

# Uygulamadan Disipline Bilgi Yönetimi ve Bir Alan Çalışması

Mustafa Sağsan \*

**Özet:** Bu çalışma kuramsal ve uygulama olarak iki bölümden oluşmaktadır. Kuramsal bölüm, bilgi yönetimini iki açıdan ele almaktadır. Birincisi bir uygulama alanı veya meslek olarak bilgi yönetimi; ikincisi ise bu mesleği gerçekleştirecek bilgi yöneticisinin eğitimini kapsayan bilgi yönetimi disiplindir. Bir uygulama alanı olarak ele alındığında bilgi yönetimi, bilginin örgütler içerisindeki süreçlerini kapsamaktadır. Bunlar; bilginin üretilmesi, paylaşılması, yapılandırılması, kullanılması ve denetlenmesi aşamalarından oluşmaktadır. Bir disiplin olarak bilgi yönetimi eğitimi; iletişim, işletme, bilişim teknolojileri ve enformasyon bilimi ve kütüphanecilik gibi temel disiplinlerden beslenerek, disiplinlerarası bir özellik taşımaktadır. Çalışmanın uygulamalı bölümü ise, bilgi yönetimi eğitimi veren Başkent Üniversitesi İletişim Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü'nde okuyan öğrencileri içermektedir. Hacettepe, Ankara ve İstanbul üniversitelerindeki Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümleri, Başkent Üniversitesi İletişim Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümüyle aynı adı taşımalarına rağmen; beş temel konuda farklılaşmaktadır. Bu farklılıklar; eğitimin verildiği disiplin, bölümlerin amaçları, bağlı oldukları fakülte, ayrı mesleğe eleman yetiştirme ve akademik program başlıkları altında toplanabilir. Çalışma sonucunda, Başkent BBY Bölümü'nde eğitim gören öğrencilerin, bölümde eğitime başlamadan önce bu farklılıkların bilincinde olmadıkları, ancak bölüme geldikten sonra bilgi yönetimi disiplinine ilişkin aldıkları dersler sayesinde diğer üç üniversiteyle olan farklılıkların ayırdına vardıkları görülmüştür.

**Anahtar Sözcükler:** Bilgi yönetimi uygulamaları, bilgi yönetimi mesleği, bilgi yönetimi disiplini, bilgi yönetimi eğitimi.

## Giriş

Son yıllarda bilginin teknolojik gelişmeler sayesinde örgütlerde giderek önem kazanmasıyla birlikte, kimi disiplinler ön plana çıkmaya başlamıştır. Örneğin, yönetim bilişim sistemleri (*management information system*), enformasyon yönetimi (*information management*), bilgi yönetimi (*knowledge management*) vb gibi. Bu disiplinler, genellikle öz teknolojik sistemlerle insan arasındaki uçurumu kapatma arayışı içerisinde olmuşlardır. Özellikle bilgi yönetiminin, çalışanların örtük bilgisini açığa çıkarma ve bunları teknolojik sistemlerle kayıt altına alma temeline dayanması, bu eğilimi açıkça göstermektedir.

Bilgi yönetimi, örgüt içerisinde her türlü bilginin, belli süreçlerden geçerek varlık haline dönüşmesini sağlayan ve örgüte belli faaliyetler doğrultusunda

\* Öğr.Gör., Başkent Üniversitesi, [msagsan@baskent.edu.tr](mailto:msagsan@baskent.edu.tr), [www.baskent.edu.tr/~msagsan](http://www.baskent.edu.tr/~msagsan).

katkı oluşturan yeni bir örgütsel yönetim anlayışı olarak kabul edilebilir. Bilgi yönetimi, bilginin; örtük-açık, kodlanmış-kodlanmamış, soyut-somut, yapılandırılmış-yapılandırılmamış, basılı-elektronik boyutlarıyla ilgilenmektedir. Daha sonra bu bilgiler; üretilme, paylaşılma, yapılandırılma, kullanılma ve denetlenme gibi süreçlerden geçerek örgüt içerisinde birer varlığa dönüşmektedirler. Bu tür bilgiler sayesinde; örgütün veri ambarları, veri tabanları, enformasyon merkezleri veya çalışanların zihinlerindeki yeni bilgiler oluşmaktadır.

Bu çalışma, önce bilgi yönetiminin kavramsal çerçevesini çizmekte sonra da bu kavramsal çerçeve doğrultusunda bilgi yönetimini iki temel perspektiften ele almaktadır. Birincisi örgütlerde *bir uygulama alanı olarak bilgi yönetimi*; ikincisi ise akademiye eğitimi verilen *bir disiplin olarak bilgi yönetimidir*.

Çalışmanın temel savı, bilgi yönetiminin uygulamadan disipline doğru bir seyir izleyerek geliştiği şeklinde değerlendirilebilir.

Bilginin örgütlerde giderek artması sonucu oluşan soyut varlıkların (bilgi, ticari markalar, pazar bilgisi, telif hakları, patentler, müşteri bağlılığı, örgütün itibarı vb.) entelektüel sermayeye dönüştürülebilmesi, onun yönetimini de kaçınılmaz kılmıştır. Bu yüzden örgütlerde bilgi yönetimi uygulamaları, entelektüel sermaye oluşumuna yaptığı katkılardan dolayı vazgeçilmez bir meslek durumuna gelmiştir.

Bir disiplin olarak bilgi yönetimi değerlendirilirse, akademi dünyası, bilgiyi entelektüel sermaye oluşumuna katkı sağlar hale getirecek insangücüne gereksinim duyulduğuna dikkati çekmiş ve kimi üniversitelerde bir disiplin olarak bilgi yönetimi eğitimi verilmeye başlanmıştır.

### **Bilgi Yönetiminin Uluslararası ve Ulusal Yazını**

Örgütlerde bilgi olgusu (Drucker, 1993) 1990'lı yıllardan bu güne dek tartışıla gelmiştir. Bu yıllarda örgütlere katma değer getiren en popüler yaklaşımlardan birisi de kuşkusuz enformasyon teknolojileri olmuştur. Ancak her ne kadar bilginin, enformasyon teknolojileri aracılığıyla örgütler için bir rekabet avantajı sayıldığı görüşü yaygın olsa da, sadece teknoloji aracılığıyla üretilip işlenmesinin yeterli görülmediği anlaşılmıştır. Özellikle, soyut bilgiye dayalı varlıkların, örgütlere dolaylı olarak kâr getirdiğinin anlaşılması üzerine, bilginin sadece teknoloji aracılığıyla yönetilemeyeceği anlaşılmış ve böylelikle bilgi yönetimi kavramı gündeme gelmiştir.

Bu tartışmaların ilk hareket noktasını, bilgi üretimine yönelik kuramın ortaya atılması oluşturmaktadır. Bilginin, örgüt içerisinde sosyalleştirilmesiyle açığa çıkarılabileceği ve böylelikle paylaşılabilmesi; bunun sonucunda üretilen bilginin de örgütün ürün veya hizmetlerinde kullanılarak yeni ürün/hizmetlerin meydana getirilebileceği, özellikle Japon firmalarının Batı ve ABD firmalarına

karşı bir rekabet avantajı yarattığı ileri sürülmektedir (Nonaka, 1995; Krogh, Ichijo ve Nonaka, 2000).

Örgütsel bilginin bir değer üretme aracı olarak kullanılması ve bilgiye, teknolojinin tanımladığı gibi nesne olarak değil; bir süreç olarak yaklaşılması, uluslararası çeşitli örgütlerin ilgisini, bilgi yönetimi konusuna çekmiştir (Sveiby, 2001).

Bilgi yönetimi konusunu, 1990'lı yıllarda popüler olan enformasyon teknolojilerinden ayıran en önemli konulardan bir diğeri de, örtük bilginin açığa çıkarılarak yönetilmesine ilişkin ortaya atılan yaklaşımlar olmuştur. Örgütlerde çalışanların bildiğinin de enformasyon teknolojileri kadar önemli olması ve bu türden teknolojilerin, örtük bilginin açığa çıkarılmasında bir araç olarak yer alması, 1990'lı yılların ortalarında bilgi yönetimi konusunun enformasyon teknolojilerinden ayrılması önemli gelişmeler arasındadır (Augier, Shariq ve Vendeló, 2001: 138; Polanyi, 1967; İbicioğlu ve Doğan, 2006; Sağsan, 2003).

Dünyadaki bu gelişmelere paralel olarak ülkemizde de bilgi yönetimi konusuna duyarsız kalınmamış ve uluslararası kimi eserler, Türkçe'ye çevrilmiştir.<sup>1</sup> Bilgi yönetiminin ulusal boyuta taşınmasını tetikleyen en önemli yerli kaynak, İsmet Barutçugil'in 'Bilgi Yönetimi' (2002) adlı kitabı olmuştur. Aynı yıllarda Murat Dinçmen'in (2001 ve 2003) ve Bengü Çapar'ın (2003, 2005 ve 2006) konuyla ilgili çalışmaları, bilgi yönetiminin anlaşılmasında kavramsal bir çerçeve çizmesi açısından önemli sayılabilir. Kuşkusuz bilgi yönetimi konusundaki kaynaklar ülkemizde bu kadar sınırlı değildir. Konuya ilişkin son yıllarda sayıları gittikçe artan monografi niteliğindeki kimi kaynaklar da (Bayraktar, 2007; Celep ve Çetin, 2003, Zaim, 2005; Türk, 2003), bu konunun uygulamadan disipline hızla ilerlediğini gösteren en önemli kanıtlar arasında sayılabilir. Yine Coşkun Can Aktan'ın derlediği "Bilgi Yönetimi ve Sistemleri" (2005) adlı eser, konunun ülkemizde giderek daha önemli hale gelmesini sağlamıştır. Ayrıca, "bilgiyoneti.org" sitesi, bilgi yönetimine ilişkin önemli makalelerin yer aldığı ve bilgi yönetiminin Türkiye'deki yayılımını gösteren önemli elektronik bilgi kaynakları arasında sayılabilir.

Türkiye'deki çeşitli üniversitelerin sponsorluğunda doğrudan bilgi yönetimine ilişkin ya başlı başına ulusal kongre/sempozyumlar düzenlenmiş<sup>2</sup> ya da iş-

<sup>1</sup> Bilgi yönetimine yönelik Dışbank sponsorluğunda Rota yayınları tarafından Türkçeye çevrilen eserler şunlardır: Tiwana, A. (2003). *Bilginin Yönetimi*, İstanbul: Rota; Krogh, G., Ichijo, K. ve Nonaka, I. (2002), *Bilginin Üretimi*, İstanbul: Rota; O'Dell, C., Grayson, C.J. ve Essaiades, N. (2003), *Ne Bildiğimizi Bir Bilsaydik*, İstanbul: Rota; *Executive Excellence: Liderlik Gelişimi, Yönetim Etkililiği ve Kurumsal Üretkenlik Dergisi* Bilgi Yönetimi Özel Sayısı. Yıl 9, Sayı 104; Davenport, T. H. ve Prusak, L. (2001), *İş Dünyasında Bilgi Yönetimi: Kuruluşlar Elleriindeki Bilgiyi Nasıl Yönetirler?*, İstanbul: Rota; *Bilgi Yönetimi: Harvard Business Review Dergisi'nden Seçmeler* (Der. Gündüz Bulut), İstanbul, MESS, 1999.

<sup>2</sup> Örneğin, Kocaeli ve Sakarya Üniversiteleri tarafından her yıl Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi düzenlenmektedir.

letme kongre/sempozyumlarında bilgi yönetimi ayrı bir oturum başlığı olarak yer almıştır.

Kuşkusuz bilgi yönetimine ilişkin gerek uluslararası gerekse ulusal düzeydeki yazın çalışmalarının sayısı artırılabilir; ancak yazından hareketle bilgi yönetiminin kavramsal çerçevesinin çizilmesi, konuya yönelik hem akademideki çeşitli bilim insanlarını hem de bilgi yönetimi uygulaması yapacak olan yerli firmalarımızın ilgi odağını oluşturabileceği söylenebilir.

### **Bilgi Yönetiminin Kavramsal Çerçevesi**

Bilgi yönetimine kısaca, örgütün bilgiye ilişkin varlıklarının yönetildiği ve bu sayede entelektüel sermaye oluşumuna katkıda bulunduğu yeni bir yönetim şekli olarak yaklaşılabilir. Ancak bilgi yönetiminin; bilgiyi örgütlerde bir kaldıraç gibi kullanarak çeşitli süreçlerden geçirmesi, örgütün temel faaliyetlerine yerleştirilmesi, işledikçe sermayeye dönüştürmesi; onu örgütler için daha değerli kılmıştır. Ancak bu bilgi süreçlerinin neler olduğu henüz uluslararası ve ulusal yazında netlik kazanmamıştır (Sağsan, 2006a, 2006b). Örneğin, “bilginin örgüt içerisinde nasıl tanımlanacağı, üretileceği, denetim altına alınacağı, sağlanacağı, paylaşılacağı ve harekete geçirileceği ve bunların sistematik olarak nasıl yapılandırılacağı” (Rumizen, 2002: 9) dolayısıyla hangi süreçlerden geçilerek işleneceği tartışıla gelmektedir.

Bilgi yönetiminin kavramsal çerçevesi, örgütlere sağladığı faydaların belirlenmesi ve gerekliliklerinin açıklanması yoluyla daha rahat çizilebilir:

- Bilgi yönetimi, örgüt içerisinde çalışanların zihinlerindeki örtük bilgiyi açığa çıkarmak için sosyal ve teknolojik iletişim ağları inşa eder.
- Bilgi yönetimi süreçleri, örgütsel bilginin üretilmesi, paylaşılması, yapılandırılması, kullanımı, denetimi ve yeniden üretimi aşamalarından meydana gelir.
- Bu süreçler aracılığıyla örgütün entelektüel sermaye oluşumuna katkıda bulunulur.
- Örgütteki bilgiyi iş uygulamaları ve ürünlerle/hizmetlerle uyumlaştırarak, örgütlere rekabet avantajı sağlanır.
- Bilgi yönetimi sayesinde örgüt, yeni bilgiye karşı duyarlı hale gelerek daha kolay öğrenir ve kendini sürekli yeniler.
- Bilginin yönetimiyle açığa çıkmış bilgi kodlanarak yapılandırılır ve örgütün bilgi havuzlarında biriktirilerek çalışanların bilgi ihtiyacı karşılanır. Bunun için bilgi depolama ve erişim sistemleri altyapısı kurulur.

Bilgi yönetiminin amacı,

<sup>3</sup> Yaşar Üniversitesi tarafından her yıl düzenlenen uluslararası işletme, yönetim ve ekonomi konferansında ve ulusal yönetim ve organizasyon kongrelerinde bilgi yönetimine ilişkin oturumlar yapılmaktadır.

“...karar vermeyi, üretimi, kaynak aktarımını, rekabeti, sürekliliği, gelişimi isabetlendirmek ve hızlandırmak için kurum içindeki örtük bilgiyi açığa çıkararak, açık bilginin ise dolaşımını sağlayarak kurumun verimine katkı yapacak doğru kişilere en uygun biçimde ulaştırmaktır. Her ne kadar bunu gerçekleştirirken teknoloji kullansa da bilgi döngüsüne ağırlık verdiği için bilgisayar biliminin değil, enformasyon biliminin sınırları içerisinde yer alır. Bilgi ve iletişim teknolojileri ile insanların yaratıcılığını birleştirerek kurumsal problemlere hızlı ve isabetli çözümler bulunmasını sağlar. Bilginin üretilmesi, saklanması, aktarılması, erişilmesi, kullanılması ile ilgilenir. Kurum personelinin doğru bilgiyi doğru zamanda uygulamasına yardımcı olur” (Çapar, 2003: 425).

Bilgi yönetiminin kavramsal çerçevesi ve amacı ışığında yapılması gerekli faaliyetler, ancak bir “bilgi yöneticisi” liderliğinde oluşturulacak bir takımla gerçekleştirilebilir. Dolayısıyla, bir meslek olarak bilgi yöneticiliğinin önce uygulamadan doğduğu ve sonrasında da bu mesleğe eleman yetiştirecek bir disiplin çerçevesinde eğitiminin verildiği söylenebilir. Bundan dolayı bu çalışma, örgütlerde bilgi yönetimi faaliyetlerini uygulamalı “bir meslek olarak” ele almakta ve bu mesleğe eleman yetiştirmeyi de “bir disiplin çerçevesinde” bilgi yönetimi eğitimi şeklinde değerlendirmektedir.

### **Örgütlerde Bilgi Yönetimi Uygulamaları: Bilgi Yöneticiliği Mesleği**

Örgütlerde bilgi yönetimi uygulamaları; bilgi yönetimi yol haritası, bilgi yönetimi stratejileri ve bilgi yönetimi süreçleri olmak üzere üç aşamada değerlendirilebilir.

*Bilgi yönetimi yol haritası* toplam on adımdan oluşmaktadır. Bu adımlar sırasıyla şu başlıklar altında toplanmıştır (Tiwana, 2000: 101).

1. İşletme altyapısının analizi,
2. Bilgi yönetimi ve işletme stratejisinin uyumlandırılması,
3. Bilgi yönetimi altyapısının tasarımı,
4. Mevcut bilgi varlıklarının ve sistemlerinin denetlenmesi,
5. Bilgi yönetimi takımının tasarlanması,
6. Bilgi yönetimi projesinin oluşturulması,
7. Bilgi yönetimi sisteminin geliştirilmesi,
8. Bilgi yönetimi aşamalarından sonuç aldıkça, sistemin yerleştirilmesi ve kullanılması,
9. Örgütsel değişim, kültür ve ödül yapılarının yönetilmesi,
10. Performans değerlendirilme, yatırım kârlılığını ölçme ve bilgi yönetim sistemlerini ilerletme.

*Bilgi yönetimi stratejileri* bağlamında bilgi yönetimi uygulamaları ele alındığında, dört aşamadan oluştuğu görülmektedir: Bunlar, başlangıç aşaması, i-



Örgütlerde bilgi yönetimi uygulaması beş temel sürece dayanmaktadır. Bunlar sırasıyla bilginin üretilmesi, paylaşılması, yapılandırılması, kullanılması ve denetlenmesi adlarını taşımaktadır. Her bir sürecin kendi içerisinde alt süreçleri bulunmaktadır. Bu temel ve alt süreçler, örgütün iç ve dış çevresiyle yakından ilişkilidir. Örgütlerde bilgi yönetimi uygulamasının yaşam bulabilmesi için önerilen bu model, her türlü örgüt için kaçınılmaz bir sonuç olarak değerlendirilebilir. Örgütlerde bilgi yönetimi yaşam döngüsü adını taşıyan bu model, her ne kadar hiyerarşik bir sırayı izler gibi görünse de, gerçek anlamda örgütlerde uygulanması böyle olmayabilir. Bilgi akışı, kimi örgütlerde hiyerarşik bir sırayı takip etsede, kimilerinde karmaşık bir seyirle dolaşabilmektedir. Bu örgütün içinde bulunduğu sektöre veya ilişki kurduğu iç/dış çevresine göre değişebilmektedir. Bilgi yönetimi yaşam döngüsü içerisinde bilginin seyri, yukarıdaki model üzerindeki kodlamalarla daha iyi açıklanabilir: Örgütlerde bilgi üretildikten sonra, herhangi bir iletişim kanalı aracılığıyla paylaşılmadan da yapılandırılabilir (ü1). Üretilen bilgi ne paylaşılarak ne de yapılandırılarak doğrudan doğruya örgütün ürün, hizmet veya süreçlerinde kullanılabilir (ü2). Bilginin örgütlerde paylaşılması için mutlaka yapılandırılması zorunluluğu bulunmamaktadır. Bilgi üretilip paylaşıldıktan sonra yapılandırılmadan da kullanılabilir (p1). Bununla birlikte paylaşılan bilgi yapılandırılmadan kullanılmadan yeniden üretim için denetlenebilir (p2). Örgüt içerisinde bilgi paylaşıldıktan sonra; yapılandırma, kullanma ve denetlemeye gerek duyulmadan yeniden üretilebilir (p3). Bu döngüyü takip edecek olursak, bilgi üretilip paylaşıldıktan sonra, yapılandırma aşamasına gelir. Yapılandırılmış bilgi, kullanılmaksızın veya denetlenmeksizin, yeniden paylaşılabilir (y1) veya üretilebilir (y2). Yaşam döngüsünde dördüncü aşamada bulunan bilginin kullanımı, denetlenmeden yapılandırılması veya paylaşılması mümkün olabilir (k1, k2).

Şekil 1, bilgi yönetimi için gerekli süreçleri, alt unsurlarıyla birlikte vermek ve örgütsel bilgi yönetimi-çevre arasındaki ilişkiyi ele almaktadır. Bilgi yönetimi yaşam döngüsünün ilk süreci, bilgi üretimidir.

### **Bilgi Üretimi**

Örgütsel bilginin yönetimi için ilk aşama 'bilgi mutfağına'<sup>4</sup> inmekle başlar. Bir başka deyişle, bilgi üretiminin yapıldığı/yapılacağı yeri keşfetmek, bilgi yönetimi uygulanmasına nereden başlanması gerektiğini açığa çıkartır. Eğer bilgi üretimi olmazsa, bilginin ne paylaşılmasından ne yapılandırılmasından ne kullanımından ve ne de denetiminden söz etmek mümkün olabilir.

Bilgi mutfağı içerisinde bilgiyi üretenler çalışanlardır. Örgütler toplu olarak kendi kendilerine bilgi üretmezler. Çalışanların işle ilgili deneyimleri, teknik

<sup>4</sup> "Bilgi mutfağı" benim geliştirdiğim bir kavramdır ve 'bilginin her türlü süreçten geçerek işlendiği yer' olarak metaforik bir anlamda kullanılmıştır.

bilgi ve becerileri, işe yönelik sezgi veya davranışları, onların örgüt içerisinde gerçek birer bilgi üreticisi olduklarını göstermektedir.

Örgütteki bilgi mutfağında bilgi yönetimi için kilit oyuncular, örgütün sadece tek bir bölümünde bulunmamaktadır. Bilgi üretiminin gerçekleşmesinde tüm birimlerin ve bunların birbirleriyle olan etkileşimlerinin önemli ve etkili rolü bulunmaktadır (Nonaka, 1995: 14).

Bilgi mutfağında genel anlamda örtük ve açık olmak üzere iki tür bilgi üretilmektedir:

**Açık bilgi**, “kelimeler, semboller, resimler, fotoğraflar veya diyagramlar aracılığıyla açık bir şekilde ifade edilen bilgilerdir. Bunlar, herhangi bir sunum veya etkileşimle iletilebilen ve rahatlıkla paylaşılabilen bilgilerdir” (Collins, 2001: 71). Açık bilgiler, ayrıca “akademik veya teknik veri/enformasyonun resmi bir dille ifade edildiği sistematik bilgiler olmakla birlikte örgütün bilgi depolarında kodlanarak saklanabilir. Örgütün geleceğe ilişkin sorunlarının çözümünde ileriye dönük yeniden kullanılabilme potansiyeli taşıyan açık bilgi, genellikle hiyerarşik bir yapıda depolanır” (Smith, 2001: 315). Bundan dolayı bu bilgi türü yapılandırılmış ve kodlanmıştır.

**Örtük bilgi**, işbirlikçi olmayan ve tamamen bireyin kendisine ait olan bilgidir (Polanyi, 1967). Özneldir ve kişiden kişiye farklılıklar gösterir. Sözlü olarak ifade edilmesi zordur. “Kişinin geçmiş tecrübe, inanış ve davranışlarına dayalı zihninde geliştirdiği ve açığa çıkarmadığı bilgidir” (Augier, Shariq, ve Vendeló, 2001: 138 ). “Teknik ve bilişsel olarak iki boyutu bulunmaktadır. Örtük bilginin teknik boyutu, kişinin el sanatına dayalı olarak zihninde geliştirdiği ve tuttuğu bilgidir” (Dictionary of Philosophy of..., 2003). Örneğin sıcak demir döven bir ustanın, demiri nasıl döveceğine ilişkin bilgisi teknik örtük bilgidir. “Bilişsel boyut ise, inanışlar, idealler, fikirler, kalıp yargılar ve zihinsel modellerden oluşmaktadır” (Dictionary of Philosophy of..., 2003).

Bilgi mutfağında örgütün ürün/hizmetleri meydana gelirken çalışanların beyinlerinde saklı tuttukları örtük bilgi kullanılarak kodlanır ve açık hale getirilir. Ancak kimi zaman bu türden saklı bilgiler, çalışanlar arasında bir rekabet avantajı olduğu için kasıtlı olarak açığa çıkarılmak istenmez. İşte bilgi yönetiminin temel amaçlarından bir tanesi de örgütün ürün, hizmet veya iş süreçlerinin hammaddesini oluşturan bu örtük bilgileri açığa çıkaracak paylaşım mekanizmaları kurmaktır. Örneğin, örtük bilginin bilişsel boyutu, insan bilgi işlemesi ile açığa çıkarılabilir ve sosyal bilgi işlemesi aracılığıyla örgütlerde paylaşılabilir (Sağsan, 2003: 6).

Bilgi üretimi her ne kadar örgütlerde kaçınılmaz bir süreç olarak karşımıza çıksa da, üretimin önünde kimi engeller bulunabilir (Krogh, Ichijo ve Nonaka (2000: 18-25). Bu engeller bireysel ve örgütsel olarak iki başlık altında toplanmaktadır. Bireysel engeller, kişinin örgüte yeterince uyum sağlayamaması ve



kendi imajının bozulabileceğine inanması gibi konuları kapsar. Örgütsel engeller ise (Berger ve Luckmann, 1967), örgütün meşru bir dil kullanma ihtiyacı, bilgi üretimine yönelik anlatılan örgütsel hikayeler, örgüt içerisindeki prosedürler ve örgütün içinde bulunduğu paradigmlar olarak sıralanmaktadır.

### **Bilgi Paylaşımı**

Bilgi yönetimi yaşam döngüsündeki ikinci önemli aşama bilgi paylaşımıdır. Bilgi paylaşımının başlıca araç ve yolları şunlardır:

...resmi sosyal iletişim ağları, gayri resmi sosyal iletişim ağları, takım çalışması, uygulama toplulukları, örgütsel öğrenme, dedikodu, resmi yapılanmış teknolojik iletişim ağlarının oluşturulması ve kullanımı -e-posta, mobil teknolojiye dayalı ağlar, telekonferans, video-konferans,vb.- (Çapar (2005).

Bilgi paylaşımı, örgüt içerisinde bireyler veya gruplar tarafından üretilen bilginin birbirlerine iletilmesi sürecini kapsar. Bilgi kullanıldıkça paylaşılır ve bu paylaşım, Çapar'ın (2005) da yaptığı sınıflamadan hareketle iki yolla gerçekleşir. Bunlardan ilki sosyal, ikincisiyse teknolojik iletişim altyapılarının oluşturulmasıdır.

*Sosyal iletişim altyapısının oluşturulması* için öncelikle örgüt çalışanları arasında etkileşime imkan kılacak gayri resmi bir ağ ortamının sağlanması gerekir.<sup>5</sup> Sosyal iletişim altyapısı aracılığıyla hem bireysel bilgi olarak değerlendirilen örtük bilgi açığa çıkarılır hem de “gerek üstten alta gerekse de alttan üste doğru gönderilen mesajların gerekli yerlere ulaşılmasını” (Miller, 1999: 13) sağlayan resmi bilgiler paylaşılır.

Sosyal ağlar içerisinde sözlü olmayan yani daha ziyade beden diline veya mimiklere dayalı iletişim biçimleri (Robbins, 2003: 292) özellikle bilginin örtük boyuttan açık boyuta taşınmasında önem taşımaktadır. Sosyal ağlar örgüt içerisinde kendiliğinden olduğundan, doğal bir güven ortamı (Allee, 2000: 14) meydana gelmektedir. Bu doğal güven ortamında da çalışanlar bilgilerini daha rahat bir şekilde paylaşabilmektedirler.

*Teknolojik iletişim altyapısının oluşturulması ise*, genellikle resmi bilgilerle işaret eder. Bu sayede çalışanlar, “telefonda birbirleriyle konuşarak, e-posta veya diğer bilgisayarlı grup iletişim hatları ile haberleşerek uzmanlıklarını paylaşırlar” (Davenport ve Prusak, 2001: 102). Bu altyapı, bilgisayarlar aracılığı ile geliştirilen bilgi ve veritabanı sistemlerinin bütününden oluşur. Daha ziyade resmi iletişim ağları olarak da bilinen bu altyapı, hem açık hem de açığa çıkmış örtük bilgilerin yapılandırılmasını, sınıflandırılmasını ve düzenlenmesini sağlamaktadır. Bilgi altyapısı mimarisinin teknolojik ekipmanlarla desteklendiği bu altyapı, “etkin bir bilgi altyapısını sağlayacak unsurları, bilgi haritalamasını,

<sup>5</sup> İformel bilginin paylaşımına ilişkin bir örnek için Bkz. Davenport ve Prusak, “İş Dünyasında Bilgi Yönetimi” içinde su sebili örneği, s. 133.

veri ve kaynakları ile veri değişimini içerir” (Tiwana, 2000: 318). Bununla birlikte söz konusu altyapının tasarımı, çalışanların uzmanlık bilgilerini teknolojik ortamda paylaştıkları uygulama topluluklarının da oluşumuna imkân vermektedir. “Çünkü uygulama toplulukları, örgüt içerisindeki uygulamacıların ortak niyetlerine ilişkin yeterliliklerini paylaşacakları özgün alanlar yaratarak (Rumizen, 2002: 88), topluluk üyelerini bu ortak özgün alanda bilgilerini rahatça ve çekinmeden paylaşabilme olanağı sağlamaktadırlar.

Her ne kadar sosyal ve teknolojik ağlar, bilgi paylaşımı için ideal bir çözüm gibi görünse de, gönüllülük esasına dayandığı göz ardı edilmemelidir. Bu nedenle hiçbir çalışan bilgi paylaşımı için zorunlu tutulmamalı; bunun aksine özendirilmeli ve bilgi paylaşımı örgütte bir alışkanlık haline getirilerek çeşitli ödüllendirme sistemleri ile desteklenmelidir.

### **Bilginin Yapılandırılması**

İletişime yönelik kurulan sosyal ve teknolojik ağlar sayesinde veri, enformasyon veya bilgilerin; hem elektronik hem de geleneksel ortamlarda aktarılması için ayıklanması, sıralanması, düzenlenmesi, kodlanması, analiz edilmesi raporlanması ve sınıflandırılması gerekir. Bu süreçleri kapsayan aşama bilginin yapılandırılması olarak tanımlanır ve örgütün uzun dönemde ihtiyaç duyabileceği bilgilere yeniden erişimi sağlar.

Bilgi örgüt içerisindeki teknolojik ağlar aracılığı ile yapılandırılır. Bilginin yapılandırılması, “örgüt içerisindeki veritabanlarının oluşturulması, analiz aşamasına gelmiş bilgilerin düzenlenmesi, veri taksonomilerinin çıkartılması, veritabanlarının kümelerine ayrılması ve yönetilmesi” (Awad ve Ghaziri: 2004: 334-38) gibi süreçleri kapsar.

Bilginin yapılandırılmasıyla örgüt, iş hedefleri için gerekli bilgiye daha kolay ulaşır, karmaşık halde bulunan bilgiler bir düzene sokulur ve örgüt, gelecekte ihtiyaç duyacağı bilgilere zamanında ve ihtiyaç duyduğu kadarına erişir. ‘Bilginin organizasyonu’ olarak da ifade edilebilen bilginin yapılandırılması aşaması; üç temel süreci kapsar. Bunlar bilgi haritalaması, bilgi depolaması ve bilgiye erişimdir. Bilgi haritalaması, örgütün hem bilgi kaynaklarının hem de bilgiye sahip kişilerin haritalarının çıkarılması işlemini içerir. Örgütün hem geleneksel hem de elektronik ortamda bulunan yazılı/çizili, görsel/işitsel, açık/örtük, grafik/metin türü bilgi kaynaklarının bir haritası çıkarılır. “İyi bir bilgi haritası, bilgi hangi ortamda olursa olsun, onun bulunduğu yeri gösterir ve örgüt için önemli ve gerekli bilgilerin envanterinin oluşturulması işini üstlenir” (Davenport ve Prusak, 2001: 110-12). Bilgi yapılandırılmasının ikinci aşaması *bilginin depolanması* adını taşır. Haritalanmış bilgiler derlenerek belli türden sınıflama sistemleri sayesinde bir araya getirilir.

Herhangi bir bilgi yapılandırılırken, ona yeniden erişilebileceği gerçeği unutulmamalıdır. Dolayısıyla bilgi yapılandırılmasının son aşaması, *bilgiye erişim-*

*dir.* Erişilemeyen bilgi örgüt için kayıptır. Geriye dönük kullanım amacıyla depolanmış bilgiler, örgütün çevrim-içi ağları sayesinde paylaşım imkanı bulmaktadır. Paylaşılan bu tür bilgiler de ancak bireyin örgütteki mevcut bilgi depolarına erişimi sayesinde gerçekleşir.

Bilgi yapılandırılmasının son süreci bilgiye erişim adını taşır. Bilgiye erişim, karmaşık bir dizi faaliyetten oluşmaktadır. Çalışan elektronik ortamda depolanmış bilgilere, istediği zaman ve yerde ulaşabilmelidir. Aksi takdirde örgütün rutinlerinde gecikmeler yaşanabilir ve örgütsel performans düşebilir. Örgütün depolanmış bilgilerine erişim, kullanıcı arayüzleri sayesinde gerçekleşir. Kişi gereksinim duyduğu bilgiye, bilgi taraması yöntemiyle erişmeye çalışır. Bilgi taramasının en temel yöntemi, Boolean işlemlerine (AND, OR, NOT) dayanır. Bu işlemler sayesinde kesin isabet yöntemiyle yapılan bilgi taraması, kullanıcının kısa zamanda ve arzu ettiği bilgiye ulaşmasını sağlar.

### **Bilginin Kullanımı**

Örgüt içerisinde üretilen, paylaşılan ve yapılandırılan bilgi kullanılmadıkça, örgütün hiçbir işine yaramaz. Bilgi örgüt içerisinde üç temel amaca yönelik olarak kullanılmaktadır.

1. Bilgi, örgütün iş süreçlerinin ve stratejilerinin belirlenmesinde kullanılır.
2. Bilgi, örgütteki ürünlerin tasarımında, meydana çıkarılmasında ve pazarlanmasında temel rol oynar.
3. Bilgi, örgütün verdiği hizmetlerin çeşitliliğinin ve kalitesinin artırılmasında en etkili yolları belirler (Nonaka, 1995).

Örgütlerde bilgi kullanımı üç temel mekanizma aracılığıyla gerçekleşir (Alavi, 2001: 107-136). Birincisi, uzmanların örtük bilgilerini kullandıkları mekanizmadır. Burada uzmanlar, örtük bilgilerini uzman olmayanlara ileterek kullanırlar ve birbirleri arasında uyum mekanizmaları yaratarak örgütsel verimliliğe ve etkililiğe katkıda bulunurlar. İkincisi, örgütsel rutinelere işaret eden mekanizmadır. Birey, uzmanlığa dayalı bilgilerini örgütün çıkarları için göreve yönelik performans ve koordinasyon örüntülerinde veya karşılıklı etkileşim protokolleri ve süreçlerinde kullanır. Üçüncüsünde ise bilgi, örgüt içerisinde oluşturulan takımlarca kullanılır ve örgüt içerisindeki görev belirsizliğini ve karmaşıklığını en aza indirger, örgütsel rutinleri önler ve problem çözümünü kolaylaştırır.

Bilgi yönetimi yaşam döngüsündeki bilgi kullanımı sürecinin yolu, genellikle enformasyon teknolojileri kullanımından geçer. O nedenle etkin bilgi kullanımı için, iyi bir enformasyon teknolojisi okuryazarı olmak gerekir.

### **Bilginin Denetlenmesi**

Bilginin örgütteki ürün, hizmet ve süreçlerde ne kadar kullanıldığını gösteren sisteme bilgi denetlenmesi denilir. Belli bir süre içerisinde ne kadar miktarda bilginin üretildiğinin, paylaşıldığının, yapılandırıldığının ve kullanıldığının belli aralıklarla denetlenmesi; örgütün bilgiye ilişkin işlem kapasitesini verir. Dolayısıyla bilginin denetlenmesi, örgütün geçmiş ve geleceğe yönelik bilgi işlem kapasitesi konusunda da fikir sahibi olunmasını sağlar. Bilgiyi denetleyerek onun örgüt içerisinde ne kadarının Ar-Ge faaliyetlerinde kullanılacağını belirler. Ayrıca bilginin denetlenmesi, bilgiye ilişkin stratejilerin belirlenmesinde ne oranda bilginin örgüte rekabet avantajı yaratacağını (Tiwana, 2000: 243), örgütün öğrenme ve öğrendiğini uygulama kapasitesinin niceliksel olarak oranını göstermektedir.

Bilgi denetlemesinin bir diğer gerekliliği de bilgi yönetimi uygulaması sonucunda oluşacak entelektüel sermayenin sayısal olarak değerini saptamaktır. Bu sayısal değer ancak, entelektüel sermayenin ölçülmesi ile gerçekleştirilebilir. Herhangi bir kurum veya örgütteki başarılı bilgi yönetimi için en iyi uygulamalar, bu aşamada dikkate alınarak, kurum düzeyinde yaygınlaştırılabilir.

### **Bilgi Yönetimi Süreçleri Yaşam Döngüsü Modeli ve Çevreyle İlişkisi**

Bilgi yönetimi uygulaması yapılırken bu süreçlerin önemi, çevreden gelecek bilgilerle de doğru orantılıdır. Örneğin örgütün iç ve dış çevresinden gelecek bilgiler, bilgi yönetimi uygulaması stratejisinin de oluşturulmasına katkı sağlayacaktır. Müşteri, tedarikçi ve özellikle rakiplerin bilgisi, örgüt için son derece önemlidir. Dolayısıyla bilgiye ilişkin adı geçen süreçler gerçekleşirken, bu tür bilgiler de sistem içerisine dahil edilmelidir.

### **Bilgi Yönetimi Uygulamasına/Mesleğine Dünyadan ve Türkiye'den Örnekler**

Bilgi yönetimi süreçleri yaşam döngüsünün örgütlerde uygulanmaya başlanmasıyla, örgütlerin yeni bir yönetim anlayışını da benimsediği söylenebilir. Bu anlayış, bilgiye değer veren, bilgiyi çoğu örgütsel çıkarların üstünde tutan ve bilgi kullanımını çok amaçlı olarak çalışanlarına özendirilen bir zeminde ilerlemelidir. Dünyada, belli başlı büyük firmalar (Davenport ve Prusak, 2001: 18-19, Nonaka, 1995; Sveiby, 2001, Davenport ve Probst, 2000), bilgiyi yönetmeyi başararak rakiplerine karşı üstünlük sağlamışlardır.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Andersen Consulting, Boeing, British Petroleum, Buckman Laboratories, Chaparral Steel, Chase Manhattan Bank, Chrysler, Coca-Cola, CSIRO, Dai-Ichi Pharmaceuticals, Dow Chemical, Ernst & Young, Ford, GM, HP, Hoeschst-Celanese, Hoffmann-LaRoche, Hughes Space and Communications, IBM, IDEO, McDonnell Douglas, McKinsey & Company, Microsoft, Mobil Oil, Monsanto, National Semiconductor, NYNEX, Owens-Corning, Skandia, National Laboratories, Sematech, Senco Products, Sequent Computer,

Türkiye’de ise başta Devlet Planlama Teşkilatı olmak üzere, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, Savunma Sanayi Müsteşarlığı, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü gibi belli başlı devlet kurumlarında bilgi yönetimi adıyla daire başkanlıkları, şube müdürlükleri veya birim amirlikleri bulunmaktadır. Ayrıca, ülkemizde önde gelen özel sektör işletmeleri ve dernekler de, bilgi yönetimi konusuyla yakından ilgilenmekte ve çeşitli danışman firmalardan konuya yönelik eğitim taleplerinde bulunmaktadır.<sup>7</sup> Ayrıca bilginin yönetilmesi işi, Türkiye’nin e-dönüşüm projesi çerçevesinde devlet kuruluşlarında, kapatılan araştırma-planlama-koordinasyon (APK) daire başkanlıklarının yerine kurulan strateji geliştirme daire başkanlıklarına bırakılmıştır. Atılan bu adımla birlikte Türkiye’de, bilgi yöneticilerine özellikle kamu kesiminde hayli ihtiyaç duyulacağı açıktır. Ancak bu noktada karıştırılmaması gereken en önemli husus, bilgi yönetimi işinin kurumun bilgi işlem merkezleri tarafından veya yönetim bilişim sistemleriyle ilgilenen bölümlerce değil, doğrudan doğruya bahsedilen bilgi yönetimi eğitimini almış kişilerin liderliğinde yürütülmesi gerektiğidir.

Meslek olarak bilgi yönetimi uygulamaları, bilgi yönetimi disiplini eğitimi almış kişiler tarafından gerçekleştirilmektedir ve uluslararası alanda bu kişiler “Bilgi Yöneticisi” (*Chief Knowledge Officer*) ünvanını taşımaktadır. Bilgi yöneticileri, “herhangi bir işletme sürecinde bilgiyi kullanarak ona değer atfeden beyaz yakalı bir işgören veya hizmet sonrası küresel ekonomi veya sanayi sonrası artan bilgi selini üreten, işleyen, kullanan ve satan kişilerdir” (Sutherland, Toricelli, Karg, 2002:13). Bilgi yöneticilerinin örgütlerde en temel görevi,

Planlama, programlama, sistem analizi, bilgi haritalanması, bilgi yönetimi mimarisi, bilgi boşluğu/eksikliği analizi, bilgi üretimi ve ölçümü, bilgi hesaplanması, bilgi yönetimi sistemi kurma, enformasyon teknolojisi sistemi değerlendirme ve kurma, kullanıcı ara yüzü oluşturma, ağ yapılandırma, bilgi deposu oluşturma, örtük ve açık bilgi için dolaşım kanalları oluşturma, belge yönetimi, bilgi işinin değerlendirilmesi, içerik yönetimi, profil çıkarma

şeklinde sayılabilir (Çapar, 2003:426).

Sonuç olarak bilgi yönetimi uygulamasını gerçekleştiren bir bilgi yöneticisi, meslek olarak bilgi yöneticiliği yapmakta ve örgütlerdeki her türlü bilginin gerek örgüt içinde gerekse örgütler arasında üretimini, paylaşımını, yapılandırılmasını, kullanımını ve denetimini yapmaktadır. Kısaca, bilgi yönetimi süreçleri yaşam döngüsünü gerçekleştirmek için sistemler, inisiyatifler ve programlar oluşturmaktadır (Sağsan, 2004: 16).

Her ne kadar örgütlerde bilgi yönetimi süreçleri yaşam döngüsü, bilgi yönetimi disiplini eğitimi almış bilgi yöneticilerinin mesleği olsa da, alanın

---

Skandia, Teltech, Texas Instruments, 3M, Time Life, ABD Ordusu, Young & Rubicam. Daha detaylı bilgi [www.baskent.edu.tr/~msagsan](http://www.baskent.edu.tr/~msagsan) adresinden temin edilebilir.

<sup>7</sup> Detaylı bilgi için yazarla iletişime geçilebilir.

disiplinlerarası bir özellik taşımasından dolayı bilgi yönetimi projesinin başarıyla uygulanabilmesi için bilgi yöneticisi liderliğinde bir bilgi yönetimi takımı kurulmalıdır. Bu takım içerisinde kütüphaneciler, kayıt yöneticileri, arşivciler, bilgi teknolojisi uzmanları (Kim, 2000: 4-5) ile birlikte, yazarlar, iletişim uzmanları, ağ uzmanları, insan kaynakları uzmanları, grafik sanatçıları, halkla ilişkiler uzmanları, rekabet uzmanları bulunmalıdır (Çapar, 2003: 426).

### **Bilgi Yönetimi Disiplinine Dayalı Bilgi Yönetimi Eğitimi**

Bir uygulama alanı olarak düşünüldüğünde bilgi yönetimi süreçleri yaşam döngüsü; örgütlerde bilginin nasıl yönetileceğine dair önemli ipuçları vermektedir. “Bilgi yönetimi disiplininin temelleri uygulamadan gelen tecrübelerle özellikle yurtdışında faaliyet gösteren danışman firmaların verdikleri eğitimler ve hizmet içi uygulamalar sayesinde atılmıştır” (Ives, Torrey ve Gordon, 1998: 273).

Bilgi yönetimi uygulamalarının örgütlere getirdiği katma değerler göz önünde bulundurulduğunda ise, bilgiyi yönetecek bilgi, beceri ve yeteneğe sahip bir personele duyulan ihtiyaçtan bahsedilebilir. Söz konusu personel, bir disiplin çerçevesinde ele alınacak bilgi yönetimi eğitimi ile donatılmalıdır.

Bilgi yönetimi uygulamaları danışman firmalardan akademi çevresine taşınarak bir disiplin olma yoluna girmiştir. Bilgi yönetimi disiplininin eğitimini verecek herhangi bir programın içermesi gereken konular, enformasyon teknolojileri ve uygulamaları, ortak kültür ve değişim ajanlığı, işletme ve ekonomi ile bilgi yönetiminin arka planını oluşturacak alanlar şeklinde sıralanabilir (Koenig, 1999: 26-28). Her ne kadar bilgi yönetimi disiplini eğitimi, özellikle lisans ve yüksek lisans düzeyinde çeşitli üniversitelerin işletme, enformasyon bilimleri ve bilgisayar teknolojileri bölümlerinde verilse de (Sattar, Higgins, 2001: 3) ayrı bir bölüm olarak hizmet vermesi, çok uzun zaman almamıştır. Örneğin, Wellington’daki Victoria Üniversitesi Enformasyon Yönetimi Okulu, ABD’de Dominican, Kent State, North Western, George Washington, Denver, George Mason ve Sims Monash üniversiteleri; İngiltere’de Cranfield Üniversitesi, Henley Yönetim Koleji’ndeki Yönetim ve Öğrenme Okulu, Avustralya’da Australian Ulusal Üniversitesi, Canberra Üniversitesi Melbourne Bilgi Yönetimi Okulu, İspanya’da Avrupa Bilgi Yönetimi Yaz Okulları gibi okullar sayılabilir.

Uluslararası bilgi yönetimi disiplini eğitimi veren bölümlerin akademik programlarına bakıldığında, bilgi yönetimi disiplininin dayandığı temel disiplinlerin ne olduğu açığa çıkmaktadır. Çok disiplinli bir dal olan bilgi yönetimi; sistem kuramı iletişim kuramları, örgütsel psikoloji, stratejik planlama, karar destek sistemleri, veri madenciliği, sistem analizi, liderlik, toplam kalite yönetimi, veri tabanı tasarımı ve yönetimi ve örgüt kurumları gibi alanlardan beslenmektedir. (Stankosky, 2005: 4). Bunlardan başka, bilgi yönetimi süreçleri

yaşam döngüsü (Bakınız Şekil 1) süreçlerinin örgütlerde nasıl gerçekleştiğine yönelik sorulardan hareketle de, bilgi yönetiminin dayandığı temel disiplinler belirlenebilir. Örneğin hangi temel disiplin veya disiplinler;

- Bilgi yönetim süreçlerinin ilki olan etkin bilgi üretimini desteklemektedir?
- Bilginin paylaşımı için gerekli teknolojik ve sosyal ağların inşasına yardımcı olmaktadır?
- Bilginin yapılandırılması, yani bilgi haritalarının çıkartılarak bilgi erişim ve depolama sistemlerinin kurulması için bir önkoşuldur?
- Bilginin örgütün ürün, hizmet veya iş akış süreçlerinde kullanımına olanak sağlar?
- Örgütsel bilginin denetimini sağlayarak entelektüel sermayeye hangi oranda katkıda bulunduğunu gösterir?

Gibi sorulardan hareketle, bilgi yönetiminin beslendiği temel disiplinler saptanabilir.

Görüldüğü üzere, hem uluslararası bilgi yönetimi bölümlerinin akademik programlarından hem de bilgi yönetimi süreçleri yaşam döngüsü modelinden hareketle, bilgi yönetimi disiplininin eğitiminin hangi temel disiplinlere dayandığı açığa çıkmaktadır. Bunlar, iletişim, işletme, enformasyon ve kütüphane bilimi ve bilişim teknolojileri olarak dört başlık altında toplanabilir. Sözü geçen temel disiplinleri, şematik olarak belirtmek mümkündür (bakınız Şekil 2).

**Şekil 2. Bir Disiplin Olarak Bilgi Yönetimi ve Beslendiği Temel Disiplinler**



Şekil 2'den yararlanarak bir disiplin olarak bilgi yönetiminin daha iyi anlaşılabilmesi için iletişim, işletme, bilişim teknolojileri ve enformasyon ve kütüphane bilimleri gibi temel disiplinlerle olan ilişkileri açıklanmalıdır.

**Bilgi yönetimi-iletişim** ilişkisi dikkate alındığında, bilgi yönetimi süreçleri yaşam döngüsünün tamamıyla bir iletişim süreci olduğu söylenebilir. Bilgi üretimi, paylaşımı ve kullanımının devamlılığı, iletişim olmadan gerçekleşemez. Ayrıca çalışanların görevdeşliklerine dayalı iletişimi sayesinde, sosyal ve teknolojik ağlar çok daha kolay inşa edilebilir. Bunlarla birlikte iletişim temel disiplini, bilgi yönetimine aşağıdaki katkıları sağlamaktadır: Yani iletişim sayesinde,

- Bireysel olan örtük bilgi örgüt içinde toplumsallaşarak çok daha kolay açığa çıkabilmektedir.
- Örgütte gayri resmi ağlar aracılığıyla daha fazla bilgi üretilebilmektedir.
- Bilgi paylaşımı için sanal ağlar kendiliğinden oluşmaktadır.
- Bilgi yönetimi döngüsünün devamlılığı, iletişim sayesinde gerçekleşmektedir.

**Bilgi yönetimi ile işletme** arasındaki ilişkiye bakıldığında, bilgi yönetiminin herhangi bir sektörde faaliyet gösteren orta ve büyük ölçekli her türlü işletmede uygulandığı görülmektedir. Dolayısıyla, bilgi yönetimi toplumsal bilgiyle ilgilenmekten ziyade, daha fazla örgüt çalışanları tarafından üretilip paylaşılan örgütsel bilgiye odaklanır. Bu nedenle bilgi yönetimi disiplininin beslendiği temel disiplinlerden en önemlisi işletmedir. Bununla birlikte bilgi yönetimi-işletme ilişkisi gerekliliği, aşağıdaki gerekçelere dayandırılabilir: İşletme disiplini, bilgi yönetimi uygulamalarında;

- Bilgi yönetimi stratejisi ile işletme stratejisinin birbirleriyle uyumlandırılmasında,
- Örgütsel bilginin, örgütün ürün, hizmet veya iş akış süreçlerinde nasıl kullanılacağına,
- Müşteri bilgilerinin yeni müşteri sermayesi oluşumunda,
- Entelektüel sermayenin finansal tablolarla ölçülmesinde,
- Mevcut örgütsel kültürün bilginin yönetimine imkan kılacak yeni örgütsel kültüre dönüştürülmesinde,
- Bilgi paylaşım kanallarına dayalı yeni örgütsel yapının tasarlanmasında kritik bir rol oynar (Sağsan, 2006c).

**Bilişim teknolojileri ile bilgi yönetimi** ilişkisinin en yoğun olduğu konulardan birisi, kullanılacak teknolojik iletişim ağının, örgüt çapında inşası sürecidir. Ayrıca bilginin yapılandırılması için gerekli depolama ve erişim sistemleri bilişim teknolojileri bilgisi olmadan gerçekleşemez. Örneğin, örgütsel bilgi-



nin depolandığı bilgi havuzları, bu bilgilere erişebilmek için hazırlanan kullanıcı arayüzleri, bilgi haritalamasının gerçekleştirilmesi, vb. gibi bilgi yönetim alt süreçleri, bilişim teknolojilerine dayalı olarak yapılmaktadır. Yine, iç ağlar, dış ağlar, webe dayalı ağlar, internet teknolojileri, kablosuz iletişim ağları vb., bilginin yönetilmesinde yaşamsal rol oynamaktadırlar.

**Enformasyon ve kütüphane disiplinleri ile bilgi yönetimi** ilişkisi, bilgi yönetiminin beslediği temel disiplinler içerisinde en kritik noktada bulunmaktadır. Çünkü genellikle ülkemizde kütüphanecilik disiplini ile bilgi yönetimi disiplini bilgiyi hammadde olarak aldıklarından dolayı ya bir tutulmaktadır ya da bilgi yönetimi, kütüphaneciliğin bir ileri aşaması olarak değerlendirilebilmektedir (Sağsan, 2007). Enformasyon disiplini, “toplum içinde birey ve grupların bilgiye en fazla ve yerinde erişimi ve kullanımı için, bilginin nitelikleri ve davranışını, bilgi akışının yönetimini etkileyen güçleri ve optimum kullanılabilirlik ve erişilebilirlik için bilginin süreçlerini inceleyen bilim dalı” (Rubin, 2002: 19) olarak ifade edilebilir. Kütüphanecilik disiplini ise, “herhangi bir bilgi kayıt ortamının seçimi, kataloglanması ve düzenlenmesini ve bunlara kütüphanelerde erişimi gerçekleştiren bilim dalı” (Feather, J. ve Sturges, 2003: 371) şeklinde açıklanmaktadır. Bu tanımlardan hareketle, enformasyon ve kütüphanecilik disiplini ile bilgi yönetimi disiplinleri arasındaki fark, (Feather, J. ve Sturges, 2003: 357; Koenig, 1999: 30, Alavi ve Leidner, 2001: 113) belli kıstaslar dikkate alınarak anlaşılabilir: Bu kıstaslar, bilginin düzeyi, bilgi türü, bilgi hiyerarşisi odağı ve amacı, ücretlendirme politikası, örgüt-çevre ilişkisi, örgüt-kültür ilişkisi, hedef kitle algısı şeklinde sıralanabilir.<sup>8</sup>

Sözü edilen farklar, Çizelge 1’den daha iyi anlaşılabilir:

**Çizelge 1. Bilgi Yönetimi Disiplini ile Enformasyon ve Kütüphanecilik Disiplininin Temel Farkları**

Kriterler	Bilgi Yönetimi	Enformasyon ve Kütüphanecilik
<b>Bilginin Düzeyi</b>	Yalnızca örgütsel veya örgüt-çevre ilişkisine dayalı bilgi ile ilgilenir.	Bilgi, toplumsal veya örgütsel düzeyde olabilir.
<b>Bilgi Türü</b>	Her türlü bilgi ile ilgilenir.	Sadece yapılandırılmış ve açık bilgi ile ilgilenir.
<b>Bilgi Hiyerarşisi Odağı ve Amacı</b>	Veri ve enformasyondan hareketle bilgiye ulaşmak ve bunu örgütsel ürün/hizmet/süreçte kullanmak.	Veri ve enformasyonu belli türden sınıflama sistemleri ve kataloglama kuralları aracılığıyla yapılandırmak.
<b>Ücretlendirme Politikası</b>	Ücretlendirme politikası soyut emeğe dayalıdır. Bilgi süreçleri ile ücretlendirme politikası arasında bir bağ vardır.	Ücretlendirme politikası, somut emeğe dayalıdır.

<sup>8</sup> Sözü edilen kriterler, tarafımda saptanmıştır.

Kriterler	Bilgi Yönetimi	Enformasyon ve Kütüphanecilik
Örgüt-Çevre İlişkisi	İç ve dış çevredeki her çevresel koşul, bilgi yönetimi için mutlaka gereklidir. Örneğin, tedarikçiler, rakipler, ikameler ( <i>substitution</i> ), müşteriler, sosyal ve kültürel çevre, politik ve yasal çevre, teknolojik çevre vb.	Örgüt-çevre ilişkisi, genellikle içinde bulunulan sektöre bağlıdır ve sektör ilişkisi belirler.
Örgüt-Kültür İlişkisi	Örgütün kültürel değişiminde aktif bir rol oynar ve bunu destekler.	Kültürel değişimde aktif bir rolü yoktur.
Hedef Kitle Algısı	Her türlü iç ve dış çevre bir müşteri olarak görülür.	Her türlü iç ve dış çevre kullanıcı olarak görülür.

Enformasyon ve kütüphanecilik disiplini ile bilgi yönetimi disiplini arasındaki farklar genel hatlarıyla verildikten sonra; Türkiye’de enformasyon bilimi ve kütüphanecilik okulları ile aynı adı taşıyan ancak bilgi yönetimi eğitimi veren Başkent Üniversitesi İletişim Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü’nün (Başkent BBY Bölümü) bu okullardan hangi açılardan farklılıklarının belirtilmesi gerekmektedir.

### **Bilgi Yönetimi Disiplini ve Başkent Üniversitesi İletişim Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü (Başkent BBY Bölümü)**

Bir disiplin olarak bilgi yönetimi ve kütüphanecilik birbirlerinden nasıl farklılaşıyorlarsa, çeşitli noktalarda da Başkent Üniversitesi İletişim Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü ile aynı adı taşıyan üç<sup>9</sup> üniversitedeki bölüm farklılaşmaktadır. Bu farklılık noktalarını şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Eğitimini verdiği disiplin açısından,
- Bölüm amacı açısından,
- Bağlı bulunduğu fakülte açısından,
- Ayrı mesleğe eleman yetiştirme açısından,
- Akademik program açısından.

*Eğitimi verdiği disiplin açısından:* Hacettepe, İstanbul ve Ankara Üniversitesi’ndeki okullar, enformasyon ve kütüphanecilik disiplininin; Başkent Üniversitesi İletişim Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü, adı diğer bölümlerle aynı olmasına rağmen bilgi yönetimi eğitimi vermektedir.

<sup>9</sup> Enformasyon ve Kütüphanecilik eğitimi veren Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümleri, Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi, Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi ve İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi’nde bulunmaktadır. Bu üç üniversitenin haricinde enformasyon ve kütüphanecilik eğitimi veren ama adı bilgi ve belge yönetimi olmayan iki ayrı bölüm daha bulunmaktadır. Bunlar, Atatürk Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi’ne bağlı Kütüphanecilik Bölümü ile Marmara Üniversitesi’ne bağlı Arşivcilik Bölümü’dür. (Bu bilgiler 12 Mart 2007 tarihinde adı geçen üniversitelerin web sayfalarından alınmıştır).

*Bölüm amacı açısından:* Başkent BBY Bölümünün amacı ile adı geçen bölümlerin amaçları karşılaştırıldığında şu yargıya varılabilir: Üç bölüm, genellikle bilginin yapılandırılmış boyutuna ve kayıtlı bulunduğu ortamına, bilgi ve iletişim teknolojileri bağlamında vurgu yapmaktadır (Hacettepe Üniversitesi BBY Bölümü, Ankara Üniversitesi BBY Bölümü ve İstanbul Üniversitesi BBY Bölümü resmi web sayfaları). Oysa Başkent BBY Bölümü, e-iş dünyasında bilgi yönetimi uygulamalarını yapabilecek; orta ve büyük ölçekli her sektördeki işletmelerde bilgi yönetimi süreçleri yaşam döngüsünü gerçekleştirecek nitelikte insan gücü yetiştirerek, bilgi yönetimi disiplinini Türkiye’de daha geniş kitlelere duyurmayı amaçlamaktadır.

*Bağlı buldukları fakülte açısından:* Adı geçen üç bölüm edebiyat, Başkent BBY Bölümü ise İletişim Fakültesi’ne bağlıdır. Çünkü bilgi yönetimi uygulamalarının anahtar başarı faktörü iletişim sürecine dayalıdır. Bu açıdan da üç bölümle Başkent BBY Bölümü arasında da bir farklılık olduğu görülmektedir.

*Ayrı mesleğe eleman yetiştirme açısından:* Üç bölüm enformasyon ve kütüphanecilik, Başkent BBY Bölümüyse, bilgi yönetimi mesleğine eleman yetiştirmektedir. Üç bölümün mezunları kütüphanelerde, arşivlerde ve dokümantasyon merkezlerinde çalışabilirken; Başkent BBY Bölümü mezunları, herhangi bir sektörde faaliyet gösteren orta ve büyük ölçekli bir örgütte bilgi yönetimi süreçleri yaşam döngüsü modeline dayalı işleri gerçekleştirmek üzere çalışabilmektedirler.

*Akademik program açısından:* Hacettepe, İstanbul ve Ankara üniversitelerindeki ders programları her üç bölümün resmi web sayfalarından hareketle genelde kütüphanecilik ve bilişim teknolojileri disiplinlerine odaklanırken; Başkent BBY Bölümü akademik programında ise, iletişim, işletme, bilişim teknolojileri ile enformasyon ve kütüphanecilik disiplinine yönelik dersler bulunmaktadır. Üç BBY bölümünde ilgili iki disipline yönelik okutulan dersler şunlardır:

*Her üç bölüme ait kütüphanecilik disiplinine yönelik dersler:* Bilgi ve Belge Yönetimine Giriş, Bilgi ve Belge merkezi Tarihi, Halk Kütüphaneleri, Danışma Kaynakları, Bilgi Kaynakları, Bilgi Merkezlerinden Yararlanma, Osmanlıca, Bilginin Organizasyonu, Bilgi Toplumunu, Kullanıcı Grupları ve Eğitimi, Arşivciliğe Giriş, Bilgi Literatürü, Bilgi Hizmetleri, Derme Geliştirme, Elektronik Ortamda Kataloqlama, Enformetri, Bilgi Yönetimi (Seçmeli), Sınıflama Sistemleri, Süreli Yayınlar, Modern Arşivler, Bilgiye Erişim, İnternet ve Bilgiye Erişim, Bilgi Gereksinimi ve Kullanıcı Grupları, Bilgi Kurumlarında Mevzuat, İletişim ve Toplum, Osmanlı Kurumları, Dizinleme ve Öz Hazırlama, Nadir ve Yazma Eserler, Araştırma Kütüphaneleri, Çağdaş Yayıncılık, İş Dünyasında Bilgiye Erişim, Bilgi Hizmetlerinin Pazarlanması, Okul Kütüphaneleri, Bilgi

Okuryazarlığı, Medya ve Bilgi Yönetimi (Bu ders Başkent BBY Bölümü kurulduktan sonra eklenmiştir).

*Her üç bölüme ait bilişim teknolojileri disiplinine ait dersler:* Bilgisayara Giriş, Bilgi Ağları ve İnternet, Yönetim Bilişim Sistemleri, Veritabanı Yönetim Sistemi, Sistem Analizi, Programlama, Web Tasarımı, Veri İletişimi ve İşbirliği.

Görüldüğü üzere her üç bölümün akademik programı, kütüphanecilik mesleğine eleman yetiştirme amacına yönelik olarak tasarlanmıştır. Bu bağlamda, mesleğe geniş bir yelpazeden yaklaşılmış ve iletişim ve yönetim disiplinlerine yönelik temel olmasa bile onu destekleyen kimi dersler eklenmiştir. Ancak bu eklemeler Başkent BBY Bölümü kurulduktan sonra eşbiçimli yaklaşımla öykünmecilik çerçevesinde gerçekleşmiştir.

Başkent BBY Bölümü'nün akademik programındaki dersler, bilgi yönetimi disiplininin dayandığı temel disiplinler çerçevesinde Şekil 3'te yer almaktadır:

### Şekil 3. Bilgi Yönetimi Disiplini Çerçevesinde Başkent Üniversitesi İletişim Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü Akademik Programı



### **Çalışmanın Sorunsalı**

Başkent BBY Bölümü ile Hacettepe, Ankara ve İstanbul üniversitelerindeki BBY Bölümleri; aralarında amaç, eğitim verdikleri disiplin, yetiştirdikleri mesleki eleman, bağlı buldukları fakülte ve akademik program ölçütleri açısından farklılaşmakla birlikte, aynı adı taşıdıklarından dolayı bir tutulmaktadır. Bu yanlış anlama, Başkent BBY Bölümüne gelmek isteyen öğrencilerin tercihlerine de yansımakta ve öğrenciler, Başkent BBY Bölümünü tercih etmeleri durumunda enformasyon ve kütüphanecilik eğitimini alacakları kanısına vararak bir yanılgıya düşmektedirler. Bu yanılgıyı ortadan kaldırmak ve Başkent BBY Bölümü öğrencilerinin, bölümde eğitime başlamadan önce ve bölüme geldikten sonra bölümle ilgili algılarında bir fark olup olmadığını kanıtlamak için bir alan araştırması yapılmıştır.

### **Araştırmanın Yöntemi**

Çalışmanın uygulamaya dayanan bu kısmı, Başkent BBY Bölümü'nde okuyan öğrencilerin tümünün, Bölümle ilgili algılarını ölçmeyi amaçlamaktadır. Bunun için öğrencilerin, bölümün amacının ne olduğuna yönelik, bölümü tercih esnasında ve bölüme geldikten sonraki algıları veya anlayışları arasında bir fark olup olmadığına bakılmıştır. Bu bağlamda aşağıdaki hipotez test edilmeye çalışılmıştır.

*Hipotez:* Başkent BBY Bölümü öğrencilerinin bölüme gelmeden önce bölüme ilişkin edindikleri bilgilerle, bölüme geldikten sonra bölüme yönelik algı ve bilgileri arasında anlamlı farklar vardır.

### **Araştırmanın Evreni**

Araştırma Başkent BBY Bölümü'nde okuyan tüm öğrencileri kapsamaktadır. Bu nedenle araştırmada örnekleme değil, evrene ulaşılmıştır. Araştırmaya birinci sınıfta 29, ikinci sınıfta 16 ve üçüncü sınıfta 10 öğrenci olmak üzere toplam 55 öğrenci katılmıştır. Bölümün gerçek öğrenci sayısı 2005-2006 Akademik Yılı sonuna göre 63'dür. 8 öğrenciye ulaşılamadığından, araştırmaya bunlar dâhil edilmemiştir. Bölüme kayıtlı hazırlık sınıfında okuyan öğrenciler çalışma kapsamı dışında bırakılmıştır. Çünkü bu öğrencilerin, bölüme yönelik dersler almadıklarından, bölümün ne olduğuna/olmadığına yönelik bir fikirlerinin bulunmadığı düşünülmektedir. Bölümün kuruluşunun üçüncü yılı olması nedeniyle henüz dördüncü sınıfta öğrenci bulunmamaktadır. Bu nedenle sadece 1, 2 ve 3'üncü sınıflar araştırmanın evrenini oluşturmaktadır.

### **Veri Toplama Yöntemi**

Anket, tüm öğrencilerin bir araya getirilmesiyle 2005-2006 güz yarıyılında öğrencilere dağıtılmış yanıtlamaları istenmiş, ayrıca aileleri ile ilgili soruları evde aileleri ile birlikte cevaplandırmaları istenmiştir. Aileler için ayrıca bir anket formu tasarlanmamıştır.

Öğrencilerden ankette yer alan, bölümü kaçınıcı tercih olarak seçtikleri, bölümü seçmede etkili olan faktörleri önem sırasına göre sıralamaları, bölümle ilgili bilgiyi nereden edindikleri, bölüme gelmeden önce bölüm amacını bilip bilmedikleri, bilgi yöneticisi unvanının ne olduğunu bilip bilmedikleri, bölümde okutulan dersler hakkında bil sahibi olup olmadıkları gibi toplam 57 soru yanıtlamaları istenmiştir.

Araştırmada Başkent BBY öğrencilerinin bilgi yönetimi disiplini, bilgi yönetimi mesleği, Enformasyon ve kütüphanecilik disiplini, bilişim teknolojileri, Başkent BBY Bölümü akademik programı vb. gibi konularda fikir sahibi olup olmadıklarına yönelik sorular sorulmuştur.

### **Araştırmada Kullanılan İstatistik Tekniği**

Çalışmanın kuramsal çerçevesi dikkate alındığında öğrencilerin bölüme gelmeden önceki bölümle ilgili algılamaları ile bölüme geldikten sonraki algılamalarını test edebilmek için en uygun analiz tekniği olarak “Bağımlı İki Örneklem T-Testi” seçilmiştir.

### **Bulgular ve Yorum**

Elde ettiğimiz bulgular ve sonuçlarını değerlendirecek olursak Çizelge 2’den de görüleceği gibi, öğrencilerin bu bölüme gelmeden önce ve bölüme geldikten sonra bölümün Bilgi Yönetimiyle ilgili Türkiye’de açılan ilk program olduğu ortalamalarının arasında fark vardır. Yani öğrenciler bu bölüme gelmeden önce veya tercih esnasında Bilgi Yönetimine ilişkin bir programı tercih ettiklerinden haberleri bulunmamasına rağmen bölüme geldikten sonra bölüm akademik programının bilgi yönetimi disiplini çerçevesinde oluştuğunu fark etmişlerdir.

**Çizelge 2. Bağımlı İki Örneklem T-Testi**

Bu bölüm Bilgi Yönetimiyle ilgili Türkiye’de açılan ilk akademik programdır.	Eşli Farklılık				İki Yönlü Anlamlılık Düzeyi
	Ortalama	Std. Sapma	t	sd	
	,62	1,431	3,168	52	,003

P<0,05

**Çizelge 3. Bağımlı İki Örneklem T-Testi**

Bu bölüm bir Kütüphanecilik bölümü değildir.	Eşli Farklılık				İki Yönlü Anlamlılık Düzeyi
	Ortalama	Std. Sapma	t	sd	
	,75	1,578	3,504	54	,001

P<0,05

Bölümde okuyan öğrencilerin bölümün bir kütüphanecilik bölümü olmadığını algılamaları ile öğrencilerin bölüme gelmeden önce bölümün bir kütüpha-

necilik bölümü olmadığını algılamalarının ortalaması arasında fark vardır. Yani, öğrenciler bölüme gelmeden önce bu bölümün bir kütüphanecilik bölümü olduğu kanısındaydılar. Ancak öğrenciler bölüme geldikten sonra, aldıkları eğitim sayesinde bölümün bir kütüphanecilik bölümü olmadığını, bölüm adının Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü olmasına rağmen bilgi yönetimi disiplininin eğitimini verdiğini anlamışlardır.

**Çizelge 4. Bağımlı İki Örneklem T-Testi**

Bölümün akademik programında işletme, iletişim, bilişim teknolojileri ve enformasyon bilimi ve kütüphanecilik disiplinlerine yönelik dersler okutulmaktadır.	Eşli Farklılık		t	sd	İki Yönlü Anlamlılık Düzeyi
	Ortalama	Std. Sapma			
	,70	1,449	3,569	53	,001

P<0,05

Bölümde okutulan akademik programın fark testine bakıldığında, öğrencilerin bölüme gelmeden önce ve bölüme geldikten sonra bölüm akademik programında işletme, iletişim, enformasyon bilimi ve kütüphanecilik ile bilişim teknolojilerine yönelik derslerin olmasının ortalamaları arasında bir fark olduğu görülmektedir. Öğrenciler, bölüme gelmeden önce disiplinlerarası olan bilgi yönetimi disiplininin ne olduğuna ilişkin bir bilgiye sahip değilken, hatta kütüphanecilik disiplininin okuyacaklarını sanırlarken; bölüme geldikten sonra aldığı dersler sayesinde bölüm akademik programının dört temel alandan beslenen disiplinlerarası bir eğitim alacaklarını fark ettikleri söylenebilir.

**Çizelge 5. Bağımlı İki Örneklem T-Testi**

Bölüm öğrencileri, Bölümün amacının ne olduğuna ilişkin yeterli düzeyde bilgiye sahiptir.	Eşli Farklılık		t	sd	İki Yönlü Anlamlılık Düzeyi
	Ortalama	Std. Sapma			
	,60	1,300	3,424	54	,001

P<0,05

Öğrencilere bölümün gerçek amacının ne olduğunu algılayıp algılamadıkları sorulduğunda, onların bölüme gelmeden önce ve bölüme geldikten sonra bölümün gerçek amacının ne olduğuna ilişkin yeterli düzeyde bilgiye sahip olup olmadıklarının ortalamaları arasında fark olduğu gözlemlenmiştir. Bölüm amacının Türkiye’de yeterince bilinmemesinden dolayı, öğrencilerin bölüme gelmeden önce bölümün gerçek amacına yönelik bilgi sahibi olmadıkları görülmektedir. Ancak öğrencilerin bölüme geldikten sonra bölümün gerçek amacına yönelik olarak aldıkları derslerde bilgilendirildikleri ortaya çıkmaktadır.

**Çizelge 6. Bağımlı İki Örneklem T-Testi**

Bölüm öğrencilerinin aile bireylerinden birisi veya bazıları Bölümün amacının ne olduğuna ilişkin yeterli düzeyde bilgiye sahiptir.	Eşli Farklılık				İki Yönlü Anlamlılık Düzeyi
	Ortalama	Std. Sapma	t	sd	
	,49	1,359	2,679	54	,010

P&lt;0,05

Öğrenciler gibi ailelerinin de bölümün amacının ne olduğuna dair algılamalarında farklılıklar bulunmaktadır. Öğrencilerin bölümü tercih esnasında aldıkları kararın bireysel mi yoksa ailelerine danışarak mı aldıklarını öğrenmek amacıyla bu soru öğrencilere yöneltilmiştir. Yani tıpkı öğrenciler gibi, öğrenci aileleri de öğrencilerin kütüphanecilik ve enformasyon bilimi ile ilgili bir eğitim düşünmüştür. Ancak bölüme geldikten sonra kütüphanecilik eğitimi değil, bilgi yönetimi disiplinine yönelik bir eğitim alınacağını görmüşlerdir.

**Çizelge 7. Bağımlı İki Örneklem T-Testi**

Bölüm, aynı adı taşıyan YÖK programları içerisinde farklı bir bölümdür.	Eşli Farklılık				Eşli Farklılık Anlamlılık Düzeyi
	Ortalama	Standart Sapma	t	sd	
	1,25	1,357	6,679	52	,000

Öğrencilerin bölüme gelmeden önce ve geldikten sonra bölümün aynı adı taşıyan YÖK programları içerisinde farklı bir bölüm olduğunu algılamalarında farklılıklar vardır. Öğrenciler, bölüme gelmeden önce bölümün, YÖK programı içerisindeki aynı adı taşıyan Hacettepe, Ankara, İstanbul Üniversitelerindeki Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümleri ile benzer olduklarını düşünmektedirler. Ancak bu algı, bölüme geldikten sonra değişmektedir.

**Çizelge 8. Bağımlı İki Örneklem T-Testi**

Bu bölümden mezun olunca nerelerde çalışabileceği konusunda öğrenciler bilgilendirilmektedir.	Eşli Farklılık				İki Yönlü Anlamlılık Düzeyi
	Ortalama	Std. Sapma	t	sd	
	,81	1,245	4,809	53	,000

P&lt;0,05

Öğrencilerin bölüme gelmeden önce ve geldikten sonra, bu bölümden mezun olduklarında nerelerde çalışacakları hakkında bilgilendirilmelerinin ortalaması arasında fark vardır. Buradan varılabilecek sonuç şudur: Öğrenciler genellikle lise veya dersane rehber öğretmenleri tarafından, bölümü tercih etmeleri durumunda; nerelerde iş bulabilecekleri konusunda bilgilendirilmemektedirler. Ancak bölüme gelen öğrencilerin nerelerde çalışabilecekleri ve ne iş ya-



pacakları konularında öğretim elemanları tarafından bilgilendirildiği görülmektedir. Dolayısıyla öğrenciler bölümün amacını, ne olduğunu, hangi disiplinlere dayalı eğitim aldıklarını algıladıkça, nerelerde çalışabilecekleri konusundaki bilgileri de netleşmektedir.

**Çizelge 9. Bağımlı İki Örneklem T-Testi**

Bilgi yöneticisi mesleği geleceğin seçkin meslekleri arasındadır.	Eşli Farklılık				İki Yönlü Anlamlılık Düzeyi
	Ortalama	Std. Sapma	t	sd	
	,60	1,164	3,822	54	

P<0,05

Çizelge 9'dan görüleceği gibi, öğrencilerin bölüme gelmeden önce ve geldikten sonra, bilgi yöneticiliği mesleğinin geleceğin seçkin meslekleri arasında olduğuna ilişkin algılamaları arasında fark vardır. Öğrenciler bölümü kütüphaneci olacakları kanısıyla tercih etmelerine üstelik, bilgi yöneticiliği mesleğinin ne olduğu konusunda da herhangi bir bilgiye sahip olmamalarına rağmen bölüme geldikten sonra mezuniyetlerinde alacakları bilgi yöneticisi unvanının geleceğin seçkin meslekleri arasında olduğunu, bölüme geldikten sonra fark etmektedirler.

Bu sonuçlar, alanda araştırmaya inilmeden önce kurulan hipotezin geçerliliğini kanıtlamıştır.

### Sonuç

Çalışma, bilgi yönetiminin kavramsal çerçevesini iki temel bakış açısına dayalı olarak çizmiştir. Bunlardan ilki, örgütlerde bilgi yönetimi uygulamalarını gerçekleştirecek kişilerin yeni bir meslek oluşumuna dayandırıldığı *bilgi yönetimi uygulaması* bakış açısıdır; ikincisi ise bu uygulamayı gerçekleştirmek için meslek eğitime yönelik olarak verilecek *bilgi yönetimi disiplini eğitimi* bakış açısıdır. Bilgi yönetimine yönelik kavramsal bir çerçeve çizilirken yapılan ulusal ve uluslararası boyuttaki araştırmalar sonucunda, bilgi yönetiminin uygulamadan disipline yani meslekten eğitime doğru bir seyir izleyerek geliştiği görülmektedir.

Gerek bilgi yönetimi mesleğinin, gerekse de bilgi yönetimi disiplininin yeni olmasından dolayı, ülkemizde henüz yeterince iyi anlaşamadığı görülmektedir. Bu durum, üniversitelerdeki bilgiye ilişkin bölümlerde patlama noktası yaşamaktadır. Türkiye'de dört ayrı üniversitede Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümleri bulunmasına rağmen; araştırmada Başkent Üniversitesi İletişim Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümünün; Hacettepe, İstanbul ve Ankara üniversitelerindeki BBY bölümleriyle beş açıdan farklılık gösterdiği görülmüştür. Ancak bu farklılık, Başkent BBY Bölümünü tercih eden öğrencilerin bölüme gelmeden önce ve geldikten sonraki algılamaları arasında da anlamlı hale gelmekte-

dir. Çalışmada yapılan alan araştırması sonucunda, Başkent BBY Bölümü'nü tercih eden öğrenciler ilk dönemde enformasyon ve kütüphanecilik eğitimi alacaklarını sanırken, bölümde aldıkları dersler sayesinde, bilgi yönetimi eğitimi aldıklarını fark etmektedirler. Bu farklılığın ve yanlış anlaşılmanın ortadan kaldırılabilmesi için, Başkent Üniversitesi İletişim Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü'nün, bilgi yönetimi disiplini çerçevesine uygun bir adla yeniden düzenlenmesi gerekliliği kaçınılmaz hale gelmiştir.

Bununla birlikte bu çalışmanın kuramsal boyutu, kimi kütüphanecilik çevrelerinde iddia edildiği gibi bilgi yönetiminin, kütüphaneciliğin bir ileri aşaması olmadığını da açıkça göstermektedir.

### **Kaynakça**

- Aktan, Çoşkun C. – Vural, İstiklal Y. (Ed). (2005), *Bilgi Çağı, Bilgi Yönetimi Bilgi Sistemleri*, Çizgi, Konya.
- Alavi, M. - Leidner, D. E. (2001), "Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues", *MIS Quarterly*, Vol.25, No:1, s. 107-136.
- Allee, V. (2000), Knowledge Networks and Communities of Practice, *OD Practitioner*, Vol.32, No:4. <http://www.odnetwork.org/odponline/vol32n4/knowledgenets.html> (10.02.2006).
- Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü Resmi Web Sayfası, <http://bilgibelge.humanity.ankara.edu.tr/addegisikligi.htm> (14.03.2007).
- Augier, M.-Shariq, S. ve Vendeló, M. (2001), "Understanding Context: Its emergence, Transformation and Role in Tacit Knowledge Sharing", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 5, No: 2, s. 125-136.
- Awad, M. A. ve Ghaziri, H. M. (2004), *Knowledge Management*, Pearson Education, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
- Barutçugil, İ. (2002), *Bilgi Yönetimi*, Kariyer, İstanbul.
- Başkent Üniversitesi İletişim Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi Ders Programı Kitapçığı (2002), Başkent Üniversitesi İ.F. BBY Bölümü, Ankara.
- Bayraktar, Berat B. (Ed.) (2007), *Bilgi Yönetimi*. Beta Basım Yayım.
- Becerra-Fernandez, I.- Gonzalez, A. ve Sabherwal, R. (2004), *Knowledge Management: Challenges, Solutions and Technologies*, Pearson, Printice Hall, New Jersey.
- Berger, P. ve Luckmann, T. (1967), *The Social Construction of Reality*,. Penguin, New York.
- Bilgi Yönetimi Resmi Web Sayfası. <http://www.bilgiyonetimi.org> (10.09.2006).
- Bulut, Gündüz (Ed.) (1999), *Bilgi Yönetimi: Harvard Business Review Dergisi'nden Seçmeler*, MESS, İstanbul.

- Celep, C. ve Çetin, B. (2003), *Bilgi Yönetimi*, Ankara, Anı Yayıncılık.
- Collins, H. M. (2001), "Tacit Knowledge, Trust and the Q Sapphire", *Social Studies of Science*, Vol.31, No:1, s. 71-85.
- Çapar, B. (2003), "Bilgi Yönetimi: Nasıl Bir İnsangücü?", *II. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı*, Kocaeli Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, İzmit, s. 421-432.
- Çapar, B. (2005), "Bilgi: Yönetimi, Üretimi ve Pazarlanması", *Bilgi Hizmetlerinin Organizasyonu ve Pazarlanması Sempozyumu*, Kadir Has Üniversitesi, 22-24 Eylül 2005, İstanbul. [http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl\\_gos.php?nt=612](http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=612), (20.01.2006).
- Çapar, B. (2006), "Bir İletişim Süreci Olarak Bilgi Yönetimi: Teorik Bir Yaklaşım", I. Uluslararası Bilgi Hizmetleri Sempozyumu, İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü, İstanbul.
- Davenport, T. H. ve Long, D. ve Beers, M. C. (1998), "Successful Knowledge Management Projects", *Sloan Management Review*, (Winter), s. 43-57.
- Davenport, T. H. ve Probst, G. (2000), *Knowledge Management Case Book: Siemens Best Practices*, Jhon Wiley and Sons.
- Davenport, T. H. ve Prusak, L. (2001), *İş Dünyasında Bilgi Yönetimi: Kuruluşlar Ellerindeki Bilgiyi Nasıl Yönetirler?*, Rota, İstanbul.
- Dictionary of Philosophy of Mind. [Tacit Knowledge], <http://www.artsci.wustl.edu/~philos/MindDict/tacitknowledge.html>, (17.05.2003).
- Dinçmen, M. (2001), "Bilgi Yönetimi", *Mercek Dergisi*, Ocak, s. 90-95.
- Dinçmen, M. (2003), "İşletmelerde Bilgi Yönetimi ve Teknolojileri", *Mercek Dergisi*, Ocak, 47-53.
- Drucker, P. F. (1993), *Kapitalist Ötesi Toplum*, İnkılâp Kitapevi, İstanbul.
- Executive Excellence: *Liderlik Gelişimi, Yönetim Etkililiği ve Kurumsal Üretkenlik Dergisi* Bilgi Yönetimi Özel Sayısı. Yıl 9, Sayı 104.
- Feather, J. ve Sturges, P. (Ed.), (2003), *International Encyclopedia of Information and Library Science* Routledge, London, New York.
- Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü Resmi Web Sayfası, [Elektronik adres: <http://www.kut.hacettepe.edu.tr/genelbilgiler.htm>], (14.03.2007).
- Ives, W. Torrey, B. ve Gordon, C. (1998), "Knowledge Management: an Emerging Discipline with a Long Hstory", *Journal of Knowledge Management*, Vol.1, No: 4, s. 269-274.
- İbicioğlu, H. ve Doğan, H. (2006), *İşletmelerde Örtülü Bilgi ve Önemi*, Ekin Kitabevi, Bursa.
- İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü Resmi Web Sayfası, [http://www.istanbul.edu.tr/edebiyat/bolum\\_sayfasi/bilgi\\_belge\\_yonetimi\\_bolumu.htm#genel\\_bilgiler](http://www.istanbul.edu.tr/edebiyat/bolum_sayfasi/bilgi_belge_yonetimi_bolumu.htm#genel_bilgiler), (14.03.2007).

- Kim, S. (2000), "The Roles of Knowledge Professionals for Knowledge Management", *INSPEL*, Vol.34, s. 1-8.
- Koenig, M. E. D. (1999), "Education Knowledge Management", *Information Services and Use*, Vol.19, s. 17-31.
- Krogh, G. V. - Ichijo, K. ve Nonaka, I. (2000), *Enabling Knowledge Creation : How To Unlock The Mystery of Tacit Knowledge and Release The Power of Innovation*. Oxford University Pres, Oxford.
- Miller, P. (1999), "How Communication can Add Spice to Knowledge Management", *Strategic Communication Management*, April/May, s. 12-15.
- Nonaka, I.ve Takeuchi, H. (1995), *The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford University Pres, New York.
- O'dell, C.- Grayson, C. J. ve Essaides, N. (2003), *Ne Bildiğimizi Bir Bilseydik*, Dışbank kitapları, Rota Yayıncılık, İstanbul.
- Polanyi, M (1967), *The Tacit Dimension*. Garden City, Anchor Boks, NY.
- Ramhorst, D. (2003), "The Siemens Knowledge Management Journey", *3rd European Knowledge Management Summer School, Knowledge Management in Action* bildirileri içinde, San Sebastian, İspanya. <http://www.knowledgeboard.com>
- Robbins, S. P. (2003), *Organizational Behavior*, Upper Saddle River, Pearson Education, Prentice Hall, NY.
- Rubin, R. E. (2002), *Foundations of Library and Information Science*, Neal-Schuman Publishers, New York.
- Rumizen, M. (2002), *The Complete Idiot's Guide to Knowledge Management*, CWL publishing.
- Sağsan, M. (2003), "The Cognitive Dimension of Tacit Knowledge Based on HIP and SIP: Can it be Managed by CEO?", *3rd European Knowledge Management Summer School, Knowledge Management in Action*, 7-14 Eylül 2003, bildirileri içinde, San Sebastian, İspanya. <http://www.knowledgeboard.com/cgi-site/whoswho.cgi?action=detail&id=79504&authorid=664321>]
- Sağsan, M. (2004), "Bilgi Yöneticileri: İş Analizinden Performans Değerlendirmesine Uzanan Bir Yol Haritası", *ÜNAK'04: Bilgide Kaybolmamak İçin Bilgiyi Yönetmek*, 22-25 Eylül 2004, Maltepe Üniversitesi, İstanbul. <http://www.unak.org.tr>
- Sağsan, M. (2006a), "A New Life Cycle Model for Processing of Knowledge Management", *2nd International Congress of Business, Management and Economics*, 15-18 Haziran 2006, Globalization and the Global Knowledge Economy, Coşkun Can Aktan (Ed), Selected Proceedings kitabı içinde s. 187-199, Yaşar Üniversitesi, İzmir. <http://conference2006.yasar.edu.tr>
- Sağsan, M. (2006b), "Bilgi Yönetimi Süreçleri İçin Yeni Bir Yaşam Döngüsü Modeli", *ÜNAK'06: Bilimsel İletişim ve Bilgi Yönetimi Sempozyumu*, 12-14 Ekim 2006, Gazi Üniversitesi, Ankara. <http://www.unak.org.tr>
- Sağsan, M. (2006c), "Örgüt-içi Bilgi Paylaşım Kanallarının Tasarımına Yönelik Bütünleştirici Bir Model", *1. Uluslararası Bilgi Hizmetleri Sempozyumu: İletişim*, 25-26

- Mayıs 2006, İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü, İstanbul.
- Sağsan, M. (2007), “Bilgi Yönetimini Çalan Kütüphaneciliğe Uyduruyor”, *ÜNAK'07: Sayısal Dünyada Yeni Paradigmalar: Sınırsız Kütüphaneler*, 27-29 Eylül 2007, Muğla Üniversitesi, Muğla. <http://www.unak.org.tr>.
- Sattar, A. ve Higgins, S. E. (2001), “Perspectives on Education for Knowledge Management”, *67th IFLA Council and General Conference*, 16-25 August, s. 1-9.
- Smith, E.A. (2001), “The Role of Tacit and Explicit Knowledge in the Workplace”, *Journal of Knowledge Management*, Vol.5, No:4, s. 311-321.
- Stankosky, M.A. (Ed.) (2005), “Advence in Knowledge Management: University Research Toward a Discipline”, *Creating the Discipline of Knowledge Management: The Latest in University Research*, Oxford: Elsevier, s. 1-14.
- Sutherland, M. M. - Toricelli, D. G. ve Karg, R. F.(2002), “Employer-of-choice branding for knowledge worker”, *South African Journal of Business Management*, Vol.33, No:4, s. 13–20.
- Sveiby, K. E. (2001), “What is Knowledge Management”, <http://www.sveiby.com> (09.03.2007).
- Tiwana, A. (2000), *The Knowledge Management Toolkit: Practical Techniques for Building Knowledge Management System*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall PTR.
- Türk, M. (2003), *Küreselleşme Sürecinde İşletmelerde Bilgi Yönetimi*, Türkmen Kitabevi.
- Zaim, H. (2005), *Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi*, İşaret Yayınları.