ancak hiçbir zaman tam değildir, yeni bilgiye ulaşma çabası her zaman devam eder (Walton, 2005: 61). Yeni teknolojiler ve yeni ürünler sebebiyle bilgi, genişlemekte ve kolay bozulabilmektedir. Bu durum, *“bilgi = güç, bu yüzden onu saklayın”* şeklindeki eski bir bilgi denkleminin *“bilgi = güç, bu nedenle onu paylaşın ve çoğaltın”* şeklinde revizyonunu gerektirmektedir. Veri, enformasyon, bilgi hiyerarşisi bağlamında bilgi, belli bir amaca hizmet etmek için hazırlanmış enformasyonlar bütünüdür. Verinin toplanıp, sınıflanıp, özetlenip enformasyon haline gelmesi sürecinden sonra; yorumlanabilir ve anlamlandırılabilir hale gelmesi aşaması bilginin elde edilmesidir (Bellinger ve diğerleri, 2004: 3). Bu bağlamda bilgi, enformasyona göre daha bireyseldir ve özümsemiş olmalıdır (Çapar, 2007: 3). Bilgiyi oluşturan bileşenler ise; deneyim, yargı, el yordamı, değerler, inançlar ve sezgilerdir. Deneyim, kişilere bir bakış açısı sağlarken; yargı, deneyime dayalı olmanın yanında mevcut durumlara yeni tepkiler geliştirilmesini mümkün kılmaktadır. El yordamı, kişilerin daha önceden karşılaştığı sorunlardan hareketle yeni sorunlarına çözüm bulması olarak ifade edilebilmektedir. Kişi çözüm senaryolarını zihninde içselleştirerek sezgisel yaklaşımlar sergiler. İçselleştirilmiş aşamalar, sorunla karşılaşılması durumunda bilinçli karar alma zorunluluğunu ortadan kaldırarak adeta

otomatik bir çözüm üretilmesine olanak tanır. Değerler ve inançlar, insanların neyi almak isteyecekleri ile ilgilidir. Kişilerin, inançlarına ve değerlerine ters düşen bilgileri kabul etmeyecekleri söylenebilmektedir. Dolayısıyla bilgi, insana özgüdür. Enformasyonu bilgiden ayıran temel özellik, bilginin öznel düşünce süreçleri sonucunda oluşmasıdır. Bilgi oluşturma süreci, bireysel sezgilerle doğrudan bağlantılıdır (Barutçugil, 2002: 59). Bunların yanı sıra bilgi, veri ve enformasyonun aksine bir “varlık” olarak algılanmakta; deneyimsel olarak ve kişisel algılarla biçimlendirilebilmektedir (Hey, 2004: 9).

İşletmeler, sahip oldukları bilgiyi geleneksel yöntemlerle yönetememektedir. Bu noktada “bilgi merceği” kullanmak, işletmelere güç vermektedir. Bilgi merceği; işletmelere yol gösteren, bilginin nasıl yönetilmesi gerektiği hakkında izlenmesi gereken bir haritadır. Örneğin; eğitim uzmanları bilişsel etkiye sahip programlar oluşturan müfredat tasarımlarını bir bilgi merceği ile izlemektedirler. Bilgi merceği kapsamında belirlenen yol haritasının her adımında bilgi ve bilgi prensipleri dikkate alınmalıdır. Örgütler amaç belirleyip, amaçlarına uygun stratejiler izlemektedirler. Örgüt üyeleri bir ekip içinde birlikte öğrenmekte, paylaşımlarda bulunmaktadır. Bilgi ekip içinde paylaşıldığında, hem bireysel gelişime hem de örgütsel gelişime katkıda bulunmaktadır. Dolayısıyla bilgiyi elde etmek, paylaşmak ve eldeki bilgiyi yeni bilgilere dönüştürmek için yeni yollar bulunmalı; süreç geri bildirimlerle desteklenmelidir. Zira sürekli değişen bilgi, mekanik olmaktan öte, organiktir. Bu bağlamda Allee'nin (1997: 71-74) öne sürdüğü bilgi ile ilgili 12 prensip dikkate alınabilmektedir:

- Bilgi; dağınıktır, her şeye bağlıdır, izole edilemez ve bilgi evreninde tek bir faktör yoktur.
- Bilgi; kendi kendini organize eder ve bilginin organize ettiği benlik, örgütsel kimliktir.
- Bilgi; topluluk arar, kendiliğinden var olmak ister. Bu ilkenin en büyük kanıtı ise, internettir.
- Bilgi; dil yoluyla ilerler, dolayısıyla bilgiyi genişletmek için kullanılan dili geliştirmek gerekir.
- Bilgi ile ilgili katılık ve fazla formalite, yaratıcılığın azalmasına neden olur.



- Bilgi; esneklik gerektirir, bu nedenle merkezi olmayan sistemlerin hayatta kalma olasılığı daha yüksektir.
- Bilgi, her zaman değişir ve bilgiyi mevcut şartlarda yönetmek için en iyi yaklaşım, seçenekleri açık tutarken işlerin ilerlemesini sağlamaktır.
- Bilgi; sonsuza dek büyümmez, bazı bilgiler kaybolur ya da ölür. Eski yolları bırakmak, bilginin canlılığına ve evrimine katkıda bulunur.
- Bilgi, sosyal bir süreçtir. Ortak bilgiden tek bir kişi sorumlu tutulamaz.
- Bilgi, kural ve sistemler istemez; kendi kendini organize eder. Bilgiyi geliştirmek için, tek bir kaldıraç noktası veya en iyi uygulama yoktur.
- Bilgi, destekleyici bir ortam arar.
- Bilgiyi nasıl tanımladığınız, bilgiyi nasıl yönettiğinizi belirler.

Son olarak bilgelik; esas anlamını insan beyninde kazanan bilginin anlaşılması, özümsemesi veya yargılanması gibi süreçlerin başladığı bir noktadır. Doğru veya yanlış, iyi ya da kötü gibi farkındalığın esas olduğu bir boyuttur. Bilgi, sorulara cevap olmasının yanında cevapsız soruların da sorulduğu boyuta geçmiştir. Bilgelik, bilgiyi bir başka alana taşıyabilme ve yararlanabilme yeteneğidir (Barutçugil, 2002: 60).

Russell Ackoff bilgi piramidine “anlama” adımını da ekleyerek, analitik bir süreç olan bu adımın “neden?” sorusunu cevapladığını ifade etmiştir. Bununla beraber anlamının tek başına bir adım olmadığını ve süreçlerle bir bütünlük arz ettiğini de belirtmiştir (Bellinger ve diğerleri, 2004: 2-3).

### **1.1.2. Bilginin Perspektifi ve Taksonomisi**

Bilgi, etkin eylem için varlık kapasitesini arttıran kanıtlanmış bir inanç olarak tanımlanabilmektedir. Dolayısıyla çeşitli perspektiflerden incelenmesi ve bu perspektiflerin akıl, nesne, süreç, bilgiye erişim koşulları ve yetenek olarak gruplandırılması mümkündür (Nonaka, 1994; Huber, 1991; Alavi, 2001). Akıl perspektifi, bireylerin kişisel bilgilerini genişletip organizasyonun ihtiyaçlarına uygulayabilmesine odaklanmaktadır. Nesne perspektifi, bilginin depolanabilir ve manipüle edilebilir olmasına vurgu yapmaktadır. Süreç perspektifi, uzmanlığın

uygulanmasını dikkate alırken; bilgiye erişim koşulu perspektifine göre, bilgi içeriğine erişimi kolaylaştırmak için örgütsel bilgi organize edilmelidir. Söz konusu perspektif, bilgi nesnelere erişilebilirliğine özel önem vererek; bilgiyi, bu nesnelere görünüm olarak uzantısı şeklinde değerlendirmektedir. Son olarak bilgi, gelecekteki eylemi etkileme potansiyeline sahip bir yetenek olarak görülebilmekte; diğer bir deyişle bilgiyi kullanma kapasitesi, yetenek şeklinde düşünülebilmektedir. Nitekim öğrenme ve deneyim, bilgiyi yorumlama ve karar vermede hangi bilgilerin gerekli olduğunu saptama yeteneği gelişmektedir.

Bunların yanı sıra veri, enformasyon ve bilgi arasındaki farkın anlaşılması da oldukça önemlidir. Buna göre, bir bireyin ya da grubun bilgisinin başkalarına yararlı olabilmesi için alıcılar tarafından yorumlanabilir hale getirilmesi gerekir. Diğer bir deyişle, bireyin zihninde yansıtma, aydınlanma veya öğrenme süreci yoluyla işlenen bilgiler; enformasyon yığınlarından daha faydalıdır. Sözü edilen bilgi perspektifleri ile yarattıkları etkiler, Tablo 1’de yer almaktadır.

**Tablo 1:** Bilgi Perspektifleri ve Etkileri

Perspektif		Bilgi Yönetimi İçin Çıkarımlar	Bilgi Yönetim Sistemleri için Çıkarımlar
Bilgi ile veri ve enformasyon karşı karşıya	Veriler; gerçekler, ham sayılardır. Enformasyon, işlenmiş / yorumlanmış veridir. Bilgi, kişiselleştirilmiş enformasyondur.	Bilgi Yönetimi, bireyleri potansiyel olarak faydalı enformasyonlara maruz bırakmaya ve enformasyonun asimilasyonunu kolaylaştırmaya odaklanır.	Bilgi Yönetimi sistemleri, mevcut enformasyon sistemlerinden kökten farklı değildir; ancak kullanıcının enformasyonu özümsemesine yardımcı olacak şekilde genişletilmiştir.
Akıl durumu	Bilgi, bilme ve anlama durumudur.	Bilgi Yönetimi, enformasyon sağlama yoluyla bireylerin öğrenme ve anlama becerilerini geliştirmeyi içerir.	Enformasyon teknolojilerinin rolü, enformasyonun kendisine erişim sağlamaktan ziyade enformasyon kaynaklarına erişim sağlamaktır.
Nesne	Bilgi, saklanabilir ve manipüle edilebilir bir nesnedir.	Bilgi yönetiminin asıl konusu, bilgi stokları oluşturmak ve onları yönetmektir.	Enformasyon teknolojilerinin rolü; bilgiyi toplamak, depolamak ve transferini sağlamaktır.

Süreç	Bilgi, tecrübeleri uygulama sürecidir.	Bilgi yönetiminin odak noktası; bilginin yaratılması, paylaşılması ve dağıtılması sürecidir.	Enformasyon teknolojilerinin rolü, daha geniş kapsamlı ve derin bilgi akışları sağlamak için bilgi kaynakları arasında bağlantı kurmaktır.
Enformasyona erişim	Bilgi, enformasyona erişim durumudur.	Bilgi yönetimi, içeriğe organize erişime ve temin konusuna odaklanır.	Enformasyon teknolojilerinin rolü, ilgili enformasyonun bulunması için etkili araştırma ve ulaşım araçlarının sağlanmasıdır.
Kapasite	Bilgi, eylemi etkileme potansiyelidir.	Bilgi yönetimi, temel yetkinlikleri ve stratejik prosedürleri oluşturma ile ilgilidir.	Enformasyon teknolojilerinin rolü, bireysel ve örgütsel yetkinlikleri geliştirmeyi destekleyerek entelektüel sermayeyi arttırmaktır.

**Kaynak:** Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge Management And Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations And Research Issues. *Mis Quarterly*, 111.

Bilgi perspektiflerinin yanı sıra taksonomisi de tartışılması gerekli görülen hususlardan biridir. Öncelikle Nonaka (1994), Polanyi'nin (1962, 1967) çalışmalarına dayanarak örgütlerde bilgiyi “örtülü” ve “açık” olmak üzere iki boyutta ifade etmiştir. Örtülü bilgi; hem bilişsel hem de teknik öğelerden oluşmaktadır. Bilişsel unsur; zihinsel haritalar, inançlar, paradigmlar ve bakış açılarından oluşan zihinsel modelleri ifade etmekte iken; teknik öğe ise, somut bilgi birikimi, el işleri ve becerilerden meydana gelmektedir. Bu konuda potansiyel olarak sorunlu bir husus, örtülü bilginin açık bilgidan daha değerli olduğu varsayımıdır. Oysa ki; örtülü bilgi ve açık bilgi birbirinden daha değerli olmayıp; bir araya geldiklerinde güçlendirici nitelik taşımaktadır. Ayrıca örtülü bilgi, açık bilgiyi yorumlamak için gerekli arka planı oluşturmakta (Alavi, 2001: 110-112; Nonaka, 1994; Polanyi, 1962; Polanyi, 1967) ve topluluklar aracılığı ile paylaşılmaktadır. Bu bağlamda işyerlerinde kurulan iletişimler, örtülü bilginin paylaşılmasına aracılık etmektedir. Açık bilgi ise, uzman bireyler ve sistemler aracılığı ile ve sahip olunan bilgi kaynakları haritalanarak temin edilmektedir (Bouthillier, 2002: 1-8).

Gerek bu sınıflandırma gerekse bilgi perspektifleri bir arada düşünülduğünde, örgütlerde bilgi teknolojilerini kullanarak; kişisel iletişim eksiklerinden kaynaklanan zayıf bağları geliştirmenin, bilgi paylaşımını arttırmanın mümkün olacağı söylenebilmektedir. Bununla birlikte, bilgi teknolojilerinin bilgi alışverişi üzerindeki gerçek etkisi tartışmalıdır. Bu durum, bilgi teknolojileri araştırmacılarının sorgulamaktan kaçındıkları; sosyal bilimcilerin ise bilgi teknolojileri uygulamalarını yorumlamak için kullandıkları bir paradokstur. Bilgi yönetiminin bir zorluğu da, bilgi teknolojilerinin temel rol oynadığı gruplar arasında bilgiyi bir araya toplamaktır. Buradaki en önemli konu, bir kişinin veya grubun; bir diğer kişi ya da grup tarafından kolayca anlaşılabilmesi için gereken bağlamsal bilginin miktarıdır. Paylaşılan bilgi alanı ne kadar büyükse, grupların bilgiyi paylaşması için gereken bağlam o kadar az olmaktadır. Bu nedenle, açık bilgi değerinin ve bilgi teknolojileri kullanımının bilgi yönetimine etkisi büyük olmaktadır. Diğer yandan, açık bilgi değeri alanı küçüldükçe; bağlamsal bilgiye olan gereksinim ise artmaktadır. Dolayısı ile örtülü bilginin yüksek olması, bilgi sistemlerinin başarısını azaltacaktır. Bununla birlikte, açık bilginin kayıt altına alınması nedeniyle örtülü bilgi daha fazla ilgi görmektedir.

Bilginin bir süreç olması, belirli bir zaman süresi içinde meydana çıkması ve bu nedenle aktüel nitelik taşıması (Ülken, 2016: 67) ise; “bireysel” ve “toplumsal” bilgi ayrımını beraberinde getirmektedir. Bireysel bilgi, birey tarafından oluşturulur ve var olurken; toplumsal bilgi, bir grubun kolektif eylemleri tarafından yaratılır ve kendine özgüdür (Alavi, 2001: 110-112).

Literatürde söz konusu türlerin yanında açıklayıcı (know-about), prosedürel (know-how), nedensel (know-why), koşullu (know-when) ve ilişkisel (know-with) gibi diğer bilgi sınıflandırmaları da mevcuttur. Bilgi taksonomileri ve ilişkili örnekler, Tablo 2’de yer almaktadır.

**Tablo 2:** Bilgi Taksonomileri ve Örnekleri

Bilgi Türleri	Tanım	Örnek
Örtülü	Bilgi; eylem, tecrübe ve belirli bir konuda katılımla köklenir	Belirli bir müşteriyle ilgilenmenin en iyi yolu
Bilişsel Örtülü	Zihinsel Model	Bireyin sebep-sonuç ilişkilerine inancı
Teknik Örtülü	Belirli bir işe uygulanabilir prosedürel	Ameliyat yetenekleri
Açık	İlişkili, genelleştirilmiş bilgi	Bir bölgedeki başlıca müşterilerin bilgisi
Bireysel	Birey tarafından yaratılan ve doğasında var olan	Tamamlanan projelerden edinilen görüşler (Tecrübe)
Sosyal	Grup çalışmasıyla yaratılan ve doğasında var olan	Gruplararası iletişim normları
Beyan üzerine	Açıklayıcı	Bir hastalık için hangi ilacın uygun olduğu
Prosedürel	Prosedürel	Belirli bir ilacın nasıl uygulanacağı
Nedensel	Nedensel	İlacın neden işe yaradığını anlama
Koşullu	Koşullu	İlacın ne zaman reçete edileceğini anlama
İlişkisel	İlişkisel	İlacın diğer ilaçlarla etkileşimini anlama
Pragmatik	Bir kuruluş için faydalı bilgiler	En iyi uygulamalar, iş çerçevesi, proje tecrübeleri, mühendislik çizimleri, pazar raporları

**Kaynak:** Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge Management And Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations And Research Issues. *Mis Quarterly*, 113.

Farklı bir bakış açısına göre bilgiler; kullanma ve düzenleme tarzına, kaynağına ve niteliğine göre gruplandırılabilir. Düzenleme ve sınıflama tarzına göre bilgi türleri, bilgiyi nasıl algıladığımız ve nasıl organize ettiğimize göre değişmekte ve idealist bilgi, sistematik bilgi, pragmatik bilgi ve otomatik bilgi olarak ayrılmaktadır. İdealist bilgi, vizyon ve motivasyon sağlamaktadır. Söz konusu bilginin kaynağı; okuduklarımız, konuştuklarımız ve yaptıklarımızdır. Sistematik bilgi, yöntem ve kılavuz oluşturmamızı sağlayan bilgidir ve genellikle mesleki eğitim yoluyla elde edilmektedir. Pragmatik bilgi, büyük ölçüde eylemseldir ve eğitim, verilen talimatlar

ve içgüdüsel olarak erişilen bilgi bu türe örnek olarak verilebilmektedir. Otomatik bilgi ise, düşünmeden gerçekleştirilen içselleştirilmiş bilgidir (Wiig, 1999:3-4).

İşletmelerde insan kaynağından ya da müşteriden gelen ve yapısal olarak mevcut bulunan bilgiler de vardır. Buna göre; insan kapitali, insan bilgisinin değeri iken; yapısal kapital, işletmenin ürün ve hizmetlerinde yatırıma dönüşmüş bilgisidir ve marka, patent, telif ve yapabilme bilgisi (know-how) gibi somutlaştırılmış bilgileri içermektedir. Müşteri kapitali ise; müşteri sayısı, büyüklüğü, saygınlığı, işletme ile ne kadar süredir çalışıldığı gibi bilgilerdir (Barutçugil, 2002: 60-66).

Sonuç olarak; bilgi ve bilgi taksonomisi kavramlarının anlaşılması önemlidir. Çünkü bilgi yönetimi alanındaki teorik gelişmeler, farklı bilgi türleri arasındaki ayırmadan etkilenmektedir. Bilgi taksonomileri, farklı bilgi türlerine ve bu farklı türler arasındaki akışlara gereksinim duyulduğunu ifade ederek; bilgi yönetim sistemlerinin gelişimine katkıda bulunabilmektedir. Diğer bir deyişle, bilgi teknolojileri tabanlı sistemlerde farklı bilgi türlerini kullanmak, bilgi yönetiminin ilerlemesine olanak tanıyacaktır.

### **1.1.3. Bilgi İşçisi**

İşletmeler, 1980'li yıllarda bilgisayar kullanmaya başlamış ve internetin ortaya çıkması ile birlikte yararlandıkları veri miktarı artış göstermiştir. Sahip olunan verilerin hangilerinin yararlı olacağı tartışmaları ise, yüksek değerli bilgi formuna nasıl ulaşılacağı konusunu gündeme getirmiştir. Değer katmak ve anlamlı hale getirmek için veriler sınıflandırılmakta, özetlenmekte, transfer edilmekte veya düzeltilerek belirli bir bağlam içinde bilgi haline getirilmektedir. Ayrıca teknoloji kullanımı ile verilere yer, zaman ve form faydası eklenip; belirsizlik azaltılmakta, belirsizlik azaldıkça da bilgi bağlamı güçlenmektedir (Varun, 2001: 6).

Bilgi, yönetilen içerik türlerinin en zor olanıdır; çünkü insan zihninde ortaya çıkmakta ve uygulanmaktadır. Bilgili kişiler, sadece bilgi değil; aynı zamanda bilgiyi deneyim ile birleştirme ve çerçeveleme becerisine de sahiptirler. Nitekim yeni bilgiler; kişilerin uzmanlıkları, yargı yetenekleri ve iletişim becerileri ile oluşturulabilmektedir (Varun, 2001: 7).

Bu bağlamda bilgi, fiziksel olarak tanımlanabilen bir varlık değildir. Diğer bir deyişle bilgi; elde edilebilir, depolanabilir, manipüle edilebilir ve dağıtılabılır, ancak yönetim geçerliliğini garanti edemez. Teknolojiden türetilen bilgi, iş dünyasına avantaj sağlayabilmekte; ancak birçok rakip, zaman içinde bu teknolojiyi taklit edebilmektedir. Bununla birlikte sosyal ilişkilerden elde edilen bilgiler, uzun süreli olarak işletmelere rekabet avantajı yaratmaktadır. Zira insan merkezli bilgi, diğer firmaların kolayca taklit edemeyecekleri düzeyde benzersiz ve bağlam bağımlıdır (Bontis, 2001: 30).

Dolayısıyla günümüzde hemen hemen her çalışan, bilgi işçisidir; zira bilgiye dayalı ekonomi, çalışanlara yeni bir güç kazandırmıştır (Allee, 1997: 71-74). Söz konusu bilgi işçisi, işletmeye kendi istediği ölçüde katkı sağlamakta; veriler ve enformasyonlar üzerinde katma değer oluşturmakta ve yeni bilgiler üretmektedir (Öğüt, 2016: 71).

Bunun yanı sıra bir bilgi profesyonelinin inisiyatif alabilmesi, kişisel bağlantılar kurabilmesi, kendi kendini yönetebilmesi, takım çalışmasına yatkın olması ve organizasyonel duyarlılığının yüksek olması; yüksek performans göstermesini sağlayacaktır. Ayrıca; esnek düşünebilmesi, idealist yapıda olması ve bağımsız düşünebilmesi; çalıştığı organizasyonda karşılaştığı sorunlar karşısında özgün çözümler geliştirebilmesine olanak tanıyacaktır. Dolayısıyla gerektiğinde analitik, gerektiğinde yaratıcı düşünmesi beklenen bilgi işçisi, örgütü etkileyecek kararlar alırken kendi karar alma mekanizmasını kullanacaktır (Barutçugil, 2002: 149).

Bir bilgi işçisinden en yüksek performans, motivasyonu yüksek iken alınabilmektedir. İsteklendirme ve güdülendirme olarak tanımlanabilen motivasyon, kuramsal açıdan kapsam ve süreç teorileri olarak iki farklı grup altında değerlendirilmektedir. Süreç teorilerinde birlikte başarıma güdüsü söz konusu olduğu için bilgi paylaşımı önemli bir noktaya gelmektedir. Kapsam başlığında yer alan Herzberg'in teorisinde ise; hijyen faktörler ile motive edici faktörler bir araya geldiğinde davranış belirlenmekte, davranış ise; iş ve bilgi paylaşımı olarak değerlendirilmektedir (Hendriks, 1999: 91; Ball, 2012). Bilgi işçilerinin grup olarak çalışması ve grup performansına göre değerlendirilmeleri de bilgi paylaşımını arttırmaktadır (Yew Wong, 2005: 269). Drucker (1999: 83-84) ise, bilgi işçisinin verimliliğini belirleyen altı ana faktör olduğunu ifade etmiştir:

- Bilgi işçilerinin görevlerinin bilincinde olmaları gereklidir. İşin en iyi şekilde nasıl yapılacağı konusunda sorular sormalı, yanıtlar aramalıdır.
- Bilgi işçileri kendi kendilerini yönetmeli, özerkliğe sahip olmalıdırlar.
- Sürekli yenilik, bilgi işçilerinin görevlerinin ve sorumluluklarının bir parçası olmalıdır.
- Bilgi işçisi sürekli olarak öğrenmeli, öğrenmeyi işinin bir parçası haline getirmelidir.
- Bilgi çalışanın üretkenliği, çıktı miktarı değil; işin kalitesidir.
- Bilgi işçileri örgütlerde maliyet olarak görülmemeli, varlık olarak değerlendirilmelidir.

Sonuç olarak bilgi işçilerinin örgütlerdeki birincil rolü, kendilerini bilgilendirmektir; nitekim kendi bilgisi ve donanımını geliştiren bilgi işçileri örgütlere yenilikler getirmektedir (Kidd, 1994: 190). Başka bir ifadeyle, örgütün sahip olduğu bilgi birikiminin miktarı; enformasyon kaynaklarına ve entelektüel sermayeye bağlıdır. Entelektüel sermaye kapasitesi ve bu sermayenin doğru kullanımı, örgütlerin inovatif yeteneklerini geliştirmektedir (Kayalar ve Arslan, 2016: 520). Bu bağlamda güçlendirme kavramı da, hem akademik yazında hem de iş dünyası uygulamalarında popüler bir konu haline gelmiştir. Örgüt üyelerinin iş ve işi daha iyi yapma yöntemleri konusunda düşünceleri, sorgulamada bulunmaları ve faaliyete geçmeleri için teşvik edici bir araç olarak tanımlanan güçlendirme; iş başarımını etkilemektedir (Tolay ve Sürgevil, 2012: 449). Özetle bireylerin yetkinliği, iş üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir (Akyol ve Güler, 2017: 202). Bu bağlamda bilgi işçileri, bilgi toplumunu oluşturmakta; örgütlerin ilerlemesine katkıda bulunmakta ve ekonomiye yön vermektedir.

#### **1.1.4. Bilgi Toplumu**

Bilgi sınırsızdır, formal ve informal yollarla elde edilebilir ancak miras olarak bırakılamaz; bu nedenle diğer üretim araçlarından farklıdır. Biçimsel ve biçimsel olmayan formlarıyla var olan bilgiyi örgütlerin elde etme, öğrenme ve özümleme noktaları birbirinden farklıdır. Çünkü örgüt üyeleri aynı zamanda birer bilgi işçisidir ve her üye bilgi birikimini hem kendi hem de örgüt amaçları doğrultusunda örgüt



üyeleri ve toplumla paylaşmaktadır. Bu doğrultuda günümüz toplumlarında bilginin herkese açık olma özelliği vardır. Başka bir ifadeyle bilgi evrenseldir ve yayılım hızı çok yüksektir. Dolayısıyla 1950'lerden beri hızla yükselmeye devam eden bilgi işlerini barındıran bilgi toplumu, ileriye doğru mobilitenin sınırsız olduğu ilk insan toplumdur (Joseph, 2009: 87-93).

Günümüz ekonomisinde rekabet avantajı sağlayan tek kaynak bilgidir. Üretim şekilleri ve ürünler değiştikçe, teknoloji ilerledikçe başarılı işletmeler yeni bilgiler üretmekte ve bilgi yaratan işletmeler, inovatif nitelik kazanmaktadır. Bilgiye sahip olan işletmeler ayrıca; müşteri beklentilerine daha hızlı cevap vermekte, yeni pazarlar yaratmakta ve teknolojiye hakim olmaktadır (Nonaka, 1995).

Bu bağlamda bir üretim faktörü olma özelliği gösteren bilgi, diğer üretim faktörlerinin de temel bileşenidir ve bu özelliği ile toplumsal temelleri etkilemektedir (Dilek, 2016: 88-89). Diğer bir deyişle stratejik bir kaynak olarak değerlendirilen bilgi, aynı zamanda bireysel ve örgütsel öğrenmenin yaşam biçimi haline geldiği bilgi toplumunda; teknolojiye paralel olarak değişmektedir. Bu yönüyle bilgi toplumu, tarım ve sanayi toplumlarından farklıdır. Nitekim ilk insanlardan günümüze kadar işaretler, konuşma ve yazı ile aktarılan bilgi; bilgisayarın, internetin ve mobil cihazların aktif olarak kullanılmaya başlanması ile birlikte toplumların yapısında köklü bir değişime yol açmıştır (Yenal, 2009).

Özetle Alvin Toffler'in "Üçüncü Dalga" (1981), Daniel Bell'in "Endüstri Sonrası Toplum" (1973), Peter Drucker'ın "Bilgi Toplumu" adını verdiği yeni toplumda; veri, enformasyon ve bilgi kavramları toplum yapısını anlamakta büyük rol oynamaktadır.

Bilgi toplumu, ekonomik bir gerçektir ve teknolojinin değişim hızı, bilgi akış hızını etkilemektedir. Eğitim sistemleri, bilgi toplumlarının hızına yetişememekte ve yetersiz kalmaktadır. Böylece yoğunluğu giderek artan bilgiyi kullanırken seçici olmak önemli hale gelmiştir (Yenal, 2009). Özetle gelmiş olduğu son noktada bilgi, ekonomik bir değer haline dönüşmüş ve bilgi ekonomisi doğmuştur (David ve Foray, 2002: 9-10; Seker, 2014: 8; Balay, 2004: 62).

Bunların yanı sıra bilgi toplumlarında, elektronik devlet kavramı önem kazanmış ve çok sayıda kamu hizmeti uygulamaya konulmuştur (Yazıcıoğlu, 2011: 16). Tarih boyunca "güç" olarak algılanan bilgi, yaşamın temeline yerleşmiştir. Dolayısıyla

bilgiye sahip olan bireyler, örgütler ve toplumlar; bu bilgiyi, güç ve başarı elde etmede kullanabilmektedirler (Güçlü, 2006: 352-353). İnternetin yaygın kullanımı ayrıca, bilginin sadece eğitim ve deneyim ile ulaşılabilir olduğu düşüncesini değiştirmiş; günümüzde doğru bilgiye erişim yolunu bilmek, bilgiye sahip olmak kadar değerli hale gelmiştir. Bazı bilgilerin eskidiği ve mevcut bilginin de sürekli güncellendiği gerçeği, bilgiye erişimde hızlı olan bireyleri ve örgütleri güçlendirmektedir. Öğrenmeye açık bireyler kendilerini geliştirirken, bilgi toplumunun da gelişimine katkıda bulunmaktadır (Yalçın ve Canan, 2015: 18).

Son olarak bilgi toplumu; kendi imajını, beklentisini ve anlatısını oluşturan bir kavram örneği sunmakta; bilgi toplumunda bilgi ve bilgi üretimi ile ilgili tüm bileşenler; bireylerden, örgütlerden hatta toplumlardan bağımsız olarak bir araya gelebilmektedir (Välimaa ve Hoffman, 2008: 266).

### **1.1.5. Örgütsel Öğrenme ve Bilgiye Erişim**

Araştırma ve inovasyon perspektifinde bilginin giderek artan önemi ile örgütlerin küreselleşen dünyadaki sosyal rolleri de yeniden tanımlanmaktadır. Bu bağlamda; bilgi ekonomisi, bilgi toplumu, öğrenen örgüt gibi kavramlar ortaya çıkmakta ve toplumsal değişimin doğasını aydınlatmayı amaçlayan bir dizi kavramsallaştırma popüler hale gelmektedir (Välimaa ve Hoffman, 2008: 265).

Diğer bir deyişle bilginin evrenselleşmesi, çevre koşullarının değişmesi, ekonomik değişimler ve teknolojinin hızlı ilerleyişi; örgütleri yapılarını farklılaştırmaya zorlamıştır. Çünkü öğrenmenin asıl amacı, kişilerin ve örgütlerin kendilerini yenileyerek değişimle baş edebilmesidir. Bu doğrultuda ortaya konan örgütsel öğrenme kavramı, örgütsel zekâ olgusunu kapsamakta; örgütsel zekâ ise, çevreye daha iyi uyum sağlamak için örgütsel enformasyonları kullanarak, örgütsel bilgiyi oluşturmaktır. Bu şekilde meydana çıkan öğrenen örgütlere geçişin ise aşamaları bulunmaktadır. Buna göre; örgütler, öncelikle bilmelidir. Ardından bilen örgütler, bildiklerini yorumlayarak anlayabilmeli; yeni stratejiler ve yönetim teknikleri hakkında düşünebilmelidir. Bilen, anlayan, düşünen örgütler ise; sürekli iyileşme yollarını arayan öğrenen örgütler olabilmektedirler (Sökmen, 2010: 403-406).

Nitekim bilgi, bir kuruluşun yenilik yapma ve rekabet etme becerisi açısından değerli bir kaynaktır (Bollinger, 2001: 8) ve örgütsel öğrenme için; bilinmesi gerekenler saptanmalı, gereksinim duyulan bilginin yeri belirlenmeli, örgütün sahip olduğu enformasyon işe uygulanmalı ve tüm eylemlerde örgüt amaçlarına odaklanılmalıdır (Barutçugil, 2002: 154).

Ayrıca organizasyonel bilgi, örgütsel hafızayı oluşturduğu için de; örgütsel bilgi yönetimi önemli bir konudur. Teknoloji, örgütlerin sahip olduğu saklı ya da gömülü bilgiyi çıkarmak için kullanılacak en etkili yollardan biridir (Alavi, 2001: 118-122). Ancak örgütsel öğrenmede, bilgi sistemleri tek başına yeterli değildir. Bu bağlamda, insanı temel alan örgütler; sosyal amaç ve araçları ihmal etmeden daha etkili sonuçlar elde edebilmektedirler (Kapu, 2008: 95-96). Örneğin bilginin satın alınması, örgütte gereksinim duyulan bilgi ve beceriye sahip insanların işe kabulü anlamına geldiği gibi; bilginin kiralanması, yine ilgili bilgi ve beceriye sahip bir danışmanla çalışarak gerçekleştirilebilmektedir. Örgütler, bilgilerini kendileri geliştirmek istediklerinde ise; çalışanlarını eğitime yollama ve şirket içi eğitim programları düzenleme yollarını tercih etmektedirler. Zira kendini geliştirme bağlamında en önemli nokta, uygun çalışanı uygun eğitim ile desteklemektir. Tüm bu yollar ile bilgiye erişim amaçlayan örgütler, bir bilgi ağı oluşturmalı ve iç bilgi kaynakları ile dış bilgi kaynaklarını doğru tanımlamalıdır. Ayrıca teknoloji yardımıyla oluşturulan bilgi ağları ile örgütün sahip olduğu entelektüel ve donanımsal varlıkları izlemek de mümkün olmaktadır (Barutçugil, 2002: 161-162).

#### **1.1.6. Yönetim Teorileri ve Bilgi**

Yönetimin temelleri antik çağa kadar uzanmaktadır. Nitekim tarih boyunca çeşitli uygarlıklarda devletleri ve orduları yönetmek için birbirinden farklı yönetim stratejileri izlenmiştir (Sökmen, 2010: 67). Bununla birlikte teknolojik gelişmelere, bilgiye erişim düzeyine ve değişen dünya düzenine bağlı olarak yönetim; yıllar içinde farklı yorumlanmış ve bu durum, yönetim teorilerine de yansımıştır.

Örneğin klasik yönetim teorileri; insanın sosyal yönünü dikkate almaz, çıktı odaklıdır ve yazılı kayıtlara dayanır. Neo-klasik yönetim teorileri; örgüt ve insan davranışları arasındaki ilişkiyi inceler, teknolojik gelişmelerden etkilenmiştir, formal ve informal yapılara odaklanır. Modern yönetim teorilerinin esnekliği yüksek iken,

post-modern teorilerin odak noktasında belirsizlikler yer almaktadır. Klasik teorilerden, post-modern teorilere kadar geçen sürecin her adımında bilginin önemi ve bilgi yönetiminin etkinliği; bir önceki adımdan daha yüksek olmuştur. Yönetim yaklaşımları ve içerdikleri unsurlar, Tablo 3'te yer almaktadır.

**Tablo 3:** Yönetim Yaklaşımları ve İçerdikleri Unsurlar

1890	Klasik Yönetim Teorileri	Taylor'un Bilimsel Yönetim Yaklaşımı	Örgüt
		Weber'in Bürokrasi Yaklaşımı	
		Fayol'un Yönetim Süreci Yaklaşımı	
1930	Neo-Klasik Yönetim Teorileri	Hawtorne Araştırmaları	Örgüt + İnsan
		Likert'in Sistem 1-4 Teorisi	
		Mc Gregor'un X ve Y Teorisi	
		Chris Argyis'in Olgunluk Teorisi	
		Kurt Lewin Araştırmaları	
		Yankee City Araştırmaları	
1960	Modern Yönetim Yaklaşımı	Sistem Yaklaşımı	Örgüt + İnsan + Koşullar
		Durumsallık Yaklaşımı	
		Aston Araştırmaları	
		Tavistock Araştırmaları	
		Woodward Araştırmaları	
1990	Post-Modern Yönetim Yaklaşımı	Değişim Mühendisliği	Örgüt + İnsan + Koşullar + Belirsizlikler
		İşlem Maliyeti Kuramı	
		Örgütsel Ekoloji Kuramı	
		Koşul Bağımlılık Kuramı	
		Vekalet Kuramı	
		Makrokurumsal Kuram	
		Kaynak Bağımlılığı Kuramı	

Örgüt ve yönetim alanındaki birçok önemli gelişmenin temelinde birbirinden farklı olan insan davranışlarından kaynaklanan zorlukların giderilmesi ve bu farklılıkların avantaja dönüştürülmesi gereksinimi bulunmaktadır (Nişancı ve diğerleri, 2016: 288). Bu bağlamda etkili bir bilgi yönetimi, karar alma süreçlerini hızlandırmaktadır. Zira içinde bulunulan hızlı değişim çağında geç alınan bir karar, hiç alınmamış bir karardan daha kötü sonuçlar vermektedir (Toffler, 1981: 455). Kararların alınmasında en önemli faktör olan bilgi eksik ya da hatalı olduğunda ise, karar alıcının yanlış seçimler yapmasına neden olmaktadır. Bilginin rolü ve önemi, aşağıdaki başlıklarda yönetim teorileri çerçevesinde incelenecektir.

### **1.1.6.1. Klasik Yönetim Teorileri ve Bilgi**

Klasik yaklaşım, işin en iyi şekilde yapılması (GAO, 2008: 8) ve çalışanları yönlendirme gerekliliği üzerine odaklanmaktadır. Bu kapsamdaki teoriler; işi standartlaştırmak, otorite sağlamak, en düşük maliyetle maksimum çıktı hedeflemek, iş akışının verimini arttırmak gibi amaçlar doğrultusunda geliştirilmiştir. Gelişen ve değişen dünya düzenine bağlı olarak; neo-klasik, modern ve post-modern teorilerin de temelini oluşturmaktadırlar. Bununla birlikte klasik döneme yönelik eleştirilerin odak noktası, insan faktörünün dikkate alınmaması ve bireyin örgüt içindeki yerine önem verilmemesidir. Oysaki etkili bir bilgi yönetimi için, sosyal bir varlık olan insanın; bu sürece dâhil edilmesi önem taşımaktadır.

#### **1.1.6.1.1. Frederic Taylor'un Bilimsel Yönetim Yaklaşımı**

Birinci Dünya Savaşı'ndan önceki dönemde Amerikan ekonomisi hızlı büyüme, üretim süreçlerinin bilimsellikten uzaklığı; Frederic Taylor'u bu konuda araştırmaya yapmaya itmiştir. Bu bağlamda Taylor; iş tasarımı, iş süreçlerinin standartlaştırılması ve dolayısı ile verimliliğin artırılması üzerine deneyler yapmıştır (Sökmen, 2010: 70). İşverenin, işçiyi mümkün olan en az ücretle çalıştırıp üretim maliyetlerini kısmak; işçinin ise, en az çalışmayla en yüksek ücreti almak amacıyla davrandıklarını varsayarak çalışmalarına başlayan Taylor; hem işçi hem de işveren için kazançlı sayılabilecek yöntemler geliştirmiştir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2013: 13-14).

İş küçük parçalara ayırarak standartlaştırmak ve standartlara göre ücret belirlemek, bilimsel yönetim adlı bu modelin temelini oluşturmuştur. Bir işi yapmak için gereken sürenin belirlenmesine dair ölçümler yapılmış, ancak çalışanların sosyopsikolojik sorunlarına yeterince değinilmemiştir (Sabuncuoğlu, 2013: 13-14). Bununla birlikte "Taylorizm" olarak da adlandırılabilen bu yaklaşımın sonrasında; iş standartları, üretim standartları, teşvike dayalı ücretlendirme sistemleri ve iş ekonomisi konularındaki çalışmalar artmıştır (Koçel, 2015: 241). Diğer bir deyişle; işletmelerde verimlilik ve teknik ilerleme önem kazanmış, üretim becerilerini geliştirmek için bilimsel bilginin iş süreçlerine uyarlanması sorumluluk haline gelmiştir (Hatchuel ve diğerleri, 2002: 27).

Özetle Taylor; düşük maliyet, iyi kalite ve hızlı hizmet gibi ilkeleri iş dünyasına kazandırmış; ancak çalışanların sosyal ihtiyaçlarını göz ardı etmiştir. Dolayısıyla kendisinin yüksek kâr ve verimi yönetimin ölçüsü saydığı çalışmaları, 20. yüzyılın başlarında üretim artışı sağlasa da; çalışanların işletmelere sağladığı dolaylı faydaları göz ardı ettiği yönünde eleştiriler mevcuttur. (Koroğlu ve Koç, 2017: 12). Sonuç olarak; Taylor'un "Bilimsel Yönetim Yaklaşımı"nın etkili bir bilgi yönetiminin temelini oluşturduğunu, fakat bilgi yönetiminin sosyal boyutunu göz ardı ettiğini söylemek mümkündür.

#### **1.1.6.1.2. Henri Fayol'un Yönetim Süreci Yaklaşımı**

İşletmenin işlevlerini finans, muhasebe, teknik, ticari, güvenlik ve yönetim olarak 6 kategoride inceleyen Fayol; çalışmalarında yönetim işlevine ağırlık vermiş ve işletmelerdeki sorunların büyük çoğunluğunu yönetsel beceri eksikliğine bağlamıştır. Fayol'a göre yönetim bir süreç olup; günümüzde geçerliliğini koruyan planlama, örgütleme, yönlendirme, koordinasyon ve denetim işlevlerinden meydana gelmektedir. Bunların yanı sıra; işbölümü, yönetim birliği, yetki ve sorumluluk denkliği, hiyerarşi, merkezileştirme, disiplin, eşitlik, kumanda birliği, personelin ödüllendirilmesi ve ücretler, genel çıkarların kişisel çıkarlara üstünlüğü, personelin devamlılığı ve denge, düzen, girişim, birlik ve beraberlik ruhu şeklindeki temel ilkeler öne sürülmüştür (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2013: 13-14).

Personelin sadece bir üretim aracı olmadığını, motive edildiği takdirde örgütle bütünleşeceğini de savunan Fayol; insan kaynakları yönetiminin temelini oluşturmuştur. Günümüz iş dünyasının en önemli ilkelerinden olan liyakat ise, yönetim süreci yaklaşımındaki önemli faktörlerden biridir. Bu bağlamda Fayol, personelin bilgi birikimi ve tecrübesinin örgütün ilerlemesine katkıda bulunacağını; çalışanlara inisiyatif tanınması gerektiğini savunmuştur. Diğer bir deyişle; yöneticilerin her şeyi bilemeyeceklerini, bu nedenle örgüt içindeki tüm çalışanların deneyimlerinden yararlanarak bilgi birikimi sağlanmasının gerekliliğini vurgulamıştır (Şengül, 2007: 10). Sonuç olarak; Fayol'un bilginin sosyal boyutunun önemi üzerinde duran ilk yönetim teorisyenlerinden biri olduğunu söylemek mümkündür.

### **1.1.6.1.3. Max Weber'in Bürokrasi Yaklaşımı**

Alman sosyolog Max Weber tarafından geliştirilen, ayrıca yönetim biçimi ve düzeni ifade eden bürokrasi; etkinlik ve rasyonalizasyon açısından ideal bir örgüt yapısı olarak değerlendirilebilmektedir (Sökmen, 2010: 70). Weber'in yaklaşımı fonksiyonel uzmanlaşma üzerinedir ve yazılı kayıtlar, sabit ücret, iş bölümü, rasyonel personel seçimi ve otoritenin merkezleştirilmesi hususlarını savunmaktadır. Ayrıca Weber'e göre yetki; geleneksel (doğuştan gelen), karizmatik (kişisel özelliklere bağlı) ve ussal (seçimle gelen) olmak üzere üç türdür (Koçel, 2015: 264). Weber'in, kişilerin yetkileriyle doğru orantılı bilgi sahibi olduğu varsayımı sebebiyle; örtülü bilginin verimli kullanılmadığı düşünülmektedir.

### **1.1.6.2. Neo-Klasik Yönetim Teorileri ve Bilgi**

Örgüt ve insan davranışları arasındaki ilişkiyi inceleyen neo-klasik yönetim anlayışı, klasik teorilerin yanıtlamakta yetersiz kaldığı “insanın nasıl davrandığı ve neden o şekilde davrandığı” sorusuna cevap bulmaya çalışmıştır. Dolayısıyla klasik kuramların aksine, örgütün temel etkinliğini belirleyen unsurun “insan” olduğunu öne sürmüştür. Daha detaylı değerlendirildiğinde neo-klasik araştırmalar; kişilerin motive olma konusunda sergiledikleri farklılıklar, her zaman rasyonel davranmadıkları argümanı, sosyal gruplar içindeki davranışlar, informal yapılar, kararlara katılım, kişisel amaçlar ile örgüt amaçlarının birleştirilmesi gibi psikoloji, sosyoloji ve sosyal psikoloji bilimlerine dair varsayımlarla başlatılmıştır. Bu bağlamda, neo-klasik yönetim teorilerinde; etkili yönetim açısından kişilerin yetenekleri ve sosyal kapasiteleri hakkında bilgi sahibi olmanın önemine değinilmiştir. Özetle; iş bilgileri, iş gereklilikleri, insan unsurunun önemi ve iletişimler; örgüt amaçlarına ulaşmada etkinliği arttırmaktadır (Sökmen, 2010: 81-83).

#### **1.1.6.2.1. Hawthorne Araştırmaları**

Hawthorne araştırmaları, klasik teori uygulaması olarak Harvard Üniversitesi'nde başlatılmış; ancak araştırma sonucunda elde edilen bulgular, yeni bir yaklaşımın doğmasına yol açmıştır. 1927 yılında başlatılıp, 1939 yılına kadar uzanan ve Elton Mayo önderliğinde sürdürülen araştırmaların amacı; değişik iş koşullarında

işçilerin verimliliğini ölçmektir. Bu doğrultuda ışıklandırma, ısıtma, dinlendirme gibi fiziksel koşulları farklılaştırıp verimlilik artışı izlenmiş; fiziksel koşulları iyileştirmenin verimliliği arttırdığı ancak bu katkının ciddi düzeyde olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte, deneyler sırasında kendiliğinden gelişen sosyal gruplar; verimlilik artışı için yeni bir faktör olarak belirlenmiş ve insanın sosyal yönünü öne çıkarmasını sağlayan koşullar oluşturularak araştırmalara devam edilmiştir. Diğer bir deyişle; bireyi “ekonomik varlık” olarak benimseyen anlayışa karşılık onu “sosyal ve psikolojik varlık” olarak kabul eden anlayış ağırlık kazanmıştır. Özetle, organizasyon yapısı içinde çalışanların informal gruplar oluşturup; algıları ile grup üyesi olup olmadıkları kararına vardıkları sonucuna ulaşılmış ve sosyal sistemin çalışanlar üzerindeki etkisinin, fiziksel faktörlerden daha fazla olduğu kanıtlanmıştır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2013: 17-19). Bu bağlamda Hawthorne araştırmaları, davranışsal yönetim teorilerinin temelini oluşturmuş ve bu alandaki araştırmalara öncülük etmiştir.

#### **1.1.6.2.2. McGregor’un X ve Y Teorisi**

“İnsan” unsurunun örgütlerin en değerli varlığı olduğunun kabul edilmesinin ardından, kısıtlı olan bu kaynağın; en etkin biçimde nasıl yönetilebileceği konusunda araştırmalar yapan Douglas McGregor, 1960 yılında yayınlanan “İşletmede İnsan İlişkileri” kitabında örgütlerin psiko-sosyolojik yapılarından bahsetmiştir. Bu doğrultuda, yöneticilerin davranışlarını belirleyen en önemli unsurun, insan davranışları hakkındaki varsayımları olduğuna dair bir model geliştirmiştir. Söz konusu model, klasik dönem teorilerini destekleyen X kuramı ile sosyal-örgütsel etkilerin görüldüğü davranışsal teorileri destekleyen Y kuramından meydana gelmektedir. Bununla birlikte, X kuramındaki yüksek otorite ve Y kuramındaki düzensizliğe yol açan otorite eksikliği tartışmalara yol açmıştır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2013: 21-23). İnsanın sahip olduğu bilginin işe uygulanmasında sosyo-psikolojik faktörlerin açıklandığı X ve Y kuramı bileşenleri ile özellikleri, Tablo 4’te yer almaktadır.



**Tablo 4:** X ve Y Kuramı Bileşenleri ve Özellikleri

Bileşen	X Kuramı	Y Kuramı
Birey	Pasiftir	Aktiftir
Suçlanan	İşgörendir	Yöneticidir
Güdü	Ekonomiktir	Sosyo-Psikolojiktir
Denetim	Dışarıdan yapılır	Kendi Kendine yapılır
Yönetim	İşletme amaçlarına göredir	Bireysel ve örgütsel amaçlara göredir
Karar Organı	Yöneticilerdir	Hem çalışanlar hem de yöneticilerdir
Otorite	Sert ve katıdır	İlimli ve yumuşaktır

**Kaynak:** Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. V. (2013). Örgütsel Davranış. Aktüel Yayınları, 23

#### 1.1.6.2.3. Chris Argyris'in Olgunluk Modeli

Chris Argyris, çalışanlara kariyer ve serbest yetki olanakları sunarak onların motivasyonlarını yükseltmenin, örgütsel amaçları gerçekleştirmede etkili bir yol olduğunu ispat etmeye çalışmıştır. Buna göre kişi, başkalarından beklemek yerine kendisi çaba göstererek aktif duruma geçmekte ve sınırlı davranışlar, koşullara göre değişmektedir. Diğer bir deyişle; çocukluktaki yüzeysel ve rasgele ilgiler yerini, daha güçlü ve derin ilgilere bırakmaktadır. Sonuç olarak birey; geçmiş ve gelecek zamanı içine alan bir bakış açısı kazanmakta, kendini tanımakta, davranışlarını kontrol altına alıp olgunlaşmakta ve başarıya yaklaşmaktadır (Sökmen, 2016: 86-87).

Model kapsamındaki olgun ve olgun olmayan insan özellikleri Tablo 5'te yer almaktadır.

**Tablo 5:** Argyris'in Olgunluk Modeli ve Birey Özellikleri

Olgun Olmayan İnsanın Özellikleri	Olgun İnsanın Özellikleri
Pasif	Aktif
Bağımlı	Bağımsız
Belirli davranışlar	Değişik davranışlar
Yüzeysel ilgi	Derin ilgi

Kısa dönem bakış açısı	Uzun dönem bakış açısı
Astlık durumu	Üstlük durumu
Kendini tanıyamama	Kendini tanıma

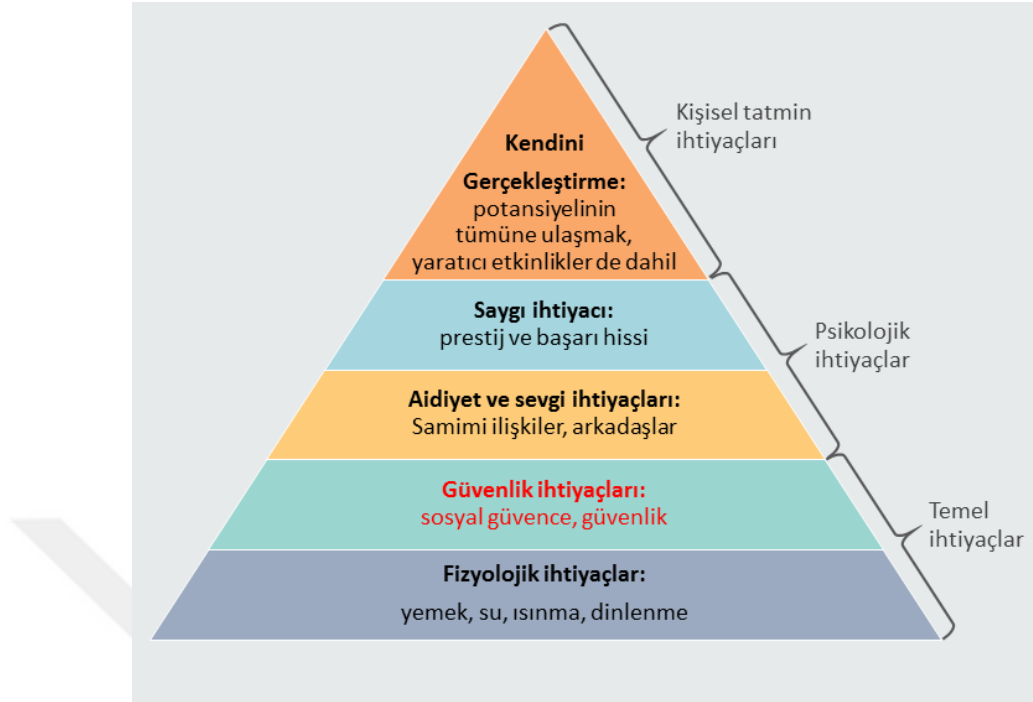
**Kaynak:** Sökmen, A. (2014). İşletmelerde Yönetim Ve Organizasyon. Detay Yayıncılık, 86

Bununla birlikte, bireyleri “olgun” ya da “olgun olmayan” yerine “tam olgunluğa ulaşamamış” olarak değerlendirmek daha uygundur; çünkü örgütlerde tam olgunluğa ulaşabilmiş çok az sayıda kişi vardır ve bu durumun nedeni de uygulanan yönetim biçimidir. Bu bağlamda, McGregor’un X teorisindeki yerine Y teorisindeki yönetim biçiminin benimsenmesiyle; kişilerin olgunlaşma sürecine destek olacak ortam sağlanabilmektedir (Sökmen, 2010: 86-87). Ayrıca Choo, bilgi yönetiminin karar verme aşamasında “Sınırlı Rasyonel Mod” olarak tanımladığı ve örgütün hedeflerinin ve hedeflere ulaşmak için izlenecek yolun belli olduğu durumlarda dahi; örgütün karar vericinin sınırlarına bağlı kaldığını vurgulamaktadır (Choo, 1996: 331-332; Choo, 2002: 84). Argyris’in yönetim yaklaşımında, Choo’nun ise bilgi yönetimi yaklaşımında karar vericilerin sınırlarından bahsetmeleri; etkili bir yönetim için bilgi yönetiminin ve hem yönetimde hem de bilgi yönetiminde insan faktörünün önemini ifade edebilmektedir.

#### **1.1.6.2.4. Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi**

Bu yaklaşım, örgüt amaçlarını gerçekleştirmek için kişilerin nasıl motive edilebileceği sorusuna yanıt aramaktadır. Ayrıca kişisel ihtiyaçların sırayla ortaya çıkması ve bireylerin sürekli daha fazlasını isteyen tavırlar göstermesi çerçevesinde incelenen teoride; tatmin edilmiş gereksinimlerin davranışların üzerinde bir etki göstermediği, aksine tatmin edilmemiş gereksinimler için verilen çabanın davranışlar üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmaktadır (Poston, 2009: 348; Sökmen, 2010: 192-193). Yaklaşımın temel oluşturan hiyerarşinin basamakları, Şekil 2’de görülmektedir.

**Şekil 2:** Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



**Kaynak:** Poston, B. (2009). Maslow's Hierarchy Of Needs. Surgical Technologist, 348

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde yanıt aranan soruların, bilgi yönetimi yaklaşımlarında kişilerin örtülü bilgilerini paylaşma ve bunları açık bilgiye dönüştürüp dönüştürmeme tercihlerine ilişkin sorular ile benzerlik gösterdiği düşünülmektedir.

### 1.1.6.3. Modern Yönetim Teorileri ve Bilgi

Modern yönetim teorileri, klasik ve neo-klasik teorilerin aksine, örgütlerin; kapalı bir sistem olarak değerlendirilemeyeceği varsayımı ile çevrenin örgütler üzerindeki etkilerini incelemektedir. Yöneticilerin daha hızlı ve daha iyi kararlar verebilmeleri için örgüt içi ve dışı tüm unsurları bir arada değerlendirmeyi ve değişimlere uyum sağlamayı gerektiren görüşlerin oluşturduğu bu teorilerde, bilgi yönetiminin esas olduğu ve "sürdürülebilirlik" hedefinin mevcut bulunduğu söylenebilmektedir.

#### **1.1.6.3.1. Sistem Yaklaşımı**

Sistem yaklaşımında ele alınan bütünlük olgusu, bütüne katkı sunan parçaların birbiri ile ilişkileri ve etkileşimleri ile anlamlı hale gelmektedir (Koçel, 2015: 306-322). Diğer bir deyişle; sistem kuramında örgüt, birbiri ile ilişkili sistemler ve alt sistemlerden oluşan bir bütün olarak değerlendirilmiş ve yönetsel süreçleri birbirinden bağımsız olarak incelemek yerine, bu süreçler arasındaki ilişkilerin ve karşılıklı etkileşimlerin analiz edilmesinin önemi üzerinde durulmuştur. Bunların yanı sıra, sistem teorisyenleri; gerçek hayattaki sorunları çözmeye sadece bilimsel ve teknik düşünme modelinin yeterli olmadığını ve döngüsel iletişimin de gerekli olduğunu belirtmişlerdir (Tecim, 2004: 78-79).

Yukarıda da belirtildiği üzere, klasik ve neo-klasik yaklaşımlar örgütleri kapalı sistemler olarak değerlendirirken; modern yaklaşım, açık sistem fikrini savunmaktadır. Kapalı sistemler; katı olup, geçilmez sınırlara sahip iken; açık sistemler, çevrelerinden enerji, bilgi ve materyal almakta; bunları tekrar ve bazen başka formda çevrelerine göndermekte; kendilerinden daha büyük ve daha küçük olan sistemlerle ilişki kurabilmektedirler (Koçel, 2015: 321-324). Bu doğrultuda, sürekli bir bilgi akışı söz konusudur ve örgütlerin sahip oldukları enformasyon devamlı olarak büyümektedir. Sonuç olarak, sistem yaklaşımına göre, enformasyonu bilgiye dönüştürebilen örgütlerin başarılı olacağı ileri sürülebilmektedir.

#### **1.1.6.3.2. Durumsallık Yaklaşımı**

Başarılı yönetim, koşullar doğrultusunda birbirinden farklı teknikler ve davranışlar gerektirmekte; her durum, her koşul ve her örgüt için tek bir iyi organizasyon yapısı bulunmamaktadır. Diğer bir deyişle, “en iyi”, durumdan duruma değişmektedir; çünkü organizasyonlar sosyo-teknik sistemlerdir. Dolayısıyla; organizasyon yapısını etkileyen içsel (misyon, vizyon, yapılacak işin kendisi, işi yapan personelin niteliği, kullanılan teknolojiler ve örgüt amaçları) ve dışsal (müşteriler, yeni teknolojiler, işletmenin faaliyet gösterdiği pazar durumu, rekabet, devlet yaptırımları ve uluslararası koşullar ve sosyo-kültürel koşullar) faktörlerin tanınmasının, bilgi yönetimi çerçevesinde kolaylıklar sunacağı söylenebilmektedir (Koçel, 2015: 333-338).

Sonuç olarak, durumsallık yaklaşımına göre; belirsizlik ortamında örgüt karakterini belirleyen unsurları anlamak, bu unsurları birbiri ile ilişkilendirmek, değişime açık olmak, işletme amaçlarını gerçekleştirmek için teknolojiyi etkin kullanmak, formal ve informal grupları iyi yönetmek oldukça önemlidir. Formal olmayan bilgileri yönetmek içinse, bilgi yönetimi hassas ve etkin bir şekilde gerçekleştirilmelidir.

#### **1.1.6.4. Modern Sonrası Yönetim Yaklaşımı ve Bilgi**

Modern sonrası dönemde, çok sayıda yeni kavram gündeme gelmiştir. Örgüt ile çalışanlar arasındaki ilişkilerle ilgili olan örgütsel adalet, örgütsel tükenmişlik, örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm, örgütsel sapma gibi yeni kavramlar; yönetim işinin esasını değiştirmemekte ancak işletmenin devamlılığı ve başarısı üzerinde farklı baskılar oluşturmaktadır (Koçel, 2015: 409-410).

“Örgüt” ve “bilgi” kavramlarının ortak noktalarından biri “insan”dır. Bilgi insan ile var olmaktadır. Bilginin eldesi, paylaşımı, mevcut bilgilerden yeni bilgilerin üretilmesi ve süreklilik sağlanması; bireylerin güdü, eğitim, deneyim, sezgi ve algı gibi özelliklerini kullanmasına bağlıdır. Bireyler ise örgütler içinde sahip oldukları bilgiler ile değer üretmektedirler. Bu bağlamda, örgütsel kavramların çoğalması ile modern sonrası dönemde bilgi yönetiminin sosyal boyutunun öneminin arttığını söylemek mümkündür.

### **1.2. BİLGİ YÖNETİMİ**

Bilgi yönetimi, teknoloji yardımıyla formal ve informal yapıları yönetmektir (Quintas, 1997: 388). Bilgi yönetimi süreci, örgütsel amaçlar doğrultusunda kuruluşun genelini koordine eden sistematik ve entegre bir süreçtir. Genel olarak, bilgi yönetimi uygulamalarının, rekabet avantajı yaratmak için örgüt bağlamıyla uyumlu olması gerektiğini kabul edilmektedir (Zheng, 2010: 763; Davenport ve Prusak, 1998). Bilgi yönetimi sürecinin amacı süreç sonunda yeni bilgiler elde etmekten öte, mevcut bilgiyi örgüt için en verimli şekilde kullanabilmektir. Etkili bir bilgi yönetimi, yönetsel kararlara destek sağlayarak kurumsal amaçlara ulaşmayı kolaylaştırmaktadır (Yanık, 2017: 70-71).

### 1.2.1. Bilgi Yönetiminin Entelektüel Kökleri

1447 yılında Gutenberg'in yazı matbaasını bulmasından önce tüm dünyadaki kitapların sayısının 30.000 civarında olduğu ve özel koleksiyoncular, manastırlar ve kiliseler gibi erişimi zor yerlerde bulunduğu bilinmektedir. Matbaanın kullanılmasıyla birlikte kitap sayısı 10 milyonu geçmiştir. Kitaplara olan ilgiye paralel olarak artan sanata ve bilime duyulan ilgi, aydınlanma çağı olarak isimlendirilen Rönesans'a yol açmış ve tüm dünyada bir gelişim ve hareketlilik başlatmıştır. Tarım toplumundan endüstri toplumuna geçiş sürecinde hareketlilik artarken, 1712 yılında buhar motoru bulunmuştur. Adam Smith'in 1776 yılında yayınladığı Milletlerin Serveti isimli kitabından hemen sonra 1789 yılında yaşanan Fransız Devrimi ile siyasi ve hukuki gelişmeler yaşanmıştır. 1831 yılında elektriğin kullanılmaya başlanmasıyla sanayi gelişimi ivme kazanmış ancak elektrik potansiyelinden tam olarak yararlanabilmek için gerekli olan enerji santrali 50 yıl sonra kurulmuştur. Elektrik kullanımının yaygınlaşmasının ardından, 1946 yılında dünyanın ilk programlanabilir bilgisayarı ENIAC ile Dijital Devrim süreci başlamıştır (Barutçugil, 2002: 20-21).

Bugünkü bilgi yönetiminin kökleri birbirinden farklı felsefi düşüncelere dayanmaktadır. Uygulama ve teoride farklı görüşler mevcuttur. Bilgi çağı olarak adlandırdığımız 20. yüzyılda, bilgi ekonomik anlamda itici bir güç olarak karşımıza çıkmaktadır. Din ve felsefe bilginin doğasını anlamaya olanak sunmuştur. Psikoloji, insan davranışında bilginin rolünün anlaşılmasını sağlamıştır. Bilginin toplumdaki rolünü anlamak için ekonomi ve sosyal bilimler alanındaki çalışmalar, işi ve örgütü anlamak için yönetim teorileri tarihsel süreçte karşımıza çıkmaktadır. 20. yüzyılda rekabet ortamında verimliliği arttırmak için Taylorizm olarak anılan "İşin Rasyonelleştirilmesi" kavramından sonra, toplam kalite yönetimi, yönetim bilimleri, bilişsel bilimler ve yapay zeka teknolojileri kullanılmaya başlanmıştır (Wiig, 2000).

Örgüt ve Yönetim alanında 1980'ler öncesinde bilgi hakkındaki teoriler genellikle araştırmacıların iç gözlemleri ile doğrudan bağlantılıydı. 1980'lerin sonlarına doğru bilim insanları, Taylor'dan Simon'a kadar geçen süreçte ana akım teorilerindeki varsayımların geçerliliğinden şüphe etmeye başlamışlardır. 1966'da Polanyi'nin örtülü bilgi üzerine, 1972'de Simon ve Newell'in bilginin manipülasyonu üzerine yaptığı çalışmalardan sonra 1987-1991 yılları arasında Nonaka'nın yaptığı

çalışmalar ile bilginin sosyal boyutu önem kazanmaya başlamıştır. Örtülü ve açık bilginin kavramsallaştırılmasından sonra enformasyon üzerine bilimsel çalışmalar yapılmaya başlanmıştır. Krough ve Roos (1996), Grant (1996), Choo (1996), Cook ve Brown (1999), Nissen (2005), Tsoukas (2005), Blackman ve Sadler-Smith (2009) “Örgütsel Bilme” konusunda birbirinden farklı çalışmalar sunmuşlardır. Bu çalışmalar örgütsel bilginin epistemolojisinde karşımıza çıkmaktadır.

Bilgi yönetiminin multidisipliner doğası, birçok bilim dalının bilgi yönetimi alanının kendilerine ait oluşu iddialarında bulunmalarına neden olmuştur (Sarrafczadeh, 2006: 621-635). Bilgi yönetimi, bilişsel bilimler, sosyoloji, yönetim bilimleri, bilgi bilimi, bilgi mühendisliği, yapay zeka ve ekonomi alanlarında akademik ve profesyonel bağlamda hakkında sıklıkla konuşulan bir konudur (Kebede, 2010: 416).

1971’de Intel’in daha hızlı bilgisayarlar üretmeye başlaması ile birlikte bilgi yönetimi kavramı literatürde yerini almaya başlamıştır. Wiig (1997: 1-14) yayınladığı çalışmasında 1975-1996 yılları arasında bilgi yönetimi ile ilgili gelişmelere yer vererek gelişim sürecindeki önemli noktalara dikkat çekmiştir.

1975’te Chaparral Steel şirketinin pazar liderliği için bilgi odaklı yönetim stratejilerini kullanarak alanında dünya lideri konumuna gelmiş, üstelik bu süreçte bilgi teknolojilerinden yardım almamıştır (Wiig, 1997). 1980’de Digital Equipment Corporation (DEC), mühendislik ve satış faaliyetlerine destek olması için büyük çaplı ve bilgi temelli ilk sistem olan XCON’u kurmuştur (Gray, 2004). Time dergisinin 1980’lerin başında bilgisayarı “yılın adamı” olarak ilan etmiştir (Atılğan, 2009: 201-212; Kayrak, 2012: 146). Bilgisayarın yılın adamı ilan edilmesinin hemen ardından, Arthur D. Little, ticari faaliyetlerde bulunan müşterileri ve hükümetlerin kullanıma bilgi tabanlı sistemleri geliştirmek amacıyla uygulamalı yapay zeka merkezini kurmuştur (Little, 1981; Despres ve Chauvel, 2012). 1983’te 28.200 çalışanı olan USAA, bilgi yönetimi için bilgi tabanlı bir sistem geliştirmiş ve uygulayıcılara uzman bilgiyi aktarmayı amaçlamıştır (Wiig, 1997).

1986’da Birleşmiş Milletler Uluslararası Çalışma Örgütü sponsorluğunda gerçekleşen Avrupa Yönetim Konferansı ‘Bilgi Yönetimi: Yeni Dünya Perspektifleri’ temasıyla gerçekleşmiştir (Wiig, 1997). 1987’de bilgi yönetimi ile ilgili ilk kitap yayınlanmıştır (Sveiby ve Lloyd, 1987). Aynı yıl içinde, DEC ve Teknoloji Aktarım

Topluluğu tarafından '21. Yüzyılda Bilgi Varlıkları' temalı yuvarlak masa bilgi yönetimi konferansı Purdue Üniversitesinde düzenlenmiştir (Wiig, 1997).

1989'da Fortune 50 CEO'larının perspektiflerinden bilgi yönetimi üzerine yapılan bir anket çalışmasıyla, herkesin bilginin kuruluşunun en önemli varlığı olduğunu kabul ettiği ancak bilgiyi nasıl yöneteceğini bilmediği sonucuna ulaşılmıştır (Wiig, 1997). Price Waterhouse dahil birkaç danışmanlık şirketi, müşterilerine bilgi yönetimi alanında danışmanlık vermeye başlamıştır (Wiig, 1997; Alavi ve Leidner; 1999).

1990'da Uluslararası Bilgi Yönetimi Ağı Avrupa'da kurulmuş ve Amerika'da bilgi yönetimi alanındaki ilk kitaplar yayımlanmıştır. Fransız Grande Colloquium de Perspective, 'Global İnovasyon Yönetim Sistemlerinde Bilgi Akışı' konusunda önemli katkılar sağlamıştır (Wiig, 1997).

1991'de Skandia Sigorta şirketinin, Entelektüel Sermaye Direktörü pozisyonunu açması ile bilginin sosyal yönü de önem kazanmaya başlamıştır (Edvinsson 1997; Wiig, 1997; Suchman, 1995). Fortune dergisi 1991 yılında, bilgi yönetimi hakkındaki ilk makaleyi yayınlamıştır (Stewart, 1991). Aynı yıl içinde, Nonaka'nın Harvard Business Review'da 'Bilgi Üreten Şirket' başlıklı yazısı yayınlanmıştır. İlgili makale, bilgi yönetimi ile ilgili birbirinden farklı çalışma alanları doğurmuştur (Nonaka, 1991; Nonaka, 1995).

1992'de Steelcase ve EDS ortak sponsorluğunda Bilgi Verimliliği Konferansı gerçekleştirilmiştir (Wiig, 1997). 1994'te Uluslararası Bilgi Yönetimi Ağı kapsamını İnternet'i de içerecek şekilde genişletilmiştir.

1995'te Amerikan Verimlilik ve Kalite Merkezi (APQC) ve Arthur Andersen, 300'den fazla katılımcı ile 'Bilgi Gereklilikleri Sempozyumu'nu gerçekleştirmiştir (Haggie ve Kingston, 2003).

1996'da, Avrupa Bilgi Yönetimi Derneği kurulmuştur. 1999 yılında, yazında bireysel bilgi yönetimi kavramı yer almıştır. İnternet teknolojilerinin yaygın kullanımı ile birlikte, bilgi kavramı farklı bir boyut kazanmıştır (Seker, 2014: 10).

2000'li yıllara gelindiğinde bilgi yönetimi alanında yaşanan gelişmelere rağmen, çok sayıda örgüt ve işletme bilgi yönetimi konusunda ilerleme kaydedememiştir. Alavi



(2001: 109), işletmelerin tepe noktasında yer alan CEO'ların yaklaşık yarısı bilgi yönetimi hakkında bilgi sahibi olduğunu belirtmiştir.

Teknolojik ilerlemelere bağlı olarak ortaya çıkan yeni kavramlar bilgi yönetimi sürecinde yerini almıştır. 2000'li yıllardan sonra bilgi yönetiminin teknik boyutu ile yapılan çalışmaların sayısı artmış, teknoloji temelli iş süreçleri tasarımı ve uygulamaları popüler hale gelmiştir. 2011 yılında Almanya Hannover Fuarı'nda kullanılan Endüstri 4.0 ya da 4. Sanayi Devrimi terimi ile bilgi yönetimi alanında yeni bir sayfa açılmıştır. Bu kavram birbiri ile bütünleşik çalışan, birbirleri ile haberleşen ve kendi kendine öğrenen sistemleri kapsamaktadır. Söz konusu sistemlerin en büyük gereksinimi internettir. İyi programlanmış, örgütün iş süreçlerine uygun ve birbiri ile bütünleşik çalışan sistemler endüstri 4.0 ile gerçekleştirilebilir duruma gelmiştir (Yılmaz, 2016: 1).

19. yüzyılın sanayi toplumu, 20. yüzyılın bilgi toplumu, 21. yüzyılın ise bilgi ötesi toplum olarak isimlendirildiği günümüzde, bilgi yönetimi alanında büyük ilerlemeler kaydedilmiş ve bilgi yönetimi tüm bilim dallarının odak noktası haline gelmiştir. Bilgi yönetiminin gelişim sürecine bakıldığında, yavaş ivme kazanmasına rağmen sürekli olarak geliştiğini ve çağımızın en önemli olgusu hale geldiğini söylemek mümkündür. Bilgi ve bilgi yönetimi karmaşık ve çok yönlü kavramlardır. Bu nedenle literatürde bilgi yönetimi ve bilgi yönetimi sistemlerinin etkili bir şekilde geliştirilmesi ve uygulanması hakkında çok sayıda yayın bulunmaktadır (Alavi, 2001: 109).

Yeni global ekonomide, bilgi teknolojileri ekonomik büyüme ve yaşam kalitesinin yükseltilmesi için temel taşıdır (McAfee, 2012: 1). Doğal kaynaklar, sermaye, insan ve bilgi gibi üretim faktörlerini bir araya getirerek ürün ve hizmet üreten işletmeler, amaçlarına sınırlı kaynaklar ile ulaşmak için etkili ve verimli bir şekilde yönetilmelidirler. Yönetim fonksiyonları planlama, örgütleme, yöneltme, denetim ve koordinasyondur. Yönetimin her aşamasında tablo 6'da belirtilen sorulara cevap vermek için, nitelikli bilgiye erişim gereklidir. Bilgiye erişim için, etkili bir bilgi yönetimi gereklidir. Bilgi kişisel hırslardan arındırılmış olmalıdır çünkü kişilerin içinde yetiştiği toplumun kültürel özellikleri, kişisel karakter özellikleri ve bireysel amaçlar bilginin içeriğini etkilemektedir. Yönetim, sosyal bir işlemdir, insani faktörler içerir ve insan doğası karmaşıktır. Arka arkaya gelen eylemlerden oluşan yönetimde,

her eylem bir sonraki eylemi etkilemektedir. Her eylem sonucunda yeni bir karar almak gerekliliği doğmaktadır. Birbirini izleyen kararlar ve kararların sonuçları yönetim sürecini oluşturmaktadır. Alınan kararlara bağlı olan sonuçların değerlendirilmesi yönetimi bir bilim ve teknoloji haline getirmektedir. Teknoloji bakımından en önemli konu ise mevcut bilgilerin etkili kullanılmasıdır. Yönetim fonksiyonlarının her basamağında etkili bir bilgi yönetimi gerekmektedir (Drucker, 1992: 230-235).

**Tablo 6:** Yönetim Fonksiyonları

Yönetim Fonksiyonları				
Planlama	Örgütlenme	Yönelme	Denetim	Koordinasyon
Ne?	Kim?	İnsanlar amaçları gerçekleştirmeye nasıl yönlendirilecek?	Örgüt amaçlarına ne ölçüde ulaşıldı?	Örgüt üyesi ve iş uyumu nasıl?
Nasıl?	Neyi?			
Nerede?	Hangi Yetki?		Düzeltilen tedbirler uygulanacak mı?	
Ne zaman?	Hangi Çevre?			
Ne kadar?	Hangi Örgütsel Yapı?			

Bilgi yönetiminin bilgi işlem hizmetleri gibi düşünülmesi durumunda başarılı bir yönetim mümkün değildir. Etkili bir bilgi yönetimi, örgütlerde bilgi teknolojileri ve insan kaynakları departmanlarının birlikte çalışması ile mümkündür (Barutçugil, 2002: 48). Ayrıca, insan kaynakları yönetimi içinde bilgi yönetimi ve bilgi teknolojileri kullanımı gereklidir (Oltra, 2005). İşletmelerde yenilikleri yapan insanlardır, kişilerin katkılarıyla ve eldeki mevcut bilginin akılcı kullanımı ile radikal inovasyonlar yapılabilmektedir. İnovasyonlar örgütlere yeni iş fırsatları yakalama olanakları sunmaktadır (Berends, 2007: 314-328).

2010 yılında Köseoğlu ve diğerleri (2010: 173) tarafından yapılan çalışmada, Türk yöneticilerin bilgi yönetimi konusunda teknoloji odaklı oldukları sonucuna ulaşılmıştır. İşletmeyi sosyal bir bütün olarak görme eğilimi, bilişim teknolojileri odaklı işletme kavramına göre daha düşük orandadır. Yapılan araştırmaya göre Köseoğlu ve diğerleri, bilgi yönetiminde sosyal etkileşim ve beyin fırtınası yerine, internet ve diğer teknolojik rehberlerin tercih edildiği sonucuna ulaşmışlardır.

## 1.2.2. Bilgi Yönetiminin Kuramsal Boyutu

### 1.2.2.1. Wiig'in Bilgi Oluşturma Ve Kullanma Yönetim Modeli (1993)

Wiig (1993) geliştirdiği bilgi yönetimi modelini bilginin organize olması prensibine dayandırmaktadır. Wiig'e göre bilgi organize olduğunda kullanışlı ve yararlı hale gelmektedir. Wiig'in bilgi yönetimi modelinde dikkate alınması gereken boyutlar; bütünlük, bağlılık, uyum, perspektif ve amaçtır. Bilginin içselleştirilmesini bilgi yönetimi ile ilişkilendiren Wiig, bilgi yönetimi modelinde içselleştirme durumunu da derecelendirmiştir (Dalkir, 2013: 61-64). Şekil 3'te içselleştirme derecelerine yer verilmiştir.

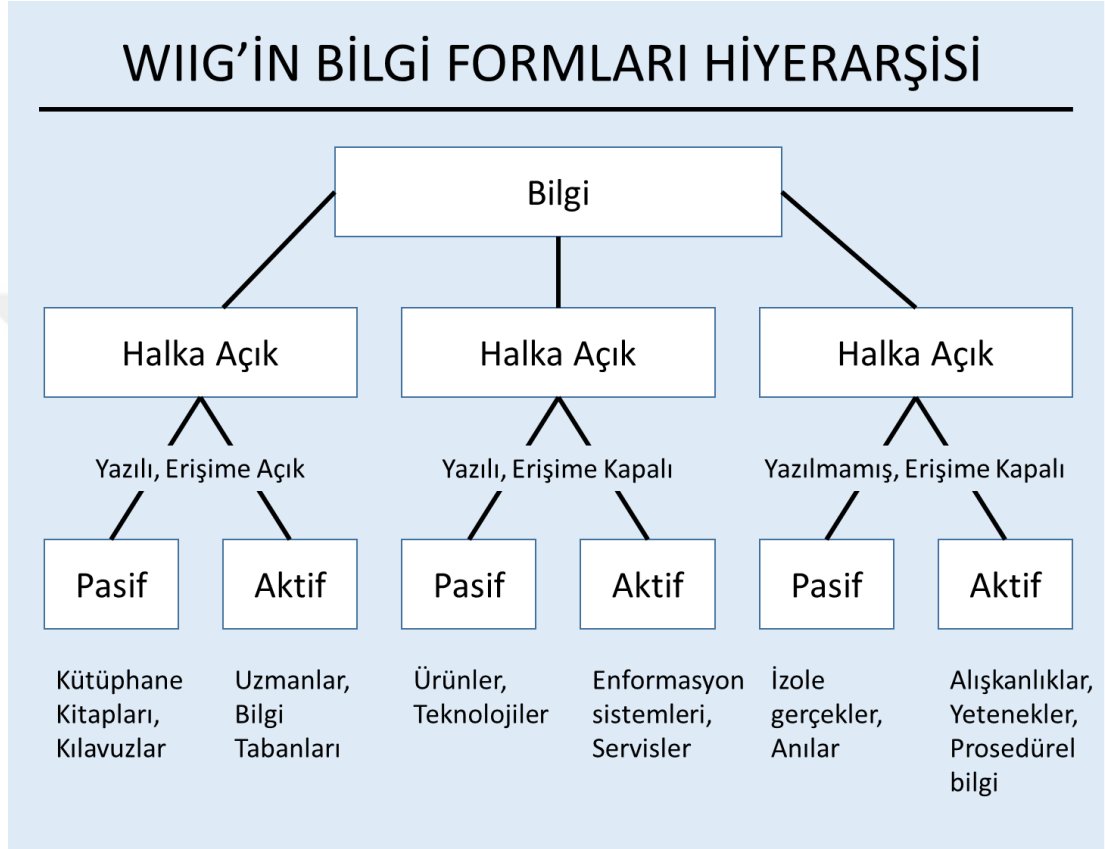
Şekil 3: Wiig'in Bilgi Yönetimi Modeli – İçselleştirme Dereceleri

WIIG'İN BİLGİ YÖNETİMİ MODELİ – İÇSELLEŞTİRME DERECELERİ		
Seviye	Tür	Açıklama
1	Aday	Bilginin var olduğunun farkında değildir veya nasıl kullanılacağını çok az bilincindedir.
2	Acemi	Bilginin var olduğunu ve nereden edinileceğini bilir ama mantık ilişkisi kuramamaktadır.
3	Yetenekli	Bilginin farkındadır, kullanır ve kişi veya dökümanlar gibi harici bilgi tabanlarına erişim sağlandığında mantık ilişkisi kurabilir.
4	Uzman	Bilgiye sahiptir, hafızasında tutar, nereye uygulanacağını anlar, desteğe ihtiyaç duymaksızın mantık ilişkisi kurabilir.
5	Usta	Bilgiyi bütünüyle içselleştirir, değerlerle, kararlarla ve kullanımının yaratacağı sonuçlarla bütünleşen derin bir anlayışa sahiptir

**Kaynak:** Dalkir, K. (2013). Knowledge management in theory and practice. Routledge., sf:64

Modelde üç farklı bilgi formu vardır. Açık, paylaşımlı ve kişisel formlarda bulunan bilgiler, Şekil 4’te kodlanma ve erişilebilirlik durumlarına göre hiyerarşik olarak ifade edilmiştir. (Dalkir, 2013: 65).

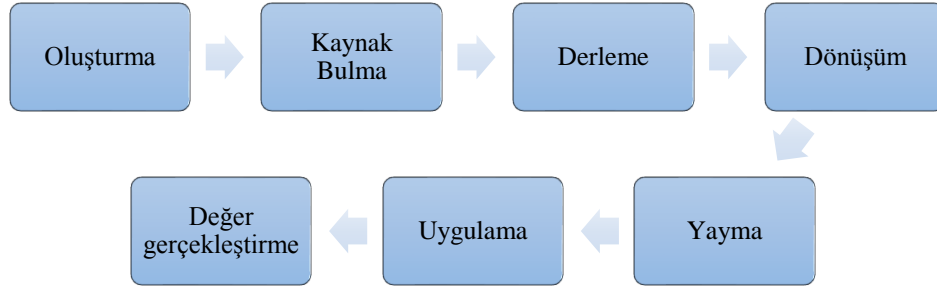
Şekil 4: Wiig’in Bilgi Formları Hiyerarşisi



Bu model, enformasyonun yararlı olması için düzenlenmesi gerektiği ilkesine dayanmaktadır. Modele göre tüm veriler kodlanarak düzenlenmektedir. Bilginin nasıl üretildiğini, depolandığını, toplandığını ve daha sonra örgütün içinde nasıl genişletildiğini göstermektedir.

Wiig’in Bilgi Yönetimi Döngüsü ise 7 aşamadan oluşmaktadır. Döngünün aşamaları; oluşturma, kaynak bulma, derleme, dönüşüm, yayma, uygulama ve değer gerçekleştirilmedir (Dalkir, 2013: 27; Wiig, 1993).

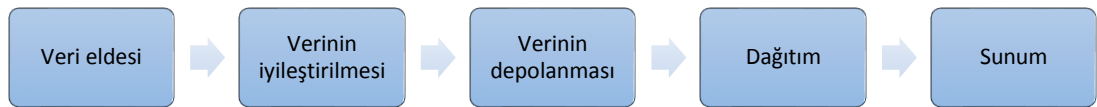
**Şekil 5:** Wiig'in Bilgi Yönetimi Döngüsü



### 1.2.2.2. Meyer ve Zack'in Bilgi Yönetimi Yaklaşımı (1996)

Bu modelin aşamaları Wiig'in bilgi yönetimi modelinin aşamalarına benzemesine rağmen Zack modeli her yeni aşamaya ilerlerken standart bir süreç öncelik vermektedir. Elde edilen verilerin iyileştirilmesi yani gereksiz verilerin temizlenmesi sonrasında depolanıp, gerek duyulduğunda veri depolarından gereksinim duyulan verinin alınıp analiz edilmesi ve sunulması modelin temelini oluşturmaktadır. Modelin aşamaları sırasıyla; veri eldesi, verinin iyileştirilmesi, depolama, dağıtım ve sunumdur. Meyer ve Zack'in bilgi yönetimi döngüsü temel olarak bilgi işlemenin her aşamasında daha yüksek katma değerli bir "bilgi ürünü" oluşturmayı amaçlamaktadır (Dalkir, 2013: 31-32; Meyer ve Zack, 1996).

**Şekil 6:** Meyer ve Zack'in Bilgi Yönetimi Modeli

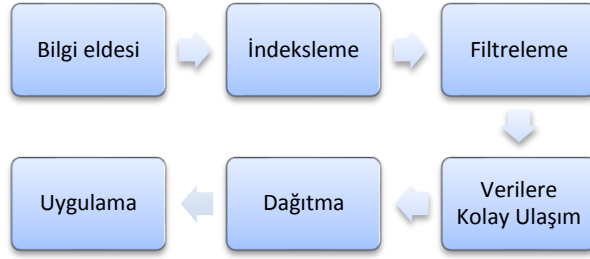


### 1.2.2.3. Alavi'nin Bilgi Yönetimi Modeli (1997)

Alavi, bilgi yönetimi çerçevesini oluştururken bilgi eldesi aşamasında bilgi yaratma ve içerik oluşturmanın önemini vurgulamıştır. Elde edilen bilginin sınıflanması ve birleştirilmesi aşamasında iç ve dış kaynakların birlikte kullanılmasının önemini vurgulamıştır (Holsapple ve Joshi; 1999: 13; Alavi, 1997).

Modelin aşamaları: bilgi eldesi, indeksleme, filtreleme, verileri kolay ulaşılabilir kılma, dağıtım ve uygulamadır.

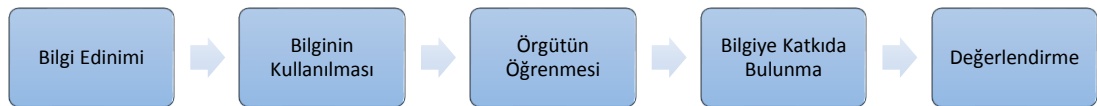
Şekil 7: Alavi'in Bilgi Yönetimi Modeli



#### 1.2.2.4. Bukowitz ve William'ın Bilgi Yönetimi Modeli (2000)

Bukowitz ve William'ın geliştirdiği model, Wiig ve Zack modellerindeki yapıyı desteklemektedir. Ancak, Bukowitz ve William modelde öğrenen topluluk kavramını modelin altyapısına dahil ederek bilgi depolama tanımını genişletmişlerdir. Modelde, bilgi ambarlarının sürdürülmesi amaçlanmaktadır ve bilgi her aşamada yeniden üretilmektedir. Bukowitz ve William'ın bilgi yönetimi çerçevesinde bilgi; bilgi havuzları, ilişkiler, enformasyon teknolojileri, iletişim altyapısı, fonksiyonel beceri setleri, süreç bilgisi, çevresel duyarlılık, örgütsel zeka ve dış kaynaklardan oluşmaktadır. Modelde bilgi güncellenmiş olarak kullanılmaktadır ve modelin aşamaları entelektüel sermayeyi stratejik gereksinimlerle eşleştiren süreçlere odaklanmaktadır (Dalkir, 2013: 31-35). Literatürde önemli bir yer bulan bu döngünün aşamaları; bilgi edinimi, bilginin kullanımı, örgütün öğrenmesi, katkıda bulunma ve değerlendirmedir.

Şekil 8: Bukowitz ve William'ın Bilgi Yönetimi Döngüsü



### 1.2.2.5. McElroy'un Bilgi Yönetim Döngüsü (2003)

McElroy'un bilgi yaşam döngüsü, örgütsel hafızaya, inançlara, iddialara ve iş süreçlerine yönelik bir dizi geri bildirim döngüsü ile bilgi üretimi ve bilgi entegrasyonu süreçlerinden oluşmaktadır. Döngüde, örgüt ve çalışanları için değerli olan bilgi içeriğini belirleme amaçlanmaktadır (Dalkir, 2013: 35-38). Mc Elroy, Bukowitz ve William modelinin süreç odağını temel almıştır. Modelin temelinde bilgi üretimi ve entegrasyonu vardır. Takım üyelerinin grup öğrenmesini geliştirmesi için taleplerini sunmalarını modele eklemiştir. Modelin aşamaları; öğrenme, doğrulama, enformasyon edinimi, entegrasyon ve tamamlamadır (Mc Elroy, 2000: 198; Mc Elroy, 2002: 36; Nonaka, 2003: 5).

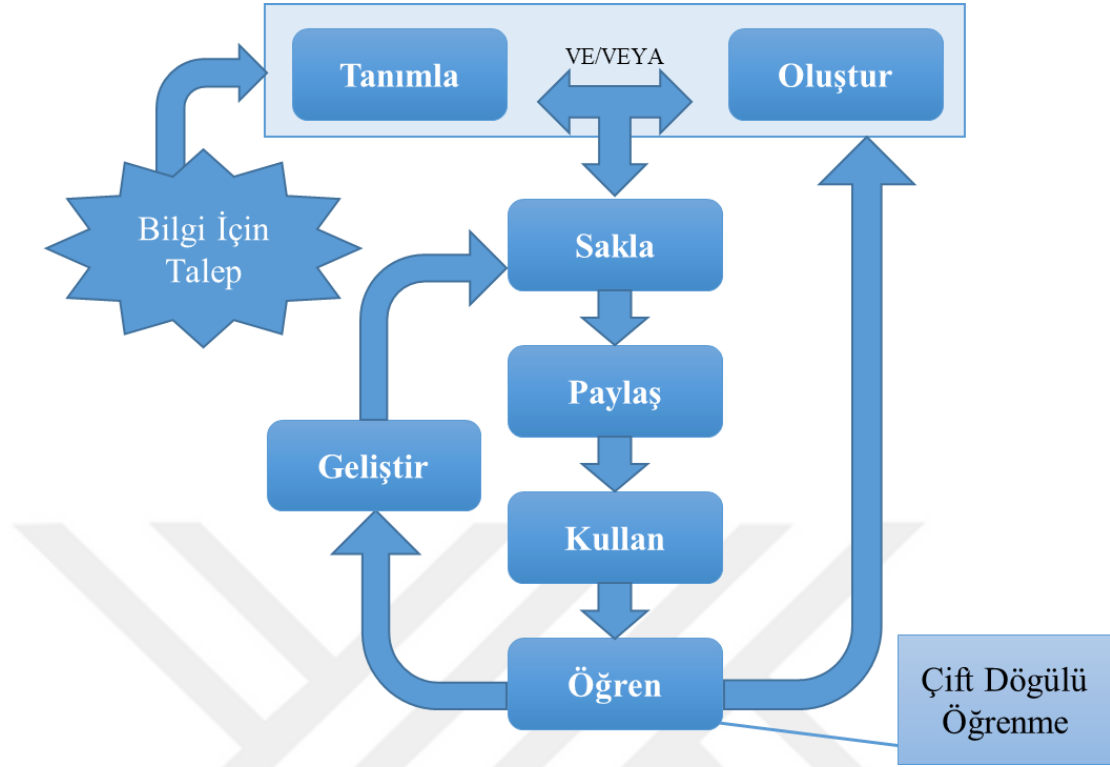
Şekil 9: Mc Elroy'un Bilgi Yönetimi Döngüsü



### 1.2.2.6. Evans, Dalkir ve Bidian'ın Bilgi Yönetimi Döngüsü (2013)

Wiig, Zack, Mc Elroy, Bukowitz ve William modellerini esas alarak yeni bir model önerisi sunan Dalkir, bilgi yönetiminde sürekli iyileştirmeyi amaçlamaktadır. İyileştirmede önemli olan bilginin miktarı değildir, bilginin kalitesi de önemlidir. Aynı zamanda bu modelde, bilginin sürekli gelişimi için döngüsel bir yaklaşım söz konusudur. Modele eklenmiş olan öğrenme ve geliştirme aşamalarının bilgi yaşam döngüsüne değer kattığı ifade edilmiştir. Öğrenme ve geliştirme aşamaları bilgi yaşam döngüsüne esneklik sağlamak ve geri bildirimler ile döngünün beslenmesine olanak tanımaktadır (Evans ve diğerleri, 2014: 91-95; Dalkir, 2013).

**Şekil 10:** Evans, Dalkir ve Bidian'ın Bilgi Yönetimi Döngüsü



**Kaynak:** Evans, M., Dalkir, K., & Bidian, C. (2014). A holistic view of the knowledge life cycle: the knowledge management cycle (KMC) model. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 12(2), 92.

### 1.2.2.7. Nonaka, Takeuchi'nin Bilgi Spirali Modeli

Bilgi hiçbir zaman insani değerlerden ve düşüncelerden arınmış değildir. Örtülü ve açık bilgi arasında karşılıklı bir ilişki vardır. Ayrıca bilgi, bireysel bilgi ve toplumsal değerler ile ilişkilidir (Alavi, 2001: 1182). Bilgi oluşturma, kişinin bireysel kapasitesi ile geçmişte öğrendiklerini bir araya getirerek, yeni bakış açısı ve yeni bilgi oluşturduğu sürekli bir süreç olarak anlaşılabilir.

Nonaka ve Takeuchi (1995) yaptıkları çalışmada, kurumsal vizyon ve örgütsel kültürün, örtülü bilgiye erişimi sağlarken, teknolojinin kurumdaki açık bilgiyi kullandığını ifade etmişlerdir. Teknolojik açıdan bilgi sistemi "bilgi yönetim sistemleri" olarak adlandırılan sistemi içerir. Bilgi yönetim sistemleri, bilgi sistemleri odaklı literatürde yaygın olarak kullanılmaktadır. Örgütlerde, bilgi yönetim sistemleri, üretilen enformasyonu işlemek için kullanılmaktadır. Örgütsel bilgi yaratma teorisinin



temel amacı, inovasyonu ve öğrenmeyi geliştirmek için bilgiyi yaratmayı mümkün kılan koşulları belirlemektir (Alavi, 2001: 1184-1185).

Bir örgüt, açık bilgi ve örtülü bilgi arasında etkileşimler yoluyla bilgi oluşturmaktadır. İki bilgi türü arasındaki etkileşim “Bilgi Dönüşümü” olarak adlandırılmaktadır. Dönüşüm süreci boyunca bilgi hem nitelik hem de nicelik olarak genişlemektedir. Örgütte bilgi, dört aşamalı bir dönüşüm süreci ile oluşup ve genişlemektedir. Bu aşamalar, sosyalleşme, dışsallaştırma, kombinasyon ve içselleştirme (Nonaka, 2000: 5-11).

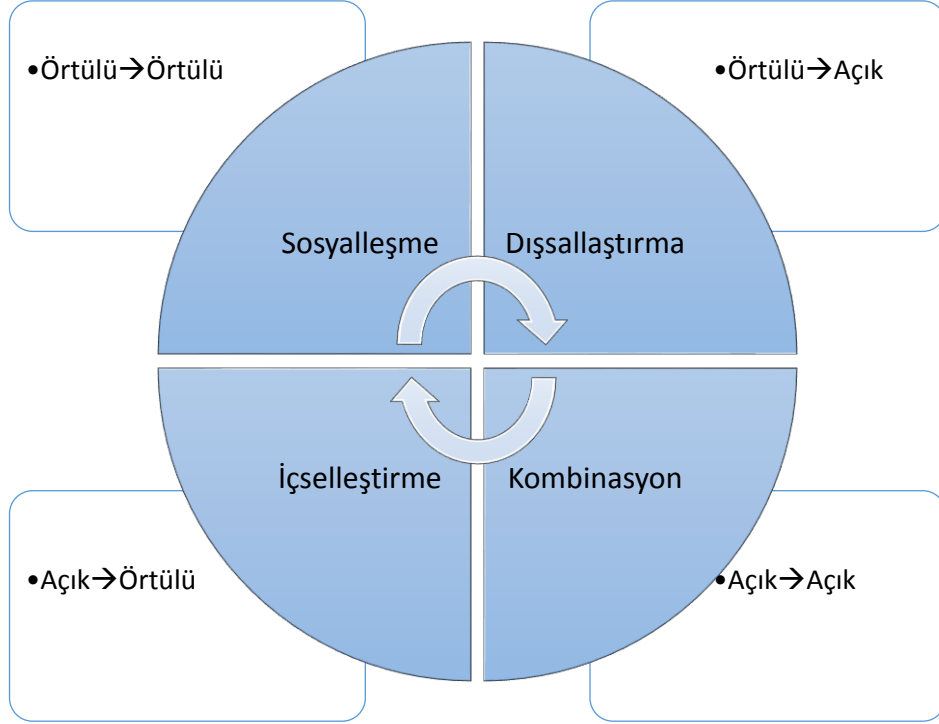
Sosyalleşme aşaması örtülü bilgileri paylaşılan deneyim yoluyla dönüştürme sürecidir. Zaman ve mekân bağımlıdır. Birlikte vakit geçirmek ya da aynı ortamda bulunmak gibi paylaşılan deneyimler ile elde edilir. Örneğin işletmeler, müşteri ve tedarikçileri ile etkileşimde kazandıkları bilgileri avantaja dönüştürüp bu durumdan fayda sağlayabilmektedirler (Nonaka, 2000: 5-11).

Dışsallaştırma aşaması örtülü bilginin açık bilgi biçiminde ifade edilmesi sürecidir. Dışsallaştırma bilginin başkaları ile paylaşılmasına olanak verirken, yeni bilginin temelini oluşturmaktadır. Örtülü bilgilerin açık bilgilere dönüştürülmesi metafor, analogi ve modelin sıralı kullanımına bağlıdır (Nonaka, 2000: 5-11).

Kombinasyon aşaması açık bilgileri daha karmaşık ve sistematik açık bilgi kümelerine dönüştürme sürecidir. Açık bilgi örgütün içinden veya dışından toplanır, daha sonra düzenlenmekte ve işlenmektedir. Örneğin, işletmenin tamamındaki verilerin toplanıp sentezlenerek, bilgi bağlamında yeni bilgiler oluşturulması kombinasyon aşamasında yapılmaktadır (Nonaka, 2000: 5-11).

İçselleştirme aşaması açık bilgilerin somutlaştırılması sürecidir. Örgüt içindeki açık bilgi, bireyler tarafından içselleştirilir ve kişi bu bilgiyi kendi deneyimleri ile harmanlayarak örtülü bilgiye dönüştürür. “Yaparak öğrenme” içselleştirmeye örnektir. Süreç sonunda yeni bir bilgi yaratma spirali ortaya çıkmaktadır (Nonaka, 2000: 5-11).

Şekil 11: Nonaka'nın Bilgi Dönüşüm Süreci



#### 1.2.2.8. The Von Krogh ve Roos'un Örgütsel Epistemoloji Modeli

The Von Krogh ve Roos'un Örgütsel Epistemoloji modeli, bilgi yönetiminde epistemolojik bir bakış açısıyla bireysel bilgi ile sosyal bilgi arasında net bir ayırım yapan ilk modeldir. Modele göre; bilginin örgüt üyelerine neden ve nasıl ulaştığı, bilginin örgüte neden ve nasıl ulaştığı, çalışan ve örgüt için bilginin ne anlama geldiği, örgütsel bilgi yönetiminin önündeki engellerin neler olduğu analiz edilmelidir. Bilişsel bakış açısı, bilişsel bir sistemin, insani ya da yapay fark etmeksizin gerçekliğin modellerini yaratıp, modellerin kişisel çıkarımlarla içselleştirilmesiyle öğrenme sürecini oluşturmaktadır. Bilişsel epistemoloji, kişilerin dışarıdan gelen bilgilere şeffaf olduğu yerde örgütsel bilgiyi bir sistem gibi görmektedir. Bu bakış açısında, insan beyni mantığa dayanan ve karşıtlıklara izin vermeyen bir makine olarak algılanabilir. Böylece örgüt mantıksal olarak işleyen ortamdan bilgi toplar. Bireysel bilişsel kaynakların mobilizasyonu ve farklı bilişsel yeterlilikler ile olası eylemler üretilmektedir. Modelde farklı bileşenlerin birbirleri ile ilişkisini yöneten ve açıklayan öğrenme kuralları vardır. Sosyal etkileşimlerden ortaya çıkan yeni bir olgu oluşturulur ve bu olgu örgütü etkiler. Krogh ve Roos bilgi yönetimi doğasını; çalışanlar, iletişim,

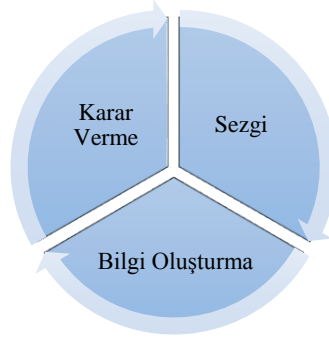
örgütsel yapı, örgüt üyeleri arasındaki bağlantılar ve insan kaynakları yönetimi perspektifinde incelemişlerdir (Cristea ve Capatina, 2009: 356-357). Bu beş faktör bilgi yönetim kalitesini etkilemektedir. Örneğin, çalışanlar bilgiyi örgütün önemli bir bileşeni olarak algılamıyorsa, bu durumun etkisi iş kalitesinde görülecektir. Ayrıca elde edilen yeni bilgileri açıklamada ve iletmede ortak bir dil kullanılmıyorsa, bu yeni bilgiyi tutmak ve örgüt avantajına çevirmek çok zor olacaktır. Örgüt üyelerinin deneyimlerini ve tecrübelerini paylaşmaya gönüllü olmadığı durumlarda, örgütsel bilgiyi üretmek zorlaşmaktadır. Örgütlerde bireysel bilginin gelişiminin desteklenmesi ve bu bilgilerin paylaşımının teşviği gerekmektedir.

#### **1.2.2.9. Choo'nun Sezgisel Bilgi Yönetim Modeli**

Örgütlerde üyeler, insan doğası gereği, sürekli olarak çevrelerinde olup bitenleri sezmeye çalışmaktadırlar. Sezgi, insanların kollektif deneyimlerine anlam kazandırdıkları bir süreçtir. Choo'nun sezgisel bilgi yönetimi modeli, örgütte bilgi yönetimi sürecinde, anlam verme, bilgi oluşturma ve karar vermenin önemini vurgulamaktadır. Birbirine bağlı olan bu üç süreç, kuruluşun bilgi vizyonunun ortaya çıkmasında ve bilgiyi yaratmada stratejik önem taşımaktadır (Neto, 2009: 595).

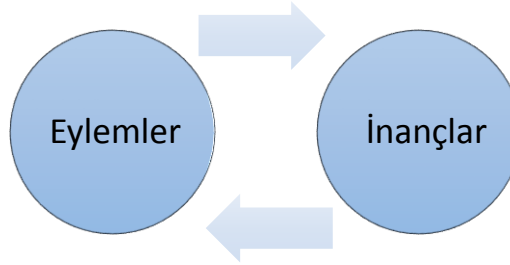
Choo'nun bilgi yönetimi modelinde amaç, örgütlerde uzun vadeli hedefleri gerçekleştirmek için, rekabette, yeni stratejiler belirlemede ve karmaşık ama aynı zamanda dinamik olan iş çevresinde adaptasyon sağlamaktır. Kurumda üretilen bilgi, örgüt içinde yeni yetenekler geliştirilmesine olanak tanımaktadır. Örgüt yeni yetenekleri ile iş süreçlerini yeniden tasarlayıp yeni bilgiler üretebilmektedir. Yeni bilgiler, yeni yetenekleri geliştirerek örgütün hareket etme potansiyelini arttırmaktadır. Yeni bilgiler ve yeni yeteneklerin geliştirilmesi aynı zamanda örgütsel öğrenme sürecine destek olmaktadır. Choo'nun (1998: 80-84) yılında geliştirdiği modelde sezgi ve bilgi oluşturma dışındaki bileşen karar vermedir. Örgütün oluşturduğu bilgi kararlarına destek olmakta ve stratejilerini belirlemede yol göstermektedir.

**Şekil 12:** Choo'nun Bilgi Yönetimi Modeli



Örgütsel sezgi, diğer bir deyişle örgütsel anlam verme, örgütün amaçlarını ve gereksinimlerini belirlemede önemli rol oynamaktadır. Choo “Sezgisel Bilgi Yönetimi” modelini geliştirirken Weick’in 1979 ve 1995 yıllarında yaptığı çalışmalarında algılar ve davranışlar gibi bireysel bileşenleri içeren örgütsel sezgi modelini referans almıştır. Bireysel bileşenlerin enformasyonda muğlaklık yarattığını ve modelinin amacının bu muğlaklığı azaltmak olduğunu belirten Weick, sezgi sürecini ve süreç dinamiklerini eylemler ve inançlar olarak belirtmiştir.

**Şekil 13:** Weick'in Sezgi Süreci

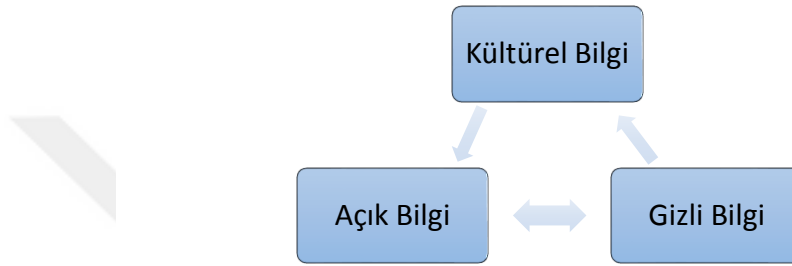


İnanç odaklı süreçte, örgüt üyeleri inançlarını haklı çıkaracak eylemlere yönelirler ya da eylemlerini haklı çıkaracak açıklamalarda bulunabilirler. İki durumda manipülasyona açıktır. Sezgi retrospektif ya da prospektif olabilir. Her iki durumda da, başarılı stratejiler ancak “ortak vizyon” ile sağlanabilmektedir (Choo, 2002: 79).

Örgütler 3 farklı türde bilgiye sahiplerdir. Bunlardan ilki örtülü bilgidir. Örtülü bilgi uzmanlık ve deneyim gibi bireysel olarak kazanılabilen bir bilgi türüdür. Kişinin kendi yorumunu kattığı bir bilgidir. İkincisi açık bilgidir. Kural tabanlı bilgi olarak

isimlendirilebilen bu bilgi türü, bilgi sistemleri verilerini, kuralları ve rutin işlerin bilgilerini içermektedir. İçselleştirilmiş bilgi değildir, açıktır ve net ifadelerle aktarılmaktadır. Üçüncü bilgi türü ise kültürel bilgidir. Kültürel bilgi kişilerin inançları ve varsayımları ile yeni enformasyon veya bilgiye yaklaşımlarında önemli bir rol oynamaktadır.

**Şekil 14:** Örgütlerin Sahip Olduğu Bilgi Türleri Ve Türler Arasındaki İlişkiler



Örgütlerde bilgi stratejik olarak 3 alanda kullanılmaktadır. Çevresel değişimleri anlamak ve anlamlandırmak, inovasyon için yeni bilgi yaratmak ve eylemler hakkında karar vermek için kullanılmaktadır. Örgütlerde bireylerin büyük resmi görmesi sezgileri ve bireysel anlamlandırmaları sayesinde mümkün olmaktadır (Choo, 1996: 329).

Choo (2002: 84) geliştirdiği modelde, örgütün karar vermesinde 4 farklı mod olduğunu belirtmektedir.

**Tablo 7:** Choo'nun Bilgi Yönetimi Modeli, Örgütün Karar Vermesinde 4 Mod

Mod	Düşük Hedef Belirsizliği ve Çatışma	Yüksek Hedef Belirsizliği ve Çatışma
Düşük Teknik/Prosedürel Belirsizlik	Sınırlı Rasyonel Mod	Politik Mod
Yüksek Teknik/Prosedürel Belirsizlik	Süreç Modu	Anarşik Mod

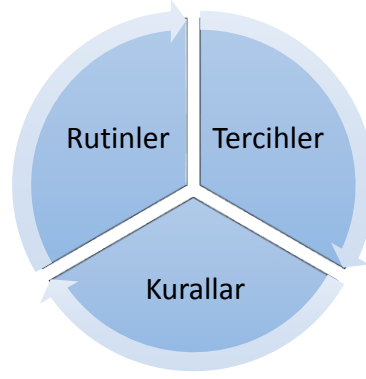
Sınırlı rasyonel modda hedef açıktır ve prosedür karar durumu ile karakterizedir. Ancak ideal dünyada karar verme sürecinde uygun alternatifler arasından en iyi olanı seçme işlemi vardır. En uygun alternatifi belirlemek için ayrıntılı araştırmaların yapılması ve alternatiflerin olası getirilerinin hesaplanmış olması gereklidir. Rasyonel seçimlerin bazı gereklilikleri vardır. Ancak gerçek dünyada bu süreçlerin tamamının rasyonel seçimlerle yapılması gerçekçi değildir. Seçimleri bireyler yapmaktadır ve bireylerin sınırları vardır. Ruhsal ve zihinsel sınırlar, alışkanlıklar, bireysel deneyimler ve arzular ile karar veren kişinin kararları her zaman örgütün hedefleri ile birebir örtüşmeyebildiği için sınırlı rasyonel mod olarak isimlendirilmektedir. Karar veren kişinin sınırları, örgütün sınırlarını oluşturmaktadır. Hedefler açık, hedeflere ulaşmak için izlenecek yol belli olsa bile karar vericinin bireysel kararları, örgütler için kısıt oluşturabilmektedir. En ideal görünen durumda bile bir kısıt vardır (Choo, 1996: 331-332).

Süreç modunda stratejik hedefler açık ama hedeflere ulaşmak için izlenecek teknik ve prosedürel yol hakkında belirsizlikler vardır, bu durumda dinamik süreç içinde karar vermek için süreç girdileri, beklenen sonuçlar ve fırsatlar değerlendirilerek karar sürecindeki gecikmelerin önüne geçilebilmektedir. Kararlar ve alternatifler belirlenmelidir (Choo, 2002: 84).

Politik modda stratejik hedefler yeterince açık değildir ancak izlenecek yol bellidir ve gruplar arasında farklı hedefler olduğu düşünülebilmektedir. Bu durumda çıkar çatışmalarının ve bilgi manipülasyonunun ortaya çıkması olasılığı vardır. Politik modelde, eylemler ve kararlar politik sebeplere bağlı olabileceği için, yaptırım gücü yüksek örgüt üyelerinin orantısız etkileri olabilmektedir. Bu nedenle politik mod karar verme süreci için ideal olmayan bir durumdur (Choo, 2002: 84-85).

Anarşik modda ise stratejik hedefler belli değildir ve hedeflere ulaşmak için izlenecek yol da belli değildir. Anarşik mod işlevsiz değildir ama örgütün amaçlarını belirleyip hedeflerine ulaşmak için izleyeceği yolda, net olmayan durumları aydınlatmak için politik moda göre daha iyi bir yoldur (Choo, 2002: 85).

**Şekil 15:** Choo'nun Sezgisel Bilgi Yönetimi Modelinde Karar Verme Dinamiği



### 1.2.3. Veri Bilimi Ve Büyük Veri

Veri bilimi, veriden bilgiye ulaşırken bir dizi temel ilkenin kullanılmasıdır. Veri bilimi ile en yakın kavram veri madenciliğidir. Veri madenciliğinde kullanılan teknolojiler veriden bilginin çıkarılmasını kolaylaştırmaktadır. Veri madenciliği günümüz iş dünyasında yaygın olarak müşteri davranışlarını analiz etmek ve müşteri ilişkileri yönetimi için kullanılmaktadır. Finans sektörü kredi puanlama ve sahtekârlık tespiti yapılabilmesi için veri madenciliği yöntemlerini kullanırken Wal-Mart ve Amazon gibi büyük perakendeciler pazarlamadan tedarik zinciri yönetimine kadar tüm işletme süreçlerinde veri madenciliği yöntemlerini kullanmaktadır. Birçok işletme veri bilimi ile stratejik olarak kendini farklılaştırmış hatta veri madenciliği şirketlerine dönüşme noktasına gelmiştir. Veri madenciliği yöntemlerini kullanarak ilerlemek isteyen işletmeler veri bilimcilerine gereksinim duymaktadır (Atan, 2016: 141). Başarılı veri bilimcileri ise veri madenciliği algoritmalarından daha fazlasını kullanmaktadır. Veri bilimcileri analitik düşünebilmeli, iş sorunlarını veri perspektifinden görebilmelidir (Waller ve Fawcett: 2013).

Veri biliminin temeli istatistiktir. Verilerin görselleştirilmesi için kullanılan metotlar çok önemlidir. Sezgilerin, yaratıcılığın, sağduyunun ve belirli bir uygulama bilgisinin bir araya getirilmesi gerekmektedir. Veri bilimi perspektifinde ilkeler, veri bilimcisine, veriden yararlı bilginin çıkarılması sorunlarının ele alınması için bir çerçeve sunmaktadır (Provost, 2013: 52).

Bilgisayarlar, internet, mobil cihazlar ve bulut teknolojiler hayatımızda önemli bir yer kaplamaktadır. Bu cihazların ve teknolojilerin birlikte kullanımı ile sürekli olarak büyük çapta ve çok çeşitli veri akışı sağlanmaktadır. “Büyük Veri” olarak isimlendirilen veri yığınları, geleneksel veritabanı sistemlerinin işlem kapasitesini aşan verilerdir. Büyük verinin kökeni belirsizdir. Terim olarak ilk kez 1998 yılında, Silicon Graphics International şirketinin bir sunumunda kullanılmıştır (Gülseçen, 2015: 41; Diebold: 2012; Gandomi, 2015: 138). Büyük verinin zaman içinde çok daha geniş boyutlara ulaşacağı öne sürülmektedir (Russom, 2011: 4). Büyük veriler, klasik veritabanlarının mimarilerine uymamakta ve büyük veriyi işlemek için alternatif yöntemler bulunması gerekmektedir. Daha iyi kararlar verilebilmesi, büyük verinin etkili bir şekilde yönetilmesine bağlıdır. Büyük veri yönetimi için teknolojiden faydalanılması gerekmektedir.

Enformasyon sistemleri ve bilgi sistemleri, kağıtlar üzerinde tutulan ve yine kağıtlar üzerinde saklanan kurumsal bilgileri bir arada tutmaya, gerektiğinde hızlıca ulaşmaya, anlamlı sonuçlar çıkarmaya, yönetim kararları alınmasına yardımcı olarak örgütlerin ilerlemesine katkıda bulunmaktadır. İş akışlarını otomatikleştirerek, olası hataların önüne geçilmesini sağlamaktadır. Web teknolojilerinin gelişmeye başlaması ile birlikte bilgi sistemleri, iş destek sistemi olmaktan çıkmış, iş arayüzleri haline gelmiştir. İş arayüzlerinin, online mağazalar, pazarlama hizmetleri ve müşteri hizmetleri gibi işletmelerin bütün süreçlerinde kullanılmaya başlanması, müşterilerin ve internet sitesi kullanıcılarının davranışları ve eğilimleri ile ilgili bilgileri de vermektedir. Tüm faaliyetleri dijital sistemler üzerinde olan işletmeler, çok ayrıntılı bilgileri derinlemesine inceleyerek analiz edebilmekte ve elde ettiği bilgilerle geri beslenerek, müşteri beklentilerine cevap verebilmektedirler (Dumbill, 2013: 1).

Bilgiyi karar verme ve performansı arttırmakta kullanmak gereklidir. Günlük olarak yaklaşık 5 exabyte veri üreten dünyamızda, dijital veriler hayati önem taşımaktadır. “Ölçmediğini yönetemezsin” anlayışı ile uzman karar vericiler, kanıta dayalı karar vermeyi benimsemek zorundadırlar. Geleneksel işi geliştirmek ve fırsatları yakalamak için büyük veri kullanmak bir avantajdır. Yönetim devrimi için de büyük veri kullanmak bir avantajdır. Google ve Amazon gibi temeli dijital olan işletmeler zaten birer büyük veri uzmanıdır. Kitap satıcıları, online alışverişler başladıktan sonra müşterilerin hangi kitapları aldığı bilgisinin yanında hangi kitapları



incelediği, ilgi alanları, kampanyalarla ilgilenip ilgilenmediği, değerlendirmeleri okuyup okumadığı gibi bilgilere de erişmeye başlamış ve web sitelerini de ona göre geliştirmişlerdir. Amazon, sitesi üzerinde “Devamını Oku” butonlarının tıklanıp tıklanmadığı bilgisi ile yeni algoritmalar oluşturup büyürken, geleneksel yöntemlerle kitap satışı yapmaya çalışan işletmeler kitap satışı yapamamışlardır (Mcafee, 2012: 62).

Büyük veri soyut bir kavramdır. Büyük verilerin önemi genel olarak kabul edilmiş olmasına rağmen, büyük veri hakkında farklı görüşler vardır. Genel olarak, büyük veriler, geleneksel bilgi teknolojileri, yazılım ve donanım araçları tarafından kabul edilebilir bir sürede algılanamayan, elde edilemeyen, yönetilemeyen ve işlenemeyen veri kümeleri anlamına gelmektedir (Chen, 2017: 172-173). Büyük veri, işletmelere hız kazandırmak için etkili bir stratejik olanaktır (Görçün, 2016: 167). Büyük veriler düzensizdirler, bu nedenle yapılandırılmamış veriler olarak adlandırılmaktadırlar. İnternet teknolojileri kullanılarak elde edilen veriler, yapay zeka uygulamaları, doğal dil işleme, makine öğrenimi gibi hızla gelişen teknolojiler ve teknikler ile yönetilebilir hala gelmektedirler. Yapay zeka uygulamaları bir çok alanda uygulanabilir durumdadır. Büyük verilerin varlığı, bilgi işleme teknolojilerindeki ilerlemeyi hızlandırmaktadır. Yönetimi çok zor olan büyük verinin boyutunun artması yapay zekâ teknolojileri ile makine öğrenmesini hızlandırmaktadır (Lohr, 2012: 2). Örgütlerin sahip oldukları mevcut veriyi iş bilgisine dönüştürmelerinin yolu, veriler arasında bir ilişki bulabilen analistler istihdam etmeleridir (Mcafee, 2012: 63).

- Veri nereden geldi?
- Veri bize ne söyledi?
- Sonuçlara güvenebilir miyiz?

soruları karar verme kültürünü değiştirmede etkili sorulardır. Karar verme sürecinde veriyi doğru biçimde yönetmek önemlidir. Büyük veriyi etkili yönetmekte oldukça önemli 5 süreç vardır.

- Liderlik: Amaçları lider belirler, doğru soruları lider sorar, başarının neye benzediğini lider tanımlar.
- Yetenek Yönetimi: Geleneksel istatistiksel yöntemler önemlidir ancak büyük veri setleri içinde ne aradığını bilmek ve gereksiz verileri

temizleyebilmek daha önemlidir. En iyi veri analizcileri, o işi en ince ayrıntılarına kadar iyi bilen insanlardır ve liderlerine zorlukların yeniden tanımlanmasında yardımcı olurlar.

- Teknoloji: Verileri depolamak ve yorumlamak için kullanılan özel yazılımlar ile açık kaynak kodlu yazılımlar vardır. Ancak en önemli nokta, büyük veri stratejisinin belirlenmesidir.
- Karar Verme: Büyük veriden hareketle, enformasyon elde edilir ve transfer edilir. Problemleri ve problemin çözümü için gereklilikleri anlayabilen kişiler bu teknikleri etkin olarak kullanabilirler.
- İşletme kültürü: Etkili bir bilgi yönetimi için, “Ne düşünüyoruz?” sorusu yerine “Ne biliyoruz?” sorularının sorulup, eğilimlerin anlanması gerekmektedir (Mcafee, 2012: 64-65).

Büyük veri setlerinin, gerçeğin, tarafsızlığın ve doğruluğun havasını taşıyan, daha önce imkansız olan içgörülerini ortaya çıkaran daha yüksek bir zeka ve bilgi biçimi sunduğuna dair yaygın bir inanç vardır. Diğer sosyo-teknik olaylar gibi, "büyük veri" hem ütopyik hem de distopyik söylemleri tetiklemektedir. Büyük veriyi kültürel, teknolojik ve bilimsel bir fenomen olarak tanımlamak mümkündür. Büyük veri kümelerini toplamak, analiz etmek, bağlamak ve karşılaştırmak için hesaplama gücünü ve algoritmik doğruluğu en üst düzeye çıkarmak için teknoloji kullanılmaktadır. Ekonomik, sosyal, teknik ve yasal iddialarda bulunmak ve kalıpları belirlemek üzere büyük veri setlerinden faydalanmak için veri analizleri yapılmaktadır. Büyük veri, kanser araştırmaları, terörizm ve iklim değişikliği gibi farklı alanlara yeni bakış açıları potansiyeli sunan, çeşitli toplumsal hastalıklara hitap eden güçlü bir araç olarak görülmektedir. Öte yandan, gizliliğin işgali, sivil özgürlüklerin azalması ve devlet kontrollerinin artması riskleri oluşturmaktadır (Boyd ve Crawford, 2012: 663-664).

#### **1.2.4. Bilgi Yönetim Sistemleri**

Bilgi, bir organizasyon kaynağı olarak kabul edildiğinden beri bilgi yönetimine olan ilgi artmış ve bilgi yönetim sistemleri geliştirilmeye başlanmıştır (Alavi, 2001: 108).

Örgütlerde etkili bir yönetim için kullanılan bilgi ve enformasyon sistemleri üzerinden erişilen veri, enformasyon ve bilginin eşzamanlı ya da karar vericinin kararını destekleyecek kadar yakın zamanlı olması önemlidir. (Ülgen, 2004: 390-398). Bilgi sistemi kullanıcısı gereksinim duyduğu bilgileri sistem yardımı ile çıkarabilmelidir. Ancak, bilgi sistemleri üzerinde çok fazla veri mevcuttur ve bilgi çalışanları bu sistemler üzerinden elde ettikleri verilerin hangilerinin kullanılması gerektiği konusunda zorlanıp, karar alma mekanizmalarını bozabilmektedirler (Poston, 2005: 222).

İşletmelerin amaçlarını gerçekleştirmek için, veri toplanması, toplanan verilerin bir arada değerlendirilerek enformasyona dönüştürülmesi ve sindirilip yorumlanması için belirli teknik ve organizasyonel altyapılar kullanılması gerekmektedir. Bilgi yönetimi programı için bir vizyon da dahil olmak üzere, bilgi yönetimi için büyük resmin geliştirilmesi gerekmektedir. Bilgi yönetimi modelleri, çerçeveleri ve dilinin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması da dahil olmak üzere bir bilgi gündeminin belirlenmesi gerekmektedir. Örgüte bilgi sağlayabilecek şekilde kuruluşun bilgi mimarisi ve altyapısının oluşturulması ve geliştirilmesinin tasarımı, uygulanması ve denetimi gerekmektedir. Bilgi yönetimi programları için finansman güvence altına alınmalı ve önceliklendirilmelidir. Farklı fonksiyon ve bölümlerde bilgi tabanlarının geliştirilmesi, bilgi temelli bağlantıların, koordinasyonun ve iletişim faaliyetlerinin işletme içi ve dışında kolaylaştırılması gerekmektedir (Herschel, 2000: 37-45).

Küreselleşen dünyada iş süreçlerini bilgi sistemleri aracılığı ile yönetmek büyük bir gerekliliktir. Günümüzde bilgi artık bir üretim faktörüdür ve bilgi merkezli çalışarak etkililik ve verimlilik artırılabilir. İnovasyon ve stratejik yönetimde de bilgi temel dayanaktır. Çünkü farklı özellikleri bir arada barındırmasıyla bilgi, ona sahip olan örgüt ve kişi için rekabet avantajı sağlamaktadır (İlter, 2007: 2).

#### **1.2.4.1. İşletmelerde Kullanılan Bilgi Sistemleri**

İşletmelerde kullanılan bilgi sistemleri büyük ölçekli, gerçek zamanlı, bütünleşik bir yapıda çalışan yazılım uygulamalarıdır. Müşteri İlişkileri Yönetimi (Consumer Relationship Management - CRM), Kurumsal Kaynak Planlama (Enterprise Resource Planning - ERP), Tedarik Zinciri Yönetimi (Supply Chain Management - SCM) ve iş zekası uygulamaları işletmelerde kullanılan bilgi sistemleridir (Huang, 2018: 1-3;

Huiping, 2009: 1; Hendricks, Singhal ve Stratman, 2007). Bilgi teknolojileri kullanımı işletmelerin rekabetçi yönünü güçlendirmektedir. Amerika’da 1995-2000 yılları arasında işgücü verimliliği ikiye katlanmıştır. USA Joint Economic Committee, iş gücü verimliliğindeki bu artışın yarısının bilgi teknolojileri kullanımına bağlı olduğu açıklamasını yapmıştır (Özdemir, 2010: 37).

Bilgi teknolojileri kullanımı iş süreçlerinde işletmelere kolaylık sağlamakta ve karışıklığı önlemektedir. Bir yazılımın işletmenin iş süreçlerine uygun olması için ilk önce iş analizi yapılması gerekmektedir. İş analizi ile işletmenin iş süreçleri gözden geçirilerek iş adımlarının elektronik ortamdaki akışı belirlenmelidir. İlişkili iş süreçleri belirlendikten sonra, analizlerde ve raporlamalarda hangi verilerin kullanılacağı tespit edilmelidir. İş analizini, işinde uzman, teknik bilgisi yeterli olan ve işletmeyi tanıyan bir iş analisti yapmalıdır. İş analistin yazılımın geliştirilmesi ve testleri sırasında yazılımcılar ile birlikte çalışması gereklidir. İş süreçlerinin sistem üzerinde sorunsuz çalışmasından sorumlu olan iş analistin iletişiminin kuvvetli olması önemlidir, ayrıca iyi bir gözlemci olmalıdır. Yazılım geliştiricileri doğru yönlendiren bir iş analisti ile iş analizinin tamamlanması, yazılım projelerinde başarı sağlayacaktır. İş analisti, işletmeyi iyi tanıyan bir analist ya da bağımsız bir danışman olabilir. İş analizi doğru yapılmamış yazılımlar, kullanıcıların iş yükünü arttırmaktadır. Bir işletmede kullanılan yazılım iş süreçlerine uygun olmadığında, ek yazılımlara gereksinim duyulabilmektedir. Örgüt içinde entegrasyonu sağlanamamış birden fazla yazılım kullanılması, kullanıcıların birden fazla yazılıma veri girişi yapması ile yaşanan zaman kaybına neden olmaktadır. Ayrıca bağımsız çalışan yazılımlar veri kayıpları olasılığını arttırmaktadır. Veri kayıpları yanlış analizlere ve yanlış analizler ise yanlış yönetim kararlarına neden olarak işletmeleri başarısızlığa sürüklemektedir.

İşletmelerde kullanılan yazılımlar işletme içinde geliştirilebileceği gibi, işletme dışından bir yazılım hizmeti sağlayıcıdan satın alınabilmekte ya da kiralanabilmektedir. Günümüzde artan teknoloji kullanımı sayesinde farklı sağlayıcılardan ürün ve hizmetlere erişim olanakları artmıştır. Piyasadaki çeşitliliğin artması ile birlikte müşterilerin beklentileri de artmıştır.

CRM, işletmelerin pazar odaklı bilgi yönetimi için bir araçtır (Stefanou, Sarmaniotis ve Stafyla, 2003: 617). İşletmelerin klasik pazarlama anlayışı yerine müşteri odaklı pazarlama anlayışını benimsemesi sonrası “İlişkisel Pazarlama” olarak

adlandırılabilen “Müşteri İlişkileri Yönetimi” önem kazanmıştır. Müşteri ilişkileri yönetimi kapsamında bir müşteriye birden fazla ürün/hizmet satmak, müşteri sadakatini kazanmak ve müşteriye aktif bir müşteri olarak tutmak bir iş stratejisi haline gelmiştir (Güleş, 2004: 232). CRM, bir işletmenin müşterileri ile ilgili tüm verilerin tek bir merkezde tutulması ve verilerden elde edilen bilginin mevcut müşterilerin devamlılığının ve memnuniyetinin sağlanması amacıyla kullanılan, bilgi teknolojileri ile iş süreçlerini bir araya getiren bir bilgi yönetim sistemidir. CRM uygulamaları müşteri memnuniyetini hedef almaktadır (Taşpınar, 2008: 42-44). CRM kompleks bir yapıdır ve performans odaklıdır. Teknolojik, organizasyonel ve yönetsel süreçleri kapsamaması nedeniyle işletme kültürüne uygun yapıda olması önemlidir. CRM’in multidisipliner bir yapısı vardır. Pazarlama faaliyetleri, satış işlemleri ve hizmet etkinliklerini bütünlük şeklinde yürütmek için analiz titiz ve detaylı bir şekilde yapılmalıdır. İş analizi önceden yapılmamış CRM yazılımlarında sonradan ortaya çıkabilecek gereksinimler, CRM projelerinin başarısızlığına neden olmaktadır (Meyer, 2005: 1-2).

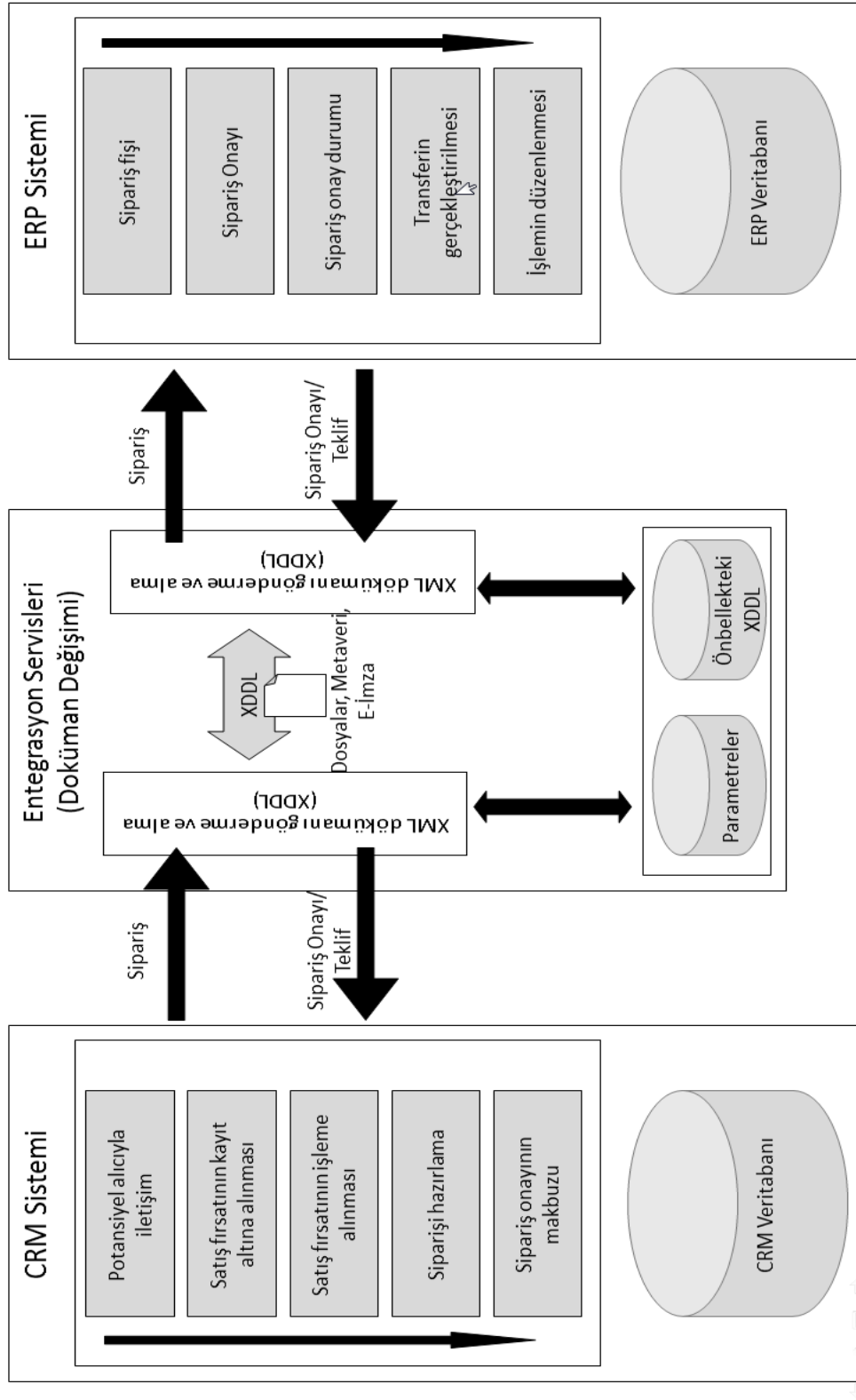
Kurumsal kaynak planlama (ERP) sistemi ise tek bir veritabanı aracılığıyla tüm veri akışını sağlayan, üretim planlama, satın alma, stok kontrolü, satış, finans, insan kaynakları gibi farklı işlevleri bütünlük yapıda çalıştırmak için kullanılan bir yazılım sistemidir. ERP sistemleri kurumsal çapta bilgi paylaşımını, iş planlamasını ve karar vermeyi kolaylaştırmayı amaçlamaktadır. Ayrıca iş süreçlerindeki kurumsal veriyi diğer kurumsal yazılım sistemleri ile paylaşabilmektedir. ERP yazılımlarını kurum içinde geliştirmek ya da dışarıdan bir yazılım hizmeti sağlayıcısından almak mümkündür. ERP projesi başlamadan analizinin çok ayrıntılı bir şekilde yapılması gereklidir, çünkü proje başladıktan sonra yapılması istenen köklü değişiklikler projenin başarısızlıkla sonuçlanmasına neden olacaktır. ERP’de kritik başarı faktörlerinin başında tepe yönetimin projeye olan desteği gelmektedir. Proje ekibinin yeterliliği projenin başarısı için önemli bir diğer faktördür. Eğer yazılım hizmeti kurum dışından bir yazılım hizmeti sağlayıcıdan alınıyorsa, yazılım desteği veren kuruluşun konusunda yetkin bir danışmanın olması yazılımın iş süreçlerine uygunluğunun sağlanmasında etkili olacaktır. Bir diğer önemli başarı faktörü ise sistemi kullanacak kullanıcıların projeye desteğidir. Departmanlar arası işbirliği bu noktada önem kazanmaktadır. ERP ile birlikte iş süreçlerinde yeni prosedürler gerekebileceği göz

önünde bulundurulmalıdır. İş süreçlerinde meydana gelecek bir takım değişiklikler için çalışanların motive edilmesi ve sisteme katkı vermelerinin sağlanması, inovatif fikirlerin devreye alınmasını sağlarken, çalışanların ERP sistemine de adaptasyonunu sağlayacaktır. ERP, organizasyonel bilginin ve çalışanların gelişimine de katkı sağlamaktadır (Abu-Shanab, 2015: 1-3).

ERP sistemleri işletmelerde maliyetlerin azaltılması, karlılığın ve verimliliğin artırılmasına odaklanırken, CRM sistemleri satışları artırma yoluyla karlılığı arttırmaya odaklanır. Karlılığı artırma sürecinde CRM, ERP'yi desteklemektedir. CRM ve ERP birbirinden farklı veritabanları olan sistemlerdir. Birbirlerine entegre olarak çalışmaları durumunda müşterilere ait tüm veriler işletmenin tamamında eş zamanlı olarak paylaşılabilir. Tüm verilere erişim, analizlerde ve karar süreçlerinde hız kazandırmakta ve hata oranını azaltmaktadır (Kazançoğlu, 2018: 122).

ERP ve CRM entegrasyonu için servis ya da web servis olarak çalışan bir entegrasyon modülü kullanılması önerilmektedir. Bu servis iki sistem arasında iletişim sağlayarak, XML formatındaki datayı paylaşmaya olanak tanımaktadır. Şekil 16'da farklı veritabanlarına sahip ERP ve CRM sistemlerinin entegrasyonu için bir model önerisi sunulmuştur.

Şekil 16: ERP-CRM Entegrasyonu



**Kaynak:** Tomić, Ž., & Jovanović, M. (2016). ERP and CRM data integration. Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies, 21(78), sf:69.

Önerilen entegrasyon modülünde bir arayüz üzerinden yapılan veri paylaşımı ve depolanması sürecini optimize etmek için teknik gereklilikler gösterilmiştir (Tomic, 2016: 68).

21.yüzyılın pazarı küreseldir. Küresellik anlayışı işletmeleri daha hızlı olmaya zorlamaktadır. Hız kazanmanın en verimli yolu ise teknoloji kullanmaktır. Ayrıca işletmeler küresel pazarda rekabet üstünlüğü kazanmak için dış kaynaklar aracılığı ile faaliyetlerinin bir bölümünü merkez dışına taşımaya başlamışlardır. Tedarik zinciri yönetimi (SCM), hammaddenin ürünlere dönüştürülmesinden, ürünlerin müşterilere ulaştırılması süreçlerinin tamamını kapsamaktadır. Ürünün üretim sürecine katkı yapan tarafların hepsi tedarik zincirinin bir parçasıdır. Tedarik zinciri yönetimi yazılımı kullanımı tüm tarafların elektronik ortamda bir araya gelmesini ve tarafların iletişimini sağlarken, gelir ve verimliliğin artması, operasyonel maliyetlerde azalma, optimum stokla çalışma ve siparişin yerine getirilmesi süresinde azalma gibi avantajlar sunmaktadır (Özdemir, 2010: 20-34).

#### **1.2.5. ENDÜSTRİ 4.0**

Bilinen insanlık tarihi boyunca toplum yapısını kökten değiştiren bazı devrimler yaşanmıştır. Avcı toplayıcı dönem olarak bilinen dönem, tarım dönemine geçilmesi ile son bulmuştur. 18. yüzyılın sonlarına kadar devam eden tarım dönemi boyunca yerleşik yaşama geçilmiş ve özel mülkiyet anlayışı doğmuştur. Buhar enerjisinin üretimde kullanılmaya başlaması ile üretim mekanikleşmiştir. “1. Endüstri Devrimi” sonrası sanayideki gelişmeler hız kazanmıştır. 20. yüzyılın başlarında elektrik enerjisi kullanımı ile kitlesel üretim başlamıştır. Günümüzde elektrik enerjisinin üretimde kullanılmaya başlaması “2. Endüstri Devrimi” olarak bilinmektedir (Fırat, 2017: 11). Üretimde programlanabilir bilgisayarların kullanılması sonrası 3. Endüstri Devrimi gerçekleşmiş ve üretim süreçlerinde bilgi teknolojileri kullanılmaya başlanmıştır. Bilgi teknolojilerinin yoğun kullanımına bağlı olarak toplum yapıları da değişmeye başlamıştır. İnternetin iş süreçlerinde kullanılması ile birlikte eş zamanlı veri paylaşımı karar alma mekanizmalarını güçlendirmiş ve hız kazandırmıştır. Teknolojinin gelişimi iş süreçlerinde insana olan gereksinimi de azaltmıştır. Bilgi teknolojileri aracılığıyla kurumsal kaynakların yönetilmesi, tedarik zincirinin yönetilmesi, müşteri ilişkilerinin yönetilmesi alanlarında başarılı sonuçlar alınmış ve işletmelerin verimliliğini



arttırmıştır. Bu süreçte bilimdeki yenilik ve gelişmeler hızla artmaya devam etmiştir. Buluşların, inovasyonların ve yeni teknolojilerin sayısının ve kullanımının yaygınlaşması, onları izleyen yeni teknolojilerin önünü açmıştır. Mobil teknolojiler, robotik sistemler, yapay zeka teknolojileri, bulut bilişim, siber fiziksel sistemler, sensörler günlük hayatımıza girmiş durumdadır. Bu teknolojilerin üretim süreçlerinde kullanılması ile 21. yüzyılın ivmesi günden güne artmaktadır.

Dijitalleşme ile birlikte veri miktarı da hızla artmıştır (Kagermann, 2015: 23). Büyük veri teknolojileri, iş zekası uygulamaları, yoğun internet kullanımı, mobil cihazların yaygınlaşması, robotlar ve sensörlerin üretim süreçlerinde kullanılmaya başlanması sanayiye yeni bir vizyon getirmiştir. 2011 yılında Almanya'nın Hannover fuarında lanse edilen Endüstri 4.0, 4. Sanayi Devrimi olarak bilinmektedir (Jazdi, 2014; Zhou, Liu ve Zhou, 2015: 2147, Aybek, 2017: 167). Toplumların yapısını baştan sona değiştireceği öngörülmektedir.

Endüstri devrimleri, küreselleşme sürecinin bir parçası olarak değerlendirildiğinde toplumsal, siyasal ve ekonomik yaşamda köklü değişikliklere yol açtığı sonucuna ulaşılmaktadır. Bilgiye ulaşma hızı ve bilimsel birikimin artması, teknolojik gelişmeleri de hızlandırmaktadır. Devrimler ile birlikte emek-sermaye ilişkileri değişmekte ve yeni toplumsal sınıflar ortaya çıkmaktadır (Görçün, 2017). Toplumlar, geçmişten bugüne kadar, makine toplumu (Toplum 1.0), elektrik toplumu (Toplum 2.0), bilgi toplumu (Toplum 3.0) ve ağ toplumu (Toplum 4.0) olarak ilerleme göstermiştir. Bu ilerlemeler sadece sanayi için değil, aynı zamanda hükümetler, şehirler ve toplumların yönetimi için yeni bir form yaratmıştır. Bu bağlamda Eğitim 4.0, Hükümet 4.0, Sağlık 4.0 gibi kavramlardan da söz etmek mümkündür. Beşinci kalkınma döngüsüne doğru ilerleyen ve paralel toplum olarak adlandırabileceğimiz Toplum 5.0 ile karmaşık toplumsal sistemlerle yapay zekanın birlikte yönetilmesi gerekecektir. Paralel zeka olgusunun yeni toplum yapısının temeline yerleşmesi beklenmektedir (Wang, Yuan, Wang, 2017).

Endüstri 4.0 bir gelecek projesidir, beraberinde sosyal, ekonomik ve politik değişiklikler gerektirecektir (Lasi, 2014: 239). Bu bağlamda, Endüstri 4.0'ın sosyal yönü çok önemlidir. Robotik üretim, bütünleşik çalışan sistemlerin haberleşmesi, yapay zeka teknolojileri, karar destek sistemleri, otomatik kontrol sistemleri gibi teknolojilerin üretimde kullanılması, üretim aşamasında insana duyulan gereksinimi

azaltacaktır. Teknolojiyi geliştiren ve kullanabilen kişilere gereksinim duyulacaktır. Ancak yeni teknolojilerin kullanımı ve teknik bilgiye sahip olan personellerin varlığı yeterli değildir. İnsan sosyal bir varlıktır ve aynı zamanda şletmelerin en önemli unsurlarından biridir. Entelektüel birikimi ile geleceğe yön verecek olan insandır. Bilgi yönetiminin sosyal ve teknik boyutları göz önünde bulundurulduğunda, Endüstri 4.0 ile birlikte örgütlerde görevli bilgi yöneticilerine daha çok görev düşeceği düşünölmektedir.

### **1.2.6. Yöneticiler ve Bilgi Yöneticileri**

Geçmişte bilgi yönetimi, bir örgütün varlıkları ve maddi envanterinin hesaplanması olarak kabul görmüştür. Ancak örgütlerin maddi kaynakları, kullandığı teknolojileri ve teknolojik ekipmanları, örgütteki beyin gücü doğru kullanılıyorsa önemlidir. Çünkü kaynaklar sadece insanlar tarafından itici bir güç haline getirilebilmektedir. Organizasyonlardaki bilginin etkili yönetilmesi, faaliyet gösterilen pazarlarda başarılı sonuçlar alınmasını sağlamaktadır. Etkili bir bilgi yönetimi için, etkili bir yönetim gerekmektedir. Çalışanlarını destekleyen yönetimler örgüt bilgisinin gelişmesine de katkıda bulunmaktadır çünkü entelektüel sermayenin doğru kullanılması, yönetici rolünün en önemli parçasıdır (Kerfoot, 2010).

Veri belirli formlar olarak ifade edilmektedir, bu açıktır. Ancak çalışanların duyguları ve düşünceleri örtölüdür. Bilgi yöneticisinin bilgiyi yönetirken bir lider gibi davranması gerekmektedir. Yöneticinin verdiği her kararda bilgi yöneticisinin parmak izi bulunmaktadır. Açık veri, başka bir deyişle teknoloji kullanılarak ulaşılan veri, formal yol ile elde edilmektedir. İnsan ilişkileri ile ulaşılan örtölü veri ise informal yol ile elde edilip ve yönetilmektedir. Bilgi yöneticileri uzun vadede informal yol ile elde ettikleri örtölü bilgileri örgütün amaçları doğrutusunda kullanıp “örgütsel duygu durumu”nu değiştirip, şletmelere uzun vadede başarı sağlamaktadırlar.

Bilgi yöneticisinin rolü bir organizasyonda nerede bulunduğuna bağlı olmaktadır. Bilgi yöneticisinin sorumlulukları güç, yetki ve nüfuz gerektirdiği için, pozisyon üst düzey bağımsız bir rol olarak kurulabilmektedir. Ancak bir bilgi yöneticisi hem bilgi teknolojilerinde hem de insan ilişkilerinde iyi olması beklendiğinden en üst düzey teknoloji yetkilisi yerine bilgi paylaşım kanallarını iyi kullanan uzman bir personel görevlendirilmesi de uygun olacaktır.

Bilgi yöneticilerinin yaptıkları işler Hershel ve Nemati şu şekilde listelemişlerdir:

- Bilgi stratejisi geliştirir.
- İş stratejisi geliştirir.
- Bilgi yönetimi için kaynak temin etme arayışına girer.
- Güvenlik, kullanım ve bakım politikaları oluşturur.
- Bilgi sistemlerinin entegrasyonunu sağlar.
- Entelektüel sermayeyi yönetir.
- Bir program belirler ve yürütür.
- Hem yönetim ile hem de çalışanlar ile yakın ilişkiler içerisindedir.

Bilgi yöneticileri, her insanda ve sistemde gömülü olan bilgiden yararlanmak için gerekli olan önemli becerileri vaaz eden ve örnekleyen kişilerdir. Bilgi yöneticileri akademik araştırmaları takip edip güncel bilgilere sahip olurlar ancak en önemli faaliyetleri bir organizasyonun kendi kendine ve farkında olmadan oluşturduğu bilgiyi stratejik olarak kullanmaktır.

BankBoston, CocaCola, Ernst & Young, General Electric, Johnson & Johnson, Monsanto gibi büyük işletmeler 2000’li yılların başında bilgi yöneticileri ile çalışmaya başlamış ve “bilgi yöneticisi” ünvanlı kişilere yılda 200.000\$ ve 350.000 \$ arasında ücretler ödemeye başlamışlardır (Hershel ve Nemati, 2000: 27-39).

Bilgi yöneticileri karar süreçlerinde aktif rol alıp, karar vericileri ve liderleri yönlendirmektedirler. Karizmatik liderlik yaklaşımlarından günümüz durumsal liderlik yaklaşımlarına gelirken, liderlerin hitap ettiği topluluk ile ilgili bilgilere sahip olması, topluluğu anlaması ve amaçlara uygun stratejileri bu şekilde belirlemesi gerekmektedir. Çünkü onlardan, güven duygusu oluşturmaları, vizyon sahibi olmaları, gündemi belirlemeleri ve ilham verici olmaları beklenir. Liderlerin kararlarına ve izleyecekleri stratejilere yön verecek olan bilgi yöneticileri örgütlerde anahtar rol oynamaktadırlar (Webb, 2006: 267-270; McLean, 2012: 3-23). Bilgi yöneticileri, liderleri yönettikleri bilgi ile yönlendirmektedirler. Çünkü bilgi kaynaklarını etkili kullanarak, süreçlere, çalışanlara ve fikirlere yatırım yapmakta ve bu yatırımlardan kâr hedeflemektedirler. Bilgi yöneticileri, bireysel öğrenmeyi teşvik etmekte, ayrıca

çalışanların bilgilerini birbirleri ile paylaşmaları için motivasyon kaynakları yaratarak öğrenen örgüt gelişimine katkıda bulunmaktadırlar. Bilgi yönetiminin, iş üzerindeki etkisini ölçüp ve sonuçlara göre stratejiler belirlenmesinde aktif rol almaktadırlar (Mirlohi, 2012: 203).

Bilgi yöneticileri, örgütler için bir tehdit olan bilgi asimetrisi probleminin de en aza indirgenmesinde etkilidirler. Örgütler, teknolojik ilerlemelere uyum sağlamaya çalışırken ve bir yandan sosyal düzenlemelerle birlikte akışta kalmaya çalışmaktadırlar. İşletmelerin en önemli kaynaklarından biri olan bilgi, manipüle edilebilir özelliği nedeniyle dikkatli yönetilmelidir (Toffler, 2006: 348-350). İşletmeler için en büyük tehlike işletme sahipleri ve yöneticiler arasındaki bilgi asimetrisidir. Yöneticilerin mevcut durumları kendi çıkarlarına kullanmaları durumunda, işletme sahipleri tüm süreçler hakkında tam ve doğru bilgi sahibi olamamaktadırlar (Brisley, 2014: 917-937). Lider özellikleri gösteren işletme sahibi yine lider özellikleri gösteren bir yönetici ile karşılaştığında da bilgi asimetrisi sorununun ortaya çıkması olasıdır. Çünkü liderlik, bireyin müşterek amacı gerçekleştirmede grubu etkilediği bir süreçtir (Nourthouse, 2014: 5). Amaçlar farklılaştığında taraflar eksik bilgi verme ya da hatalı bilgi verme yoluna gidebileceğinden, bilgi asimetrisi problemi oluşabilmektedir. Kurumsal yatırımlar da bilgi asimetrisi oluşturmaktadırlar. Örneğin yöneticiler iş süreçlerinin tüm aşamalarında bilgi sahibiyken, yatırımcılar sadece belirli bir zaman dilimindeki genel bilgilere sahiplerdir (Aboddy, 2000: 2747-2766). Bilgi asimetrisi kişilerin kontrol sahibi oldukları alanda, kontrollerini kaybetmelerine neden olmaktadır. Bu durum yöneticilerin işletmelerinin mali yapısı, kar dağıtım politikaları, yeni yatırımlar ve stoklar hakkında yanılabilmelerine neden olmaktadır (Black, 1998: 91-99).

Bilgi asimetrisi probleminin en çok karşılaşıldığı örgüt yapılarının başında aile işletmeleri gelmektedir. Çünkü aile işletmelerinin tüm işletmelere oranı yüksektir, bu oran Amerika'da %96, ülkemizde ise %95'tir (Köylü Gölcü, 2018: 3). Kurumsallaşan aile işletmeleri, aile üyelerinin yönetime katılması ve profesyonel yöneticilere yetki devri ile birlikte bilgi asimetrisi probleminden kaynaklı sorunlarla karşılaşabilmektedir (Westhead, 2004: 509-534). Davranışsal ekonomik teori perspektifinde liderin davranışsal özellikleri işin yapısını etkilemektedir (Shepherd, 2000: 25). Orta ölçekli işletmeler büyüyüp personel sayıları arttıkça profesyonel

yöneticiler devreye girmekte, böylece hem aile üyeleri hem de profesyonel yöneticiler arasında algı farkları oluşmakta, kişisel çıkarlar çatışmaktadır. Büyük ve genç işletmelerde bilgi asimetrisi problemi daha çok görülmektedir. Hızlı büyüyen işletmelerdeki dinamizm arttıkça davranışsal faktörlerde artmakta ve işin temel karakteristikleri değişmektedir (Romano, 2001: 285-310). Organizasyon içindeki hiyerarşik yapılar bilginin değişerek aktarılmasına neden olabilmektedir. Kişisel amaçlar ve çıkarlar nedeniyle bilgi eksik ya da hatalı olarak aktarılabilmektedir (Williamson, 1975: 26-30).

Bilgi asimetrisi problemi ile en çok yıllık raporlarda, ara raporlarda ve yatırımcı ilişkileri süreçlerinde karşılaşılacaktır “Bilgi gizliliği” de bilgi asimetrisi sorununa neden olmaktadır, çünkü bilgi gizliliği manipülasyonlara ve yanlış yönlendirmelere yol açmaktadır (Hillegeist, 2007: 443-477).

Küresellik, teknolojinin gelişmesine paralel olarak artmaktadır. Bilginin teknolojik olanaklarla hızlı ve etkili biçimde yayılımı, bilginin işletmecilik kavramına yaptığı etkiyi arttırmaktadır. Küreselleşen dünya ile birlikte iş süreçleri de değişmeye başlamıştır. Bilginin küreselleşmesiyle, aynı bilgiyi farklı şekilde sunan işletme raporları görülmektedir. Bilginin farklı şekillerde sunulması ile taraflar arasında bilgi asimetrisi olmaktadır. Bilginin farklı bakış açılarına göre kasıtlı ya da kasıtsız olarak aktarılması, bilginin her düzey için eşit anlaşılır olması özelliğini ortadan kaldırmakta ve bir kaos ortamı yaratmaktadır. O’Leary 2000 yılında yaptığı çalışmasında (aktaran İter, 2007) bilgi teknolojileri kullanılarak yapılan kurumsal kaynak planlamasının işletmeler açısından bilgi asimetrisi problemini ortadan kaldıracağını belirtmiştir. Kurumsal kaynak planlaması bilgi sistemleri bütün bilgiyi aynı veritabanı içinde bulundurmakta, süreçler üzerinde kontrolü arttırmakta ve karar verme süreçlerine destek sağlamaktadır.

Bilgi asimetrisi, insanlar karar almak için bir araya geldiklerinde, bir kişinin diğerinden daha fazla bilgiye sahip olduğu durumdur. Gelişmiş programlar ve teknoloji yardımıyla veri analizi yapılarak, kayıp veri tahminleri yapılabilmekte ve sosyal networkler oluşturulabilmektedir. Bu bağlamda, yapay zeka ile bilgi asimetrisinin engellenebileceğini söylemek mümkündür (Marvala, 2015). Ancak teknolojinin iş süreçlerinde yoğun kullanımı ile yeni bir sorun ortaya çıkmıştır. Her

bilgi güvenli midir? Bilgiyi veren kişiler yanlı olabilirler mi? Kasıtlı yanlış yönlendirmeler söz konusu olabilir mi? (Black, 1998: 91-99).

Örgütün sahip olduğu bilginin teknik ve sosyal boyutlarının göz önünde bulundurularak değerlendirilmesi gerekmektedir. Var olan bilginin etkili ve tarafsız bir şekilde yönetilmesi ve bilginin gelişimine katkıda bulunulması, örgütlerin geleceğini belirlemede en önemli faktörlerden biridir. Bu bağlamda bilgi yöneticilerinin, etkili bir bilgi yönetiminde anahtar rol oynadığını söylemek mümkündür.



## İKİNCİ BÖLÜM

### BİLGİ YÖNETİMİ YAYINLARININ DEĞERLENDİRİLMESİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

Araştırmanın bu bölümünde, bilgi yönetimi alanındaki tüm yazında ayrıntılı bir inceleme yapılmıştır. Söz konusu inceleme, İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi kütüphanesi üzerinden gerçekleştirilmiş olup; genel taramanın ardından işletme&yönetim yazınında yapılan tarama ile ulaşılan çalışmalar analiz edilmiştir. Erişilen yayınlar ayrıca, yerli ve yabancı yazın ile işletme&yönetim yazını ve AOM dergisinde yer alan çalışmalar bağlamında karşılaştırılmıştır.

#### 2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bilgi yönetimi multidisipliner doğası ile birbirinden farklı alanlarda çalışma konusu olmaktadır. Literatürde yoğun olarak işlenen konuların başında gelen bilgi yönetimi ayrıca, sosyal ve teknik boyutları olan bir kavramdır. Etkili bir bilgi yönetimi için enformasyon teknolojilerinin kullanımı önemli olmakla birlikte, bilgiyi yorumlayan ve anlamlandıran ise insandır. Bununla birlikte bilgi yönetimi dendiğinde akıllara daha çok teknik konular gelebilmekte ve bilginin yönetiminde teknoloji kullanımı günümüzde bir zorunluluk halini almaktadır. Ancak bilgi yönetimi aynı zamanda, insan faktörünü içermekte ve sosyal bir varlık olan insanın duyguları, güdüleri, amaçları ve çevresiyle etkileşimde bulunmaktadır.

Bunların yanı sıra ülkemizde enformasyon yönetimi ve bilgi yönetimi kavramlarına ilişkin bir karmaşıklık da görülebilmektedir. Bu bağlamda enformasyon teknolojileri yöneticileri yaygın olarak istihdam edilirken, bilgi yöneticisi çalıştıran örgüt sayısının az olduğu söylenebilmektedir. Enformasyon teknolojileri departmanlarında çalışan bilgi işlem personeli genellikle teknik uzmanlar olup, bu alandaki yöneticilerin büyük bir çoğunluğunun istatistik bilgisinin yeterli olmadığı

ileri sürülebilmektedir. Bu durum ise, bilginin manipüle edilmesinin önünü açmaktadır. Ayrıca, bilgi yönetiminde doğru soruları sormak ve büyük veri yığınlarının içinden doğru yanıtı ulaşmak; beceri, deneyim, eğitim ve ustalık gerektirmektedir. Özetle veriden enformasyon oluşması sürecinde teknoloji kullanımı esastır, ancak enformasyondan bilgiye erişim sürecinde en önemli faktör insandır.

İnsan faktörünün önemi her sanayi devrimi ile biraz daha artmış ve entelektüel sermaye örgütlerin en önemli varlığı haline gelmiştir. Fakat Endüstri 4.0 ile birlikte insana olan gereksinimin azalacağı düşünülmekte, diğer bir deyişle insan faktörünün önemini yitireceği öngörülmektedir. Gelişmekte olan ülkeler grubunda bulunan Türkiye’de de bilgi yönetiminin sosyal boyutunun yeterince üzerinde durulmadan, Endüstri 4.0 gündemiyle tamamen teknik konulara yoğunlaşılmasının bir kaos yaratacağı düşünülmektedir. Nitekim sanayi odaları, ticaret odaları ve mesleki derneklerin gündeminde Endüstri 4.0 teknolojilerinin nasıl uygulanacağı tartışmaları ve teknoloji transferi konusu yer almaktadır. Bu bağlamda örgütlerde görevli yöneticilerin bilgi yönetiminin teknik boyutu üzerine eğileceklerini söylemek mümkündür.

Çalışmanın üst bölümlerinde yer alan bilgilerden hareketle araştırma kapsamında, uygulamada karşılaşılan durumu yazın üzerinden somut olarak değerlendirebilmek, bilgi yönetimi konulu çalışmaların ülkemizde ve dünyada odaklandığı alanları karşılaştırarak, uygulama alanına ve yazına önerilerde bulunmak amaçlanmaktadır. Yapılan literatür taramasında, bilgi yönetimi konulu yayınların benzer bir yöntemle çalışıldığı başka bir araştırmaya rastlanmaması nedeniyle çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## **2.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

Çalışmada, akademik yazında, bilgi yönetimi ile ilişkilendirilen konuları belirlemek, karşılaştırmalar yaparak önerilerde bulunmak, farklı yazın gruplarındaki anlam ve anlayışları ölçmek amacıyla nitel yöntem kapsamında betimsel bir araştırma tasarlanmıştır. Araştırma kapsamında, Aralık 2017 – Şubat 2019 tarihleri arasında yayın taramaları yapılmıştır.



Bilgi yönetiminin teknik ve sosyal boyutunu yerli ve yabancı yazında karşılaştırmak ve farklılıkları belirlemek için konu, anahtar kelime ve başlıklarda “bilgi yönetimi” kelimesine yer verilmiş yayınlar incelenerek analiz edilmiştir.

Taramalar üniversite kütüphanesi (lib.ikc.edu.tr) ve Academy of Management dergisinin geçmiş yıllarda çıkardığı yayınlara erişim olanağı sunan internet sitesi (www.aom.org) üzerinden üyelik oluşturularak gerçekleştirilmiştir. Üniversite kütüphanesi üzerinden, genel yazının incelenmesi amacıyla, yerli ve yabancı yazın taramaları yapılarak ulaşılan yayınlar; konularına, ülkelerine, dillerine ve yayın türlerine göre gruplandırılmıştır. Yapılan taramalar sırasında, özellikle yerli yazında bilgi ve enformasyon terimlerinin birbiri yerine kullanıldığı görülmüş, bu nedenle başlığında “bilgi yönetimi” ya da “enformasyon yönetimi” geçen çalışmalar, söz konusu kavramların algılanmasındaki farklılıklardan dolayı yerli ve yabancı yazında ayrı ayrı incelenmiştir. Genel yazın taramasından sonra üniversite kütüphanesi üzerinden işletme&yönetim alanındaki akademik dergilerde yayınlanmış bilgi yönetimi çalışmaları için taramalar gerçekleştirilerek ulaşılan yayınlar konularına göre gruplandırılmıştır. Daha sonra Academy of Management dergisinin 1959-2018 yılları arasında çıkan sayılarındaki tüm yayınlar incelenerek, anahtar kelimeleri arasında “bilgi yönetimi” bulunan yayınlarda, ilgili anahtar kelime ile birlikte kullanılan diğer anahtar kelimeler belirlenmiş, ayrıca bilgi yönetimi ile ilişkilendirilen konuların yıllara göre dağılımı çıkarılmıştır. Anahtar kelimeleri arasında “bilgi yönetimi” bulunan söz konusu yayınlar ayrıca, konu dağılımı açısından da değerlendirilmiştir.

Araştırma sonucunda ulaşılan ve bilgi yönetimi ile ilişkilendirilen konuların gruplandırılması sırasında kişisel yargılara yer verilmemiş, yazar ya da dergi tarafından belirtilmiş olan konu dikkate alınmıştır.

Verilerin gruplandırılması, tablolar ve grafikler ile ifade edilmesi aşamasında Microsoft Excel programı kullanılmıştır.

### **2.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ**

Araştırmanın evrenini bilgi yönetimi alanındaki tüm yayınlar, örneklemini ise üniversite kütüphanesi ve AOM dergisi üzerinden ulaşılabilen yayınlar oluşturmaktadır. Üniversite kütüphanesi üzerinden yaklaşık olarak bilgi yönetimi

konulu 7.000.000 adet, “işletme&yönetim” alanında yer alan akademik dergilerde yayınlanmış yaklaşık olarak 20.000 adet yayına ulaşılmıştır. AOM dergisinde ise anahtar kelimelerinden biri “bilgi yönetimi” olan 82 adet yayına ulaşılmıştır.

## **2.4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI**

Gerçekleştirilen araştırma, lib.ikc.edu.tr adresi üzerinden ulaşılan yayınlar ve AOM dergisi çalışmaları ile sınırlıdır. Ayrıca analizler, çalışmada esas alınan kriterler bağlamında gerçekleştirilmiştir.

## **2.5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI**

Çalışmanın bu kısmında; genel yazında, işletme&yönetim yazınında ve AOM dergisinde yer alan bilgi yönetimi konulu yayınların çeşitli kriterlere göre gerçekleştirilen analizlerinin sonuçları aktarılmaktadır.

### **2.5.1. Bilgi Yönetimi Alanında “Genel” Yayın Taraması**

Üniversite kütüphanesi üzerinden taramalar kademeli olarak gerçekleştirilmiştir. Öncelikle herhangi bir filtreleme yapılmadan “Bilgi Yönetimi” ve “Enformasyon Yönetimi” terimleri ile yerli ve yabancı yazında genel bir tarama yapılmış, daha sonra ilgili kavramlar başlıkta ve anahtar kelimelerde aranmıştır. Elde edilen sonuçlar, tablo ve grafikler ile görselleştirilmiştir.

#### **2.5.1.1. Ulaşılan Yayınların Yayın Türüne Göre Analizi**

Üniversite kütüphanesi üzerinden herhangi bir filtreleme yapılmadan “Bilgi Yönetimi” taraması gerçekleştirilmiş ve tarama sonucunda 7.510.496 adet yayına ulaşılmıştır. Tarama işleminde ilk etapta yerli ve yabancı yazın ayrımı da yapılmamıştır. Tekrarlanan yayınlar çıkarıldığında bilgi yönetimi genel araması ile ulaşılan yayın sayısı ise 6.911.930 olmuştur. 4.064.395 adet yayın ile en sık karşılaşılan yayın türü akademik makaleler olmuştur. Akademik makaleleri sırası ile yayın türü e-kitap olan çalışmalar izlemektedir.

**Tablo 8:** Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan Yayınların Yayın Türüne Göre Dağılımı

<b>Yayın Türü</b>	<b>Yayın Sayısı</b>
Akademik Dergilerde Makale	4.064.395
E-Kitap	861.319
Genel Dergilerde Makale	514.360
Kitap	333.280
Haber	319.889
Konferans Materyali	318.536
Değerlendirme	225.186
Ticari Yayın	209.599
Rapor	54.427
Temel Kaynak Dokümanı	7.057
Elektronik Kaynak	1.382
Biyografi	1.366
Tez	1.062
Patent	40
Standart	32
Toplam	6.911.930

### **2.5.1.2. Ulaşılan Yayınların Yazıldıkları Dile Göre Analizi**

Genel tarama ile ulaşılan yayınlar, yazıldıkları dile göre gruplandırılmıştır. 7.086.207 yayın ile en çok kullanılan dilin İngilizce olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İngilizceden sonra sırasıyla; Almanca, İspanyolca, Fransızca, Portekizce ve Türkçe gelmektedir. Elde edilen sonuçlara göre, akademik çalışmalarda İngilizcenin evrensel bir dil olduğu söylenebilmektedir.

**Tablo 9:** Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan Yayınların Yazıldıkları Dile Göre Dağılımı

<b>Yayınlarda Kullanılan Dil</b>	<b>Yayın Sayısı</b>
İngilizce	7.086.207
Almanca	28.201
İspanyolca	22.557
Fransızca	16.005
Portekizce	13.013
Türkçe	8.067
Rusça	4.956
Lehçe	4.685
Çince	3.564
İtalyanca	3.162
Farsça	2.462
Korece	1.528
Rumence	1.304
Litvanyaca	1.297
Arapça	1.270
Çekce	1.241
Japonca	1.167
Hırvatça	977
Ukraynaca	932
Flemenkçe	820
Endonezce	716
Macarca	623
Slovençe	573
Sırpça	490
Bulgarca	382
Malaya	272

Boşnakça	271
Slovakça	260
Moldovaca	203
İşveççe	202
Danca	193
Yunanca	187
Afrikan	170
Tayca	165
Norveççe	146
Fince	104

### 2.5.1.3. Ulaşılan Yayınların Çalışıldıkları Alana Göre Analizi

Genel tarama ile ulaşılan yayınlar, çalışıldıkları bilim alanına göre gruplandırılmış, ayrıca “bilgi yönetimi” kavramının başlıkta ve anahtar kelimelerde yer alma sayısı da tabloda gösterilmiştir. Sosyal bilimler alanındaki yayınların sayısı diğer alanlarda yapılan yayınlara göre oldukça yüksektir. Ayrıca sosyal bilimler alanını, sağlık bilimleri alanı izlemektedir.

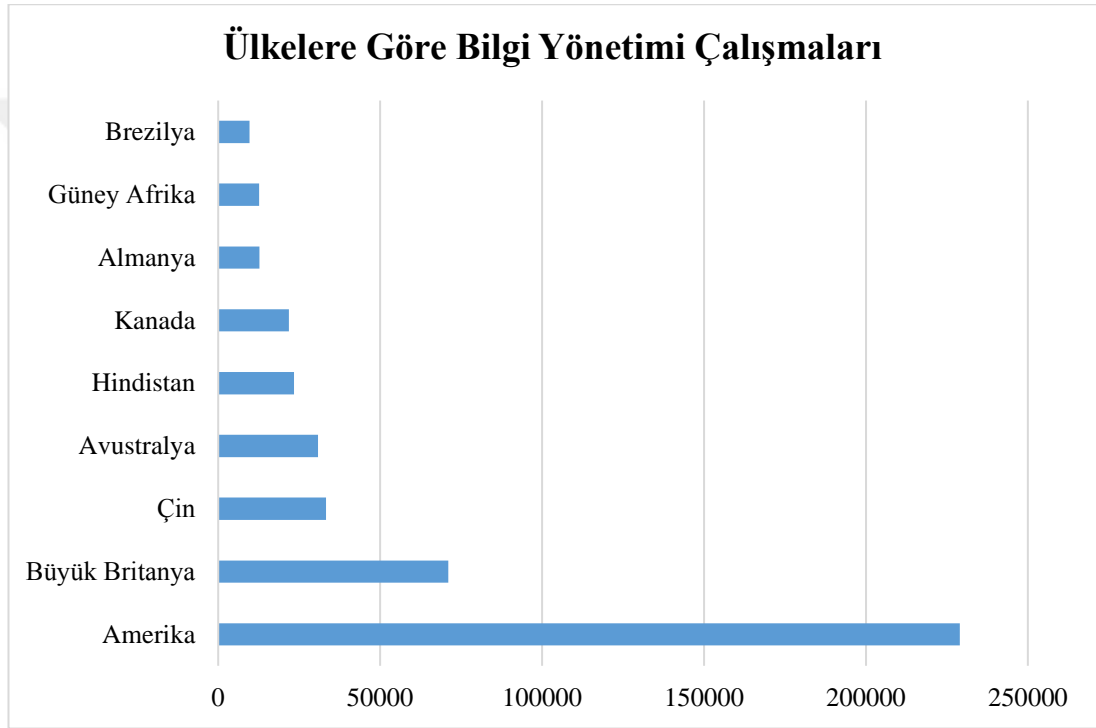
**Tablo 10:** Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan Yayınların Çalışıldıkları Alana Göre Dağılımı

Bilim Alanları	Yayın Sayısı		
	Genel	Başlık	Anahtar Kelime
Sosyal Bilimler	3.443.117	28.464	113.045
Sağlık Bilimleri	2.096.812	10.825	20.939
Fen Bilimleri	1.765.154	20.119	70.086
Eğitim Bilimleri	444.157	2.989	10.100
Güzel Sanatlar	90.151	206	846

#### 2.5.1.4. Ulaşılan Yayınların Çalışıldıkları Ünelere Göre Analizi

Genel tarama ile ulaşılan yayınlar, çalışmaların yapıldığı üniversitelerin faaliyet gösterdiği ülkelere göre gruplandırılmıştır. Alanda yapılan çalışmaların büyük çoğunluğunun Amerika’da yürütüldüğü görülmekte, Amerika’yı ise Büyük Britanya ve Çin izlemektedir.

**Grafik 1:** Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan Yayınların Çalışıldıkları Ünelere Göre Dağılımı



#### 2.5.1.5. Ulaşılan Yayınların Çalışıldıkları Üniversitelere Göre Analizi

Genel tarama ile ulaşılan yayınlar, çalışmaların yapıldığı üniversitelere göre gruplandırılmıştır. Sıralamada sorumlu yazarın bağlı bulunduğu üniversite dikkate alınmıştır. 488 tane ile en fazla yayın, Hollanda’da bulunan University of Groningen’de yapılmıştır. University of Groningen’i, 284 yayınlı Virginia Tech izlemektedir.

**Tablo 11:** Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan Yayınların Çalışıldıkları Üniversitelere Göre Dağılımı

<b>Üniversiteler</b>	<b>Yayın Sayıları</b>
University of Groningen	488
Virginia Tech	284
University of California	194
University of South Wales	180
The Ohio State University	175
University of Edinburgh	150
Loughborough University	147
University of Manchester	147
Cronfield University	146
University of Salford	139
Florida State University	138
University of Warwick	134
Brunel University	92
University of Southampton	87
University of Nottingham	85
Michigan State University	83
University of Michigan	82
University of Leeds	80
University of Sheffield	78
University of Glasgow	76
Victoria University	74
University of Plymouth	72
University of Stirling	72
University of Newcastle	70
University of Oxford	70

University of Stratchclyde	70
University of Tenesse	69
Lincoln University	68
Clemsan University	64
Durham University	64

### 2.5.1.6. Bilgi Yönetimi Alanında Yerli ve Yabancı Yazın Karşılaştırması

Bu kapsamda öncelikle, yerli ve yabancı yazında yer alan yayınların; yayın türüne göre karşılaştırması yapılmıştır. Yerli yazındaki çalışmaların yaklaşık %58'i akademik dergilerde yer alırken, yaklaşık %40'ının e-kitap olarak yayınlandığı saptanmıştır. Yabancı yazındaki çalışmaların ise, akademik dergilerde yayınlanma oranı yaklaşık %67 iken; bunların yalnızca yaklaşık %6'sı e-kitap olarak yayınlanmıştır. Görüldüğü üzere, yerli ve yabancı yazında yayın türleri açısından en büyük fark; e-kitap oranlarıdır. Yerli yazındaki e-kitap oranının yüksekliği, akademisyenlerin doçentlik kriterlerini sağlamak için kitap/kitap bölümü yazma zorunluluğundan kaynaklanmış olabileceği düşünülmektedir.

Tablo 12'de yerli yayınların yayın türüne göre dağılımı verilmiştir.

**Tablo 12:** Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan Yerli Yayınların Yayın Türüne Göre Dağılımı

Yayın Türü	Yayın Sayısı	Tüm Yayınlar İçindeki Yüzde (%)
Akademik Dergilerde Makale	18542	57,973
e-Kitap	12639	39,517
Genel Dergilerde Makale	619	1,935
Konferans Materyali	55	0,172
Rapor	54	0,169
Kitap	36	0,113
Değerlendirme	28	0,088
İnceleme/Tez	10	0,031



Ticari Yayın	1	0,003
--------------	---	-------

Tablo 13'te yabancı yayınların yayın türlerine göre dağılımı verilmiştir.

**Tablo 13:** Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan Yabancı Yayınların Yayın Türüne Göre Dağılımı

Yayın Türü	Yayın Sayısı	Tüm Yayınlar İçindeki Yüzde (%)
Akademik Dergilerde Makale	3606858	67,0848
Genel Dergilerde Makale	415035	7,7193
e-Kitap	322448	5,9973
Haber	320788	5,9664
Ticari Yayın	207968	3,8680
Konferans Materyali	192295	3,5765
Değerlendirme	175128	3,2572
Kitap	85323	1,5869
Rapor	42221	0,7853
Temel Kaynak Dokümanı	6609	0,1229
Elektronik Kaynak	1267	0,0236
Biyografi	547	0,0102
İnceleme/Tez	48	0,0009
Standart	18	0,0003
Patent	15	0,0003

İkinci olarak, yerli ve yabancı yazında yer alan yayınların; konularına göre karşılaştırması yapılmıştır. Çalışmaların konuları, çevrimiçi kütüphane tarafından otomatik olarak işaretlenmektedir. Bu bağlamda, yayınlara ait konuların belirlenmesinde kişisel çıkarımda bulunulmamış, yazar veya dergi sorumluları tarafından belirlenen konu esas alınmıştır.

Yapılan yerli yazın taramasında konu isimlerinin bir kısmının İngilizce dilinde olduğu göze çarpmaktadır. Bu durum, ülkemizde doktora, doçentlik vb. kriterleri karşılamak için uluslararası indekslerde taranan dergilerde ve kitaplarda yayın yapma zorunluluğu nedeniyle ortaya çıktığını düşündürmektedir. Araştırma kapsamında yorumlara dayanak oluşturması amacıyla çevrimiçi kütüphane üzerindeki konu isimleri aynı şekilde bırakılmış, diğer bir deyişle İngilizceden çeviri yapılmamıştır.

Yerli yazında bilgi yönetimi ile ilişkilendirilen konuların ağırlıklı olarak Türk romanı, eğitim, kamu yönetimi, kütüphanecilik ve tarih olduğu görülmektedir.

**Tablo 14:** Üniversite Kütüphanesinden Bilgi Yönetimi Araması İle Ulaşılan Yerli Yayınların Konularına Göre Dağılımı

Konu	Yayın Sayısı
Türk Romani	604
Turkish Fiction	600
Turkey	550
Türkiye	490
Education	412
Eğitim	252
Public Administration	252
Bilgi Yönetimi	219
Globalization	209
Kütüphanecilik ve Bilisim	204
Library and Information Science-Informatics	204
Ottoman Empire	183
Kamu Yönetimi	175
Öğretmen	165
Management	161
Democracy	153
Social Media	151

Teacher	151
Leadership	148
Job Satisfaction	145
Teachers	144
Content Analysis	143
European Union	141
Decision Making	140
Information Management	137
Sosyal Medya	135
Tourism	135
Ataturk, Mustafa Kemal, 1881-1938	134
International Relations	134
Kuresellesme	134
Economy, Business Administration	133
Ekonomi, İşletme	133
Higher Education	129
Strategic Planning	129
Accounting	125
Yonetim	125
Communication	124
Turkey -- History -- Ottoman Empire, 1288-1918	122
Turkiye -- Tarih -- Osmanli İmparatorlugu, 1288-1918	120
Knowledge Management	118
Economic Competition	117
Personnel Management	117
Economic Development	116
Orgutsel Baglilik	116

Turkey -- Economic Conditions	115
Demokrasi	113
Organizational Commitment	111
Perception	111
İnsan Kaynakları Yonetimi	108
Qualitative Research	108

Üniversite kütüphanesi üzerinden bilgi yönetimi genel araması ile ulaşılan yabancı yayınlar arasında ise yönetim konusu ilk sırada yer almaktadır. Bilgi yönetimi bir çalışma alanı olarak ikinci sırada bulunmaktadır. Üçüncü sırada yer alan karar verme konusunun bilgi yönetimi ile sıklıkla ilişkilendirildiği görülmektedir. Eğitim ve tıbbi bakım konularını ise sırasıyla enformasyon teknolojileri, teknoloji ve personel yönetimi konuları izlemektedir.

**Tablo 15:** Üniversite Kütüphanesinden Bilgi Yönetimi Araması İle Ulaşılan Yabancı Yayınların Konularına Göre Dağılımı

<b>Konu</b>	<b>Yayın Sayısı</b>
Yönetim	88.787
Bilgi Yönetimi	83.307
Karar Verme	69.172
Eğitim	65.827
Tıbbi Bakım	58.332
Araştırma	56.230
Enformasyon Teknolojileri	55.206
Teknoloji	52.915
Personel Yönetimi	51.233
Birleşik Devletler	50.835

Endüstriyel Yönetim	50.758
Kuzey Amerika	44.369
Araştırma	44.355
İşletmeler	44.170
Liderlik	43.975
İnternet	43.944
Araştırma Fonları	42.453
Tanımlayıcı İstatistikler	41.137
Stratejik Planlama	40.545
Yöneticiler	39.363
Yüksek Eğitim	38.084
Kariyer Gelişimi	37.691
Teknolojik İnovasyonlar	37.411
Anketler	36.836
Pazarlama	36.367
Öğrenme	35.551
Araştırma Metodolojisi	35.239
Veri Analizi	32.726
Bilgisayar Yazılımı	32.587
Konferanslar	32.532
Veri Analizi Yazılımı	32.252
Toplum Sağlığı	31.845
Ekonomi	30.224

Nitel Araştırma	30.212
İstatistik	29.868
Ekonomik Gelişim	29.651
Pazar Araştırması	29.493
Repörtaj	28.985
Enformasyon Kaynakları Yönetimi	28.734
İş Planlama	28.510
Sağlık	26.564
İş	25.881
İklim Değişikliği	25.170
Biyoloji Ve Yaşam Bilimleri	24.778
Hastalar	24.021
İş Çevresi	23.518
Küreselleşme	23.082

Üçüncü olarak, yerli ve yabancı yazında yer alan “enformasyon yönetimi” konulu yayınlar karşılaştırılmıştır.

“Enformasyon yönetimi” aramasında yerli yazında ulaşılan konular, bilgi yönetimi taramasında karşılaşılan durum ile benzerdir ve yine yerli yazında arama yapılmış olmasına rağmen yabancı konu isimlerinin sayısı yüksektir. Çevrimiçi kütüphane üzerindeki konu isimleri aynı şekilde bırakılmış, diğer bir deyişle İngilizceden çeviri yapılmamıştır. Yerli yazında; küreselleşme, bilgi yönetimi, sosyal medya ve halkla ilişkiler konularının enformasyon yönetimi ile sıklıkla ilişkilendirildiğini söylemek mümkündür. Ayrıca enformasyon toplumu konusunun yerli yazında enformasyon yönetimi ile ilişkilendirilme sayısının yüksek olduğu görölmektedir.

**Tablo 16:** Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan “Enformasyon Yönetimi” Alanındaki Yerli Yayınların Konularına Göre Dağılımı

<b>Konu</b>	<b>Yayın Sayısı</b>
Globalization	75
Kuresellesme	56
Bilgi Yönetimi	50
Social Media	40
Knowledge Management	38
Sosyal Medya	38
Public Relations	37
Halkla İlişkiler	35
Information Society	32
International Relations	31
Turkey	31
Türkiye	31
Communication	30
International Economic Relations	30
Uluslararası Ekonomik İlişkiler	28
İletişim	26
Bilgi	25
Information	25
Bilgi Toplumu	24
Economic Development	24
Information Technology	23
İnsan Kaynakları Yönetimi	23
Associations, Institutions, Etc – Directories	22
Dernekler, Kuruluşlar, Vb – Rehberler	22

Ekonomi	22
Turkey -- Economic Conditions	22
Mass Media	21
Public Administration	21
Economics	20
Electronic Commerce	20
Elektronik Ticaret	20
Information Management	20
Turkey -- Politics and Government	20
Education	19
E-Government	19
Management	19
Egitim	18
Marketing	18
Media	18
National Agencies – Directories	18
Pazarlama	18
Small Business – Turkey	18
Turkey -- Economic Policy	18
Turkey -- Foreign Relations	18
Turkiye -- Dis İlişkiler	18
Ulusal Orgütler – Rehberler	18
Enformasyon	17
Industrial Management	17
Capitalism	16
Competition	16



Yapılan yabancı yazın taramasında enformasyon yönetiminin en çok ilişkilendirildiği konunun büyük bir farkla enformasyon kaynakları yönetimi olduğu görülmektedir. En sık ilişkilendirilen ikinci konu ise enformasyon servisleri olmuştur. Enformasyon servisleri konusunu sırası ile enformasyon yönetimi, enformasyon bilimi, enformasyon teknolojileri ve veri yönetimi konuları izlemektedir. İnternet, bilgi yönetimi ve bilgisayar yazılımı konularının da enformasyon yönetimi kavramı ile sıklıkla ilişkilendirildiği görülmektedir. Enformasyon yönetimi alanındaki yabancı yayınların konularına göre dağılımı Tablo 17’de verilmiştir.

**Tablo 17:** Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan “Enformasyon Yönetimi” Alanındaki Yabancı Yayınların Konularına Göre Dağılımı

Konu	Yayın Sayısı
Enformasyon Kaynakları Yönetimi	83.680
Enformasyon Servisleri	56.346
Enformasyon Yönetimi	52.028
Enformasyon Bilimi	39.784
Enformasyon Teknolojileri	35.215
Veri Yönetimi	22.221
İnternet	18.203
Bilgi Yönetimi	17.402
Bilgisayar Yazılımı	17.341
Uygulamalı Bilimler	15.111
Teknoloji	15.061
İş	14.293
Enformasyon Eldesi	12.297
Matematik	11.908
Davranışsal Bilimler	11.197
Enformasyon Kaynakları	10.838
Sosyal Bilimler	10.471
İstatistik	10.425

Otomatik Hesaplama	10.144
Enformasyon Depolama	9.837
Ekonomi	9.583
Karar Verme	9.368
Veritabanları	9.243
Yönetim	9.085
Yönetim Enformasyon Sistemleri	9.030
Kütüphaneler	8.606
Biilgisayar Bilimi	8.437
Uygulamalı Matematik	8.362
Birleşik Devletler	7.960
Enformasyon Sistemleri	7.716
Ekonomik Disiplinler	7.595
Eğitim	7.575
Kuzey Amerika	7.516
İşletmeler	7.485
Biyolojik Bilimler	7.389
Kayıt Yönetimi	7.325
Endüstriyel Yönetim	7.001
Teknolojik İnovasyonlar	6.855
Uygulamalı İstatistik	6.823
Tıbbi Bakım	6.818
Elektronik Ticaret	6.622
Websiteleri	6.619
Enformasyon & Bilgi Yönetimi	6.542
Stratejik Planlama	6.508
İletişim Teknolojileri	6.463
Konferanslar	6.438
Veri Analizi	6.216

Veri Madenciliği	6.195
İletişim	6.177
Fiziki Bilimler	6.161

Bunun yanı sıra üniversite kütüphanesi üzerinden ulaşılan yerli yayınlarda “enformasyon yönetimi” kelimesinin çalışma başlığında ilk defa 2004 yılında kullanıldığı görülmüştür. Ayrıca başlığında “enformasyon yönetimi” geçen yerli yayın sayısı 7 iken; anahtar kelimelerinden biri “enformasyon yönetimi” olan yayın sayısı ise 11’dir ve bu yayınların 2 tanesi işletme&yönetim yazınında yer almaktadır. Bununla birlikte yerli işletme&yönetim yazınında “enformasyon teknolojileri”nin ilk defa geçtiği tarih ise 1991’dir. Nitekim “enformasyon teknolojileri” olarak arama yapıldığında, yerli yazında 526 yayına ulaşılmış ve bu yayınların 128 tanesinin işletme&yönetim yazınında yer aldığı saptanmıştır.

Tablo 18’de ise, başlığında “enformasyon yönetimi” ifadesi geçen ve yabancı yazında yer alan yayınların konu dağılımları yer almaktadır. Genel enformasyon yönetimi araması ile başlıkta enformasyon yönetimi aramasında konu dağılımlarının benzer olduğunu söylemek mümkündür. Enformasyon kaynakları yönetimi, enformasyon teknolojileri, bilgi yönetimi, bilişim, teknoloji ve internet sıklıkla çalışılan konuların başında gelmektedir.

**Tablo 18:** Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan ve Başlığında“Enformasyon Yönetimi” Yer Alan Yabancı Yayınların Konularına Göre Dağılımı

Konu	Yayın Sayısı
Enformasyon Kaynakları Yönetimi	2.151
Enformasyon Yönetimi	2.038
Enformasyon Teknolojileri	704
Bilgi Yönetimi	445
Bilişim	404
Teknoloji	357
İnternet	339

Yönetim Enformasyon Sistemleri	327
Enformasyon Sistemleri	322
Bilgisayar Yazılımı	317
Yönetim	305
Enformasyon Eldesi	282
Enformasyon Bilimi	278
Veritabanları	273
İletişim Teknolojileri	263
Personel Enformasyon Yönetimi	256
Veri Yönetimi	249
Yazılım	246
Enformasyon	234
Enformasyon Servisleri	225
Enformasyon Kaynakları	223
Birleşik Devletler	199
Kuzey Amerika	189
Veri Madenciliği	188
Karar Verme	187
Eğitim	176
Kayıt Yönetimi	162
Komponentler, Cihazlar Ve Sistemler	150
Enformasyon Yönetim Sistemleri	144
Enformasyon Depolama	140
Sinyal İşleme	140
Medikal Enformatik	140
Güvenlik	131
Tıbbi Bakım	125

İş	124
Kütüphaneler	123
Bulut Bilişim	112
Proje Yönetimi	111
Araştırma	107
Ürün Ve Servisler	105
Stratejik Planlama	104
Bilgisayar Bilimleri	103
Yüksek Eğitim	102
Enformasyon Servisleri Yönetimi	99
Değerlendirme	99
Kütüphaneler Ve Enformasyon Bilimi	97
Veritabanı Yönetimi	96
Robotik	95

Dördüncü olarak, yerli ve yabancı yazında başlığında “bilgi yönetimi” geçen yayınlar; konularına göre karşılaştırılmıştır. Yerli yazın açısından kütüphanecilik kavramının, bilgi yönetimi ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Bu durum, üniversitelerde birer akademik program olarak eğitim veren “Bilgi ve Belge Yönetimi” bölümleri ile “Kütüphanecilik” bölümleri akademisyenlerinin bilgi yönetimi kavramını belge yönetimi ve kütüphanecilik olarak değerlendirmesinden kaynaklandığını düşündürmektedir. Ayrıca konuların listelendiği tabloda çevrimiçi kütüphane üzerindeki konu isimleri yine aynı şekilde bırakılmış, diğer bir deyişle İngilizceden çeviri yapılmamıştır.

**Tablo 19:** Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan ve Başlığında “Bilgi Yönetimi” Yer Alan Yerli Yayınların Konularına Göre Dağılımı

Konu	Yayın Sayısı
Bilgi Yönetimi	85

Knowledge Management	70
Bibliography, Library Science, Information Resources	34
Information Management	29
Information Resources Management	27
Bilgi	22
Kutuphanecilik ve Bilisim	21
Library and Information Science-Informatics	21
Knowledge	18
Records Management	16
Education	14
Social Sciences	14
Belge Yonetimi	13
Information Technologies	13
Bilgi ve Belge Yonetimi	12
Economy, Business Administration	12
Ekonomi, İşletme	12
Management	12
Information Technology	11
Turkey	11
Türkiye	10
Bilgi Teknolojileri	9
Eğitim	9
İçerik Analizi	9
Information Systems	8
Library Science	8
Bilgi Merkezleri	7
Content Analysis	7
Hacettepe Üniversitesi	7

Hacettepe University	7
Information	7
Kutuphanecilik	7
Organizational Performance	7
Universities	7
Yonetim	7
Ankara Universitesi	6
Egitim Bilimleri	6
Electronic Records	6
Elektronik Belge Yonetimi	6
Enformasyon	6
Financial Information	6
Information Centers	6
Information Science	6
Kutuphanecilik Meslegi	6
Librarianship	6
Librarianship Profession	6
Libraries	6
Nurse	6
Organizational Change	6
Technical Services Category	6

Yabancı yazında ise, üniversite kütüphanesinden ulaşılan ve başlığında “bilgi yönetimi” kelimesi yer alan çalışmalarda, bilgi yönetimi ile en çok ilişkilendirilen iki konunun yönetim ve karar verme olduğu görülmektedir. Göze çarpan bir diğer konu ise, bilgi yönetimi alanında yapılan araştırmaların yerli yazına oranla oldukça fazla olmasıdır. Tablo 20’de başlığında “bilgi yönetimi” yer alan yayınların konularına göre dağılımı verilmiştir.

**Tablo 20:** Üniversite Kütüphanesinden Ulaşılan ve Başlığında “Bilgi Yönetimi” Yer Alan Yabancı Yayınların Konularına Göre Dağılımı

Konu	Yayın Sayısı
Bilgi Yönetimi	18.534
Bilgi	2.328
Enformasyon Teknolojileri	2.137
Yönetim	1.775
Enformasyon Kaynakları Yönetimi	1.473
Bilişim	1.282
Örgütsel Öğrenme	1.073
Entelektüel Sermaye	1.070
İnovasyon	1.032
Bilgi Paylaşımı	101
Enformasyon Yönetimi	911
Endüstriyel Yönetim	892
İletişim Teknolojileri	787
Yönetim Enformasyon Sistemleri	783
Bilgi Transferi	774
Şirket Kültürü	732
Eğitim	727
Karar Verme	719
Örgütler	688
Enformasyon Bilimi	670
İş	668
Teknoloji	648
Araştırma	641
Örtülü Bilgi	622
Veri Madenciliği	615
Bilgi Yönetim Sistemleri	611
Proje Yönetimi	604
Performans	599
Örgütsel Performans	597



Ontoloji	578
Bilgisayar Uyarlamalı Testler	566
Araştırma Makalesi	549
Enformasyon Sistemleri	545
Stratejik Planlama	539
İşletmeler	509
İnternet	495
İnsan Kaynakları Ve Örgütsel Davranış	495
Yerli Bilgi	491
Öğrenme	481
Teknolojik İnovasyon	481
Bilgi Çalışanları	451
Bilgi Mühendisliği	450
Bilgi Yönetim Araştırması	431
Sinyal İşleme	431
Strateji	416
Personel Yönetimi	413

### **2.5.2. Bilgi Yönetimi Alanında Genel İşletme&Yönetim Literatürü Taraması**

Yabancı yazında anahtar kelime “Bilgi Yönetimi” olarak seçilip tarama yapıldığında, üniversite veritabanında toplam 123.076 adet yayına ulaşılmıştır. Aynı anahtar kelime ile “İşletme&Yönetim” alanı seçilip tarama yapıldığında ise, toplam 20.070 tane yayına erişilmiştir. Yine anahtar kelime “Bilgi Yönetimi”, alan “İşletme&Yönetim” ve tarih aralığı “1 Ocak 2010 - 1 Eylül 2018” olarak seçilip, akademik dergilerde yayınlanmış çalışmalar şeklinde tarama yapıldığında; toplam 7.206 adet yayın ile karşılaşmıştır. Son olarak üniversite kütüphanesi üzerinden erişilen ve başlığında “Enformasyon Yönetimi” kelimelerini içeren yayın sayısı, 13.974; “Bilgi Yönetimi” kelimelerini içeren yayın sayısı, 53.380 olarak bulunmuştur.

Yerli yazında “Bilgi Yönetimi” kelimelerini içeren yayın sayısı, 670 ve “Enformasyon Yönetimi” kelimelerini içeren yayın sayısı ise, 7’dir. Buna göre, yerli yazında enformasyon yönetimi konusunda yapılmış çalışmaların sayısının oldukça az olduğu görülmektedir. Dolayısıyla söz konusu yazında “enformasyon” ve “bilgi” kavramlarının ayrımı hususunda yeterince hassas olunmadığı, diğer bir deyişle kavramların aynı algılandığı söylenebilmektedir.

Çalışmada genel işletme&yönetim yazınına değerlendirmek için, yerli ve yabancı yazın ayrımı yapılmadan akademik dergilerde yayınlanmış çalışmalar incelenmiş ve “bilgi yönetimi” anahtar kelimesi ile akademik dergilerde yer almış yayınların konuları gruplandırılmıştır. Konuların belirlenmesinde, daha önce de olduğu gibi, bireysel yargılara bağlı seçimler yapılmamış; yazar ya da dergi tarafından belirtilen konu dikkate alınmıştır. Ayrıca konular, benzerliklerine göre gruplandırılmamıştır. Anahtar kelimesi bilgi yönetimi olan yayınların konuları arasında ilk sırada inovasyon gelmektedir. İnovasyonu, enformasyon teknolojisi ve örgütsel performans izlemektedir. Bilgi ve bilgi paylaşımı ise, bilgi yönetimi ile sıklıkla ilişkilendirilen bir diğer konudur.

**Tablo 21:** İşletme&Yönetim Literatüründe Yer Alan ve Anahtar Kelimesi Bilgi Yönetimi Olan Yayınların Konularına Göre Dağılımı

Konu	Yayın Sayısı
İnovasyon	434
Enformasyon Teknolojisi	373
Orgütsel Performans	367
Bilgi	353
Bilgi Paylaşımı	339
Organizasyonel Öğrenme	320
Entelektüel Sermaye	313
Yönetim	290
Performans	270
Bilgi Yönetimi Araştırması	238

Enformasyon Kaynakları Yönetimi	222
Şirket Kültürü	212
Endüstriyel Yönetim	210
Araştırma	206
Proje Yönetimi	190
Bilgi Yönetim Sistemleri	184
Enformasyon Paylaşımı	174
Bilgi Transferi	174
Teknolojik İnovasyonlar	172
Örtülü Bilgi	171
Stratejik Planlama	169
Liderlik	159
Enformasyon&Bilgi Yönetimi	153
Enformasyon Servisleri Yönetimi	153
Bilgi Yaratma	153
Rekabet Avantajı	152
Organizasyonel Kültür	152
Strateji	152
Personel Yönetimi	148
Öğrenme	148
Yapısal Eşitlik Modeli	138
İK ve Organizasyonel Davranış	136
Bilgi Transferi (İletişim)	136
İşletmeler	135
İşletmelerde Rekabet Avantajı	135
Karar Verme	134
Araştırma Makalesi	133
Tedarik Zinciri Yönetimi	127

İnsan Sermayesi	124
Bilgi İşçileri	121
Vaka Analizi	120
Yönetim Enformasyon Sistemleri	119
Enformasyon Sistemleri	117
Perspektif	116
Organizasyonel Yapı ve Dinamikler	111
Enformasyon Yönetimi	110
Küçük İşletmeler	109

### **2.5.3. Bilgi Yönetimi Alanında “Academy of Management” Dergisi Taraması**

İşletme&yönetim alanında etki faktörü en yüksek dergi olan Academy of Management dergisinin (Hoque, 2017) 1959-2018 yılları arasında çıkarmış olduğu tüm sayılardaki bilgi yönetimi konulu yayınlar incelenmiştir. Anahtar kelimelerinden en az birisi “Bilgi Yönetimi” olan yayınlar, 1966-2017 yılları arasında yapılmıştır. Ulaşılan yayınlar konularına göre gruplandırılmış ve yine konuların belirlenmesinde bireysel yargılara bağlı seçimler yapılmayıp, yazar ya da dergi tarafından belirtilen konular dikkate alınmıştır. Erişim sağlanan 82 yayında birbirinden farklı 344 adet anahtar kelimeye ulaşılmıştır. Bilgi yönetimi anahtar kelimesi seçilmiş yayınlarda enformasyon ve örgüt ile ilgili konulara odaklanıldığı ve bilgi yönetiminin sosyal boyutuna ağırlıklı şekilde yer verildiği görülmektedir.

#### **2.5.3.1. Ulaşılan Yayınların Konulara Göre Analizi**

Academy of Management dergisinde yer alan ve anahtar kelimelerinden biri “bilgi yönetimi” olan yayınlar, konularına göre gruplandırılmıştır. Buna göre; enformasyon bilimi, enformasyon yönetimi, iş, örgütsel davranış, yönetim ve davranışsal bilimler; en çok çalışılan konuların başında gelmektedir.

**Tablo 22:** Academy Of Management Dergisinde Yer Alan ve Anahtar Kelimesi Bilgi Yönetimi Olan Yayınların Konularına Göre Dağılımı

<b>Konu</b>	<b>Yayın Sayısı</b>
Enformasyon Bilimi	66
Enformasyon Yönetimi	62
İş	59
Örgütsel Davranış	59
Yönetim	50
Davranışsal Bilimler	45
İşletmecilik	44
Örgütsel Öğrenme	44
Uygulamalı Bilimler	37
İş Yönetimi	37
Yönetim Bilimi	34
Endüstriyel Yönetim	33
Psikoloji	31
Bilgi Yönetimi Araştırması	28
Karar Verme	27
Teknolojik İnovasyonlar	26
Ekonomi	25
Örgütsel Sosyoloji	25
Araştırma Yöntemleri	23
Ekonomik Disiplinler	22
İnsan Davranışı	22
İnsan Kaynakları	22
İnsan Kaynakları Yönetimi	21
Enformasyon Kaynakları Yönetimi	21

Matematik	20
Uygulamalı Matematik	19
Bilişsel Psikoloji	19
Örgüt İçi İletişim	19
Şirket Kültürü	19
Eğitim	19
İş Yapıları	18
Bilgi Transferi	18
Örgütsel Etkinlik	18
Felsefe	18
Bireyler Arası İletişim	17
Örgütsel Araştırma	17
Sosyal Etkileşim	17
İş İletişimi	16
Resmi Eğitim	16
Örgütsel Yapı	16
Personel Yönetimi	16
Araştırma	16
Stratejik Yönetim	16
İş Mühendisliği	15
İnovasyon Yönetimi	15
Yönetim Prensipleri	15
Araştırma Geliştirme	15
Kurumsal Yönetim	13
İş Verme/İstihdam	13
İşçi Ekonomisi	13

### 2.5.3.2. Ulaşılan Yayınların Anahtar Kelimelere Göre Analizi

Academy of Management dergisinde yer alan ve anahtar kelimelerinden biri “bilgi yönetimi” olan yayınlara ait diğer anahtar kelimeler saptanmıştır. Anahtar kelimeler benzerliklerine göre kategorize edilmemiş, yazarların belirttiği şekilde aktarılmıştır. Anahtar kelimelerinden biri bilgi yönetimi olan ilk yayın ise, 1970 yılında yapılmıştır.

Ayrıca, bilgi yönetimi anahtar kelimesi ile birlikte kullanılan anahtar kelimelerin odağında örgütsel, davranışsal ve yönetsel kavramların başı çektiği görülmektedir. Dolayısıyla dergideki yayınlarda, bilgi yönetiminin sosyal boyutunun üzerinde durulduğu söylenebilmektedir. Örneğin Duncan’ın (1970; 1972) çalışmalarında örgütlerdeki bilgi kullanım süreçleri ele alınmış ve yönetim gelişiminde bilgi akışının öneminden bahsedilmiştir. Ayrıca bilgi yönetimi sürecinde algıları ölçmek için ampirik çalışmalar gerçekleştirilmiş, gruplar arası anlaşmazlığın bilgi kullanım sürecine etkileri incelenmiştir (Duncan, 1974). Schewe (1976) tarafından yönetim enformasyon sistemleri kullanıcılarının kişisel algıları ve tutumları ile sistem kullanımı davranışları arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Tushman ve Scanlan (1981), bilginin iç ve dış kaynaklara aktarımında rol alan bireylerin öneminden; kişisel özelliklerin ve yetkinliklerin bilgi transferine etkisinden bahsetmiş, kişisel sınırların genişlemesinin bilgi transferini etkilediğini ifade etmişlerdir. O’Reilly (1982), örgütlerde görevli karar vericilerin bilgi kaynaklarını kullanım sıklıklarını araştırmış ve bilgi kalitesini bilgi kaynaklarının erişilebilirliği ile birlikte incelemiştir. Isenberg (1986) yöneticiler üzerine yaptığı araştırmada, yönetsel problem çözme süreçlerinde kişisel bilgi ve deneyimlerin eylem planlarının üzerindeki etkisini ölçmüştür. Stevenson ve Gilly (1991), kişiler arası iletişimin dahil olduğu bilgi akışının profesyonel yönetim sınırlarını nasıl etkilediğini araştırmışlardır. Aynı yılda yapılan bir başka çalışmada örgütsel enformasyon işleme süreçleri rekabet avantajı ile birlikte değerlendirilmiştir (Smith ve diğerleri, 1991).

Dergideki yayınlarda bilgi yönetimi anahtar kelimesi ile birlikte en sık kullanılan anahtar kelimeler Tablo 23’de listelenmiştir.

**Tablo 23:** Academy Of Management Dergisinde Yer Alan ve Bilgi Yönetimi Anahtar Kelimesi Bulunan Yayınların Diğer Anahtar Kelime Sayılarına Göre Dağılımı

İlk 20 Anahtar Kelime	Kullanılma Sıklığı
Örgütsel Davranış	26
Örgütsel Öğrenme	17
Yönetim Bilimi	16
Endüstriyel Yönetim	14
Karar Verme	12
Yönetim Araştırması	12
Örgütsel Sosyoloji	10
Teknolojik İnovasyonlar	9
Enformasyon Kaynakları Yönetimi	9
Örgüt içi İletişim	9
Örgütsel Yapı	8
Stratejik Planlama	8
Bireyler Arası İletişim	8
Örgütsel Araştırma	8
Örgütsel Etkinlik	8
Personel Yönetimi	7
İş İletişimi	6
Araştırma Geliştirme	6
Enformasyon Kaynakları	6
Endüstriyel İlişkiler	6

Bunların yanı sıra, yukarıdaki kritere göre saptanan anahtar kelimeler yıllara göre de gruplandırılmıştır. Söz konusu dağılımı gösteren tablo Ek-1’de sunulmuştur. Buna göre, bilgi yönetimi anahtar kelimesinin birlikte kullanıldığı anahtar kelime sayısı ve çeşitliliğinin; 2000’li yılların başında arttığını söylemek mümkündür.



Ayrıca, 2000'li yılların başından itibaren örgüt-birey ilişkisini inceleyen çalışmaların sayısının da arttığı görülmektedir. Örneğin Sandberg (2000); kurum kültürü kapsamında oluşan iş algısını, kişisel deneyim ve yetkinliklerle harmanlanan bilgi ve beceriler ile birlikte değerlendirmiş, görev tanımlarının bazı nitelikleri sınırlandırarak çalışanların işteki yetkinliklerini olumsuz etkilediğini ifade etmiştir. Schulz (2001), bilgi akışlarının örgütsel öğrenmeye olan etkilerini araştırmış ve eski bilgilerden yeni bilgiler üretilmesinde etkili bilgi akışının rolünü vurgulamıştır. Maitlis ve Lawrance (2007); çalışanlar, paydaşlar ve liderler perspektifinde bireysel algıları etkileyen faktörleri araştırmış; davranışsal süreçlerin yönetilmesinin örgüte katkılarını incelemişlerdir. Aynı yıl yapılan bir başka çalışmada, ileri teknoloji kullanan bir örgütte teknolojik olmayan bilgilerin iş süreçlerine etkileri incelenmiş; örgüt üyelerinin bilgiyi kullanma şekillerini karakterize eden kolektif uygulamaları koruma çabalarının, örgütsel kimlik ve örgütsel bilgi bağlamındaki önemi araştırılmıştır (Nag ve diğerleri, 2007).

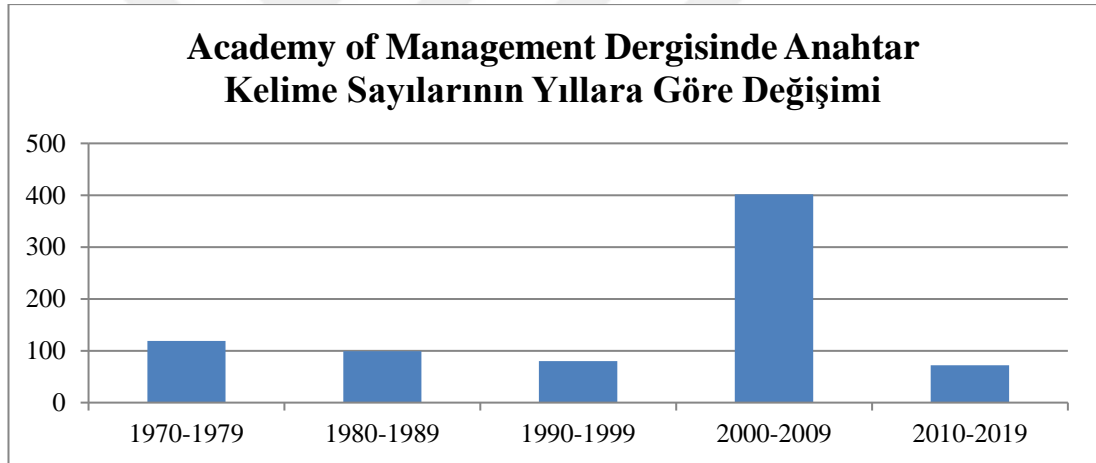
Dergide göze çarpan bir diğer bulgu, 2000-2010 arası yapılan çalışmalarda inovasyon ve bilgi yönetiminin ilişkilendirilmesidir. Carson (2000), McGrath (2001), Katila (2002), Katila ve Ahuja (2002), Subramaniam ve Youndt (2005), Puranam, Singh ve Zollo (2006), Tortoriello ve Krackhardt (2010) yürüttükleri araştırmalarda etkili bir bilgi yönetiminin inovasyona uygun bir ortam oluşturduğunu ve örgütün inovasyon yeteneklerini geliştirdiğini vurgulamışlardır. Genel işletme&yönetim literatüründe inovasyon ve bilgi yönetimi konusunun ilişkilendirildiği yayın sayısı ise, 2010 yılından sonra artış göstermiştir.

Bunların yanı sıra, bilgi yönetimi ve iletişimin birlikte değerlendirildiği çalışmaların 1999-2004 yılları arasında yoğunlaştığı; ancak diğer yıllarda da dergide yer aldığı görülmektedir. Örneğin; Arthur ve Aiman-Smith (2001), bilgi yönetiminin örgütsel öğrenmede bir kazanım modeli altyapısı oluşturduğunu ve bu süreçte iletişimin önemli bir faktör olduğunu ifade etmişlerdir. Tsai (2001), örgütsel birimlerin, örgüt içindeki diğer birimler tarafından geliştirilen yeni bilgilere erişiminin örgütün inovasyon kapasitesini ve performansını arttırdığını belirtmiştir. Balogun ve Johnson (2004), örgüt içi sosyal etkileşim ve kümelenmiş algılar ile belirlenen bilgi yönetimi sürecinin; örgütsel yapı üzerindeki etkilerini araştırmışlardır.

Son olarak; 2010 yılından sonra, bilgi yönetimi konulu çalışmaların sayısının önceki 10 yıllık döneme göre azaldığını söylemek mümkündür. Günümüze yaklaştıkça; dergideki yayınlarda bilgi yönetiminin, insan kaynakları yönetimi ve stratejik insan kaynakları yönetimi ile ilişkilendirildiği anlaşılmaktadır. Örneğin Eckardt ve diğerleri (2017), bilgi yoğun örgütlerde stratejik insan sermayesi ediniminin işletme performansına etkisini araştırmışlardır.

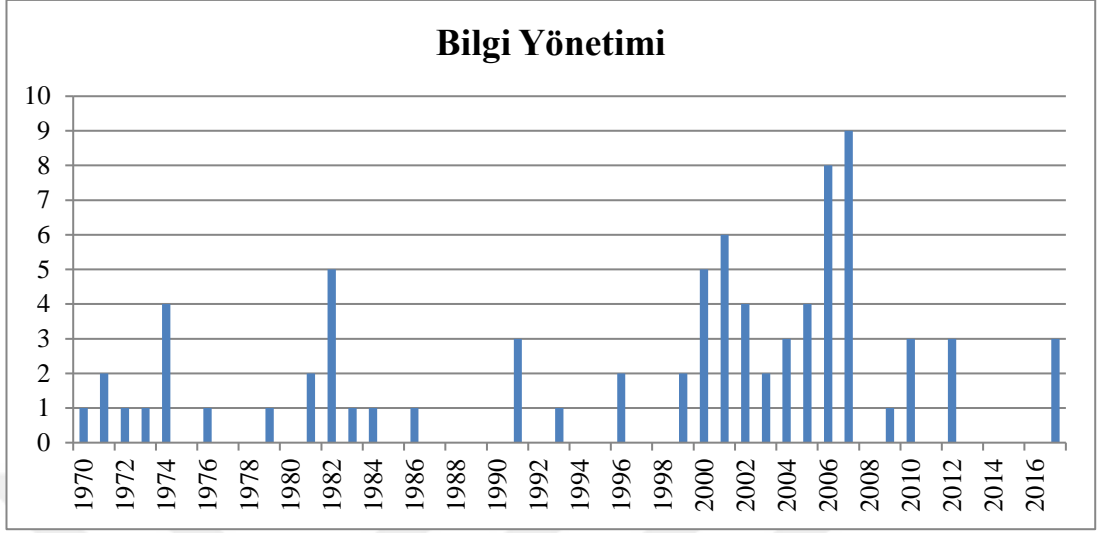
Grafik 2’de, dergide bilgi yönetimi anahtar kelimesi ile birlikte kullanılan diğer anahtar kelimelerin yıllara göre dağılımı verilmektedir. AOM’de bilgi yönetimi anahtar kelimesi ile ilişkilendirilen kelime sayısı ve konu çeşitliliği en çok 2000-2009 yılları arasında artış göstermiştir.

**Grafik 2:** Academy Of Management Dergisinde Yer Alan ve Bilgi Yönetimi Anahtar Kelimesi Bulunan Yayınların Diğer Anahtar Kelime Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı



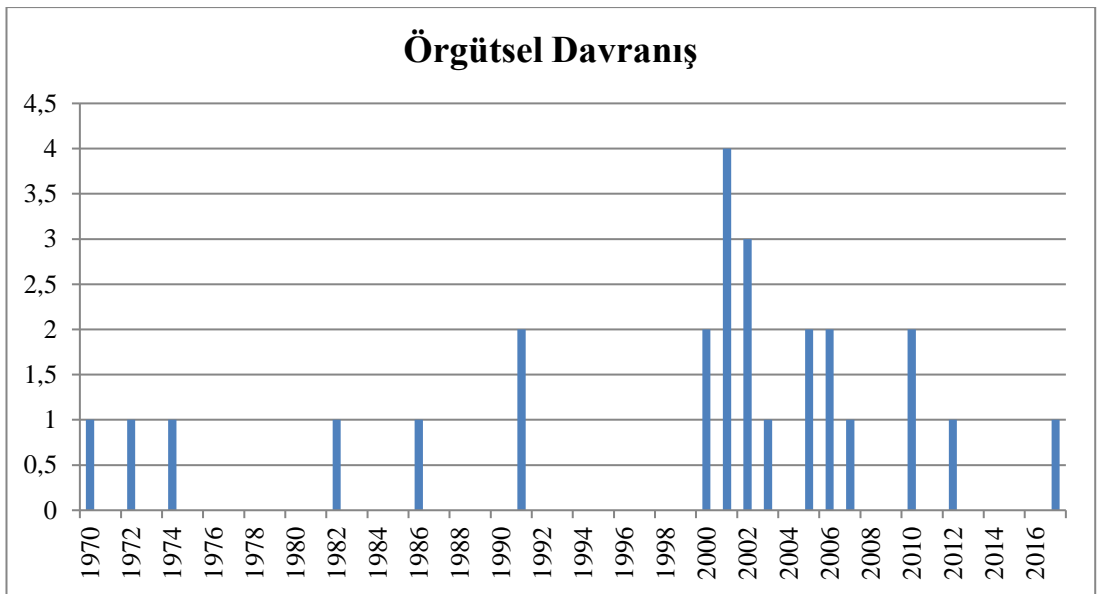
Genel olarak bilgi yönetimi çalışmalarına her dönem yer verildiği görülmektedir. Ancak 1998-2008 yılları arasında bilgi yönetimi anahtar kelimesi ile yapılmış olan yayın sayısının çokluğu göze çarpmaktadır. Bu bağlamda Grafik 3’te bilgi yönetimi anahtar kelimesinin yıllara göre dağılımına yer verilmiştir.

**Grafik 3:** Bilgi Yönetimi Anahtar Kelimesinin Academy of Management Dergisinde Kullanım Sıklığının Yıllara Göre Dağılımı



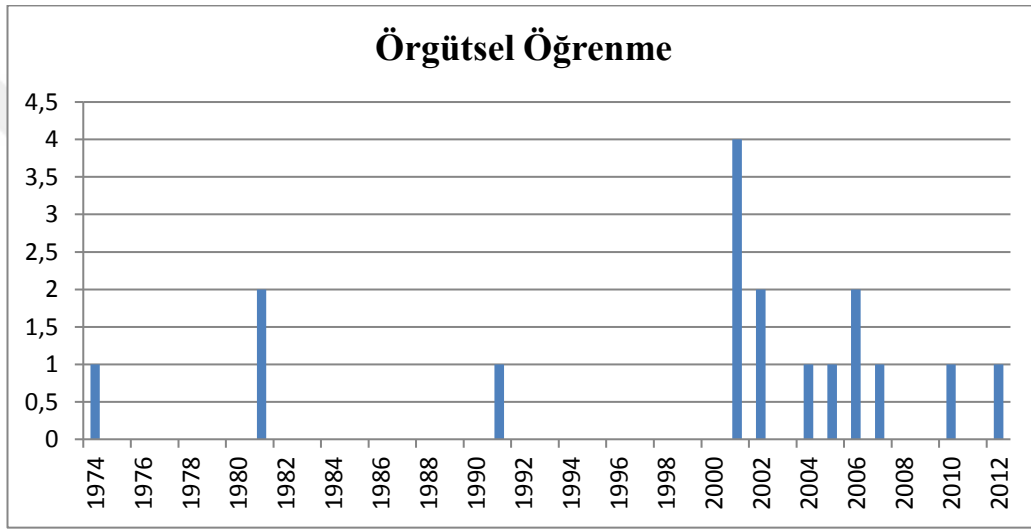
Ayrıca yayınların anahtar kelimelerinin analizine göre; “Örgütsel Davranış”, “Bilgi Yönetimi” ile birlikte en çok kullanılan anahtar kelimedir. İlk defa 1970 yılında bilgi yönetimi ile ilişkilendirilmiş örgütsel davranış konusunun, alanda sıklıkla çalışıldığı yıllar 1999-2008 arasındır. Grafik 4’te ilgili anahtar kelimenin bilgi yönetimi anahtar kelimesi ile birlikte kullanım sıklığının yıllara göre dağılımına yer verilmiştir.

**Grafik 4:** Academy of Management Dergisinde Örgütsel Davranış Anahtar Kelimesinin, Bilgi Yönetimi Anahtar Kelimesi ile Birlikte Kullanım Sıklığının Yıllara Göre Dağılımı



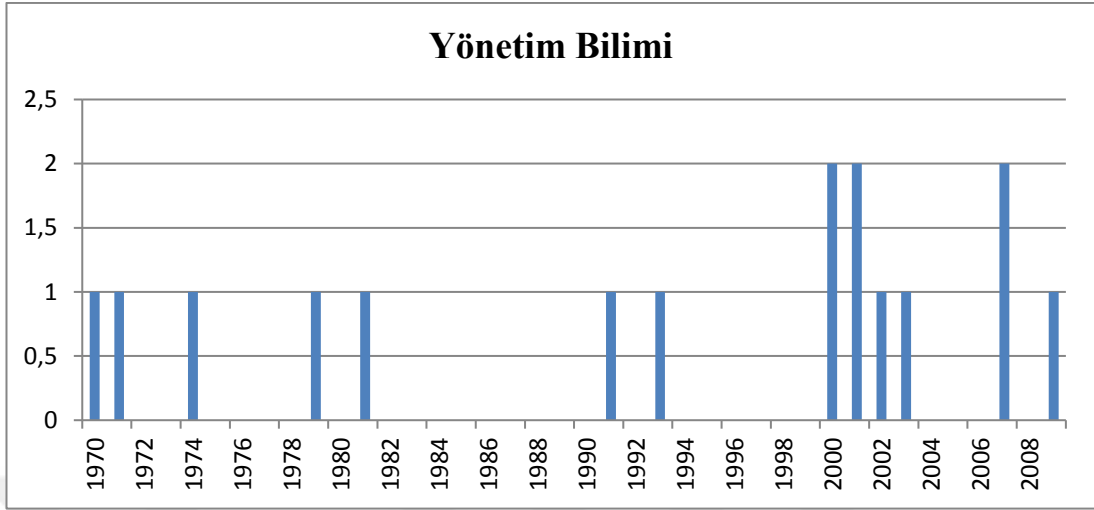
Yayınların anahtar kelimelerinin analizine göre; “Örgütsel Öğrenme”, “Bilgi Yönetimi” ile birlikte en çok kullanılan ikinci anahtar kelimedir. İlk defa 1974 yılında bilgi yönetimi ile ilişkilendirilmiş örgütsel öğrenme konusunun, bilgi yönetimi ile birlikte sıklıkla çalışıldığı yıllar 2001-2007 arasındır. Grafik 5’te ilgili anahtar kelimenin bilgi yönetimi anahtar kelimesi ile birlikte kullanım sıklığının yıllara göre dağılımına yer verilmiştir.

**Grafik 5:** Academy of Management Dergisinde Örgütsel Öğrenme Anahtar Kelimesinin, Bilgi Yönetimi Anahtar Kelimesi ile Birlikte Kullanım Sıklığının Yıllara Göre Dağılımı



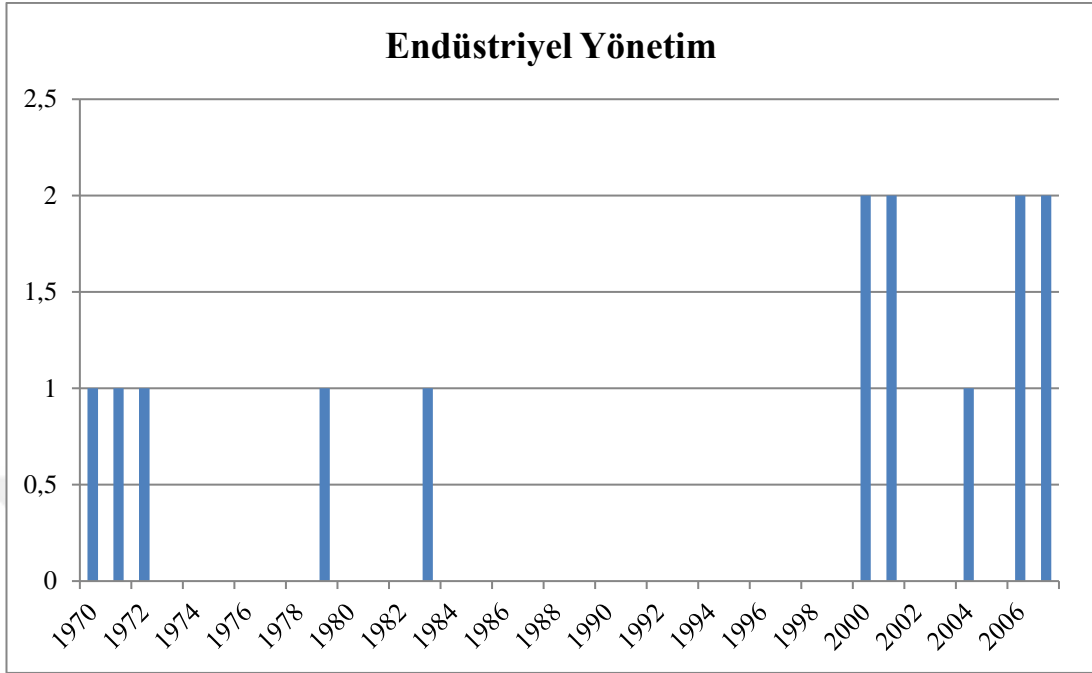
Yayınların anahtar kelimelerinin analizine göre; “Yönetim Bilimi”, “Bilgi Yönetimi” ile en çok kullanılan üçüncü anahtar kelimedir. İlk defa 1970 yılında bilgi yönetimi ile ilişkilendirilmiştir ve bilgi yönetimi ile birlikte en çok kullanılan üçüncü anahtar kelimenin yönetim bilimi olması, yönetimin bir bilim olup olmadığı tartışmaları ekseninde de değerlendirilebilmektedir. Grafik 6’da ilgili anahtar kelimenin bilgi yönetimi anahtar kelimesi ile birlikte kullanım sıklığının yıllara göre dağılımına yer verilmiştir.

**Grafik 6:** Academy of Management Dergisinde Yönetim Bilimi Anahtar Kelimesinin, Bilgi Yönetimi Anahtar Kelimesi ile Birlikte Kullanım Sıklığının Yıllara Göre Dağılımı



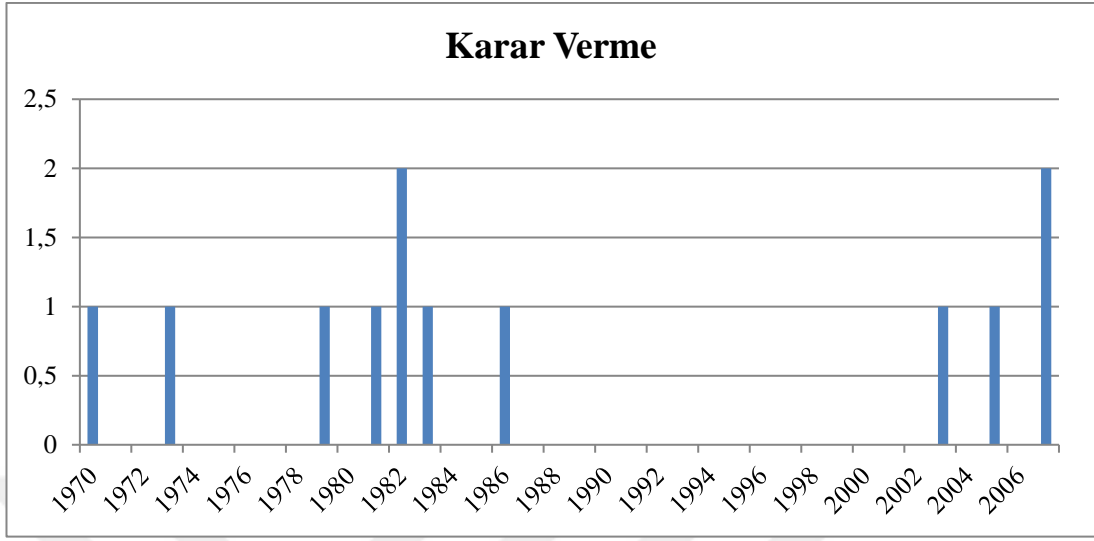
Bilgi yönetimi ile birlikte en çok kullanılan diğer anahtar kelimeler ise; “endüstriyel yönetim”, “karar verme” ve “yönetim araştırmaları” olarak saptanmıştır. Endüstriyel yönetim ve bilgi yönetiminin birlikte çalışılma sıklığı, 2000-2007 yılları arasında artış göstermiştir. AOM dergisinin alana yön verdiği düşüncesi ile endüstriyel yönetim anahtar kelimesinin kullanıldığı yayınlar ayrıntılı olarak incelenmiş ve günümüzde popüler bir kavram olan Endüstri 4.0’ı anımsatan ifadeler ve gelecek beklentilerine yer verildiği görülmüştür. Örneğin Katila ve Ahuja (2002), küresel robotik endüstrisinde işletmelerin; yeni ürünler ortaya çıkarmak ve sorunlarını çözmek için, sahip oldukları mevcut bilgiyi yeni bilgilerin üretiminde kullanmaları gerektiğini vurgulamışlardır. Katila (2002), robotik sistemler kullanan işletmelerde bilginin eskimesinin inovasyona etkilerini ölçmüştür. Puranam ve diğerleri (2006), teknoloji tabanlı üretim yapan işletmelerdeki yapısal entegrasyonları ve birlikte çalışan teknolojilerin etkin kullanımını; inovasyon ile ilişkilendirmişlerdir.

**Grafik 7:** Academy of Management Dergisinde Endüstriyel Yönetim Anahtar Kelimesinin, Bilgi Yönetimi Anahtar Kelimesi ile Birlikte Kullanım Sıklığının Yıllara Göre Dağılımı

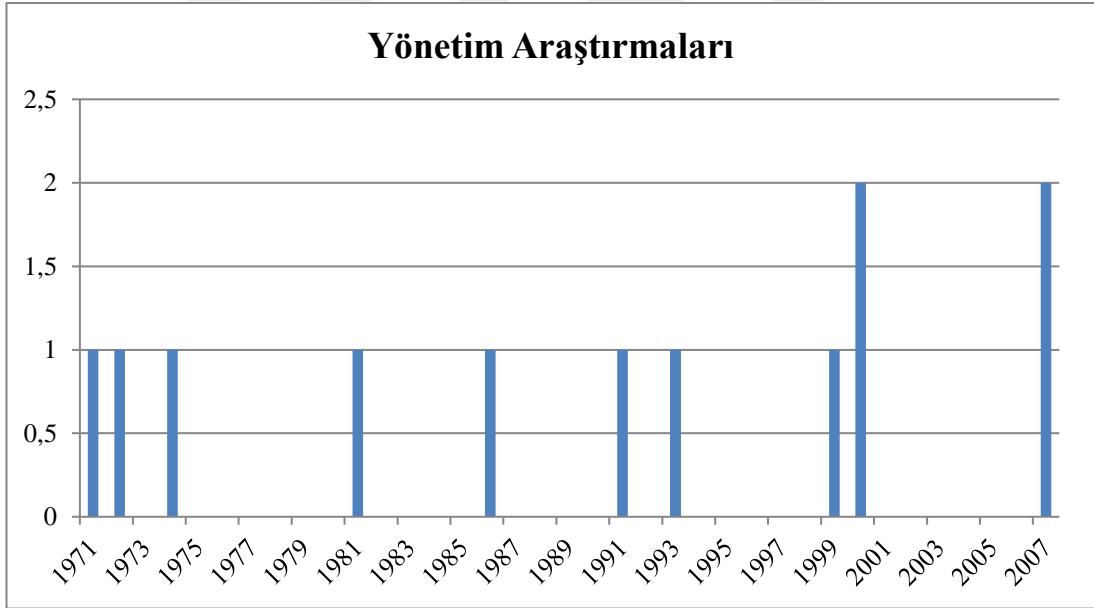


Grafik 8'de yıllara göre dağılımı verilen ve AOM dergisinde bilgi yönetimi anahtar kelimesi ile birlikte sıklıkla kullanılan bir diğer anahtar kelime ise “Karar Verme” olmuştur. Endüstriyel yönetim ve karar verme kavramlarının bilgi yönetimi ile ilişkilendirildiği görülmüştür. Hoetker ve Agarvwal (2007), endüstriyel ilerlemede bilgi transferinin önemini ve yenilikçi bilgilere erişim için bilgi dönüşümünün karar verme süreçleri üzerindeki etkilerini incelemiştir.

**Grafik 8:** Academy of Management Dergisinde Karar Verme Anahtar Kelimesinin, Bilgi Yönetimi Anahtar Kelimesi ile Birlikte Kullanım Sıklığının Yıllara Göre Dağılımı



**Grafik 9:** Academy of Management Dergisinde Yönetim Araştırmaları Anahtar Kelimesinin, Bilgi Yönetimi Anahtar Kelimesi ile Birlikte Kullanım Sıklığının Yıllara Göre Dağılımı



Son olarak, en çok kullanılan anahtar kelimelerden olan “Örgüt Sosyolojisi”, “Örgüt İçinde İletişim”, “Örgütsel Etkinlik”, “Bireyler Arası İletişim” ve “İş İletişimi” kavramları; genel işletme&yönetim literatürünün aksine AOM dergisinin bilgi yönetiminin sosyal boyutuna verdiği önemin diğer işaretleridir.

#### 2.5.4. Bilgi Yönetimi Alanında Genel İşletme&Yönetim Literatürü ile Academy of Management (AOM) Dergisi Karşılaştırması

Araştırma kapsamında genel işletme&yönetim literatürü ve AOM dergisinde yer almış ve anahtar kelimelerinden en az birisi “ bilgi yönetimi” olan yayınlar konularına göre gruplanmıştır. Konulara göre gruplandırmada bireysel yargılara yer verilmemiş, yazar ya da dergi tarafından belirtilmiş konular üzerinden analizler yapılmıştır. Sadece genel işletme&yönetim literatüründe dilimizde yerleşmiş bir tanım olmaması ve benzer anlamlarda kullanılmaları nedeni ile “research paper”, ”resarch review” ve “research article” konuları gruplanıp; araştırma makalesi olarak listeye eklenmiştir.

AOM dergisi ve işletme&yönetim yazınına ilişkin karşılaştırmalar Tablo 24’te verilmiştir.

**Tablo 24:** AOM Dergisi ve İşletme&Yönetim Yazını Karşılaştırması

Konu	AOM Dergisinde Bilgi Yönetimi ile İlişki	İşletme&Yönetim Yazınında Bilgi Yönetimi ile İlişki
Enformasyon Bilimi	En Çok İlişkilendirilen Konu	Nadiren
Enformasyon Yönetimi	En Çok İlişkilendirilen 2. Konu	En Az İlişkilendirilen 2. Konu
İş	En Çok İlişkilendirilen 3. Konu	Nadiren
İnovasyon	Nadiren	En Çok İlişkilendirilen Konu
Teknolojik İnovasyon	Yoğun	Nadiren
İnovasyon Yönetimi	Sıklıkla	Yer Almıyor
Örgütsel Performans	Yer Almıyor	En Çok Çalışılan 3. Konu
Entelektüel Sermaye	Yer Almıyor	Yoğun
Davranış ve Psikoloji	Yoğun	Nadiren
Bilgi	Nadiren	Yoğun
Ekonomi	Bilgi Yönetimi İle İlişkilendirilmiş	Yer Almıyor

“Enformasyon Bilimi” AOM dergisinde en çok üzerine çalışılmış konu olmasına rağmen, genel işletme&yönetim literatüründe en çok çalışılan konular arasında karşımıza çıkmamıştır. “İnovasyon” konusu genel işletme&yönetim literatürü taramasında en çok çalışılan konu olmasına rağmen, AOM dergisinde tüm bilgi yönetimi yayınları arasında ilk %50’lik dilime dahi girememiştir. AOM dergisinde inovasyonun teknolojik yönleri ve inovasyon yönetimi üzerine çalışılmıştır.



“Enformasyon Yönetimi”, AOM dergisinde en çok çalışılan 2. konu olarak karşımıza çıkarken; genel işletme&yönetim literatüründe en az çalışılan 2. konudur. Genel işletme&yönetim literatüründe “Örgütsel Performans” en çok çalışılan 3. konu olarak karşımıza çıkarken, bu konunun AOM dergisinde çalışılmadığı görülmüştür. Benzer şekilde genel işletme&yönetim literatüründe yoğun olarak çalışılan konulardan biri olan “Entelektüel Sermaye”nin, AOM dergisinde çalışılmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

İki yazının karşılaştırılması aşamasında, en çok karşılaşılan ilk 50 konu gruplanmış ve listelenmiştir. AOM ve genel işletme&yönetim literatüründe yer alan konuların çalışılma sıklıklarına göre yüzdelik dilimleri hesaplanmıştır. AOM ve genel işletme&yönetim literatürü, iki ayrı grup olarak değerlendirilmiş; incelenmek istenen konulardaki yayın sayısı yer aldıkları grup içindeki toplam yayın sayısına bölünmüş ve grup içindeki çalışılma sıklıkları oransal olarak ifade edilmiştir. Oranlama, iki grupta yer alan yayın sayısının birbirinden farklı olması nedeniyle ve gruplar hakkında çıkarsamalarda bulunabilmek amacıyla yapılmıştır. Bilgi yönetimi alanındaki yayınlarda “Davranış” ve “Psikoloji” konuları, AOM dergisinde %13.58 oranında çalışılırken; bu konuların genel işletme&yönetim literatüründe %1.53 oranında yer alması dikkat çeken bir bulgudur. “Örgütsel Davranış”, “Örgütsel Etkililik”, “Örgütsel Öğrenme”, “Örgütsel Sosyoloji”, “Örgütsel Yapı”, “Örgütsel Kültür” gibi örgüt ile ilgili konuların çalışılma sıklığı ise; AOM dergisinde ve genel işletme&yönetim literatüründe birbirine yakındır. Buna göre, ilgili konuların AOM dergisinde çalışılma oranı %15.28 iken; genel işletme&yönetim literatüründe bu oran %12.24’tür.

Konu bölümünde “Yönetim” kelimesi geçen yayın oranı, AOM dergisinde % 23.15 iken; genel işletme&yönetim literatüründe % 24.17 olarak hesaplanmıştır. Bunun yanı sıra “Enformasyon” konusundaki yayın oranı, genel işletme&yönetim literatüründe %16.02; AOM dergisinde ise %11.50’dir. “İş” konusu bağlamında gerçekleştirilen yayın oranı, AOM dergisinde %14.58 iken; genel işletme&yönetim literatüründe %4.27’dir. Ayrıca “bilgi” konusu ekseninde filtreleme yapıldığında, AOM dergisinde % 3.55 oranına ulaşılırken; genel literatürde %22.79 oranı elde edilmiştir. Bu bağlamda, AOM dergisinde bilgi yönetimi kavramının iş ile; genel işletme&yönetim literatüründe ise, bilginin kendisi ile ilişkilendirildiği sonucuna ulaşılmaktadır. Genel işletme&yönetim literatüründe, bilginin paylaşımı ve transferinin çalışılma sıklığı % 9.27 iken; AOM dergisinde %1.39 olarak kalmıştır.

Buna karşılık AOM dergisinde sosyal etkileşim, kişiler arası ilişkiler ve iletişim konularının bilgi yönetimi ile bağlantı oranı %5.32 iken, genel işletme&yönetim literatüründe %1,53'dür. Performans, genel işletme&yönetim literatüründe %7.18 oranında çalışılmış olmasına karşın; AOM dergisinde yer almamıştır. Ancak ekonominin bilgi yönetimi ile ilişkilendirildiği çalışmaların ise, AOM dergisinde %4,63 oranında yer aldığı; genel işletme&yönetim literatüründe olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Endüstri, genel işletme&yönetim literatüründe ve AOM dergisinde benzer oranlarla çalışılmıştır.

Ek olarak, AOM dergisinde yer alan bilgi yönetimi çalışmalarının en yoğun şekilde 2000-2009 yılları arasında yayımlandığı görülmektedir. Bununla birlikte genel İşletme&Yönetim literatüründe bilgi yönetimi alanında yapılan yayınların yaklaşık %50'sinin 2010 yılından sonra yayımlandığı anlaşılmaktadır. Ayrıca bilgi yönetimi ve inovasyon kavramlarının birlikte çalışılması, AOM dergisinde 2000-2010 yılları arasında popüler iken; genel işletme&yönetim literatüründe 2010 yılından sonra yaygın hale gelmiştir. Son olarak, AOM dergisinde; endüstriyel inovasyonlar, stratejik tedarik zinciri yönetimi ve endüstriyel yönetim ilişkisi, endüstriyel yönetimde örgütler arası bilgi paylaşımı, yüksek teknolojlili endüstrilerde inovasyon yönetimi ve robotik sistemler gibi kavramların birbiri ile ilişkilendirilmesine çoğunlukla 2000-2007 yılları arasında rastlanmaktadır. Bu kavramlar, 2011 yılında Almanya'nın Hannover fuarında lanse edilen Endüstri 4.0 ile birlikte popüler hale gelen kavramlar ile benzer olduğu görülmüştür.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bilgi çağı olarak adlandırılan günümüzde yönetim bilgi sistemleri, yapay zeka teknolojileri, robotik sistemler, siber fiziksel sistemler kullanılmakta; bulut bilişim olanaklarıyla verilere eş zamanlı erişim imkanı sağlanmaktadır. Dolayısıyla teknoloji kullanımı, çağın gerisinde kalmamak ve ilerlemek için bir zorunluluk haline gelmiştir.

Ülkemizde de teknoloji kullanımı artmış, işletmeler bu konuda bilgi ve deneyim sahibi olan ve örgüte fayda sağlayacak uzmanlar istihdam etmeye başlamışlardır. Bununla birlikte, örgütlerin geleceği için kritik nitelikte bir “iş” olduğu ifade edilebilen ve işletmelerin en önemli fonksiyonlarından biri olarak gösterilebilen “Bilgi Yönetimi” hususunda “Bilgi Yöneticisi” ünvanlı pozisyonlar nadiren kullanılmaktadır. Onun yerine “Bilgi Teknolojileri Yöneticisi”, “Enformasyon Teknolojileri Yöneticisi”, “İş Zekâsı Uzmanı”, “Sistem Yöneticisi” gibi unvanlar sıklıkla tercih edilmektedir.

Ülkemizde sıklıkla tepe yönetici ve bir teknoloji kullanımı sorumlusu ile “Bilgi Yönetimi” fonksiyonunu yerine getirmeye çalışıldığı görülmektedir. Oysa teknik uzmanlar çoğu zaman, işletmelerin yönetimi için doğru soruları sorma ve doğru yanıtları bulma kapasitesine sahip olamamaktadır. Bazı durumlarda ise, yöneticilerin istatistik bilgisi yeterli gelmemekte, kendilerine sunulan tablo ve grafikleri net olarak yorumlayamamaktadır. Dolayısıyla bu yöneticiler, işletmelerin sahip oldukları veri yığınları içinden çıkarılacak değerli bilgilere dair tahminlerde bulunamamaktadırlar. Bu bağlamda, çalışanların informal iletişimleri sonucu bilginin manipüle edildiği durumların ortaya çıktığı gözlemlenmektedir. Düzen sağlamak için yapılmış görev tanımları ise, örgütleri; sahip oldukları entelektüel sermayeyi verimli kullanamama riski ile karşı karşıya getirmektedir. Özetle, etkili bir bilgi yönetimi için teknoloji kullanımı ve teknik uzmanlar ile çalışılması zorunludur; ancak bilgi yönetimi sadece teknik bir süreç olmayıp, sosyal boyuta da sahiptir.

Uygulama alanında teknik boyutu öne çıkan bilgi yönetimi multidisipliner yapısı ile akademik yazında popüler bir çalışma konusudur. Akademik yazının ise uygulama alanına yön verdiği söylenebilmektedir. Bu bağlamda sözü edilen açıklamaların,

akademik yazındaki durumunu tespit etmek amacıyla çalışma kapsamında yapılan literatür taramalarına göre, ülkemizde ve dünyada bilgi yönetimi odaklarının birbirinden farklı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bilgi yönetiminin teknik ve sosyal boyutunu ölçmek için gerçekleştirilen yazın taramaları sonucunda, yerli yazında bilgi ve enformasyon kavramlarının birbiri yerine kullanıldığı görülmüştür. Ayrıca, enformasyon ve bilgi kavramlarının anlamlarının dilimize doğru olarak yerleşmesi için, akademik platformlarda daha seçici davranılması gerekebilmektedir. Bu doğrultuda, geleceğin yönetici adaylarına lisans döneminde enformasyon ve bilgi kavramları ile ilgili eğitimler verilerek, onların kavramlar arasındaki farklılıklar hakkında bilinçlendirilmeleri önerilebilmektedir.

Ayrıca, işletme&yönetim literatürünün bilgi yönetiminin sosyal boyutundan daha çok bilgi yönetiminin teknik boyutuna odaklandığını söylemek mümkündür. Alanın etki faktörü en yüksek dergisi olan Academy of Management dergisinde ise bilgi yönetiminin; enformasyon yönetiminden net bir şekilde ayrıldığı ve örgütsel ve sosyal kavramlar ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Bu bağlamda elde edilen bulgular, gerek akademiye gerekse uygulamacılara belirli önerilerin sunulmasını beraberinde getirmektedir. Araştırma sonuçlarından hareketle, işletme&yönetim literatürüne katkıda bulunan akademisyenlere ve araştırmacılara bilgi yönetiminin sosyal boyutu üzerinde de araştırmalar yürütmeleri tavsiye edilebilmektedir.

Ayrıca elde edilen bulgulardan hareket ile AOM dergisinin genel işletme&yönetim literatürüne yön verdiği ileri sürülebilmektedir.

Uygulama açısından değerlendirme yapıldığında, enformasyon teknolojileri uzmanları ya da yöneticilerinin sahip oldukları teknik uzmanlıkların bilgi yönetimi için yeterli olamadığı görülmektedir. Dünya çapında faaliyet gösteren büyük işletmelerde sıklıkla kullanılan bir unvan olan “CKO (Chief Knowledge Officer)” ya da Türkçe söylemi ile “Bilgi Yöneticisi” pozisyonları; ülkemizde faaliyet gösteren işletmelerde nadiren kullanılmaktadır. Oysa, bilgi yönetimi alanında yetenekli ve yetkin kişilerin ilgili göreve getirilmesiyle; işletmelerde var olan açık ve örtülü bilginin veriminin artacağını söylemek mümkündür. Bilginin verimli kullanılmasının ise, işletmelere artan karlılık olarak döneceği; işletmelerin yaptığı inovasyonlar ile ülke ekonomisinin gelişmesine katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

## BİBLİYOGRAFYA

Abu-Shanab, E., Abu-Shehab, R., & Khairallah, M. (2015). Critical Success Factors For Erp İmplementation: The Case Of Jordan. *The International Arab Journal Of E-Technology*, 4(1), 1-7.

Ackoff, R. L. (1989). From Data To Wisdom. *Journal Of Applied Systems Analysis*, 16(1), 3-9.

Akerlof, G. A. (1978). The Market For “Lemons”: Quality Uncertainty And The Market Mechanism. In *Uncertainty İn Economics* (Pp. 235-251). Academic Press.

Akyol, E. M., & Güler, M. E. (2017). Role Of Competencies İn Employee Selection Function: A Fuzzy Analytical Hierarchy Process Approach/Isgören Seçimi Fonksiyonunda Yetkinliklerin Rolü: Bir Bulanik Analitik Hiyerarsi Süreci Yaklasimi. *Ege Akademik Bakis*, 17(2), 201.

Alavi, M. (1997). *Kpmg Peat Marwick Us: One Giant Brain*. Harvard Business School Pub..

Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge Management And Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations And Research İssues. *Mis Quarterly*, 107-136.

Alchian, A. A. & Demsetz, H. (1972). Production, İnformation Costs, And Economic Organization. *The American Economic Review*, 62(5), 777-795.

Allee, V. (1997). 12 Principles Of Knowledge Management. *Training & Development*, 51(11), 71-74.

Arthur, J. B., & Aiman-Smith, L. (2001). Gainsharing And Organizational Learning: An Analysis Of Employee Suggestions Over Time. *Academy Of Management Journal*, 44(4), 737-754.

Atan, S. (2016). Veri, Büyük Veri Ve İşletmecilik. *Balikesir University Journal Of Social Sciences Institute*, 19(35).

Aybek, H. S. Y. (2017). Üniversite 4.0'a Geçiş Süreci: Kavramsal Bir Yaklaşım. *Açıköğretim Uygulamaları Ve Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 164-176.

Bal, H. (2015). *Bilgi Sosyolojisi*. Sentez Yayıncılık.

Balay, R. (2004). Küreselleşme, Bilgi Toplumu Ve Eğitim. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 37(2), 61-82.

Ball, B. (2012). A Summary Of Motivation Theories.

Balogun, J., & Johnson, G. (2004). Organizational Restructuring And Middle Manager Sensemaking. *Academy Of Management Journal*, 47(4), 523-549.

Barutçugil, İ. (2002). *Bilgi Yönetimi*. Kariyer Yayıncılık.

Bell, D. (1973). The Coming of Post-Industrial Society Basic Books. *New York*.

Bellinger, G., Castro, D., & Mills, A. (2004). Data, Information, Knowledge, And Wisdom.

Berends, H., Vanhaverbeke, W., & Kirschbaum, R. (2007). Knowledge Management Challenges In New Business Development: Case Study Observations. *Journal Of Engineering And Technology Management*, 24(4), 314-328.

Bernstein, J. H. (2009). The Data-Information-Knowledge-Wisdom Hierarchy And Its Antithesis.

Blackman, D., & Sadler-Smith, E. (2009). The silent and the silenced in organizational knowing and learning. *Management learning*, 40(5), 569-585.

Boisot, M. H. (1998). *Knowledge assets: Securing competitive advantage in the information economy*. OUP Oxford.

Bollinger, A. S., & Smith, R. D. (2001). Managing Organizational Knowledge As A Strategic Asset. *Journal Of Knowledge Management*, 5(1), 8-18.

Bontis, N. (2001). CKO Wanted—Evangelical Skills Necessary: A Review Of The Chief Knowledge Officer Position. *Knowledge And Process Management*, 8(1), 29-38.

Bouthillier, F., & Shearer, K. (2002). Understanding Knowledge Management And Information Management: The Need For An Empirical Perspective. *Information Research*, 8(1), 8-1.

Boyd, D., & Crawford, K. (2012). Critical Questions For Big Data: Provocations For A Cultural, Technological, And Scholarly Phenomenon. *Information, Communication & Society*, 15(5), 662-679.

Brisley, N., & Douglas, A. V. (2014). Optimal Information Asymmetry, Control Environment, And Investment In Firm-Specific Human Capital. *The Accounting Review*, 90(3), 917-939.

Canatan, K. (2013). *İbn Haldun Perspektifinden Bilgi Sosyolojisi*. Açılım Kitap.

Carson, P. P., Lanier, P. A., Carson, K. D., & Guidry, B. N. (2000). Clearing A Path Through The Management Fashion Jungle: Some Preliminary Trailblazing. *Academy Of Management Journal*, 43(6), 1143-1158.

Chen, M., Mao, S., & Liu, Y. (2014). Big Data: A Survey. *Mobile Networks And Applications*, 19(2), 171-209.

Choo, C. W. (1996). The Knowing Organization: How Organizations Use Information To Construct Meaning, Create Knowledge And Make Decisions. *International Journal Of Information Management*, 16(5), 329-340.

Choo, C. W. (2002). Sensemaking, Knowledge Creation, And Decision Making. *The Strategic Management Of Intellectual Capital And Organizational Knowledge*, 79-88.

Coller, M., & Yohn, T. L. (1997). Management Forecasts And Information Asymmetry: An Examination Of Bid-Ask Spreads. *Journal Of Accounting Research*, 35(2), 181-191.

Cook, S. D., & Brown, J. S. (1999). Bridging Epistemologies: The Generative Dance Between Organizational Knowledge And Organizational Knowing. *Organization Science*, 10(4), 381-400

Çapar, B. (2007). Bir İletişim Sistemi Olarak Bilgi Yönetimi: Teorik Bir Yaklaşım. *Uluslararası Bilgi Hizmetleri Sempozyumu: İletişim*, 25-26.

Dalkir, K. (2013). *Knowledge Management In Theory And Practice*. Routledge.

Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business Press.

Davenport, T. H. De Long, D. W., & Beers, M. C. (1998). Successful Knowledge Management Projects. *Sloan Management Review*, 39(2), 43-57.

David, P. A., & Foray, D. (2002). An Introduction To The Economy Of The Knowledge Society. *International Social Science Journal*, 54(171), 9-23.

Despres, C., & Chauvel, D. (2012). Knowledge horizons. Routledge.

Diebold, F. X. (2012). On the Origin (s) and Development of the Term 'Big Data'.

Dilek, S. (2016). Enformasyon Ve Bilgiye Dayali Yeni Ekonomi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), 87-91.

Drucker, P. F. (1992). Yeni Gerçekler,(2. B). Çev: Birtane Karanakçı), *Türkiye İş Bankası Yayınları, Ankara*.

Drucker, P. F. (1994). Gelecek İçin Yönetim, 1990'lar Ve Sonrası,(Çev.: Fikret Üçcan), *Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları No: 327, 2. Baskı, Ankara*.

Drucker, P. F. (1999). Knowledge-Worker Productivity: The Biggest Challenge. *California Management Review*, 41(2), 79-94.

Drucker, P. F., Maciariello, J. A., & Gülfidan, İ. (2012). *Yönetim. Optimist*.

Dumbill, E. (2013). Making Sense Of Big Data.

Duncan, W. J. (1970). Methodological Orientations and Management Theory: An Analysis of Academic Opinion. *Academy of Management Journal*, 13(3), 337-348.

Duncan, W. J. (1972). The knowledge utilization process in management and organization. *Academy of Management Journal*, 15(3), 273-287.

Duncan, W. J. (1974). Transferring Management Theory To Practice. *Academy Of Management Journal*, 17(4), 724-738.

Edvinsson, L. (1997). Developing intellectual capital at Skandia. Long range planning, 30(3), 366-373.

Evans, M., Dalkir, K., & Bidian, C. (2014). A Holistic View Of The Knowledge Life Cycle: The Knowledge Management Cycle (Kmc) Model. *Electronic Journal Of Knowledge Management*, 12(2), 85-97.

Firat, S. Ü., & Firat, O. Z. (2017). Sanayi 4.0 Devrimi Üzerine Karşılaştırmalı Bir İnceleme: Kavramlar, Küresel Gelişmeler Ve Türkiye. *Toprak İşveren Dergisi*, 114(2017), 10-23.



Foucault, M., & Faubion, J. D. (2000). Michel Foucault: Power. *Essential works of Foucault, 3*.

Frické, M. (2009). The Knowledge Pyramid: A Critique Of The Dıkw Hierarchy. *Journal Of Information Science, 35(2)*, 131-142.

Gandomi, A., & Haider, M. (2015). Beyond the hype: Big data concepts, methods, and analytics. *International journal of information management, 35(2)*, 137-144.

Gao, F., Li, M., & Clarke, S. (2008). Knowledge, Management, And Knowledge Management İn Business Operations. *Journal Of Knowledge Management, 12(2)*, 3-17.

Görçün, Ö. F. (2016). Dördüncü Endüstri Devrimi Endüstri 4.0. *İstanbul: Beta Basım Yayıncılık*.

Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic management journal, 17(S2)*, 109-122.

Gray, D. E. (2004). Knowledge Management in the Workplace.

Güçlü, N., & Sotirofski, K. (2006). Bilgi Yönetimi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 4(4)*, 351-373.

Güleş, H. K. (2004). Bilişim Teknolojilerinin Müşteri İlişkileri Yönetimine Katkıları. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (12)*, 231-243.

Gülseçen, S. (2015). Bilgi Yönetimi: Bilgi Türeticileri, Büyük Veri, Inovasyon, Kurumsal Zeka. *Papatya Yayıncılık*

Haggie, K., & Kingston, J. (2003). Choosing your knowledge management strategy. *Journal of Knowledge Management Practice, 4(4)*, 1-20.

Haque, M. D., Titiamayah, A., & Liu, L. (2016). The Role Of Vision İn Organizational Readiness For Change And Growth. *Leadership & Organization Development Journal, 37(7)*, 983-999.

Hatchuel, A., Le Masson, P., & Weil, B. (2002). From Knowledge Management To Design-Oriented Organisations. *International Social Science Journal, 54(171)*, 25-37.

Hendricks, K. B., Singhal, V. R., & Stratman, J. K. (2007). The impact of enterprise systems on corporate performance: A study of ERP, SCM, and CRM system implementations. *Journal of operations management*, 25(1), 65-82.

Herschel, R. T., & Nemati, H. R. (2000). Chief Knowledge Officer: Critical Success Factors For Knowledge Management. *Information Strategy: The Executive's Journal*, 16(4), 37-45.

Hey, J. (2004). The Data, Information, Knowledge, Wisdom Chain: The Metaphorical Link. *Intergovernmental Oceanographic Commission*, 26, 1-18.

Hoetker, G., & Agarwal, R. (2007). Death Hurts, But it isn't Fatal: The Postexit Diffusion Of Knowledge Created By Innovative Companies. *Academy Of Management Journal*, 50(2), 446-467.

Holsapple, C. W., & Joshi, K. D. (1999, January). Description And Analysis Of Existing Knowledge Management Frameworks. In *Proceedings Of The 32nd Annual Hawaii International Conference On Systems Sciences. 1999. Hicss-32. Abstracts And Cd-Rom Of Full Papers* (Pp. 15-Pp). Ieee.

Huang, S., Kurnia, S., & Linden, T. (2018). A Study Of Critical Success Factors For Enterprise Systems Implementation By Smes.

Huiping, C. (2009, September). An integration framework of erm, scm, crm. In *2009 International Conference on Management and Service Science* (pp. 1-4). IEEE.

Isenberg, D. J. (1986). Thinking and managing: A verbal protocol analysis of managerial problem solving. *Academy of management Journal*, 29(4), 775-788.

İlter, H. K. (2007). Bilgi Sistemleri Perspektifinden Kurumsal Kaynak Planlaması: Etkiler Ve Değerler.

Jazdi, N. (2014, May). Cyber Physical Systems In The Context Of Industry 4.0. In *2014 IEEE International Conference On Automation, Quality And Testing, Robotics* (Pp. 1-4). IEEE.

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory Of The Firm: Managerial Behavior, Agency Costs And Ownership Structure. *Journal Of Financial Economics*, 3(4), 305-360.

Kagermann, H. (2015). Change Through Digitization—Value Creation In The Age Of Industry 4.0. In *Management Of Permanent Change* (Pp. 23-45). Springer Gabler, Wiesbaden.

Kapu, H. & Aybas, M. (2008). Bilgi Ve Öğrenme Üzerinde Tartışmalar Ve Kapsayıcı Bir Kavram Olarak Örgütsel Öğrenme Yönetimi. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2008(2), 80-100.

Katila, R. (2002). New Product Search Over Time: Past Ideas In Their Prime?. *Academy Of Management Journal*, 45(5), 995-1010.

Katila, R., & Ahuja, G. (2002). Something Old, Something New: A Longitudinal Study Of Search Behavior And New Product Introduction. *Academy Of Management Journal*, 45(6), 1183-1194.

Kayalar, M., & Arslan, E. T. (2016). İç Girişimcilik Ve İnovasyon İlişkisi: Yapısal Eşitlik Modeli İle Bir İnceleme. *Bartın Üniversitesi İİBF Dergisi*, 7(14), 517-542.

Kayrak, M. (2012). Bilgi Kriterleri Çerçevesinde Bilişim Teknolojileri Denetimi. *Sayıştay Dergisi*, 87, 143-167.

Kazançoğlu, İ., Görgün, K., & Serdönmez, C. Endüstriyel Pazarlarda Müşteri Edinmede Erp-Crm Entegrasyonunun Önemi. *Uluslararası İktisadi Ve İdari İncelemeler Dergisi*, 119-134.

Kebede, G. (2010). Knowledge Management: An Information Science Perspective. *International Journal Of Information Management*, 30(5), 416-424.

Kerfoot, K. (2002). The Leader As Chief Knowledge Officer. *Nursing Economics*, 20(1), 40.

Kidd, A. (1994). The Marks Are On The Knowledge Worker. In *Proceedings Of The Sigchi Conference On Human Factors In Computing Systems* (Pp. 186-191). Acm.

Koçel, T. (2015). İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları. 16. Baskı, İstanbul.

Köseoğlu, M. A., Barca, M., & Karayormuk, Ö. G. K. (2010). Türk Yöneticiler Bilgi Yönetiminden Ne Anlıyor?. *Bilgi Ekonomisi Ve Yönetimi Dergisi*, 5(1), 163-175.

Koroğlu, V., & Koç, M. (2017). Stratejik Yönetim Açısından Taylorizm Prensiplerinin Zamanımıza Yansımaları. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 1-18.

Köylü Gölcü, F. (2018). Aile İşletmeleri, Aile İşletmelerinde Karşılaşılan Yönetim Ve Organizasyon Sorunları: Denizli Örneği.

Lasi, H., Fettke, P., Kemper, H. G., Feld, T., & Hoffmann, M. (2014). Industry 4.0. *Business & Information Systems Engineering*, 6(4), 239-242.

Lohr, S. (2012). The Age Of Big Data. *New York Times*, 11(2012).

McAfee, A., Brynjolfsson, E., Davenport, T. H., Patil, D. J., & Barton, D. (2012). Big Data: The Management Revolution. *Harvard Business Review*, 90(10), 60-68.

McElroy, M. W. (2000). Integrating Complexity Theory, Knowledge Management And Organizational Learning. *Journal Of Knowledge Management*, 4(3), 195-203.

McElroy, M. W. (2002). Social Innovation Capital. *Journal Of Intellectual Capital*, 3(1), 30-39.

McGrath, R. G. (2001). Exploratory Learning, Innovative Capacity, And Managerial Oversight. *Academy Of Management Journal*, 44(1), 118-131.

McLean, E. R., & Smits, S. J. (2014). Management, Leadership, And The Roles Of The Cio. *International Leadership Journal*, 6(1).

Mesnaric, C. (2010). *Yöneticiler için Aristoteles*. Sistem Yayıncılık.

Meyer, M., And Zack, M. (1996). The Design And Implementation Of Information Products. *Sloan Management Review*, 37(3): 43-59.

Meyer, M. (2005, January). Multidisciplinary Of Crm Integration And Its Implications. In *Proceedings Of The 38th Annual Hawaii International Conference On System Sciences* (Pp. 240c-240c). Ieee.

Mirlohi, S. M., & Neysari, B. (2012). The Role Of The Chief Knowledge Officer (CKO) in Knowledge Management Implementation (Case Study In Private Banks In Iran). *Life Science Journal-Acta Zhengzhou University Overseas Edition*, 9(3), 200-206.

Nag, R., Corley, K. G., & Gioia, D. A. (2007). The intersection of organizational identity, knowledge, and practice: Attempting strategic change via knowledge grafting. *Academy of Management Journal*, 50(4), 821-847.

Nag, R., & Gioia, D. A. (2012). From Common To Uncommon Knowledge: Foundations Of Firm-Specific Use Of Knowledge As A Resource. *Academy Of Management Journal*, 55(2), 421-457.

Nietzsche, F. (2002). Güç istenci, çev. Sedat Umran, Birey Yayıncılık.

Nissen, M. E. (Ed.). (2005). Harnessing Knowledge Dynamics: Principled Organizational Knowing & Learning: Principled Organizational Knowing & Learning. IGI Global.

Nişancı, Z. N., Akyol, E. M., & Özmutaf, N. M. (2016). Farklılıklar Kapsamında Davranış Tarzları Ve Bireysel Performans: Beyaz Ve Mavi Yakalı Çalışan Perspektifi. *Yönetim Ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 287-307.

Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory Of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5(1), 14-37.

Nonaka, I. (2008). The Knowledge-Creating Company (Harvard Business Review Classics)(Harvard Business Review Classics).

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create The Dynamics Of Innovation*. Oxford University Press.

Nonaka, I., Toyama, R., & Konno, N. (2000). Seci, Ba And Leadership: A Unified Model Of Dynamic Knowledge Creation. *Long Range Planning*, 33(1), 5-34.

Nonaka, I., & Toyama, R. (2015). The Knowledge-Creating Theory Revisited: Knowledge Creation As A Synthesizing Process. In *The Essentials Of Knowledge Management* (Pp. 95-110). Palgrave Macmillan, London.

O'Reilly III, C. A. (1982). Variations in decision makers' use of information sources: The impact of quality and accessibility of information. *Academy of Management Journal*, 25(4), 756-771.

Oltra, V. (2005). Knowledge Management Effectiveness Factors: The Role Of Hrm. *Journal Of Knowledge Management*, 9(4), 70-86.

Öğüt, A. (2016). *Bilgi Çağında Yönetim*. Nobel Akademik Yayıncılık.

Özdemir, A. İ. & Doğan, N. Ö. (2010). Tedarik Zinciri Entegrasyonu Ve Bilgi Teknolojileri. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(28), 19-41.

Polanyi, M. (1962). Tacit Knowing: Its Bearing On Some Problems Of Philosophy. *Reviews Of Modern Physics*, 34(4), 601.

Polanyi, M. (1967). Sense-Giving And Sense-Reading. *Philosophy*, 42(162), 301-325.

Poston, B. (2009). Maslow's Hierarchy Of Needs. *Surgical Technologist*, 348.

Poston, R. S., & Speier, C. (2005). Effective Use Of Knowledge Management Systems: A Process Model Of Content Ratings And Credibility Indicators. *Mis Quarterly*, 221-244.

Provost, F., & Fawcett, T. (2013). Data Science And Its Relationship To Big Data And Data-Driven Decision Making. *Big Data*, 1(1), 51-59.

Puranam, P., Singh, H., & Zollo, M. (2006). Organizing For Innovation: Managing The Coordination-Autonomy Dilemma In Technology Acquisitions. *Academy Of Management Journal*, 49(2), 263-280.

Quintas, P., Lefrere, P., & Jones, G. (1997). Knowledge Management: A Strategic Agenda. *Long Range Planning*, 30(3), 385-391.

Romano, C. A., Tanewski, G. A., & Smyrnios, K. X. (2001). Capital Structure Decision Making: A Model For Family Business. *Journal Of Business Venturing*, 16(3), 285-310.

Ross, S. A. (1973). The Economic Theory Of Agency: The Principal's Problem. *The American Economic Review*, 63(2), 134-139.

Rowley, J. (2007). The Wisdom Hierarchy: Representations Of The Dikw Hierarchy. *Journal Of Information Science*, 33(2), 163-180.

Russom, P. (2011). Big data analytics. *TDWI best practices report, fourth quarter*, 19(4), 1-34.

Sabuncuoğlu, Z. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi (Uygulamalı)*. Beta.

Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. V. (2013). *Örgütsel Davranış*. Aktüel Yayınları.

Sandberg, J. (2000). Understanding Human Competence At Work: An Interpretative Approach. *Academy Of Management Journal*, 43(1), 9-25.

Sarrafczadeh, M., Martin, B., & Hazeri, A. (2006). Lis Professionals And Knowledge Management: Some Recent Perspectives. *Library Management*, 27(9), 621-635.

Schewe, C. D. (1976). The Management Information System User: An Exploratory Behavioral Analysis. *Academy Of Management Journal*, 19(4), 577-590.

Schulz, M. (2001). The Uncertain Relevance Of Newness: Organizational Learning And Knowledge Flows. *Academy Of Management Journal*, 44(4), 661-681.

Seker, S. E. (2014). Bilgi Yönetimi (Knowledge Management). *Ybs Ansiklopedi*, 1(2), 10-17.

Smith, K. G., Grimm, C. M., Gannon, M. J., & Chen, M. J. (1991). Organizational information processing, competitive responses, and performance in the US domestic airline industry. *Academy of Management Journal*, 34(1), 60-85.

Sökmen, A. (2014). *İşletmelerde Yönetim Ve Organizasyon*. Detay Yayıncılık.

Stefanou, C. J., Sarmaniotis, C., & Stafyla, A. (2003). CRM And Customer-Centric Knowledge Management: An Empirical Research. *Business Process Management Journal*, 9(5), 617-634.

Stevenson, W. B., & Gilly, M. C. (1991). Information processing and problem solving: The migration of problems through formal positions and networks of ties. *Academy of Management Journal*, 34(4), 918-928.

Subramaniam, M., & Youndt, M. A. (2005). The Influence Of Intellectual Capital On The Types Of Innovative Capabilities. *Academy Of Management Journal*, 48(3), 450-463.

Şengül, R. (2007). Henri Fayol'un Yönetim Düşüncesi Üzerine Notlar. *Yönetim Ve Ekonomi Dergisi*, 14(2), 1-16.

Taşpınar, H. (2008) *Ceo-Cio*. Seçkin Yayıncılık.

Tecim, V. (2004). *Sistem Yaklaşımı Ve Soft Sistem Düşüncesi*.

Toffler, A., (1981). Üçüncü Dalga. Altın Kitaplar. *İstanbul, Ağustos*.

Toffler, A., & Sargut, S. (2006). *Gelecek Korkusu: Şok*. Koridor Yayıncılık.

Tolay, E., Sürgevil, O., & Topoyan, M. (2012). Akademik Çalışma Ortamında Yapısal Ve Psikolojik Güçlendirme Duygusal Bağlılık Ve İş Doyumu Üzerindeki

Etkileri/Impact Of Structural And Psychological Empowerment On Affective Commitment And Job Satisfaction In Academic Work Settings. *Ege Akademik Bakis*, 12(4), 449.

Tomić, Ž., & Jovanović, M. (2016). Erp And Crm Data Integration. *Management: Journal Of Sustainable Business And Management Solutions In Emerging Economies*, 21(78), 63-72.

Tortoriello, M., & Krackhardt, D. (2010). Activating cross-boundary knowledge: The role of Simmelian ties in the generation of innovations. *Academy of Management Journal*, 53(1), 167-181.

Tsai, W. (2001). Knowledge Transfer In Intraorganizational Networks: Effects Of Network Position And Absorptive Capacity On Business Unit Innovation And Performance. *Academy Of Management Journal*, 44(5), 996-1004.

Tsoukas, H. (2005). Complex Knowledge: Studies In Organizational Epistemology. *Oxford University Press*.

Tushman, M. L., & Scanlan, T. J. (1981). Boundary Spanning Individuals: Their Role In Information Transfer And Their Antecedents. *Academy Of Management Journal*, 24(2), 289-305.

Ülgen, H., & Mirze, S. (2007). İşletmelerde Stratejik Yönetim. *Arikan, Istanbul*.

Ülken, H. Z. (2016). *Bilgi Ve Değer*. Doğu Batı Yayınları.

Välimaa, J., & Hoffman, D. (2008). Knowledge Society Discourse And Higher Education. *Higher Education*, 56(3), 265-285.

Varun Grover, T. H. D. (2001). General Perspectives On Knowledge Management: Fostering A Research Agenda. *Journal Of Management Information Systems*, 18(1), 5-21.

Waller, M. A., & Fawcett, S. E. (2013). Data Science, Predictive Analytics, And Big Data: A Revolution That Will Transform Supply Chain Design And Management. *Journal Of Business Logistics*, 34(2), 77-84.

Walton, G. (2005). The Notion Of Bullying Through The Lens Of Foucault And Critical Theory. *The Journal Of Educational Thought (JET)/Revue De La Pensée Educative*, 55-73.



Wang, X., Li, L., Yuan, Y., Ye, P., & Wang, F. Y. (2016). ACP-based social computing and parallel intelligence: Societies 5.0 and beyond. *CAAI Transactions on Intelligence Technology*, 1(4), 377-393.

Webb, J. (2006). Leadership In Km And The Role Of The Cko. *Legal Information Management*, 6(4), 267-270.

Westhead, P., Wright, M., & Ucbasaran, D. (2004). Internationalization Of Private Firms: Environmental Turbulence And Organizational Strategies And Resources. *Entrepreneurship & Regional Development*, 16(6), 501-522.

Wiig, K. (1993). Knowledge Management Foundations: Thinking About Thinking. How People And Organizations Create, Represent And Use Knowledge. Arlington, Tx: Schema Press.

Wiig, K. M. (1997). Knowledge Management: Where Did It Come From And Where Will It Go?. *Expert Systems With Applications*, 13(1), 1-14.

Wiig, K. M. (1999). Comprehensive knowledge management. *Knowledge Research Institute, Inc. Working Paper KRI*, 4.

Wiig, K. M. (2000). Knowledge Management: An Emerging Discipline Rooted In A Long History. *Knowledge Horizons: The Present And The Promise Of Knowledge Management*, 3, 26.

Von Krogh, G., & Roos, J. (Eds.). (1996). *Managing Knowledge: Perspectives On Cooperation And Competition*. Sage.

Yalçın, B., & Canan, A. Y. (2015). Bilgi Toplumunda Öğrenen Örgütler Ve Liderlik Süreci Bağlamında Bir Örnek Olay Çalışması. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 15-36.

Yanık, A. (2017). *Yeni Bilgi Yönetimi*. Ekin Yayınevi.

Yazıcıoğlu, O. Varol, K., & Borat, O. (2011). Bilgi Yönetimi.

Yenal, Ü. (2009). Bilgi Toplumunun Tarihçesi. *Tarih Okulu Dergisi*, 2009(V).

Yew Wong, K. (2005). Critical Success Factors For Implementing Knowledge Management In Small And Medium Enterprises. *Industrial Management & Data Systems*, 105(3), 261-279.

Zheng, W., Yang, B., & Mclean, G. N. (2010). Linking Organizational Culture, Structure, Strategy, And Organizational Effectiveness: Mediating Role Of Knowledge Management. *Journal Of Business Research*, 63(7), 763-771.

Zhou, K., Liu, T., & Zhou, L. (2015, August). Industry 4.0: Towards future industrial opportunities and challenges. In *2015 12th International Conference on Fuzzy Systems and Knowledge Discovery (FSKD)* (pp. 2147-2152). IEEE.



**EK – 1 AOM Dergisinde Yer Alan Anahtar Kelimelerin Yıllara Göre Dağılımı**

<b>Anahtar Kelimeler</b>	Organizational Behavior	Organizational Learning	Management Science	Industrial Management	Decision Making	Management Research	Organizational Sociology	Communication In Organizations	Information Resources Management	Technological Innovations	Interpersonal Relations	Organizational Effectiveness	Organizational Research	Organizational Structure	Strategic Planning	Personnel Management
1970	1		1	1	1		1									
1971			1	1		1		1			1	1			1	
1972	1			1		1	1						1			
1973					1											
1974	1	1	1			1	1								1	
1976									1							
1979			1	1	1					1						
1981		2	1		1	1	1						1			
1982	1				2		1		2		1		1	1		1
1983				1	1						1				1	
1984																1
1986	1				1	1		1	1					1		
1991	2	1	1			1	2	2	1							
1993			1			1									1	
1996									1			1		1		
1999						1		1								1
2000	2		2	2		2			1	1	1	2			2	1
2001	4	4	2	2			2	2		2				2		
2002	3	2	1						1	1		2	1			
2003	1		1		1				1							
2004		1		1			1	1			1		1	1	1	
2005	2	1			1					1	1		1			
2006	2	2		2						1	2	1	2			
2007	1	1	2	2	2	2				2		1		2	1	2
2009			1													
2010	2	1														
2012	1	1														
2017	1							1								1
<b>Toplam</b>	<b>26</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>7</b>

Anahtar Kelimeler	Business Communication	Corporate Culture	Industrial Relations	Information Resources	Research & Development	Teams In The Workplace	Interorganizational Relations	Knowledge Transfer (Communication)	Problem Solving	Resource Management	Topic Areas	Business Planning	Competitive Advantage	Corporate Governance	Decision Theory	Executives -- Attitudes
1970															1	
1971			1			1										1
1972			1													
1973								1								
1974	1		1					1								1
1976																1
1979															1	
1981		1		1				1							1	
1982	1			2		1				1					1	1
1983												1				
1984																
1986									1	1						
1991	1	1					1	1					1			
1993																
1996										2						
1999	1					1										
2000		1	1		1					1						
2001		1	2	1	2		1	3					1			
2002				1			1		1				1			
2003	1				2		1							2		
2004				1												
2005						1										
2006		1				2						1		2		
2007	1	1			1		1	1				1				
2009																
2010												1	1			
2012																
2017											5					
Toplam	6	6	6	6	6	6	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4

Anahtar Kelimeler	Innovation Adoption	Innovation Management	Intellectual Capital	Job Satisfaction	Organizational Change	Organization And Management Theory	Scholars	Social Interaction	Business Enterprises	Business Policy And Strategy	Communication	Consolidation & Merger Of Corp.	Employees -- Attitudes	Industrial Organization	International Business Enterprises	Interorganizational Networks
1970																
1971														2		
1972																
1973																
1974				1												
1976																
1979																
1981																
1982				1					1			1		1		
1983																
1984																
1986																
1991				1					1		1	1				
1993		1														
1996																
1999										1						
2000	1			1				1							1	
2001	1				1											
2002	1											1				1
2003			1													1
2004								2			2					
2005	1	1	1		1			1								
2006		1			1		2		1			2		1	1	
2007			2		1		2									
2009																
2010		1														1
2012						3				2						
2017						1				1						
Toplam	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3

Anahtar Kelimeler	Management	New Products	Performance -- Management	Research -- Methodology	Sensemaking Theory (Communication)	Social Capital (Sociology)	Social Influence	Supply Chain Management	Task Performance	Theory Of Knowledge	Transaction Cost Theory Of The Firm	Autonomy (Political Science)	Business -- Research	Business Education	Business Failures	Business Networks
1970				1						1						
1971																
1972										1						
1973												1				
1974	1			1										1		
1976																
1979																
1981													1			
1982			1							1						
1983																
1984			1													
1986																
1991							1									
1993																
1996																
1999			1				1	1								
2000						1							1	1		
2001												1				1
2002		2														
2003								1			1					
2004					1	1		2								
2005		1			1	1	1		1							
2006				1					1		2					
2007	2				1										2	
2009																
2010																1
2012																
2017																
Toplam	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2

Anahtar Kelimeler	Business Teachers	Businessmen	Computer Systems	Diffusion Of Innovations	Diminishing Returns	Education -- Research	Employee Motivation	Entrepreneurship	Essay (Literary Form)	Executives -- Psychology	High Technology Industries	Human Behavior	Incentives In Industry -- Research	Industrial Research	Information Processing	Information Science
1970	1															
1971																
1972																
1973																
1974									1							
1976			1				1									
1979																
1981																
1982			1							1		1				1
1983																
1984													1			
1986																1
1991																
1993																
1996															1	
1999																
2000	1			1				1								
2001						1	1						1	1		
2002											1			1		
2003																
2004					1										1	
2005					1											
2006								1			1					
2007		2		1		1			2			1				
2009																
2010																
2012																
2017																
Toplam	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

Anahtar Kelimeler	Information Services -- Management	Information Sharing	Information Storage & Retrieval Sys.	Innovations In Business	Interprofessional Relations	Job Analysis	Job Performance	Knowledge Workers	Leadership	Learning & Scholarship	Literature Reviews	Management Information Systems	Management Styles	Managerial And Organization Cognition	MBA Degree	Operations Research
1970																
1971																
1972																
1973						1										
1974			1												1	1
1976													1			
1979												1				
1981																
1982	1		1													1
1983									1							
1984																
1986																
1991																
1993				1												
1996	1															
1999																
2000						1									1	
2001					2											
2002				1												
2003												1				
2004																
2005		1							1				1			
2006							2	2		2	2					
2007																
2009																
2010		1														
2012														2		
2017																
Toplam	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2



Anahtar Kelimeler	Organizational Commitment	Partnership (Business)	Peer Review (Professional Performance)	Perception	Performance	Performance Standards	Quality Of Work Life	Research	Research Methods	Research Teams	Robotics	Social Exchange	Social Networks	Social Psychology	Social Science Research	Strategic Alliances (Business)
1970																
1971						1										
1972																
1973																
1974				1			1									
1976																
1979																
1981				1												
1982							1							1		
1983														1		
1984																
1986																
1991																
1993																
1996																
1999										1						
2000						1						1				
2001	1				1										1	
2002	1	1									2		1			1
2003																
2004												1				
2005		1											1			1
2006			2					1		1					1	
2007								1								
2009																
2010					1											
2012																
2017									2							
Toplam	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

<b>Anahtar Kelimeler</b>	Strategic Management Process	Task Analysis	Work Environment -- Management	Academic-Industrial Collaboration	Accounting Firms -- Management	Achievement Motivation	Active Learning	Adaptability (Psychology)	Adaptation/Change	Agency Theory	Airline Industry	Analysis Of Variance	Antitrust Law	Archival	Articles (Published Materials)	Attribution (Social Psychology)
1970																
1971																
1972																
1973																
1974						1										
1976			1													
1979																
1981												1				
1982		1													1	
1983																
1984												1				
1986																
1991											1					
1993															1	
1996																
1999		1						1								
2000																
2001				1			1									
2002																
2003																
2004																
2005																
2006			1		1					1						
2007																
2009																
2010																
2012	1								1							
2017	1													1		
<b>Toplam</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Anahtar Kelimeler	Auditors	Authority	Banking Industry	Behavioral Assessment	Behavior	Biotechnology Industries	Boundary Value Problems	Break-Even Analysis	Business	Business -- Management	Business & Education -- Social Aspects	Business Forecasting	Business Incubators	Business Information Services	Business Logistics Management	Business Models
1970																
1971												1				
1972																
1973																
1974																
1976				1												
1979																
1981																
1982		1												1		1
1983																
1984																
1986																
1991																
1993							1									
1996																
1999																
2000																
2001										1		1				
2002	1															
2003								1								
2004														1		
2005						1										
2006			1													
2007									1	1						
2009																
2010																
2012																
2017					1											
Toplam	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Anahtar Kelimeler	Business Schools	Business Students	Business And Competitive Strategy	Business-Level Resources/Capabilities	Careers	Chief Executive Officers — Finance	Choice (Psychology)	College Graduates -- Employment	College Students	Communication In Industrial Relations	Communication In Mngmt - Research	Compensation Mngmt - Research	Competition	Comprehension	Computer Industry	Computer Network Resources
1970																
1971																
1972																
1973																
1974		1						1	1							
1976																
1979																
1981																
1982							1									
1983																
1984																
1986																
1991												1				
1993																
1996						1					1					
1999																
2000	1															
2001										1	1			1		
2002																
2003																
2004																1
2005																
2006																
2007															1	
2009																
2010																
2012			1	1												
2017					1											
Toplam	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Anahtar Kelimeler	Concepts	Confidential Communications	Conspiracy	Consulting Firms	Contingency Theory (Management)	Control Theory (Sociology)	Cooperation -- Economic Aspects	Coordination	Corporate Strategy	Corporation Reports	Corporations -- Finance	Corporations - Finance - Management	Corporations -- Growth	Corporations, American	Corporations, British	Corporations, Canadian
1970																
1971																
1972																
1973														1	1	1
1974	1				1					1	1					
1976																
1979																
1981			1													
1982																
1983																
1984																
1986																
1991																
1993																
1996												1				
1999					1											
2000		1											1			
2001							1									
2002																
2003																
2004																
2005																
2006																
2007				1												
2009																
2010																
2012								1	1							
2017																
Toplam	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

	Anahtar Kelimeler	Creative Ability In Technology	Creativity	Criticism	Cross-Cultural Differences	Data Analysis	Data Disk Drives Industry	Data Mining	Decentralization In Management	Decision Support Systems	Delegation Of Authority	Dialectic	Disclosure Of Information	Diversified Companies	Economic Trends	Editing	Editors
1970																	
1971																	
1972																	
1973																	
1974																	
1976																	
1979									1								
1981																	
1982												1					
1983										1							
1984																	
1986																	
1991																	
1993						1											
1996															1		
1999																	
2000																	
2001					1												
2002																	
2003								1									
2004									1								
2005																	
2006	1		1								1				1	1	
2007						1							1				
2009																	
2010																	
2012																	
2017		1															
Toplam	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

	<b>Anahtar Kelimeler</b>															
	Educational Psychology	E-Mail	E-Mail Systems	Empl Competitive Bhvr - Management	Employee Selection	Employees – Training Of	Engineers—Psychology	Ethnography	Evaluation	Evidence-Based Management	Executive Ability (Management)	Executive Compensation	Executives -- Education	Executives — Trials, Litigation, Etc.	Experience	Expert Systems (Computer Science)
1970																
1971							1									
1972																
1973																
1974	1				1							1				
1976																
1979																1
1981													1			
1982																
1983										1						
1984																
1986																
1991																
1993																
1996											1					
1999		1	1													
2000																
2001				1												
2002																
2003																
2004																
2005																
2006									1							
2007						1										
2009																
2010															1	
2012								1								
2017										1						
<b>Toplam</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

<b>Anahtar Kelimeler</b>	Expertise	Failure (Psychology)	Financial Management	Financial Performance	Financial Statements	Flight Attendants	Gain Sharing	Globalization	Goal Setting In Personnel Management	Group Decision Making	Group/Team Processes	High Tech Industries -- Management	Hospitals	Human Capital	Human Capital Theory	HRM And Industrial Relations
1970																
1971																
1972																
1973	1															
1974					1											
1976																
1979																
1981																
1982		1														
1983																
1984									1							
1986																
1991													1			
1993																
1996			1	1												
1999						1										
2000								1								
2001							1									
2002																
2003										1						
2004																
2005														1		
2006												1				
2007																
2009																
2010																
2012											1					
2017															1	1
<b>Toplam</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>



<b>Anahtar Kelimeler</b>																
Hypothesis																
Identity (Philosophical Concept)																
Industrial Psychology -- Research																
Industrial Safety																
Information Networks -- Research																
Information Technology -- Management																
Information Theory																
Institutional Theory (Sociology)																
Intellectual Cooperation																
Intellectual Development																
Intergroup Relations																
Intergroup Relations -- Management																
Intervention (Administrative Procedure)																
Interviews																
Inventions																
Investment Banking																
1970																
1971																
1972																
1973																
1974																
1976																
1979																
1981																
1982																
1983																
1984				1									1			
1986																
1991																
1993																
1996																
1999																
2000	1															
2001			1		1				1			1				
2002																1
2003											1					
2004																
2005																
2006						1		1							1	
2007		1					1									
2009																
2010																
2012																
2017																
<b>Toplam</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

	Anahtar Kelimeler	Investments	Job Evaluation	Job Hunting	Job Skills	Joint Ventures	Knowledge Base	Knowledge-Based Theory Of The Firm	Kodak Camera	Labor Productivity	Learning	Longitudinal Method	Longitudinal	Management -- Study & Teaching	Management Controls	MIS -- Economic Aspects	MIS -- Human Factors
1970																	
1971																	
1972																	
1973																	
1974			1												1	1	
1976														1			
1979																	1
1981																	
1982																	
1983																	
1984																	
1986																	
1991																	
1993																	
1996																	
1999							1										
2000		1		1	1				1								
2001																	
2002																	
2003	1																
2004																	
2005												1					
2006							1										
2007																	
2009																	
2010									1		1						
2012																	
2017													1				
Toplam	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Anahtar Kelimeler	MIS -- Research	Manipulative Behavior	Manuscripts	Marketing Strategy	Mass Media	Mathematical Optimization	Mediation (Statistics)	Medicine -- Research	Merger/Acquisition Strategy And Imp.	Methodology	Mimeograph	Monetary Incentives	Motion Picture Industry	Motion Picture Studios	Motivation (Psychology)	New Business Enterprises
1970																
1971						1										
1972																
1973																
1974														1		
1976	1															
1979											1					
1981																
1982		1														
1983																
1984																
1986																
1991				1												
1993			1							1						
1996												1	1			
1999					1											
2000																
2001											1					
2002																
2003																
2004								1								
2005																
2006							1									1
2007																
2009																
2010																
2012									1							
2017																
Toplam	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

<b>Anahtar Kelimeler</b>																
Newcomers (Sociology)																
Observation (Psychology)																
Occupational Training -- Evaluation																
Organization																
Organizational Socialization																
Patents																
Patients -- Services For																
Periodicals																
Periodicals – Management																
Personal Information Management																
Pharmaceutical Industry																
Policy Sciences -- Research																
Political Planning -- Research																
Price Fixing													1			
Product Management																
Productivity Incentives																
1970																
1971																
1972																
1973																
1974																
1976																
1979																
1981																
1982		1								1						
1983																
1984			1													
1986																
1991								1								
1993																
1996																
1999																
2000																
2001																1
2002	1				1										1	
2003																
2004																
2005											1					
2006									1							
2007				1		1										
2009												1	1			
2010																
2012																
2017										1						
<b>Toplam</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

	Anahtar Kelimeler	Professional Orientations	Project Management	Public-Private Sector Cooperation	Publishers & Publishing	Qualitative Research	Qualitative Orientation	Quantitative Orientation	Rate Of Return	Reasoning (Logic)	Relevance	Research -- Evaluation	Research Design	Resource-Based Theory Of The Firm	Risk Management In Business	Schemas (Psychology)	Scholarly Periodicals
1970																	
1971																	
1972																	
1973																	
1974	1																
1976																	
1979																	
1981																	
1982																	
1983																	
1984															1		
1986																	
1991																	
1993																	
1996														1			
1999																	
2000										1							1
2001																	
2002																	
2003																	
2004						1										1	
2005		1															
2006				1				1				1					
2007											1						
2009				1													
2010																	
2012							1										
2017								1					1				
Toplam	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Anahtar Kelimeler	Scientists—Psychology	Self-Confidence	Self-Managed Learning (Pers. Mngmt)	Semantic Differential Scale	Simulation Methods	Social Groups	Social Integration	Social Norms	Social Perception	Social Sciences & Management	Space Vehicles - Design & Cons	Standards	Strategic HRM -Division & Org. Level	Students -- Attitudes	Subcontractors	Success
1970																
1971	1							1								
1972																
1973																
1974				1												
1976																
1979																
1981																
1982		1														
1983																
1984																
1986																
1991																
1993																
1996																
1999																
2000																
2001																
2002							1									
2003																
2004																
2005						1										
2006			1	1									1	1		
2007									1			1				
2009																
2010											1					1
2012																
2017										1			1			
Toplam	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Anahtar Kelimeler	Success In Business	Suppliers	Surveys	Syndicates (Finance)	Technology And Innovation Mngmt	Technology Attitudes	Telecommunication	Theoretical Perspectives	Theory	Theory & Practice	Theory Of The Firm	Thought & Thinking — Research	Time Management	Total Quality Management	Uncertainty	Universities & Colleges -- Research
1970																
1971																
1972									1							
1973																
1974		1						1								
1976																
1979																
1981																
1982																
1983																
1984																
1986											1					
1991																
1993												1				
1996																
1999																
2000																
2001													1		1	
2002	1			1										1		
2003																
2004										1						
2005						1										
2006		1														
2007																
2009																
2010							1									
2012					1											
2017								1								
Toplam	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

<b>Anahtar Kelimeler</b>								
Vocational Guidance								
Wages								
Wages & Labor Productivity								
Wine Industry -- Government Policy								
Work Attitudes								
Work Environment								
Work Environment – Research								
Work Orientations								
1970								
1971								
1972								
1973								
1974	1	1			1			1
1976								
1979								
1981								
1982								
1983								
1984								
1986								
1991						1		
1993								
1996								
1999								
2000								
2001			1					
2002								
2003								
2004								
2005								
2006								
2007							1	
2009				1				
2010								
2012								
2017								
Toplam	1	1	1	1	1	1	1	1



## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

**Adı Soyadı** : Esra TAŞBAŞ USTAOĞLU

**Doğum Yeri** : İzmir

**Doğum Tarihi** : 21.12.1983

**E-posta** : esra\_tasbas@yahoo.com / esratasbas@gmail.com /  
esra.tasbas@ikc.edu.tr

### EĞİTİM:

**Doktora** : İzmir Katip Çelebi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,  
İşletme Anabilim Dalı (2014-2019)

**Yüksek Lisans** : Dokuz Eylül Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Medikal  
İnformatik Anabilim Dalı (2008-2011)

**Lisans** : Dokuz Eylül Üniversitesi, Fen Edebiyat Fakültesi, İstatistik  
Bölümü (2001-2005)