

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**YEREL YÖNETİMLERDE
BİLGİ YÖNETİMİ ALGISI: KOCAELİ BÜYÜKŞEHİR
BELEDİYESİ ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
Yılmaz DEMİRCİ**

**Enstitü Anabilim Dalı : Kamu Yönetimi
Enstitü Bilim Dalı : Kamu Yönetimi**

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Özer KÖSEOĞLU

TEMMUZ-2012




T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YEREL YÖNETİMLERDE
BİLGİ YÖNETİMİ ALGISI: KOCAELİ BÜYÜKŞEHİR
BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Yılmaz DEMİRCİ

Enstitü Anabilim Dalı : Kamu Yönetimi
Enstitü Bilim Dalı : Kamu Yönetimi

“Bu tez 19.07/2012 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Prof. Dr. Erman COŞKUN	KABUL	
Yrd. Doç. Dr. Mustafa Lütfi ŞEN	KABUL	
Yrd. Doç. Dr. Özer Kördöğül	KABUL	

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Yılmaz DEMİRCİ

19.07.2012

ÖNSÖZ

Son yıllarda bilgi yönetimi sadece özel sektör kuruluşlarında uygulanmakla sınırlı kalmayarak kamu kurum ve kuruluşlarını da etkilemektedir. Bu çalışmada bilgi yönetimi süreçlerinin Türkiye’de genel olarak kamu kuruluşlarında özelde ise yerel yönetimlerde nasıl uygulandığı, kurum çalışanları tarafından bilgi yönetimi süreçlerinin nasıl algılandığı ve hangi bilgi yönetimi uygulamalarının kullanıldığı araştırılacaktır. Bu amaçla, Kocaeli Büyükşehir Belediyesi örneği üzerinden, bilgi ve bilgi yönetimi süreçleriyle ilgili kurum çalışanlarının algısını ölçmeye yönelik anket yapılacaktır.

Bu önemli çalışmanın hazırlanmasında karanlığa düştüğüm her anda yolumu engin bilgileriyle aydınlatan danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Özer KÖSEOĞLU’ na saygı ve teşekkürlerimi sunarım. Bugünlere gelmemde büyük payı olan sevgili aileme ve değerli hocalarıma da saygılarımı sunarım.

Son olarak, onlara ayırmam gereken zaman diliminde, beni destekleyerek en zor anlarımda dahi sonsuz desteği ile yanımda olan eşim Ebru’ya ve ailemize bu yıl katılarak bize mutluluk ve sevinç kaynağı olan oğlum Mert’e teşekkür ederim.

Yılmaz DEMİRCİ

19.07.2012

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	vi
TABLO LİSTESİ	vii
ŞEKİL LİSTESİ	xi
ÖZET	xii
SUMMARY	xiii
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1: BİLGİYE YÖNELİK TANIMLAR VE BİLGİ YÖNETİMİ	5
1.1. Bilginin Tanımlanması.....	7
1.1.1. Bilgiyle İlgili Temel Kavramlar	7
1.1.2. Bilgi ve Bilginin Artan Önemi	11
1.1.2.1. Bilgi Kavramı	11
1.1.2.2. Bilgi Türleri	12
1.1.2.3. Bilgi Toplumu ve Bilginin Artan Önemi.....	17
1.2. Bilgi Yönetiminin Tanımlanması ve Niteliği.....	25
1.2.1. Bilgi Yönetimi Tanımı.....	25
1.2.2. Bilgi Yönetiminin Gelişimi	28
1.2.3. Bilgi Yönetiminin Amaçları ve Temel İlkeleri.....	30
1.2.4. Genel Olarak Bilgi Yönetiminin Önemini Artıran Nedenler.....	32
1.3. Bilgi Yönetimi ve Örgüt Kültürü	40
1.3.1. Örgütlerde Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı	43
1.3.2. Bilgi Yönetiminin Örgütler Açısından Önemi	44
1.3.3. Bilgi Yönetiminin Örgütlere Sağlayacağı Yararlar	45
BÖLÜM 2: BİLGİ YÖNETİMİ SÜRECİ VE UYGULAMALARI	46
2.1. Bilgi Yönetimi Fonksiyonları ve Bilgi Yönetimini Gerekli Kılan Unsurlar	48
2.2. Bilgi Yönetimi Süreci	50

2.2.1. Bilginin Üretilmesi	51
2.2.2. Bilginin Tasnif Edilmesi ve Saklanması.....	55
2.2.2.1. Bilginin Tasnif Edilmesi.....	56
2.2.2.2. Bilginin Saklanması.....	58
2.2.3. Bilginin Paylaşılması	59
2.2.4. Bilginin Kullanılması.....	65
2.3. Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Bilgi Yönetiminin Karşılaştırması	66

BÖLÜM 3: BİLGİ YÖNETİMİNİN YEREL YÖNETİMLER ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ..... 69

3.1. Bilgi Yönetimi Uygulamalarının Yerel Yönetimlere Sağladığı Avantajlar.....	71
3.2. Yerel Yönetimlerde Bilgi Yönetimine Duyulan İhtiyaç	73
3.2.1. Bilgi Teknolojilerindeki Gelişmeler	74
3.2.2. Kamu Hizmetlerindeki Kalite Anlayışının Gelişmesi	75
3.2.3. Vatandaş Odaklı Hizmet Anlayışı	75
3.2.4. Yönetimde Şeffaflık ve Dışa Kapalılık.....	76
3.2.5. Yasal Düzenlemelerdeki Gereklikler.....	77
3.2.6. Kalkınma Planı Hedefleri	78
3.2.7. E-Devlet Uygulamalarının Yaygınlaşması	81
3.3. Yerel Yönetimlerde Bilgi Yönetimi Sistemlerinin Kullanım Alanları	83
3.3.1. Evrak Yönetim Sistemi (EYS).....	84
3.3.2. Kent Bilgi Sistemleri (KBS).....	85
3.3.3. Coğrafi Bilgi Sistemleri (CBS).....	86
3.3.4. İnternet Sitesi	87
3.3.5. Mobil İnternet Sitesi	88
3.3.6. E-Belediye Hizmetleri	88

3.3.7. Bilgi Edinme Sistemleri.....	89
3.3.8. Kurumsal E-Posta Sistemleri.....	89
3.3.9. Mevzuat Bilgi Sistemleri	89
3.3.10. Yerel Net ve Yerel Bilgi	90
3.4. Yerel Yönetimlerde Etkili Bilgi Yönetimi Sistemlerinin Gerekleri	91

BÖLÜM 4: KOCAELİ BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİNDE BİLGİ YÖNETİMİ ALGISI ÜZERİNE ARAŞTIRMA..... 95

4.1. Literatür Özeti	95
4.2. Kocaeli Büyükşehir Belediyesinin Bilgi Yönetimi Strateji ve Politikaları	96
4.3. Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nde Kullanılan Bilgi Yönetimi Uygulamaları ..	99
4.4. Kocaeli Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Bilgi Yönetimi Algısını Ölçmeye Yönelik Bir Alan Araştırması	102
4.4.1. Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri.....	103
4.4.2. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	108
4.4.3. Araştırmanın Yöntemi ve Modeli	108
4.4.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	112
4.4.5. Anketin Genel Özellikleri.....	113
4.4.6. Anketin ve Ölçeğin Güvenilirliği	116
4.4.7. Araştırma Sonuçları ve Sonuçların Değerlendirilmesi	118
4.4.7.1. Demografik Bulgular	118
4.4.7.2. Büyükşehir Belediyesinde Bilgi Yönetimi Uygulamaları Kullanım Sıklığı Düzeyleri İle İlgili Bulgular	123
4.4.7.3. Bilgi Yönetimi Uygulamalarının Dairelere Olan Faydaları	126
4.4.7.4. Hipotezlere İlişkin Bulgular	126

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

KAYNAKÇA.....

EKLER.....	182
ÖZGEÇMİŞ.....	187

KISALTMALAR

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AR-GE	: Araştırma Geliştirme
BİT	: Bilgi ve İletişim Teknolojileri
BM	: Birleşmiş Milletler
CBS	: Coğrafi Bilgi Sistemi
ÇM	: Çözüm Masası
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
E-DEVLET	: Elektronik Devlet
EYS:	: Evrak Yönetim Sistemi
IBM	: International Business Machines
IWS	: Internet World Stats
KBB	: Kocaeli Büyükşehir Belediyesi
KBS	: Kent Bilgi Sistemi
MBS	: Mevzuat Bilgi Sistemi
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
MERNİS	: Merkezi Nüfus İdaresi Sistemi
OECD	: Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
SMS	: Mobil İletişim Platformu
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
TSE	: Türk Standartları Enstitüsü
UYAP	: Ulusal Yargı Ağı Bilişim Sistemi

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Örtülü ve Açık Bilgi Arasındaki Dört Tür Etkileşim	13
Tablo 2: Ülkelerinin E-Devlet Gelişmişlik İndeksine Göre Sıralaması	20
Tablo 3: Bölge Ülkelerinin E-Devlet Gelişmişlik İndeksine Göre Sıralaması	21
Tablo 4: Sanayi ve Bilgi Toplumlarının Karşılaştırılması	33
Tablo 5: Elektronik Devlet Hizmetlerinin Kullanım Alanları	35
Tablo 6: E-Devlet Hizmetlerinin Kamu Yönetimine Etkileri	38
Tablo 7: E-Devlet Hedeflerinin Öncelik Derecelendirmesi	38
Tablo 8 : E-Devlet Uygulama Nedenleri	39
Tablo 9: Çalışanlar İçin Pozitif Faktörler	62
Tablo 10 : Çalışanlar İçin Negatif Faktörler	63
Tablo 11 : Bilgi Paylaşımındaki Problemler	64
Tablo 12: Bilgi Yönetimi Uygulamaları	83
Tablo 13: Metrik Soruların Kategorilere Göre Dağılımı	114
Tablo 14: Genel Güvenilirlik İstatistikleri	116
Tablo 15: Bilgiye Bakış Açısı Güvenilirlik İstatistikleri	117
Tablo 16: Bilginin Üretilmesi Güvenilirlik İstatistikleri	117
Tablo 17: Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Güvenilirlik İstatistikleri	117
Tablo 18: Bilginin Paylaşılması Güvenilirlik İstatistikleri	117
Tablo 19: Bilginin Kullanılması Güvenilirlik İstatistikleri	118
Tablo 20: Örgüt Kültürü Güvenilirlik İstatistikleri	118
Tablo 21: Cinsiyet Dağılımı	118
Tablo 22: Dairelere Göre Cinsiyet Dağılımı	119
Tablo 23: Yaş Dağılımı	120
Tablo 24: Eğitim Durumu	120
Tablo 25: Kurumdaki Pozisyonu	120

Tablo 26: Mevcut İşyerindeki Çalışma Süresi	121
Tablo 27: Personelin Toplam Çalışma Süresi	121
Tablo 28: Araştırmaya Katılan Personelin Dairelere Göre Dağılımı	122
Tablo 29: Cinsiyet Dağılımı ve Kurumdaki Pozisyonu Karşılaştırması	122
Tablo 30: Bilgi Yönetimi Uygulamaları Kullanım Sıklığı Oranları	123
Tablo 31: İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı Daire İçi Personel Bilgi Sistemi (PBS) Kullanım Sıklığı Oranları	125
Tablo 32: Kurum Web Sayfasını En Sık Kullanan Daire Başkanlıkları	125
Tablo 33: Bilgi Yönetimi Uygulamalarının Dairelere Olan Faydaları	126
Tablo 34: Cinsiyet Dağılımı İle Büyükşehir Belediyesindeki Pozisyonu Ki-Kare Testi	127
Tablo 35: Eğitim Durumu İle Büyükşehir Belediyesindeki Pozisyonu Ki-Kare Testi	127
Tablo 36: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Kurumdaki Pozisyonlarının Bilgi Yönetimi Uygulamalarını Kullanmalarına Etkisinin t-testi	128
Tablo 37: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Kurumdaki Çalışma Sürelerinin Bilgi Yönetimi Uygulamalarını Kullanmalarına Etkisinin t-testi	129
Tablo 38: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Bilgi Yönetimi Uygulamalarını Kullanmalarında Çalıştıkları Dairelerin Etkisinin t-testi	129
Tablo 39: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilgiye Bakış Açısı ANOVA Analizi	130
Tablo 40: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilgiye Bakış Açısı ANOVA Analizi	131
Tablo 41: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Bilgiye Bakış Açılarında Bu Kurumdaki Çalışma Süreleri Korelasyon Analizi	132
Tablo 42: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilgiye Bakış Açısı ANOVA Analizi	133
Tablo 43: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilginin Üretilmesi ANOVA Analizi	134
Tablo 44: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilginin Üretilmesi ANOVA Analizi	134
Tablo 45: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Bilginin Üretilmesinin Korelasyon Analizi	136

Tablo 46: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilginin Üretilmesi ANOVA Analizi	137
Tablo 47: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması ANOVA Analizi	137
Tablo 48: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması ANOVA Analizi	138
Tablo 49: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Korelasyon Analizi	138
Tablo 50: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması ANOVA Analizi	139
Tablo 51: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilginin Paylaşılması ANOVA Analizi	140
Tablo 52: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilginin Paylaşılması ANOVA Analizi	140
Tablo 53: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Bilginin Paylaşılması Korelasyon Analizi	141
Tablo 54: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilginin Paylaşılması ANOVA Analizi	142
Tablo 55: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilginin Kullanılması ANOVA Analizi.....	142
Tablo 56: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilginin Kullanılması ANOVA Analizi.....	143
Tablo 57: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Bilginin Kullanılması Korelasyon Analizi.....	144
Tablo 58: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilginin Kullanılması ANOVA Analizi.....	145
Tablo 59: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Örgüt Kültürü ANOVA Analizi	145
Tablo 60: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Örgüt Kültürü ANOVA Analizi	146
Tablo 61: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Örgüt Kültürü Korelasyon Analizi.....	147
Tablo 62: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Örgüt Kültürü ANOVA Analizi.....	148

Tablo 63: Bilgi Yönetimi Süreçleri ile Bilgiye Bakış Açısı ve Örgüt Kültürü Arasındaki Korelasyon Analizi	148
Tablo 64: Bilgi Yönetimi Uygulamaları İle Bilgiye Bakış Açısı t-testi.....	152
Tablo 65: Bilgi Yönetimi Uygulamaları İle Bilginin Üretilmesi t-testi.....	154
Tablo 66: Bilgi Yönetimi Uygulamaları İle Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması (t-testi).....	155
Tablo 67: Bilgi Yönetimi Uygulamaları İle Bilginin Paylaşılması t-testi.....	156
Tablo 68: Bilgi Yönetimi Uygulamaları İle Bilginin Kullanılması t-testi	158
Tablo 69: Bilgi Yönetimi Uygulamaları İle Örgüt Kültürü t-testi	159
Tablo 70: Hipotezlerin Durumu ve Bulunan Değerler	160

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Bilgi Hiyerarşisi	8
Şekil 2: Veri, Enformasyon ve Bilgi Arasındaki Bağlantı	10
Şekil 3: Açık ve Örtülü Bilgi Arasındaki İlişki	15
Şekil 4: Avrupa ve Dünya İnternet Kullanım Oranları.....	22
Şekil 5: Avrupa’da İlk 10 Ülkenin İnternet Kullanım Oranları.....	22
Şekil 6: Bilgisayar Kullanım Sıklığı, 2010.....	24
Şekil 7: İnternet Kullanım Sıklığı, 2010.....	24
Şekil 8: Bilgi Yönetimi Kesişim Şeması	25
Şekil 9: Bilgi Yönetimi Aşamaları	26
Şekil 10: Bilgi Yönetimi Yaşam Döngüsü Modeli.....	50
Şekil 11: Geleneksel Devlet ve E-Devlet Yönetimlerinde Vatandaş Kurum İlişkisi ...	82
Şekil 12: Araştırma Modeli 2	110
Şekil 13: Araştırma Modeli 1	110
Şekil 14: Araştırma Modeli 2	111
Şekil 15: Araştırma Modeli 3	112

Tezin Başlığı: Yerel Yönetimlerde Bilgi Yönetimi Algısı: Kocaeli Büyükşehir Belediyesi Örneği
Tezin Yazarı: Yılmaz DEMİRCİ Danışman: Yrd. Doç. Dr. Özer KÖSEOĞLU
Kabul Tarihi: 19.07.2012 Sayfa Sayısı: xiii (ön kısım)+187 (tez)+5 (ekler)
Anabilim Dalı: Kamu Yönetimi Bilim Dalı: Kamu Yönetimi
<p>İçinde bulunduğumuz bilgi çağında, kurumlar bilgiyi üretmek, sınıflandırmak ve saklamak, paylaşmak ve kullanmak için yeni uygulamalar kullanmaktadırlar. Bu gerçeğin farkında olan kurumlar bilgi yönetimi teknolojilerine yatırım yapmaktadırlar.</p> <p>Bu tez kapsamında ulaşılmak istenen ana amaç; yerel yönetimlerde bilgi yönetiminin algısını istatistikî analizlerden faydalanarak ortaya koymaktır. Aynı zamanda Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nde sık olarak kullanılan bilgi yönetimi uygulamalarını tespit ederek, bilgi yönetimi uygulamalarının kurum içindeki birimlere olan faydalarını belirlemek ve kullanılan bilgi yönetimi uygulamalarının bilgi yönetimi süreçlerine ne derece etkisi olduğunu ortaya koymaktır.</p> <p>Bu temel amaç doğrultusunda literatür taraması yoluyla teorik bir çerçeve oluşturularak yerel yönetimlerdeki bilgi yönetimi süreçleri ve kullanılan bilgi yönetimi uygulamaları ile ilgili kaynaklar taranmış ve oluşturulan teorik çerçeve ile ilişkilendirilmek üzere ampirik bir araştırma yapılmıştır. Ampirik araştırma, Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nde çalışan "461" kişiye kullandıkları bilgi yönetimi uygulamaları, bilgiye bakış açıları, bilgi yönetimi süreçleri olarak bilginin üretilmesi, sınıflandırılması ve saklanması, paylaşılması ve kullanılması ile örgüt kültürü konularında anket uygulaması suretiyle yapılmıştır. Araştırmada üç adet araştırma modeli kurulmuş ve sınanmıştır. Birinci modelde çalışanların bilgiye bakış açısı ve örgüt kültürü, ikinci modelde çalışanlarının bilgi yönetimi uygulamalarını kullanım düzeyleri ve bilgi yönetim süreçleriyle ilgili algı düzeyleri ile bilgi yönetimi uygulamalarının faydaları, üçüncü ve son modelde ise seçilen bilgi yönetimi uygulamalarının bilgi yönetimi süreçleri, örgüt kültürü ve bilgiye bakış açısına etkileri araştırılmıştır.</p> <p>Tezin birinci bölümünde bilgiye yönelik tanımlar ve bilgi yönetimi irdelenmiştir. İkinci bölümünde bilgi yönetimi süreci ve uygulamalarından bahsedilmiştir. Üçüncü bölümünde bilgi yönetiminin yerel yönetimler üzerindeki etkileri anlatılmıştır. Dördüncü bölümü de bilgi yönetimi uygulamaları ve süreçleriyle ilgili hazırlanan araştırma modeli ve bu modelin Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nde bilgi yönetimi algısı üzerine yapılan araştırmaya ve değerlendirilmesine ayrılmıştır. Böylece Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nin bilgi yönetimi algısı ortaya konulacaktır.</p> <p>Araştırma sonucunda; büyükşehir belediyesi çalışanlarının bilgi yönetimi algısının oluştuğu ve bilgi yönetimi süreçlerinin birbirleri ile bağlantısının farkında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanlar bilgi yönetiminin kuruma en büyük katkısının "zaman tasarrufu sağlamak" olduğunu düşünmektedirler.</p>
Anahtar Kelimeler: Bilgi, Belediyelerde Bilgi Yönetimi Süreci ve Uygulamaları

Title of the Thesis: Perception of Knowledge Management at Local Administrations: Kocaeli Metropolitan Municipality	
Author: Yılmaz DEMİRCİ	Supervisor: Assist.Prof. Özer KÖSEOĞLU (PhD).
Date: 19.07.2012	Nu. of Pages: xiii (pre text)+ 187 (main body) + 5 (appendices)
Department: Public Administration	Subfield: Public Administration
<p>Public organisations use new applications to produce the knowledge, classify and store the knowledge, share the knowledge and the usage of knowledge at the knowledge age. Organisations invest to the knowledge management technologies beware of this truth.</p> <p>The main purpose of this thesis is to determine the perception of knowledge management on local governments. It's wanted to determine knowledge management applications that often used at Kocaeli Metropolitan Municipality. It's wanted to reveal that knowledge management applications of knowledge management processes used to determine to what extent that effect.</p> <p>The main purpose of creating a theoretical framework in line with local governments through a literature review of knowledge management processes and systems used in the literature related to knowledge management and created a theoretical framework and empirical research has been done to establish a connection.</p> <p>Empirical research, working in Kocaeli Metropolitan Municipality, "461" knowledge management practices used by people, perspectives on knowledge, knowledge management processes as the production of knowledge, classification and storage, sharing and use of the surveys have been done by topics and organizational culture. Research model and tested with three established research. In the first model of organizational culture perspective and knowledge workers were investigated. In the second model of knowledge management practices of employees and knowledge management processes in perception about the level of usage levels, the benefits of knowledge management practices were investigated. The third model, the selected knowledge management practices of knowledge management processes, organizational culture perspective and knowledge were investigated.</p> <p>Knowledge and knowledge management definitions for the first part of this thesis are discussed. The second section of the knowledge management process and practices are discussed. The third section describes the effects of knowledge on local government administration. The fourth section, knowledge on management practices and processes through research model Kocaeli Metropolitan Municipality prepared a survey on the perception and evaluation is divided into knowledge management. Kocaeli Metropolitan Municipality will be exposed this way, the perception of knowledge management.</p> <p>Result of research, knowledge management, the perception of employees of the metropolitan municipality and knowledge management processes to occur with each other, we were aware of the connection has been concluded. Largest contribution to the organization of knowledge management employees "time saving" perceive.</p>	
Keywords: Knowledge, Knowledge Management Process and Applications in Municipalities	

GİRİŞ

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş sürecinde bilgi teknolojilerindeki gelişmelerin ardından toplumlar birbirine yaklaşmış ve insanların teknolojiyi daha ucuza elde etmesi sayesinde her türlü bilgiye her yerden ulaşılabilir hale gelinmiştir. Fakat 1990'lı yıllar bilginin önemi bilinmesine rağmen, hak ettiği değeri göremediği yıllar olmuştur. Bilgi teknolojilerindeki yaşanan gelişmelerin ardından, bir örgütün taşıdığı misyonu gerçekleştirebilmesi için ihtiyaç duyduğu bilgiyi yönetmesi ihtiyaç ortaya çıkmıştır. Günümüzde ise bilgi teknolojileri pek çok kurum tarafından kullanılmaktadır. Son yıllarda yaşanan teknolojik gelişmeler sayesinde insanların bilgi teknolojilerine sahip olma maliyetleri düşmüştür. Ek olarak insanların her an her yerden internet vasıtasıyla birbirleriyle iletişim kurarak bilgi paylaşımında bulunabilmeleri bilginin çok kolay aktarılabilmesini de beraberinde getirmiştir.

İçinde bulunduğumuz çağda bilgiyi üretmek, saklamak, paylaşmak ve kullanmak için yeni yöntemler ortaya çıkmaktadır. Bu gerçeği görerek bilgi yönetimi teknolojilerine yatırım yapan kurumlar, rakiplerinden daha avantajlı hale gelmektedir (Barutgil, 2002: 24). Bu gerçeğin farkına ilk olarak özel sektör varmış ve daha fazla bilgi yönetim sistemlerine yönelerek, yatırımlarını bilgi yönetimi alanında yoğunlaştırmışlardır. Ardından bilgi yönetimi, sadece özel sektör kuruluşlarını etkilemekle kalmamış, kamu rgtleri ve hatta sivil toplum kuruluşlarını da etkilemiştir. Kamu kurumları personel işlemlerinden, karşılıklı koordinasyon kurmaya kadar pek çok alanda bilgi iletişim teknolojilerinden yararlanmaya başlamışlardır.

Bilgi teknolojilerinin bu kadar hızlı gelişmesinin nedenleri arasında bilgi miktarının artması gösterilebilir. Bilgi miktarının bu şekilde artmış olması, eldeki bilgiden faydalanmayı da zorlaştırmaktadır. Yeni bilgi üretimini sağlamak, mevcut bilgiyi ihtiyaa göre sınıflandırmak ve saklamak, gereken kişi ve kurumlarla paylaşmak ve ihtiyaı olan kişi kurum ve kuruluşların kullanımına sunma noktasında bilgi teknolojilerini yoğun şekilde kullanan bilgi yönetimi devreye girmektedir.

Bilgi yönetimi alanındaki literatür tarandığında daha çok özel sektör alanında yapılan çalışmaların son yıllarda kamu kurum ve kuruluşları içinde yapıldığı ve akademik vrenin dikkatini çektiği görülmektedir. Kamu kurum ve kuruluşları bilgi yönetimi

uygulamalarına, strateji planlarında yer vererek, bu alanda proje ve programlar geliştirerek ağırlık vermektedir. Aynı zamanda kanunlarda ve kalkınma planlarında da kamu kurum ve kuruluşlarının bilgi yönetimi uygulamalarından etkili bir şekilde yararlanmalarını isteyen maddeler bulunmaktadır.

Kamu kurumlarının bilgi yönetimi uygulamalarından yararlanmasının bir zorunluluk halini aldığı çağımızda, literatürde bilgi yönetimine yönelik, özellikle yerel yönetim kuruluşlarıyla ilgili olarak çok çalışmaya rastlanılmamaktadır. Bunun nedenlerinin bilgi yönetimi konusunun uzmanlık isteyen bir konu olması ve kamu yönetiminin yerel yönetimlerle ilgili olarak daha çok e-belediyeçilik alanında uzmanlaştığı görülmektedir. Bilgi yönetimi disiplinin ilk olarak özel sektörde gelişmesi kamu sektöründe bu disiplinle ilgili çalışmaların ilerleyen zamanlarda yapılacağı beklenebilir.

Ayrıca bilgi yönetiminin bir disiplin olarak özel sektörde bile yakın zamanda gelişmesi göz önünde bulundurulduğunda kamu sektörünün çeşitli alanlarında bu disiplinin çalışılmasının zaman alacağı beklenebilir. Bu çalışmada kamu kurum ve kuruluşlarında bilgi yönetimi ile bilgi yönetim sistemlerinin kullanımı ve etkinliği konusu yerel yönetim kuruluşlarına odaklanarak incelemeye çalışılmaktadır. Çalışmanın temel amacı, bilgi yönetiminin yerel yönetimler açısından önemini ortaya koyarak, belediyelerde kullanılan bilgi yönetim sistemlerini çeşitli uygulama örnekleriyle birlikte incelemek ve bilgi yönetim sistemlerinin belediyeler örneğinde etkin bir şekilde kullanılmasına ilişkin yapısal, kurumsal ve işlevsel şartları değerlendirmektir.

Söz konusu amaç doğrultusunda çalışmada bilgi ve bilgi yönetimi tanımlandıktan sonra bilgi yönetim süreci tanımlanmakta, yerel yönetimlerde bilgi yönetimine duyulan ihtiyaç ve kullanılan bilgi yönetimi uygulamaları üzerinde durulmaktadır. Son olarak büyükşehir belediyesi çalışanlarının kullandıkları uygulamalar, kullanılan uygulamaların faydaları ve çalışanların bilgi yönetimi algıları belirlenmek istenmiştir.

Çalışmanın Konusu

Çalışmanın konusu, yerel yönetimlerdeki bilgi yönetimi algısını ölçmek ve bununla birlikte kullanılan bilgi yönetimi uygulamalarını tespit ederek, bu uygulamaların kuruma faydaları ile bilgi yönetimi süreçlerine etkilerinin saptanması, bununla birlikte, bilgi yönetimi süreçleri olarak ele alınan bilginin üretilmesi, bilginin sınıflandırılması ve

saklanması, bilginin paylaşılması ve bilginin kullanılmasının kurumdaki bilgiye bakış açısına ve örgüt kültürüne etkisini ortaya koymaktır.

Tezin birinci bölümünde bilgi ve bilgi yönetimine yönelik tanımların literatürdeki yeriyle bilgi toplumu ve bilginin artan önemi irdelenmiş, bilgi yönetimi ve örgüt kültürü arasındaki ilişki üzerinde durulmuştur. Tezin ikinci bölümünde bilgi yönetimi süreci ve uygulamalarından bahsedilmiştir. Tezin üçüncü bölümünde ise bilgi yönetiminin yerel yönetimler üzerindeki etkileri konusu anlatılmış olup yerel yönetimlerde bilgi yönetimine duyulan ihtiyaç ve yerel yönetimlerde bilgi yönetimi sistemlerinin kullanım alanları üzerinde durulmuştur. Tezin dördüncü bölümü de Yerel Yönetimlerde Bilgi Yönetiminin Algılanışı ile ilgili olarak hazırlanan araştırma modeli ve bu modelin Kocaeli büyükşehir Belediyesi'nde değerlendirilmesi ve anket çalışmasına ayrılmıştır.

Çalışmanın Önemi

Bilgi toplumuna geçişle birlikte her alanda kullanımı artan teknolojik imkanlardan faydalanmak, kamu kurumlarının vatandaşların taleplerine cevap verebilmeleri, verimli ve etkin bir şekilde çalışabilmeleri için zorunlu hale gelmiştir. Çalışanların bilgiye bakış açısını belirlemek, ilgili kurumun bilgiye verdiği değeri belirlemek açısından önemlidir. Bu kapsamda kurumda bilgi yönetimi süreçleri olan bilginin üretilmesi, saklanması ve tasnif edilmesi, paylaşılması ve kullanılması önemli hale getirmiştir. Bilgi yönetimi süreçlerinin kurumda uygulanabilmesi kurumlardaki örgüt kültürüne göre değişkenlik gösterebilmektedir.

Literatür tarandığında yerel yönetimlerle ilgili bilgi yönetimi uygulamalarına yönelik olarak yapılan araştırmaya rastlanmaması, kamu kurumları açısından ise bilgi teknolojileri ile ilgili yapılan çalışmaların e-devlet üzerine yoğunlaştığı, bilgi yönetimi ile ilgili yapılan araştırmaların daha çok işletme alanında yapıldığı görülmüş, bu alandaki eksikliği gidermek ve yerel yönetimlerde bilgi yönetiminin nasıl algılandığının belirlemek amacıyla bu araştırma yapılmıştır. Bu çalışmada, kamuda özelde ise yerel yönetimlerde kullanılan bilgi yönetimi uygulamaları tespit edilecek, bilgi yönetimi uygulamalarının kurum içindeki birimlere olan faydaları tespit edilecek ve kullanılan bilgi yönetimi uygulamalarının Kocaeli Büyükşehir Belediyesi üzerinden mevcut bilgi yönetimi süreçlerine ne derece etkisi olduğu ortaya konulacaktır. Böylece yerel yönetimlerdeki bilgi yönetimi algısı ortaya konulacaktır.

Çalışmanın Amacı

Bu tez kapsamında ulaşılmak istenilen ana amaç; yerel yönetimlerdeki bilgi yönetimi algısını ölçmek amacıyla, bilgi yönetimi süreçleri olarak bu çalışmada ele alınan bilginin üretilmesi, bilginin sınıflandırılması ve saklanması, bilginin paylaşılması ve bilginin kullanılması süreçlerinin arasındaki ilişkiyi ve çalışanların demografik özelliklerinin süreçlere etkisinin olup olmadığını istatistikî analizlerden faydalanarak ortaya koymaktır. Aynı zamanda Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nde sık olarak kullanılan bilgi yönetimi uygulamalarını tespit ederek, bilgi yönetimi uygulamalarının kurum içindeki birimlere olan faydalarını belirlemek ve kullanılan bilgi yönetimi uygulamalarının bilgi yönetimi süreçlerine ne derece etkisi olduğunu ortaya koymaktır.

Buna yönelik olarak üç adet araştırma modeli kurulmuş ve sınanmıştır. Araştırmada altmış üç hipotez sınanmasına çalışılmaktadır. Hipotezler çalışmanın son bölümünde test edilmektedir.

Çalışmanın Yöntemi

Bu temel amaç doğrultusunda; Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nde bilgi yönetimi uygulamalarının kullanımının sıklığı ve bilgi yönetimi uygulamalarının bilgi yönetimi süreçlerine etkileri detaylı şekilde incelenerek teorik bir altyapı oluşturulmak istenmiştir. Alan araştırması bölümünde ise Kocaeli Büyükşehir Belediyesi çalışanlarının pozisyonu, eğitim durumları, kurumdaki çalışma süreleri (tecrübeleri) ve görev yaptıkları dairelere göre bilgi yönetimi uygulamalarını kullanım sıklığı, bilgi yönetimi süreçlerinin aralarındaki ilişki, bilgi yönetimi uygulamalarının, bilgi yönetimi süreçlerine etkileri ve bilgi yönetimi uygulamalarının kuruma faydalarını belirlemek üzere daireler bazında anket uygulanmıştır. Araştırmada ortaya konan hipotezlerin değerlendirilmesine yönelik bir anket uygulaması yapılmıştır. Gerçekleştirilen anket, çalışma sonucunda değerlendirilmiştir.

BÖLÜM 1: BİLGİYE YÖNELİK TANIMLAR VE BİLGİ YÖNETİMİ

“Bir kuruluşun sahip olduğu yeri doldurulamaz tek sermaye insanların bilgi ve yeteneğidir.”

Andrew Carnegie

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişle birlikte, bilgi teknolojilerindeki akıl almaz gelişmeler insanları, toplumları birbirine yaklaştırmış, dünyayı küçük bir köy haline getirmiştir. Bilgi teknolojisindeki ucuzlama ve 1980’li yılların başında kişisel bilgisayarların devreye girmesiyle birlikte insanlar artık her türlü bilgiye istedikleri anda ve mekânda ulaşabilme olanağına sahip durumdadırlar. Günümüzde bilgi teknolojileri pek çok kurum tarafından da kullanılmakta en basit işlemde en karmaşık olanına kadar bütün problemler bilgisayar vasıtasıyla çözülmektedir. Dünyadaki bilgisayarların bir ağa bağlanmasıyla gerçekleştirilen internet teknolojisi de büyük bilgi ve enformasyon bankalarına ulaşımı sağlamaktadır. Dünyanın herhangi bir yerinden internete bağlanan bir kişi, herhangi bir yerdeki bilgi bankasına ulaşarak, buradan edindiği bilgileri bilgisayarına aktarabilmektedir (Şeker, 2005: 377). Bilgi, insanlık var olduğundan beri önemini her geçen gün arttıran bir kavramdır. Bilgi matbaanın keşfi ile birlikte daha çabuk ulaşılabilir hale gelmiştir (Barutçugil, 2002: 21).

Bu gelişmeler doğrultusunda yeni fırsatlar ortaya çıkmış ve bu fırsatlardan yararlanmak isteyen organizasyonlar daha fazla bilgiye ihtiyaç duymaya başlamıştır. Günümüzde bilgiyi yaratmak, elde tutmak, paylaşmak ve kullanmak için yeni yollar ortaya çıkmakta, bilgi yönetimine duyulan ihtiyaç giderek artmaktadır. Bu gerçekleri göz önünde bulundurarak bilgi yönetimi teknolojilerine yatırım yapan kurumlar rakiplerine göre avantajlı konuma geçmektedir. Ekonomik olarak güçlü olan kurumlar, maddi olarak gücü elinde bulunduran, ucuz iş gücüne ve hammaddeye sahip olan kurumlar değil, bilgiye sahip olan kurumlar olmaktadır (Barutçugil, 2002:24-25). Endüstri toplumlarında kurumların büyüklüğü çalıştırdıkları işçi sayısına göre belirlenirken, günümüzde bir kurumun büyüklüğü sahip olduğu bilgi birikimi ile ölçülmektedir. Bünyesinde bilgiyi barındıran ve bu bilgiye hızlı bir şekilde erişip gerektiğinde elindeki bilgiyi doğru şekilde kullanabilen örgütler gücünü artırmaktadır.

Yakın geçmişe bakıldığında, 1990'lı yıllarda bilginin topraktan, makinelerden ve paradan daha önemli olduğu kabul edilse de bilgi hak ettiği değeri görememiştir. Bu dönemlerde alanında başarılı olan işletmeler öğrenen örgütler ve örgüt hafızası gibi kavramların farkındaydılar. Alanlarında söz sahibi olmanın yalnızca binalarda ve üretilen ürünlerde değil, çalışanlarında ve onların sahip olduğu değerlerde olduğunu bilmekteydiler.

Bilişim toplumunda veri ve bilgi olmak üzere iki husus bulunmakta ve bunların yönetilmesi büyük önem arz etmektedir. Bu iki kavramın düzgün kullanımı kurumların başarısına doğrudan etki etmektedir. Bilgi yönetimi öncelikle işletme alanında özel sektörde uygulama alanı bulmuş, ilerleyen dönemlerde kamu kurumlarında da yoğun bir şekilde kullanılmaya başlanmıştır.

Bilgi teknolojisi, bir örgütün taşıdığı misyonun gerçekleştirilebilmesi için ihtiyaç duyulan bilgiyi yönetmekle ilgili kaynaklara ilişkin bir kavramdır. Bir başka tanıma göre ise bilgi teknolojisi, bilgisayar ve iletişim teknolojilerinin, özellikle iletişimin alt yapısındaki gelişmelerin ortaya çıkardığı her tür verinin elde edilmesi, işlenmesi, depolanması ve dağıtılması konusunda yeni ve sürekli gelişmelere neden olan bir teknolojidir. Bilgi teknolojileri, iş süreçlerine entegre edildikleri ve bu süreçlerin etkinlik ve verimliliğinin artırılmasında kullanıldıkları oranında ekonominin genelinde katma değer ve rekabet avantajı sağlamaktadır (DPT, 2007a: 3). Bilgi teknolojilerinin gelişimi ve kullanıma nedenleri çok eskilere götürülebilir. Bu nedenler arasında yazının keşfi, aritmetik işlemlerin geliştirilmesi ve matbaanın keşfi sayılabilir. Yazının keşfiyle, bilgiler kayıt altına alınarak farklı yerlere taşınma olanağı kazanmıştır. Aritmetik işlemlerle dijital ortam üzerine bilgilerin aktarılması sağlanabilmiştir. Matbaanın keşfi ile bir kaynak çoğaltılarak birden fazla kişinin kullanımına sunulabilmiştir. Günümüze kadar teknoloji alanındaki telgraf, telefon ve telsiz gibi gelişmelerde göz önünde bulundurulduğunda kurumların bilgi teknolojisine ne kadar bağımlı hale geldiği anlaşılabilir. Bilgi sistemleri ve teknolojilerinde yaşanan değişimler, organizasyonları ve yönetimleri etkilemekle birlikte, kurumların bu yeni düzenleme ve değişimlere ayak uydurması zorunluluğunu da beraberinde getirmektedir.

Dünyanın ilk programlanabilir bilgisayarı kabul edilen ENIAC, 1946 yılında üç metre yüksekliğinde bir makine olarak tasarlandı. Saniyede 5000 işlem yapan bu makine

yerini günümüzde saniyede 400 milyonun üzerinde işlem yapan kitap büyüklüğündeki bilgisayarlara bıraktı. Saniyede bir sayfadan az bilgi taşıyan bakır teller, bugün saniyede 100 binlerce sayfayı fiber kablolarla taşıyabilmektedir. Bilgisayar ve iletişim teknolojisindeki bu gelişim, çalışma şeklinden, sunulan hizmete kadar tüm süreçleri etkisi altına almaktadır (DPT, 2007a: 3).

Bilgi teknolojilerinin bu şekilde hızlı ilerlemesinin ana nedenleri arasında bilginin miktarının fazla miktarda artması ve prosedürlerin çoğalması gösterilebilir. Bilgi miktarının önemli ölçüde artmış olması, mevcut bilgiden sağlıklı ve doğru şekilde yararlanmayı da zorlaştırmaktadır. Bu noktada bilgiyi yönetmek, paylaşmak ve yeni bilgi üretimini hızlandırmak için bilgi teknolojileri devreye girmektedir.

1.1. Bilginin Tanımlanması

Bilgi, farklı şekillerde tanımlanmakla birlikte, çoğu zaman veri ve enformasyon kavramları ile birbirine karıştırılmaktadır. Kavramsal olarak bilgi hiyerarşisi; fiziksel süreç, veri, enformasyon, bilgi ve akıldan meydana gelmektedir. Bilgi, bir deneyim veya eğitim sırasında bir kişinin ihtiyaç duyduğu uzmanlık ve yetenekler, bir öznenin teorik veya pratik açılarından kavradıkları, gerçekler ve malumat olarak tanımlanabilir.

Çok boyutlu bir kavram olması nedeniyle bilgi, değişik bağlamlarda çeşitli amaçlar için ve farklı biçimlerde kullanılmaktadır. Bu noktada veri (*data*) ve enformasyon (*information*) sıklıkla birbirine karıştırılmaktadır. Bilgi teknolojilerinde bu iki kavrama ek olarak üçüncü bir terim bilgi (*knowledge*) bulunmaktadır. İlk bakışta diğer iki kavrama benzemekle birlikte bu terimler birbirinden farklı anlamlar taşımaktadırlar (Bensghir,1996: 14). Veri, enformasyon ve bilgiye ek olarak akıl ve fiziksel süreç kavramları ile birlikte bilgi hiyerarşisi meydana gelmektedir (Sağsan, 2010: 16-18).

1.1.1. Bilgiyle İlgili Temel Kavramlar

Kişi sahip olmak istediği bilgi ve ürün için araştırma yapma ihtiyacı duyar. Bu hiyerarşi, “fiziksel süreç” olarak adlandırılır. Bu süreçte kişi ihtiyacını karşılamak için çevresini tarar ve kendisi için uygun olan verileri arayıp bulmaya çalışır.



Şekil 1: Bilgi Hiyerarşisi

Kaynak: Sağsan, 2010: 18

Kurumsal amaçlara bağlı olarak işlemlerin yapılandırılmamış bir şekilde kaydedilmesine “veri” adı verilir (Barutçugil, 2002: 57). Veri, kavramsal bir çerçeve ve yapı içerisinde bulunan bir tür enformasyondur (Aktan ve Vural, 2005: 6). Veri, kişinin fiziksel süreç sonucunda elde etmiş olduğu sonuçların tümüne denir. Bireyin sahip olduğu sonuçlar kişinin elde etmek istediği bilgi ya da ürün için yeterli değildir, fakat kişinin karar vermesi için bir temel oluşturur. Veri, sadece olayların bir kısmını açıklar; içinde değerlendirme bulunmadığı gibi yorum da yoktur. Karar vermek için kullanılamaz (Davenport ve Prusak, 2001: 22). Veri, “enformasyon ve üst bilginin yapı taşlarını oluşturan, bilgi işleme sürecinin temel hammaddesi olarak, çeşitli sembol, harf, rakam ve işaretlerle temsil edilen, ham, işlenmemiş gerçekler ya da izlenimleri” ifade eder (Çapar, 2003: 1).

Enformasyon, kişinin belirli bir konuda düşüncelerini değiştirmeyi ve bu konuya ilişkin davranışı üzerinde etki etmeyi amaçlar. Kişinin bakışında ve anlayış açısında fark yaratmayı hedefler. Enformasyonun doğru olup olmadığına kişi karar verir. Enformasyon, kurum içerisinde bilgi teknolojileri imkanları (telefon, faks, internet, intranet vb.) vasıtasıyla ya da geleneksel yöntemlerle (el yazısıyla, kişiden kişiye not şeklinde vb.) yer değiştirir. Enformasyon aynı şekilde düzenlenmiş veri olarak da adlandırılabilir. Bilgi ve iletişim teknolojileri vasıtasıyla verilerin enformasyon haline getirilmesi gerekir. Veri yığınının enformasyona dönüştürülmesi bilgisayarlar tarafından

yapılabilmekle birlikte, verinin amaca uygun hale getirilmesi işlemi insanlar tarafından yapılır. İnsanlar tarafından anlam katıldığında verinin enformasyona dönüşüm işlemi gerçekleşmiş olur. Verinin enformasyona dönüşmesine bir örnek vermek gerekirse, marketlerin raflarında yer alan ürünler tüketici tarafından tüketilinceye kadar her aşamada etiketlenmektedir. Bu etiketleme işlemi ile ürünün üretim tarihi, fiyatı ve içindekilere ait veriler elde edilebilir (Davenport ve Prusak, 2001: 25). Bilgi, mevcut karar durumu ile ilgili olmakla birlikte kişinin olgu kavram ya da komutları, iletişim, yorum ve işlem için elverişli biçimde göstermesidir (Köksal, 1996: 26). Kişi, karar verebilmek için elindeki verileri bir sıraya koyar, belirli bir düzen halinde sınıflandırır. Yapmış olduğu bu işlemler sonucu birey, enformasyona ulaşmış olur. Fiziksel süreç, veri ve enformasyon süreçlerinin sonucunda herkes tarafından anlaşılabilir olan fakat henüz kendi görüş ve düşüncelerini katmamış olduğu bir duruma gelir. Organizasyonlar için en önemli hususlardan birisi elde edilen verilerin işlenmesi ve bu enformasyonun verimli olarak kullanılmasıdır. İnsanın deneyimleri yoluyla enformasyonu yorumlaması sonucu bilgi oluşur. İnternet gibi farklı kaynaklar üzerinden çeşitli enformasyonlara ulaşılabilir fakat bu enformasyon bir kişi tarafından anlamlı hale dönüştürüldüğünde bilgi haline gelmektedir.

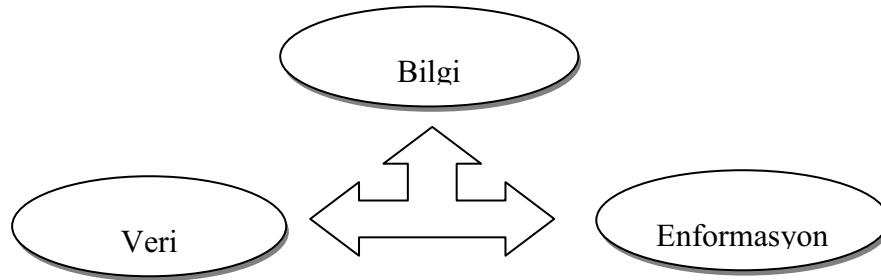
Kısaca ifade etmek gerekirse veri, işlenmemiş enformasyon parçacıkları iken, enformasyon organize edilmiş veri seti, bilgi ise anlamlı olan enformasyonlara denilmektedir (Bhatt, 2001: 68-75). Bilgi kişinin beyinde bulunmakta ve aynı zamanda mevcut enformasyon işlenerek yeni bilgiler elde edilmektedir (Akgün ve Keskin, 2003: 176).

Bireyin görüşlerinin yer almış olduğu bilgiye dayanarak almış olduğu karar, “akıl” terimiyle ifade edilir. Akıl tamamen bireyin kendisine has kazanımlarını ve tecrübelerini içerir (Sağsan, 2010: 17).

Burada özellikle üzerinde durulacak olan “bilimsel bilgi” adı verilen bilgidir. Örgütlerin değişiminde büyük rol oynayan, kurumları değiştiren, en etkili araç bilgidir. Bu açıdan bilgiyi toplamak, ona sahip olmak, yönetmek ve kullanmak örgütlerin en çok ilgilendikleri konuların başında gelmektedir. Bu bağlamda, Peter Drucker’ın bilgi konusundaki yaklaşımı ise şu şekildedir: “Artık zenginliğin kaynağının spesifik insan bilgisi olduğunu biliyoruz. Bilginin nasıl yapılacağı tam anlamıyla bilinen işlere

uygulanması ‘verimlilik’, yeni ve farklı amaçlar doğrultusunda uygulanması ise ‘yeniliktir’. Bu iki amaca yalnızca bilgi ile ulaşabiliriz.” (aktaran Yeniçeri ve İnce, 2005: 26-28). Kurumların sahip olduğu yetenekli personel, bağlantılar ve müşteri potansiyeli para ile ölçülemeyecek değerler olarak görülmelidir. Kurumların bilgilerine ve belgelerine veritabanları aracılığıyla erişilebilir, fakat tecrübe ve deneyimler sadece kişilerde saklıdır. Bu nedenle, kişilerin kurumlar arasında yer değiştirmesi aynı zamanda bilginin de yer değiştirmesi demektir (Tiwana, 2003: 18).

Veri, enformasyon ve bilgi arasındaki farkı anlamak için akademik araştırma yapan bir akademisyen örnek olarak verilebilir. Akademisyen, araştırmasında kullanmak üzere yapmış olduğu anketler vasıtasıyla “enformasyon” elde eder. Bu anketlerde yer alan enformasyonun bir kısmı anketlerin gerektiği gibi doldurulmaması sonucu akademisyenin işine yaramayacaktır. Bu enformasyonlar bu noktadan itibaren “veri” haline gelir. Eldeki anketler akademisyen için yeterli sonucu almasını sağlamıyorsa, akademisyen anketlerine devam ederek enformasyon toplamaya devam edebilir. Bu anketlerin organize edilmesi ile akademisyen araştırma yaptığı konuyla ilgili enformasyona ulaşmaktadır. Anlamalı hale gelen enformasyon akademisyen tarafından yorumlandığı andan itibaren artık bilgi haline dönüşmüş olur. Bu noktada veri, enformasyon ve bilgi arasındaki bağlantı da ortaya çıkmış olmaktadır.



Şekil 2: Veri, Enformasyon ve Bilgi Arasındaki Bağlantı

Kaynak: Bhatt, 2001:69

Bir anlamda bilgiye akıl yüklenmediği sürece enformasyon, veri olarak kalabilmektedir. Enformasyonun bilgi haline gelebilmesi için kişi tarafından ona bir anlam yüklenmesi gerekir. Kişisel veya üstü kapalı bilginin insan için son derece önemli olduğunu, bilginin bir yetenek olduğunu ve enformasyona eklenmiş bir yorum olduğunu söyleyerek bilgi ve enformasyon arasındaki farkı ilk olarak belirten Macar Kimyager,

ekonomist ve filozof Michael Polanyi olmuştur. Veri ve enformasyon, birbirinden “örgüte” dayandırılarak ayrılabilir. Enformasyon ile bilgi ise birbirinden “yorumlama” ile ayrılabilir. Enformasyon ve bilginin keskin bir şekilde birbirinden ayrıldığı nokta, enformasyonunun işlenmiş veri olmasındadır (Celep ve Çetin, 2003: 12).

1.1.2. Bilgi ve Bilginin Artan Önemi

1.1.2.1. Bilgi Kavramı

Türkçe literatürde enformasyon ve bilgi, çoğunlukla tek bir kavram olarak bilgi ile ifade edilmektedir. Bilgi ve enformasyon kavramları birbirleriyle doğrudan ilişkili olmakla birlikte, farklı anlamlar yüklenmiş ve farklı olgulara işaret eden iki kavramdır (Yılmaz, 2009: 100). Davenport ve Prusak (2001: 21) “bilgi, veri ya da enformasyon demek değildir; her ne kadar bu ikisiyle yakın ilişki içinde olsa da” şeklinde ifade ederek bu kavramların birbirlerinden farklı olduklarını dile getirmişlerdir. Düzenlenmiş olan enformasyon, bireyin ihtiyaçlarını giderecek şekilde kıyaslanarak ve süzülerek bilgi haline gelir. Bilgi, belirli bir durum, sorun, ilişki, teori veya kurala ait veri ve enformasyondan oluşan anlayışlardır (Bennet ve Bennet, 2000: 19). Kişinin öğrenme ve deneyim yoluyla kazandığı, özümlediği ve kişisel olarak düzenlenmiş olan enformasyondur (Barutçugil, 2002: 58). Bilgi, kişiye göre farklı değerler içerir. Bundan dolayı bireye katma değer sağlar ve bireye rekabet avantajı sağlar. Bilgilenme ihtiyacı, birey için süreklilik arzeden bir husustur ve insanlar farklı şekiller ve yöntemlerle çevrelerinden bilgi edinirler.

Bilgi, Türk Dil Kurumu tarafından dört farklı şekilde tanımlanmaktadır:

- İnsan aklının erebileceği olgu, gerçek ve ilkelerin bütünü, bili, malumat;
- Öğrenme, araştırma veya gözlem yolu ile elde edilen gerçek, malumat, vukuf;
- İnsan zekâsının çalışması sonucu ortaya çıkan düşünce ürünü, malumat;
- Kurallardan yararlanarak kişinin veriye yönelttiği anlamdır.

Kurumsal olarak bilginin amacı, gelecekte meydana gelebilecek olan bir durumu öngörmek ve bu durumla ilgili olarak oluşabilecek sorunları en aza indirmek veya olmasını engellemektir. Bu bağlamda, organizasyonların iyi yönetilmesi için bilginin en

kısa sürede ve hızlı bir şekilde iletilmesi gerekmektedir (Anameriç, 2005: 167-173). Bilgi, harekete geçmek için yetenekler/güçler arasında bağlantı kurulmasını sağlar. Bilgi, kullanıcıların sezgileriyle iyice anlam kazanır. Belgelere dayalı olabileceği gibi söylenmemiş ya da yazılmamış da olabilir. Kullanıcıların değerleri ve deneyimleri arasında sıkı ilişkiler oluşturur (İnce ve Oktay, 2006: 17).

Bu özelliklere sahip olan kapsamlı tanımlarından biri de şöyledir. “Bilgi, belli bir düzen içindeki tecrübelerin, değerlerin, amaca yönelik enformasyonun ve uzmanlık görüşünün, yeni tecrübelerin ve enformasyonun bir araya getirilip değerlendirilmesi için bir çerçeve oluşturan esnek bir bileşimdir. Bilgi, bilenlerin beyinlerinde ortaya çıkar ve orada uygulamaya geçirilir. Kuruluşlarda yalnızca belgelerde ya da dolaplarda değil rutin çalışmalarda, süreçlerde, uygulamalarda ve normlarda da kendisini gösterir” (Davenport ve Prusak, 2001: 27).

1.1.2.2. Bilgi Türleri

Bilgi farklı şekillerde sınıflandırılabilir. Bu sebeple de çeşitli durumlara göre kategorize edilebilir. Bu sınıflandırmalar bilgi yönetimi açısından da önem taşımaktadır. Bilgi kullanılma biçimlerine, kaynağına, rekabet üstünlüğü yaratmasına ve niteliğine göre sınıflandırılabilir (Barutçugil, 2002: 61-65). Bilginin kullanım biçimi, bilginin algılanışı ve organize edilmesine göre değişir. Kullanılma biçimine göre bilgi idealist bilgi, sistematik bilgi, pragmatik bilgi ve otomatik bilgi olarak sınıflandırılır. Vizyon oluşturmayı, hedef belirlemeyi, değer ve inançları yönlendirmeyi sağlayan bilgi türüne “idealist bilgi” denmektedir. İdealist bilgi, kişinin motivasyonunu sağlamak ve alternatif yollarla düşünmeyi sağlamak için kullanılan bilgi türüdür. Bu konuda dikkati çeken husus kişilerin idealist bilgiyi farkında olmadan kullanmasıdır. Sistemlere ait mekanizmaların çalışma şekilleri ve fonksiyonları “sistematik bilgi” ile belirlenir. Sistematik bilgiler ile bu tür mekanizmalara ait kılavuzlar oluşturulur. Sistematik bilgi kişinin isteyerek sahip olduğu bilgi türünü oluşturmaktadır. Kişinin işini yaparken ve kararlar alırken kullanmak için sahip olması gereken bilgi türüne “pragmatik bilgi” denir. Pragmatik bilgi kişinin eğitimler ve kurallar yoluyla elde ettiği bilgi türüdür. Rutin davranışlar sonucu gerçekleştirilen eylemler sahip olunan “otomatik bilginin” sonucudur. Bu tür bilgiler kişinin alışkanlıkları sonucu sahip olduğu bilgilerdir.

Bilgi, kaynağına göre “örtülü bilgi” (*tacit knowledge*) ve “açık bilgi” (*explicit knowledge*) olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Tamamen kişinin kendisine has olan, belirli bir formata dönüştürülmesi zor olan ve diğer kişilerle paylaşılması zor olan bilgiye “örtülü bilgi” denir. Örtülü bilgi kişinin zihninde tutulur. Özel olarak kişinin yaratıcılığı, duyguları, kabiliyetleri ile birlikte idealleri ve değerlerini de kapsar (Nonaka ve Takeuchi, 1995: 8). Kişinin pratik el becerileri örtülü bilgiye örnektir. Örtülü bilginin en önemli yanı ise bu tür bilgiyi açık bir şekilde ifade etmenin zor olmasıdır. Örtülü bilgi kişinin kendisinde olan fakat nasıl açıklayacağını bilemediği bilgi türüdür (Bratianu, 2010: 116). Bilgi, insanın bildiği şeydir. Ancak insan ifade edebildiğinden, kelimelere, formüllere veya rakamlara döküldüğünden daha fazlasını bilir. Buradan hareketle kelimelere dökülebilen, formüllerle, şekillerle veya rakamlarla ifade edilebilen, nesnel belirli bir kişiye özgü olmayan ve sahibinden bağımsız bilgiye “açık bilgi” adı verilir (Chua, 2002: 70). Açık bilgi, örtük bilgiye göre daha kolay söylenebilen, iletilen ve bireyler/organizasyonlar arasında kolayca aktarılabilen bilgilerdir. Açık bilgiler, formüller, ders kitapları veya teknik belgelerde yer almaktadır. Açık bilgi, el kitapçığı veya standart faaliyetlerden kolayca elde edilebilir ve öğretilen dersler veya kişisel okunan kitaplar ile paylaşılabilen ve organizasyonun felsefesi ve stratejisindeki gibi iş yöntemleri biçimini almaktadır (Lee ve Yang, 2000: 784).

Bu iki bilgi türü birbirine dört farklı şekilde dönüşebilmektedir. Tablo-1’de görüldüğü üzere,

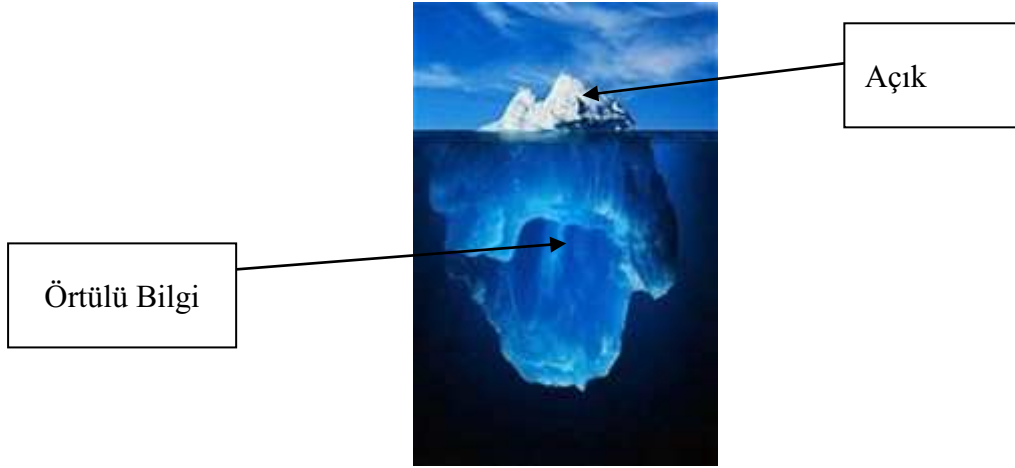
- Örtülü bilgiden örtülü bilgiye dönüşüm, sosyalizasyon;
- Örtülü bilgiden açık bilgiye dönüşüm, dışsallaşma;
- Açık bilgiden açık bilgiye dönüşüm, birleştirme;
- Açık bilgiden örtülü bilgiye dönüşüm, içselleştirme olarak adlandırılmıştır.

Tablo 1: Örtülü ve Açık Bilgi Arasındaki Dört Tür Etkileşim

	Örtülü Bilgi	Açık Bilgi
Örtülü Bilgi	Sosyalleşme	Dışsallaşma
Açık Bilgi	İçselleşme	Birleştirme

Kaynak: Nonaka ve Takeuchi, 1995: 62

Kişinin kendisinde saklı olan örtülü bilgiyi, örneğin kitap yazarak açık bilgiye dönüştürebilmesine örtülüden açığa dönüşüm (dışsallaştırma) denir. Kişinin öğrendiği bilgi üzerinde değerlendirme yapmasına ise açıktan örtülüye dönüşüm (içselleştirme) denir. Bilginin bir tartışma ortamı gibi toplu bir ortamda ortaya çıkmasına ise açıktan açığa dönüşüm (birleştirme) denir. Dokümanlar, toplantılar, telefon konuşmaları veya bilgisayar ağlarıyla bilginin alıp verilmesi ve birleştirilmesi söz konusudur. Eğitim ortamlarında bu tür dönüşümlere sıklıkla rastlanmaktadır. Bilgi türlerinin birbirine dönüşmesindeki dördüncü şekle ise örtülüden örtülüye dönüşüm (sosyalleşme) denilmektedir. Bu türde kişi başkaları ile beden dili, duyguları ve davranışları vasıtasıyla etkileşime girmesi sonucu oluşur (Barutçugil, 2002: 64). Usta-çırak ilişkilerindeki bilgi dönüşümleri sosyalleşmeye örnek olarak verilebilir. Burada, gözlem yaparak veya taklit yoluyla öğrenme sürecinde gerçekleşen bilgi dönüşümleri olduğu söylenebilir. Örtülü bilgi organizasyonlarda ve kurumlar içinde paylaşıldığı andan itibaren açık bilgiye dönüşmüş olur. Bilgi oluşumu açık ve örtülü bilgi arasındaki etkileşim yoluyla gerçekleşmektedir. Örtülü ve açık bilgi birbirini tamamlamaktadır ve etkileşim içindedirler (Nonaka ve Takeuchi, 1995: 1). Örtülü ve açık bilgi birbirini tamamlamaktadır. İnsanların yaratıcı eylemlilik süreçlerinde birbirleriyle etkileşim içindedirler. Bilgi oluşumu açık ve örtülü bilgi arasındaki etkileşimlerle gerçekleşmektedir. Bu etkileşimler, bilgi dönüşümleri olarak ifade edilmektedir. Açık bilgi ve örtülü bilgi arasındaki ilişki Şekil 5'te görüldüğü üzere buzdağına benzemektedir. Buzdağının görünen tarafı açık bilgiyi ifade etmekte, görünmeyen tarafı ise örtülü bilgiyi anlatmaktadır (Beijerse, 1999: 100). Örtülü bilgi, organizasyonların yeniden yapılanma sürecinde ve gelişmiş yönetim modellerin uygulanılmasında gereken önemli bir bilgi türüdür. Organizasyonlarda kayıtlı bilginin yönetilmesinin yanında, örtülü ya da herhangi bir kaydı olmayan bilginin yönetilmesi de önem arz etmektedir (Çakır ve Yükseltürk, 2010: 506-507).



Şekil 3: Açık ve Örtülü Bilgi Arasındaki İlişki

Kaynak: Bejerse, 1999: 100

Kurumlarda rekabet üstünlüğü sağlayan bilgiler işaretsel bilgi, deneyimsel bilgi, girişimci bilgi ve kurumsal bilgi olmak üzere dörde ayrılmaktadır (Barca, 2002: 3-8). İçeriği yoğun olan bilgi işaretler şeklinde bulunabilmekte, bu işaretler bilişsel bir içerik taşımakta ve alıcıya yorumlaması gereken mesajlar bırakmaktadır. İşaretler yorumlanarak ve bilgiyi işaretlere dönüştürerek yaymak bilgi yönetiminin işlevlerinden birisidir. Bilgi yönetimi teknolojik, ekonomik, kamusal ve politik alanlardaki işaretleri gözlemleyerek haklarında varsayımlar geliştirmelidir. İşaret bilgilerini değerlendirecek bir 'erken uyarı sistemi' rekabet üstünlüğü yaratan kararlar almak için önemlidir. Uyarı sistemlerinin işlevi, çevreden gelen veya yayılan bilgi işaret parçalarını yorumlamamızı sağlar. Her kurum sistemli olarak geleceği çözmeye çalışır. Erken uyarı sistemleri ise kurumlara olaylar olmadan önlem alma imkanı sağlar. Bilgi yönetimi işaretleri çözenin yanında işaret bilgilerini yaratır. Özel sektör açısından reklamlar işaret bilgisinin ilk uygulama alanlarından biri olarak görülmektedir. Reklamlar ürünün kalitesini anlatan bir işaret olarak uygulama alanı bulmaktadır. Markaya olan yüksek yatırım, tüketiciler tarafından ürünün kalitesine ait bir işaret bilgisi olarak anlaşılmaktadır. Reklam ne kadar yoğun ise, kalitenin veya o mala gösterilen ilginin o kadar yüksek olduğu düşünülmektedir. Kamu sektöründe ise örnek vermek gerekirse TOKİ tarafından yapılan konutlar belirli bir kalite ile yapılması, depreme karşı dayanıklılığı ve toplumda her kesime hitap etmesi nedeniyle işaret bilgisinin kullanıldığı alanlardan birisi olarak görünebilir. Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demir Yolları'nın verdiği kamu hizmeti de işaret bilgisine örnek olarak gösterilebilir. Verilen

hizmetten vatandaş ne kadar memnun kalırsa demiryollarının kullanımı da aynı derecede artacaktır.

İşaret bilgisi sertifikalar, standartlar ve garanti belgeleri vasıtasıyla da kurumlar tarafından kullanılmaktadır. Örnek vermek gerekirse Sakarya Üniversitesi tüm idari birimlerinde TS-EN-ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi standartlarına sahiptir. Bir başka ödül ise EFQM Mükemmellik Modeli çerçevesinde (*European Foundation for Quality Management Excellence Model*) dış değerlendirmesi sonucunda 5 yıldız seviyesine çıkarak aldığı Ulusal Kalite Büyük Ödülüdür. Verilen örneklerde görüldüğü üzere kamu kurumları işaret bilgisini standartlar, ödüller vb. şekilde kullanmaktadır.

Bireyler enformasyonu analiz ve sentezleyerek yeni bilgi kategorilerine ulaşmak isterler. Bireyin yaparak, tekrarlayarak elde edebileceği bilgi türüne ise “deneyimsel bilgi” denir. Deneyimsel bilginin elde edilmesi için zaman, enerji ve kaynak gerekmektedir. Bilgi ekonomisinde deneyimsel bilgi üretmenin çok değişik yolları aranmaktadır. 1990’ların birinci yarısında egemen olan uygulama süreç mühendisliği yoluyla iş süreçleri yeniden tasarlanarak verimlilik artırılmaya çalışılmıştır. Süreç mühendisliği çoğu zaman tahmin edilen sonuçları vermemesine rağmen, etkin bir biçimde uygulandığında maliyet ve zamandan yüzde elliye varan oranlarda tasarruflar sağlayabilmektedir.

Tecrübe birikimine dayalı bir diğer bilgi yönetimi yolu olan “benchmarking”, iş yapma yöntemlerini kendi sınıfındaki en iyilerle karşılaştırmayı ifade eder. Yeni bilgilerle değişime açık olmak ve diğerlerinin tecrübelerinden yararlanmak benchmarking için önem taşımaktadır. Xerox firması 1980’lerde rakiplerinin fotokopi makinelerini kendi üretim maliyetinden daha düşük bir fiyata sattığını tespit etmesinin ardından benchmarking yoluyla ürün geliştirme sürecini değiştirerek Japon rakiplerini yeniden geride bıraktı. Sürekli geliştirme kültürü, iş süreçlerini geliştirebilecek kişilerin, işlerinde uzman çalışanlar olduğuna dayanır. Çünkü örgüt çalışanları işlerle ilgili detaylı bilgiye sahiptir. Örgüt çalışanlarının sürekli geliştirme konusunda başarılı olabilmesi için takım çalışmaları, beyin fırtınası, proje yönetimi ve analiz araçları vs. alanlarında eğitilmeleri önemlidir.

Yenilikçi bireylerin sahip olduğu yaratıcı fikirler girişimci bilgiyi diğer bilgi kategorilerinden ayırmaktadır. “Girişimsel bilgi” belli bir kalıba sokulması zor bir

bilgidir. Girişimsel bilginin özünde, bir girişimin amacını tanımlamak ve insanın enerji ve hayaliyle fikirlerini eyleme dönüştürmesi vardır. Bireylerin nasıl bilgi ürettiklerini bilinemediği için onların taklit edilmesi zordur. Bu da girişimci bilgiyi yönetilmesi en güç bilgi kategorisi olarak karşımıza çıkarmaktadır. Girişimsel bilgi bireyin kafasında gerçekleştiği için bireysel bir aktivitenin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır.

Sistematik araştırma ve geliştirme çalışmalarıyla elde edilen bilgiye “kurumsal bilgi” denilmektedir. Bireysel bilgi kurumsal bilgiye bireyler vasıtasıyla dönüşür. Bireylerin paylaştığı ortamda sosyal ve kültürel nedenler bilginin üretilme sürecinde önemlidir. Kurumsal bilgiyi hızlı bir şekilde elde edebilmek için örgüt çalışanlarının öğrenme merakını arttırmak ve bu sayede örgütsel kültür yaratmak gerekmektedir. Kurumsal bilgiyi arttırmak için iş yapma yollarında iyileştirmeler yapmak ve eski iş yöntemlerini değiştirmek gerekir. Kurumlar bu şekilde, bilgi üretimi ile mevcut iş yapma yol ve yöntemlerinde mükemmelleştirme hedeflerler. Bilgi arayışıyla da mevcut iş yapma yol ve yöntemlerini sorgulamalı ve alternatifleri bulup geliştirmelidirler.

Niteliklerine göre bilgi ise “kişisel” ve “yapısal” bilgi olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Yetenekler, deneyim, özel beceri alanları, bireysel veya grupsal uzmanlaşma olarak düşünüldüğünde, çalışanların temsil ettiği insan sermayesi örgütler için önemli bir kaynaktır. Çalışanların kişisel gelişimlerine yapılacak olan yatırımın ön planda tutulması, başarıda sürekliliğin sağlanması, örgütün bilgi, deneyim ve becerilerinin artırılmasına bağlıdır. İnsanlar sürekli gelişim halindedirler ve bu gelişim insanın içinde bulunduğu örgütün de gelişimini sağlamaktadır (Koç, 2009: 207) Örgütlerin sahip olduğu markalar, patentler ve unvanlar “yapısal bilgi” olarak adlandırılır. Bu tür bilgiler örgütlerle iç içe geçmiş bilgilerdir. TRT FM’in sahip olduğu müzikle ilgili bilgi birikimi bir örgütün sahip olabileceği yapısal bilgiye örnek olarak gösterilebilir. Yıllardır yapılan programlar ve yayınlar bu bilgi birikiminin oluşmasında çok önemli rol oynamıştır.

1.1.2.3. Bilgi Toplumu ve Bilginin Artan Önemi

Gelişmekte olan ülkeler, sanayileşmenin yanı sıra bilgi toplumuna dönüşmeyi de hedefleri arasına eklemişlerdir. Gelişmekte olan ülkeler arasında yer alan Türkiye için de insan gücü ve maddi kaynakların yanında toplumunda bilgi çağını yakalaması en önemli hedeflerden birisi haline gelmiştir. Bilginin, sermaye, insan gücü ve maddi

kaynakların yanında stratejik bir üretim faktörü olarak kullanıldığı toplumlara “bilgi toplumu” denilmektedir. Bilgi toplumunun teknoloji ve bilgi temelinde şekillendiğini, gücünü ise küreselleşmeden alan bir toplum biçimi olduğunu söylemekte mümkündür. Bilgi toplumu gelişimini sürdürebilmek için bilişim teknolojilerinden yararlanmakta, bunun sonucu olarak da kurumların bilgi teknolojilerine yapmış olduğu yatırımları artırması gerekmektedir (Aktan ve Tunç, 2003: 352).

Bilgi teknolojilerinden bu kadar çok yararlandığı günümüzde, insanlar bilgi toplumu olma yolunda hızla ilerlemektedir. Bilgi toplumu olmak için ise insanlar arasındaki bilginin karşılıklı olarak paylaşılması gerekmektedir. Bilgi paylaşıldıkça çoğalan bir yapıya sahiptir. Örnekleme gerekirse, sınıf ortamında kitaplarını birbirleriyle paylaşan öğrencilerle, öğrenciler ile bilgilerini paylaşan öğretmen arasındaki etkileşim birbirinden farklıdır. Öğrenciler birbirleriyle kitaplarını paylaştıklarında ilk etapta bilgilerinde bir artış sağlamazken, öğretmenin öğrencileriyle bilgilerini paylaşması sonucu sınıftaki bütün öğrenciler bu bilgidan yararlanmakta ve bilgilerine yeni bilgiler katmakta, aynı zamanda öğretmen de öğrencilerin sormuş oldukları sorulara cevaplar bularak kendi bilgisine de bilgi katmaktadır. Bilgiyi maddi olan varlıklardan ayıran özelliği de budur. Bilgi toplumu olmak, sürekli öğrenen bir toplum olmayı gerektirmektedir. Bilgi toplumunda yer alan kişiler bilgi işçisi olarak tanımlanmakta ve verilen karmaşık görevleri, süreçleri ve mevcut teknolojileri bilgi ve uzmanlık yoluyla kullanarak yerine getirmektedir. Bir beden işçisi de işiyle ilgili çok değerli bilgi ve tecrübelerle sahip ise de, beden işçisi masraf olarak değerlendirilirken bilgi işçisi ise sermaye olarak değerlendirilir.

Çoğu bilgi işinde, kalite en az düşünülen kısım değildir tam aksine kalite, bilgi için en önemli etkidir. Biraz önce verilen öğretmen-öğrenci arasındaki bilgi alışverişi örneği üzerinden kaliteyle ilgili olarak devam edilecek olursa, öğretmenin performansına karar vermek için, öğretmenin sınıfında kaç öğrenci olduğu sorusu değil, sınıfta öğretmenin verdiği bilgiyi kaç öğrencinin anladığı sorulmalıdır. Bir diğer örnekte de tıbbi laboratuvarın kaç adet test yapabileceğinden ziyade kaç adet testin güvenilir ve geçerli olduğu üzerinde durulmalıdır (Drucker,1999: 85).

Bilgi toplumlarında enformasyon ve iletişim teknolojileri, yeni olanaklar sunan internet, mobil iletişim araçları ve sayısal olarak bilgiye erişim sağlayan diğer olanaklar sıkça

kullanılmaktadır. Bu noktada vatandaşın bundan yararlanmasını sağlama noktasında devlete görevler düşmektedir. Bu süreçte devlete eklenen yeni fonksiyonlardan biri de bu imkanları sağlamak amacıyla gerekli altyapıyı oluşturmaktır.

Birleşmiş Milletler tarafından 2012’de yayınlanan E-Devlet Araştırması’nda 190 üye ülkeye ait ölçüm ve değerlendirmeler yer almaktadır. Bu araştırmanın temelini e-Devlet hazırlık endeksi oluşturmaktadır. Bu değerlendirmede özellikle eğitim, sağlık, maliye ve sosyal hizmetler gibi alanlar üzerinde durulmakta, incelemeler ilgili kamu internet siteleri üzerinden yürütülmektedir. Birleşmiş Milletler (BM) tarafından 2012 yılında yayınlanan E-Devlet Araştırması Türkiye’nin bu konuda ilerleme sağlamış olmasına rağmen, diğer ülkelere nazaran istenilen seviyede bulunmadığını göstermektedir.

Kamu sektörünün bilgi ve iletişim teknolojilerine yaptığı yatırımların yanı sıra, vatandaşın teknolojik çözümlere olan ilgisi açık bir şekilde görülmektedir. Dünya ekonomilerinde görülen durgunluk, vatandaşa doğrudan ve hızlı şekilde hizmet götürmenin önemini arttırmaktadır. Vatandaşın e-devlet uygulamalarını yoğun bir şekilde kullanabilmesi için, kamu kurumlarının e-devlet hizmetlerini ve altyapılarını gözden geçirmeleri gerekmektedir. Sözü edilen yatırımların yapılabilmesi için ülkelerin sağlam bir ekonomik güce sahip olmaları önemlidir.

2012 yılı sonuçlarına göre e-devlet konusunda gelişme gösteren ülkelerin yüksek gelirli ülkeler olması dikkat çekmektedir. Tablo 2’de görüleceği üzere, BM 2012 yılı E-devlet gelişmişlik indeksine göre Güney Kore Cumhuriyeti (0.9283) ilk sırayı alırken, Hollanda (0.9125), İngiltere (0.8960), Danimarka (0.8889), Amerika Birleşik Devletleri ve Fransa listenin ilk sıralarında yer alan ülkelerdir. Ülkemiz, gelişmişlik indeksine göre 80. sırada yer almaktadır. Bu listeye bakıldığında ülkelerin e-devlet gelişmişlik düzeylerini arttırdıkları ülkemizin ise bu konuda yeterli gelişmeyi gösteremediği görülmektedir. Araştırmaya göre bölgelere bakıldığında; Avrupa (0.7188), Doğu Asya (0.6344), Kuzey Amerika (0.8559), Güney Asya(0.3464) ve Afrika (0.2762) gelişmişlik indeksi ortalamalarına sahiptir (BM, 2012: 4). E-Devlet hazırlık indeksi, online servis, iletişim altyapısı ve insan Kaynakları endeksini içermektedir. Online servislerde genel olarak ülkelerin kamu internet siteleri üzerinden vermiş oldukları hizmetler değerlendirilmiştir. Değerlendirmelerde eğitim, maliye ve sosyal hizmetler üzerinde durulmuştur.

Tablo 2: Ülkelerinin E-Devlet Gelişmişlik İndeksine Göre Sıralaması

Sıra	E-Devlet Gelişmişlik İndeksi				
	Ülke	İndeks	Online Servis	Telekom Altyapısı	İnsan Kaynakları
1	Kore Cumhuriyeti	0.9283	1.0000	0.8356	0.9494
2	Hollanda	0.9125	0.9608	0.8342	0.9425
3	İngiltere	0.8960	0.9739	0.8135	0.9007
4	Danimarka	0.8889	0.8562	0.8615	0.9489
5	Amerika Birleşik Devletleri	0.8687	1.0000	0.6860	0.9202
6	Fransa	0.8635	0.8758	0.7902	0.9244
7	İsveç	0.8599	0.8431	0.8225	0.9141
8	Norveç	0.8593	0.8562	0.7870	0.9347
9	Finlandiya	0.8505	0.8824	0.7225	0.9467
10	Singapur	0.8474	1.0000	0.6923	0.8500
20	Estonya	0.7987	0.8235	0.6642	0.9085
40	Malezya	0.6703	0.7908	0.4510	0.7691
60	Bulgaristan	0.6132	0.4902	0.5006	0.8486
80	Türkiye	0.5281	0.4641	0.3478	0.7726
100	İran	0.4876	0.4902	0.2638	0.7089
150	Bangladeş	0.2991	0.4444	0.0641	0.3889
190	Somali	0.0640	0.1830	0.0090	0.0000

Kaynak: BM, 2012: 126-127.

Birleşmiş Milletler araştırmasında ülkeler bölgelere göre listelenmiştir. Türkiye Batı Asya bölgesinde yer almaktadır. Batı Asya bölgesinde yer alan diğer ülkeler ise Tablo 3'te görüldüğü üzere İsrail, Birleşik Arap Emirlikleri, Bahreyn, Suudi Arabistan, Kıbrıs, Katar, Kuveyt, Umman, Gürcistan, Türkiye, Lübnan, Ermenistan, Azerbaycan, Ürdün, Suriye, Irak ve Yemen'dir. Toplam 17 ülkenin yer aldığı Batı Asya bölgesinde bölge ortalaması 2010 yılında 0.4732 iken, 2012 yılında 0.5547 olmuştur. Aynı dönemlerde dünya ortalamasına göz gezdirildiğinde ise 2010 yılında 0.4406, 2012 yılında ise 0.4882 olmuştur. Bu ortalamanın 2012 yılında Avrupa'da 0.7188 olduğu görülmektedir. Bölge ortalamasının altında kalarak 17 ülke arasında 10. sırada yer alan Türkiye, Avrupa ortalamasının çok altında kalmaktadır. Bu durum ülkemizde yapılan e-devlet çalışmalarının yetersiz olduğunu ve bu konuda devlet tarafından doğru adımlar atılarak uygulamaların artırılması ihtiyacını göstermektedir.

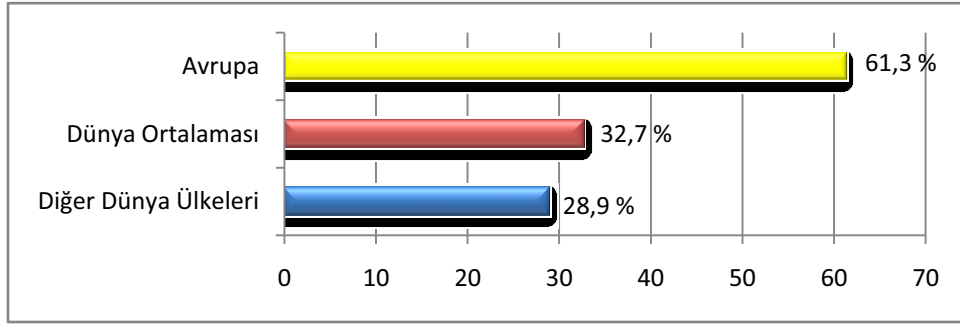
Tablo 3: Bölge Ülkelerinin E-Devlet Gelişmişlik İndeksine Göre Sıralaması

Sıra	Ülkeler	E-Devlet Gelişmişlik Durumu			
		Gelişmişlik İndeksi		İndekse Göre Dünya Sıralaması	
		2012	2010	2012	2010
1	İsrail	0.8100	0.6552	16	26
2	Birleşik Arap Emirlikleri	0.7344	0.5349	28	49
3	Bahreyn	0.6946	0.7363	36	13
4	Suudi Arabistan	0.6658	0.5142	41	58
5	Kıbrıs	0.6508	0.5705	45	42
6	Katar	0.6405	0.4928	48	62
7	Kuveyt	0.5960	0.5290	63	50
8	Umman	0.5944	0.4576	64	82
9	Gürcistan	0.5563	0.4248	72	100
10	Türkiye	0.5281	0.4780	80	69
11	Lübnan	0.5139	0.4388	87	93
12	Ermenistan	0.4997	0.4025	94	110
13	Azerbaycan	0.4984	0.4571	96	83
14	Ürdün	0.4884	0.5278	98	51
15	Suriye	0.3705	0.3103	128	133
16	Irak	0.3409	0.2996	137	136
17	Yemen	0.2472	0.2154	167	164
	Bölge Ortalaması	0.5547	0.4732		
	Dünya Ortalaması	0.4882	0.4406		

Kaynak: BM, 2012: 28

Türkiye araştırmada, UYAP (Ulusal Yargı Ağı Bilişim Sistemi) SMS Bilgi Sistemi ile kendisine yer bulmuştur. UYAP, Adalet Bakanlığı tarafından geliştirilmiş olup, vatandaş ve avukatlara yasal bilgilendirme yapmayı amaçlamaktadır. Bu sistem dosyalarla ilgili kişileri SMS ile bilgilendirmekte ve kişilerin bu bilgileri almak için mahkemelere başvurmalarına gerek kalmamaktadır. BM, E-Devlet araştırmasında diğer ülkelerin kullanmış oldukları sistemlerle ilgili de örnekler bulunmaktadır (BM, 2012: 78).

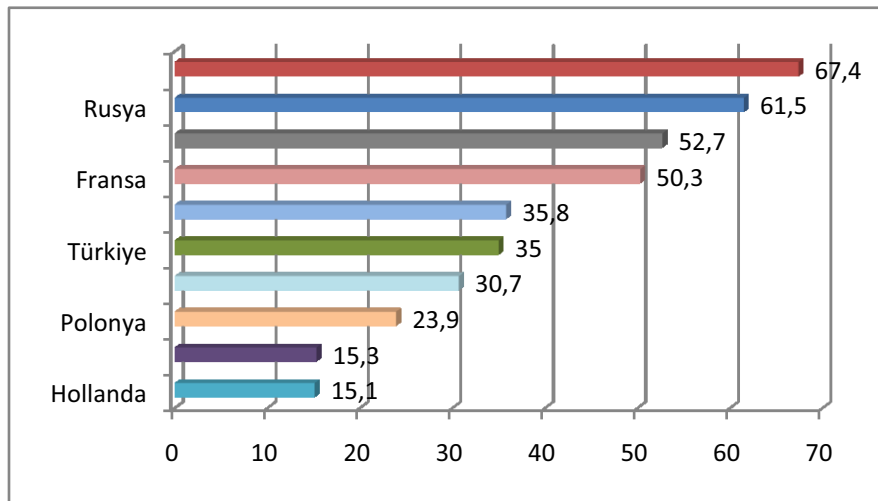
Internet World Stats (IWS) sitesinden (www.internetworldstats.com/stats4.htm) alınan istatistiklere göre Şekil 4'te görüldüğü üzere 2,267,233,742 kullanıcı ile 31 Aralık 2011 verileri baz alındığında Avrupa'da internetin kullanım oranı %61.3 olarak gerçekleşmiştir. Dünya ortalamasının %32.7 olduğu göz önünde bulundurulduğunda Avrupa ortalamasının dünya ortalamasının neredeyse iki katı olduğu görülecektir.



Şekil 4: Avrupa ve Dünya İnternet Kullanım Oranları

Kaynak: IWS, 2011:1

Internet World Stats sitesinden alınan internet kullanım oranı istatistikleri, Türkiye'nin de içinde değerlendirildiği Avrupa ülkeleri açısından incelenmek üzere Şekil 5'te gösterilmektedir. Almanya ve Rusya 60 milyonun üzerinde internet kullanıcısı olan ülkeler olarak dikkati çekmektedir. Türkiye'nin 80 milyona (78.785.548) yaklaşan nüfusunun 35 milyonu internet kullanıcısıdır. Bu değerlere bakıldığında Türkiye'nin %44.4'ü interneti kullanmaktadır (IWS, 2011: 1).



Şekil 5: Avrupa'da İlk 10 Ülkenin İnternet Kullanım Oranları

Kaynak: IWS, 2011: 1

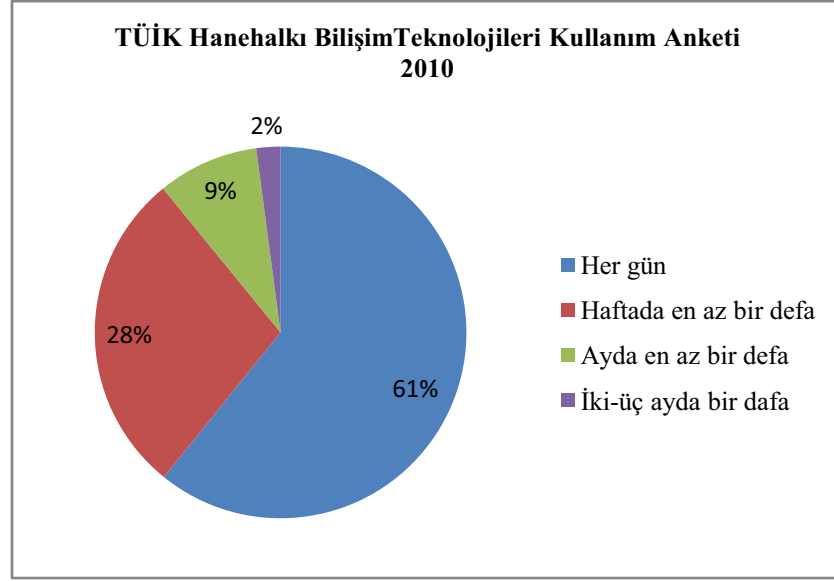
Şekil 5'te görüldüğü üzere 31 Aralık 2011 tarihli internet kullanım oranları incelendiğinde 500,723,686 internet kullanıcısı üzerinden, Türkiye'nin ülke nüfusunun yarısı interneti kullanmakta iken İngiltere (Birleşik Krallık) ve Fransa'nın nüfusu 65 milyon civarında olmasına rağmen iki ülkenin internet kullanıcı sayısı 50 milyon üzerindedir. Fransa'da 50.3 milyon kişi, İngiltere (Birleşik Krallık)'de ise 52.7 milyon kişi interneti kullanmaktadır.

Burada ülkelerin e-devlet gelişmişlik düzeyi ile internet kullanıcısı oranları arasında bağlantı kurulduğunda ilginç sonuçlara ulaşılmaktadır. E-devlet gelişmişlik indeksi açısından, Birleşmiş Milletler E-Devlet Araştırması'na göre Türkiye 0.5281 ile dünyada 80. sırada kendisine yer bulurken, İngiltere 0.8960 ile dünya sıralamasında üçüncü, Fransa ise 0.8635 ile dünyada yedinci sırada yer almaktadır. Buradan veriler karşılaştırıldığında Türkiye'deki kullanıcıların interneti e-devlet hizmetlerinden yararlanmak için etkin bir şekilde kullanmadıkları söylenebilir.

Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı¹ tarafından yapılan 2011 yılı Bilgi Toplumu istatistikleri altı başlık altında incelenmiştir (DPT, 2011: 11). Bu başlıklar şu şekildedir: (1) Sosyal Dönüşüm, (2) Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin (BİT) İş Dünyasına Nüfuzu, (3) e-Devlet (Vatandaş Odaklı Hizmet Dönüşümü ve Kamu Yönetiminde Modernizasyon), (4) Bilgi Teknolojileri (Küresel Rekabetçi Bilgi Teknolojileri Sektörü), (5) Elektronik Haberleşme (Rekabetçi, Yaygın ve Ucuz İletişim Altyapı ve Hizmetleri), (6) Ar-Ge ve Yenilikçiliğin Geliştirilmesi.

Sosyal dönüşüm başlığı altında toplumun tüm kesimlerinin bilgi ve iletişim teknolojileri imkanlarından faydalanmasının bilgi toplumuna dönüşümde önemli bir yer tuttuğu vurgulanmaktadır. Vatandaşın teknolojiyi kullanımına yönelik olarak, Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) tarafından yapılan Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Anketi sonuçları bize bu konuda bilgi vermektedir. Şekil-8'de görüldüğü üzere Türkiye'de %60,8'lik kısım neredeyse her gün, %28,3'ü haftada en az bir defa, %8,8'i ayda en az bir defa ve %2,1'i ise iki-üç ayda bir bilgisayarı kullanmaktadır. Türkiye nüfusunun yarısından fazlası her gün bilgisayar kullanmaktadır.

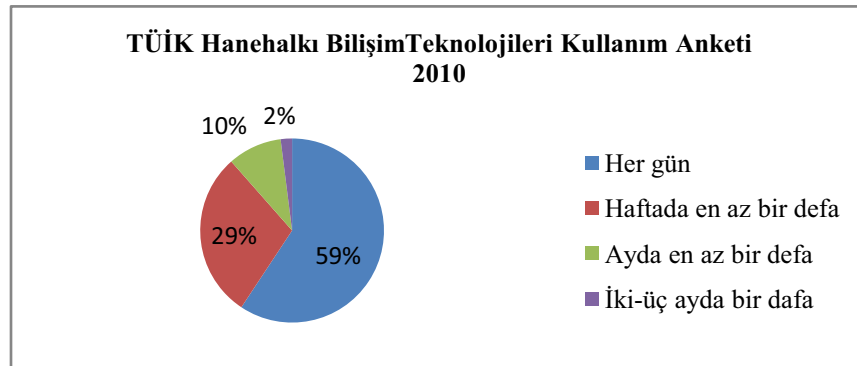
¹ Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı, 2011 yılında çıkarına kanun hükmünde kararname ile Kalkınma Bakanlığı'na dönüştürülmüştür.



Şekil 6: Bilgisayar Kullanım Sıklığı, 2010

Kaynak: DPT, 2011: 17

Türkiye’de internet kullanımı ise yıldan yıla artmaya devam etmektedir. 2010 yılında TÜİK tarafından yapılan Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Anketine göre, Şekil 9’da görüleceği üzere vatandaşların %59,3’ü her gün, %29,2’si haftada en az bir defa, %9,5’u ayda en az bir defa ve geriye kalan %2’lik kısım ise interneti iki-üç ayda bir kullanmaktadır. Türkiye’deki bilgisayar ve internet kullanım oranları göz önünde bulundurulduğunda nüfusun yarısından fazlası, bilgisayar ve interneti aktif olarak kullanmaktadır ve toplumun bilgi toplumu olma yolunda hızla ilerlediği görülecektir. Vatandaşın bu şekilde teknoloji ile iç içe olması bilgiye erişimi, bilgi yönetimi unsurlarından yararlanma oranlarını da etkilemektedir.



Şekil 7: İnternet Kullanım Sıklığı, 2010

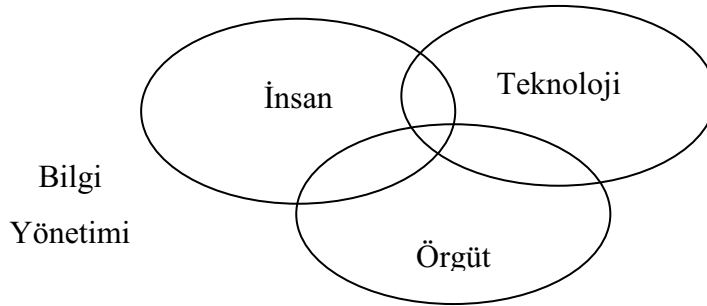
Kaynak: DPT, 2011: 17

1.2. Bilgi Yönetiminin Tanımlanması ve Niteliği

Bilgi yönetimi akademik ve iş çevrelerinin yanı sıra kamunun da dikkatini çeken, son zamanlarda üzerinde çok çalışılan yeni doğmuş olan bir disiplinlerarası iş modelidir. Bilgi yönetiminin kökeni iş, ekonomi, psikoloji ve enformasyon yönetimi gibi birçok disiplinle ilişkilidir. Günümüz örgütleri için büyük bir rekabet avantajı sağlayan bir disiplin olarak görülmektedir. Bilgi yönetimi, insan, örgüt ve teknolojiyi kesiştiren bir özelliğe sahiptir (Awad ve Ghaziri, 2007: 26).

1.2.1. Bilgi Yönetimi Tanımı

Bilgi yönetimi, kurumda çalışanların almış oldukları eğitim, öğretim ve deneyimleri neticesinde oluşan bireysel ve kurumsal, kayıtlı veya kayıtsız her türlü bilgi kaynağının belirlenmesi, tanımlanması, yönetilmesi ve paylaşılması işlemlerinin organizasyonun yapısına göre uygulanmasını sağlayan bir disiplindir. Kurumsal bilgiler kurumdaki kişilerin sahip oldukları bilgiler olabileceği gibi, kurumun dosyaları, hesapları gibi çeşitli belgelerde olabilir. Bu bilgiler, kurumdaki çalışanların hepsinin işine aynı anda yaramayabilir. Kurumsal özellik taşıyan her bilginin bilgi yönetimi içindeki yerini iyi belirlemek gerekir. Bunu sağlarken kurum için gerekli bilgilerin gereksiz olanlardan ayrılması ve bilgilerin önem derecesine göre kullanıma sunulması önemlidir (Odabaş, 2005: 108).



Şekil 8: Bilgi Yönetimi Kesişim Şeması

Kaynak: Awad ve Ghaziri,2007: 27

Bilgi yönetimi ile ilgili olarak akademik çevrelerde değişik tanımlamalar bulunmakta ve tanım birliğine ulaşılamamaktadır. Bilgi yönetimi, bilginin üretilmesi, doğrulanması, düzenlenmesi, paylaşılması ve uygulanmasını içeren beş aşamadan oluşmaktadır. Bu

28.09.2011). Bilgi yönetimi, bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi, düzenlenmesi (tasnif edilmesi) ve saklanması, aktarılması (transfer edilmesi) ve paylaşılması, kullanılması ve değerlendirilmesi ile ilgili tüm süreçlerin düzenlenmesi ve yönetilmesidir (Zaim, 2005: 56). Yapılan farklı tanımlar göz önünde bulundurulduğunda bilgi yönetiminin özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Çapar, 2005: 182):

- Bilgi yönetimi kuruma ait çalışanların kafasında bulunan (örtülü), prosedürlerde yer alan (açık), kurumun dış çevresinde yer alan (dış), kurumun sınırları içerisinde yer alan (iç) bilgiler ile bu bilgilere ait prosedürlerden oluşur. Bilgi yönetimi, üretkenliği hedefler ve entelektüel sermayenin kurum içinde en etkin bir şekilde kullanılmasını amaçlar.
- Karar vermek, üretmek, kaynak aktarmak, rekabet etmek, kurum içerisindeki örtük bilgiyi açığa çıkarmak ve açık bilginin dolaşımını sağlamak bilgi yönetiminin amaçları olarak sıralanabilir. Bu amaçların gerçekleştirilmesinde bilgi teknolojilerinden faydalanılır ve bu şekilde kurumsal problemlere hızlı çözümler üretilmesini sağlar.
- Disiplinlerarası olan bilgi yönetiminde iletişim, bilgi ve iletim teknolojisi, ekonomi, işletme, finans, psikoloji, sosyoloji ve mühendislik alanlarından yararlanır.
- İşbirliği, bilgi paylaşımı ve karşılıklı fikirleri kullanma üzerine kurulu olan bilgi yönetiminde ilerleyen bölümlerde üzerinde durulacak olan örgüt kültürü büyük önem taşır.
- Kuruluşa özel olmakla birlikte süreklilik isteyen bir uygulamadır. Bilgi yönetimi sistemleri her kuruma ve kuruluşta çalışanlara özel olarak oluşturulur.
- Bilgi yönetimi liderlik, teknoloji, kurumsal işlemlere destek, bilginin paylaşımı ve ortak kullanımı, bilgi varlığının ölçülmesi, kurumsal bilgi kültürünün yaratılması ve bilgi teknolojilerine dayanmaktadır.
- Bilgi yönetimi kurum içerisindeki kapalı bilginin açığa çıkarılmasını sağlayarak önemli ve kritik olan bilgilerin kurum dışına çıkarılmasını önler.

1.2.2. Bilgi Yönetiminin Gelişimi

Bilgi yönetimi, eski çağlarda bilge kişilerin bilgilerini aktarmak için hikayeler anlatması, eski uygarlıklarda önemli olayların kayıtlara geçirilmesi amacıyla kitapların yazılması ve kütüphanelerin oluşturulması şeklinde adı konulmadan yüzyıllar boyunca uygulanan bir süreçtir. Sayılan yöntemler klasik bilgi yönetimi anlayışını yansıtmaktadır (Barutçugil, 2002: 49). Günümüzdeki bilgi yönetimi anlayışı ise gelişen teknolojik imkanlardan yararlanılması suretiyle, bilginin üretilmesini, aktarılmasını, saklanmasını ve uygulanmasını da içeren kapsamlı bir süreçtir. Bilgiye olan ihtiyaç insanların varlığı ile başlayan bir süreçtir. Bilgi yönetimi ise mevcut olan bilginin sonraki nesillere de aktarılması için gereklidir. Bilgiyi etkili şekilde üreten, dağıtan ve kullanan toplumlar daha başarılı olmaktadır (Celep, 2003: 22). Çağdaş yönetim alanında kendisine yer bulan yeni bir disiplin olarak dikkati çeken bilgi yönetimi, kurumda yer alan bütün çalışanların beceri ve bilgilerinden yararlanmayı öngörmektedir. Bilgi yönetimi, teknolojiden büyük ölçüde yararlanmakla birlikte esas unsur olarak insanı görmekte ve iletişime, paylaşıma, güvene ve işbirliğine önem veren bir kültür için teknolojinin imkanlarından yararlanarak bilgiyi üretme, elde tutma, paylaşma ve geliştirmenin yollarını geliştirmektedir.

Bilgi yönetimi kavramı ilk olarak 1986 yılında işletme literatürüne Karl Wiig tarafından kazandırılmış olup örgütsel performansı arttırmak için bilgiyi eyleme dönüştürmeyi amaçlayan, yapay zeka, bilgiye dayalı sistemlerle birlikte insan kaynakları gibi çeşitli disiplinlerden meydana gelen bir anlayış olarak doğmuştur (Özgener, 2005: 271). 1990'lı yıllara gelindiğinde ise bilgi; bireysel, kurumsal, toplumsal ve küresel düzeyde stratejik bir kaynak olmuş, enformasyon ve iletişim teknolojileri sayesinde dünyada uluslararası rekabetin en önemli gücü haline gelmiştir. Örgütler sadece teknolojiyi kullanarak birbirlerine üstünlük sağlayamayacaklarının, enformasyonu bilgiye dönüştürerek elde edecekleri bilgi sayesinde rekabet gücü elde edebileceklerinin farkına varmışlardır. Bilginin yönetilmesi ihtiyacı bu şekilde gündeme gelmiş ve bilgi yönetimi günümüzün toplumsal, ekonomik ve teknolojik koşullarının etkisiyle ortaya çıkmıştır (Alkan, 2007: 177).

Bilgi yönetimi disipliniyle ilgili geçen süre içerisinde dünyada yaşanan gelişmeler şu şekilde sıralanabilir (Wiig, 1997: 10-11 aktaran Yalçınkaya, 2011: 50-54);

- 1986 yılında düzenlenen Avrupa Yönetim Konferansı'nda ilk olarak “Yeni Bir Fırsata İlişkin Çeşitli Bakış Açıları” başlığı altında gündeme gelmiştir.
- 1987 yılında basılan “*Managing Knowhow*” adındaki kitap, bilgi yönetimiyle ilgili Avrupa’da yayınlanan ilk kitaptır.
- 1991 yılında Skandia Sigorta, Entelektüel Sermaye Yöneticisi pozisyonunu organizasyon yapısı içerisinde hayata geçirerek entelektüel sermayenin ölçümü ile ilgili metotlar geliştirmiştir.
- 1991 yılında ilk bilgi yönetimi makalesi *Harvard Business Review*'da yayınlanmıştır.
- 1992 yılında “Bilginin Verimliliği” konulu konferans ABD’de düzenlenmiştir.
- 1992 yılında Karl M. Wiig tarafından ABD’de “*Knowledge Management Foundations: Thinking About Thinking : How People and Organizations Create, Represent and Use Knowledge*” isimli kitap yayınlanmıştır.
- Büyük danışmanlık firmaları tarafından 1994 yılında müşterilere sistematik bilgiler verilmeye başlanmıştır.
- Avrupa ve Amerika’da, bilgi yönetimine yönelik olarak 1995 yılında çok sayıda konferans düzenlenmiştir.
- 1995 yılında, Ikujiro Nonaka ve Hirotaka Takeuchi tarafından “*The Knowledge Creating Company: How Japanese Company Create the Dynamics of Innovation*” isimli kitap yayınlanmıştır. Kitapta Japon organizasyonlarının bilgiyi nasıl ürettiği ve yönettiği konusundan bahsedilmektedir.
- 1996 yılında, “*The European Knowledge Management Association*” kurulmuş ve Avrupa ve Amerika’daki danışmanlık firmaları tarafından bilgi yönetimi ile ilgili eğitimler verilmeye başlanmıştır.
- 1997 yılında Thomas A. Stewart tarafından “*Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*” isimli kitap yayınlanmıştır.

- 1998 yılında dergiler tarafından bilgi yönetimine yönelik olarak özel sayılar çıkarılmıştır.
- 1998 yılında KPMG tarafından, 25 organizasyonun yöneticilerine uygulanan araştırma sonuçları yayınlanmış ve bilginin organizasyonun rekabet avantajı elde etmesinde en önemli husus olduğunu, bilgi yönetiminin organizasyonlarında tam anlamıyla uygulanmadığını belirtmişlerdir.
- 2001 yılında Thomas A. Stewart tarafından konuyla ilgili olarak “*The Wealth of Knowledge: Intellectual Capital and the 21st Century Organization*” isimli ikinci kitap yayınlanmıştır.

Bilginin her zaman ulaşılabilir olması, çalışanlar arasında paylaşılabilmesi, kurumların ve işletmelerin önemle üzerinde durdukları bir konu haline gelmiştir. Teknolojideki gelişmeler, internetin bilgiye ulaşımı kolaylaştırması ve 90’lı yıllara oranla kurumların işlemlerini ağ tabanlı internet yada intranet ortamlarında gerçekleştirmesi bilginin üretiminin artmasını sağlamıştır. Artan bilgi üretimi çalışanların bilgi yığınları dolayısıyla istedikleri bilgiye erişme problemini de beraberinde getirmiştir (Odabaş, 2003:102). Kütüphaneciler, yazarlar, filozoflar ve öğretmenler bilgi yönetimi konusunda yıllarca aynı yöntemleri kullanmışlardır. İnsanlar geçmişte kendi yapmış oldukları yanlışları diğerlerinin de yapmaması için, deneyimleriyle ilgili bilgilerini paylaşmak istemişler ve bunun için çeşitli yollar bulmuşlardır. Paylaşma yöntemleri olarak seminerler, konferanslar ve toplantılar gibi çeşitli yöntemleri kullanmışlardır. Bu yöntemler içerisinde teknoloji, bilgi transferini gerçekleştirmek için ilk sırada yer almıştır. Kurumların yöneticileri bilginin değerini anlamışlardır. Bilgiden maksimum düzeyde yararlanma gereğinin farkına varmışlar ve bilginin kaybolmaması, gerekli yerlere yönlendirilebilmesi için bilgi yönetimi uygulamalarına ihtiyaç duymuşlardır (Gümüştekin, 2002: 204).

1.2.3. Bilgi Yönetiminin Amaçları ve Temel İlkeleri

Örgütte yer alan kayıtlı veya potansiyel bilginin ortaya çıkarılması ve bilgi yönetimi süreçlerine dahil edilmesi bilgi yönetimin temel amaçları arasındadır. Çalışanların eldeki enformasyona ulaşarak bu enformasyon üzerinden yeni bilgileri üretmesini sağlamak bilgi yönetiminin diğer amacı olarak gösterilebilir. Örgütte üretilen bütün

bilginde kurumda gereksiz yer işgal etmesini önlemek bilgi yönetiminin diğer amacıdır. Bu amaca ulaşmak için örgütte bilgi yönetimi yaklaşımının yürütülmesinde sorumlu birimlerin oluşturulması gerekmektedir (Odabaş, 2006: 101-104). Bu şekilde, her türlü bilginin ona ihtiyaç duyan kişi tarafından, istediği zamanda ve uygun şekilde sunulması sağlanabilir. Bilgiyi dağıtırken de her türlü bilgiyi paylaşmak yoluyla gereksiz bilgiyi de paylaşarak ve dağıtarak aşırı bilgi sunulmamalıdır. Bu durumda bilgiye ihtiyacı olan kişi işe yarar bilgiye ulaşmakta zorluk yaşayabilir (Karahan ve Yılmaz, 2010: 159). Bilgi yönetimi, örgütlerin amaçlarını daha iyi bir biçimde gerçekleştirebilmeleri için bilginin kolektif ve sistematik olarak yaratılması suretiyle küresel rekabette üstünlüğü ele geçirmek olarak tanımlanabilir. Bu anlamda bilgi yönetiminin temel amaçları öğrenme eğrisini hızlandırmak ve daha hızlı iyileştirme sağlamak olarak sıralanabilir.

Bilgi yönetiminde başarılı olabilmek ve istenilen seviyeye gelebilmek için uyulması gereken temel ilkeler şu şekilde sıralanabilir (Yeniçeri ve Özcan, 2005: 68-69):

- **Bilgi Sürekli Değişen Sosyal Süreçtir:** Bilginin içeriği sürekli değişmektedir. Kurum içinde bilgi kişiden kişiye geçtikçe, paylaşıldığı sürece, değişikliklere uğrayacaktır. Çalışanlar bu bilgiye farklı değerler katarken, yöneticiler örgütlerde bilgiyi tek başlarına elde tutamazlar. Bunun yerine, uygulama sürecini tasarlamaya yardımcı olabilirler.
- **Bilginin Değerlenmesi ve Anlam Kazanması İçin Kullanılması Gerekir:** Bilgi, kurum içindeki çalışanlar arasında ya da bir ortamda bulunan kişiler arasında paylaşılmadığı sürece değerlendirilmez. Bilginin değerlendirilmesi ve anlam kazanabilmesi için kişiler arasında tartışılması ve kullanılması gerekir.
- **Bilgi Karmaşık Bir Çevrede Bulunur:** Bilgi farklı şekillerde ve farklı sosyal ortamlarda bulunduğu için doğası gereği karmaşıktır. Dolayısıyla kurumun diğer unsurları bilginin içeriğini tam olarak ayırtamaz.
- **Bilgi Kendi Kendisini Düzenleyen Bir Yapıya Sahiptir:** Bilgi kurum içinde sürekli olarak yaratılmakta, yenilenmekte, bazı bilgiler ise değerini kaybetmektedir. Bu süreçler göz önüne alındığında bilginin kendi kendisini düzenleyen bir yapıda olduğu görülecektir.

- **Bilgi Dolaşımını Dil Yoluyla Sağlar:** İnsanlar arasındaki iletişimi sağlayan en önemli organ dildir. Bilgi kişiler arasındaki dolaşımını dil vasıtasıyla sağlamaktadır.
- **Bilgi Değişimi Kendisi Yönetir:** Bilgi modelleri değişen şartlarla birlikte sürekli olarak değişiklik göstermektedir. Dolayısıyla bilgi yönetiminde üzerinde görüş birliğine varılabilecek kesin bir model bulunmamaktadır. Bilgi değişimi sürekli kıldığı için sürekli olarak yeni yaklaşımlar denenmelidir.

1.2.4. Genel Olarak Bilgi Yönetiminin Önemi Artıran Nedenler

Bilgi yönetiminin rolü ve örgütler açısından önemi her geçen gün artmaktadır. Küreselleşme, toplumun sanayi toplumundan bilgi toplumuna dönüşmesi, yönetimde açıklık ihtiyacı, e-devlet ile birlikte yaygınlaşan e-hizmetler ve bilgi teknolojilerinin kullanımının artması bilgi yönetiminin önemini artıran nedenler arasında sayılabilir.

Günümüze kadar toplumların tarım toplumu, sanayi toplumu ve bilgi toplumu olmak üzere üç önemli aşamadan geçtiği genel bir sınıflandırma olarak kabul edilmektedir (Çukurçayır ve Çelebi, 2009: 59). Sanayi Devrimi, Avrupa'da ikinci dalga ile birlikte başlamış olup, sanayileşme süreci ülkelerde kendini çok çabuk göstermiş ve ülkelerde kalkınma girişimleri ile sürmüştür. 1950'li yıllarda ikinci dalga olarak adlandırılan sanayi toplumu olma süreci önce ABD'de yayılmış, ilerleyen süreçte ise diğer sanayileşmiş ülkelere yayılan bilgi toplumu olma sürecini içeren üçüncü dalga kendisini göstermiştir (Toffler, 1981: 32-33). Gelişmiş ülkelerde şekillenmiş olan ve diğer dünya ülkeleri etkileyen bilgi toplumundaki gelişmelerin özellikle sanayileşme sürecini tamamlayamamış ülkeler açısından irdelenmesi gerekmektedir. Bilgi toplumu, içerisinde emek sarfedilmesi gereken bütün kurum ve kuruluşların, kamu ve özel sektör kuruluşlarının, bireylerin ve devletin teknolojik gelişmeler açısından yeniden yapılandırılması ihtiyacını da beraberinde getirmektedir. Bilgi toplumu göz önünde bulundurulduğunda en önemli faktör olarak insan göze çarpmaktadır. Günümüz bilgi toplumunda, bilgi en önemli üretim kaynaklarından birisidir. Geleneksel üretim faktörleri arasında yer alan doğal kaynaklar, emek ve sermaye ortadan kalkmamakta, fakat bilgi karşısında ikinci planda kalmaktadırlar (Aktan ve Vural, 2005: 32-33).

Kıt kaynakların kullanılması ve dağıtılması sanayi toplumunun geçerli olduğu dönemlere denk gelmektedir. İçinde bulunduğumuz bilgi toplumunda ise bilgi, temel stratejik kaynak haline gelmiştir. Sanayi toplumunda kıt kaynaklar mevcut iken, bilgi toplumunu sanayi toplumundan ayıran özelliği bilginin sınırsız olmasıdır. Sanayi toplumunda paylaşıldıkça azalan kaynaklar, bilgi toplumunda tam tersi olarak kendisini göstermekte, bilgi toplumunun kaynağı olan bilgi paylaşıldıkça çoğalmaktadır. Burada dikkat edilmesi gereken husus, kurumda yer alan çalışanların, sahip oldukları bilgileri paylaşmaya yönlendirilmesidir. Sanayi toplumu ile bilgi toplumunun temel özellikleri çeşitli parametreler göz önüne alınarak Tablo 4’deki gibi özetlenebilir.

Tablo 4: Sanayi ve Bilgi Toplularının Karşılaştırılması

		Sanayi Toplumu	Bilgi Toplumu
Yenilikçi Teknoloji	Öz	Buhar Makinesi	Bilgisayar
	Temel Fonksiyon	Fizik, emeğin ikamesi	Zihni emeğin ikamesi
	Üretim Gücü	Maddi üretim gücü	Enformasyon üretme gücü
Sosyoekonomik Yapı	Ürünler	Faydalı Mallar ve hizmetler	Enformasyon teknoloji bilgi
	Üretim Merkezi	Modern Fabrika	Enformasyon hizmetleri,
	Piyasa	Yeni dünya, sömürgeler, tüketici satın alma gücü	Bilgi sınırlarında ve enformasyon alanında artış
	Lider Endüstriler	Bilgi sınırlarında ve enformasyon alanında artış	İmalat endüstrisi, makina kimya endüstrisi
	Endüstriyel Yapı	Entelektüel endüstriler, Bilgi, enformasyon endüstri	Matrix endüstriyel yapı ayrıca dördüncü endüstri
	Ekonomik Yapı	Mal ekonomisi (İşbölümü, üretim ve tüketim ayrımı)	Sinerjik enerji (ortak üretim ve faydalanma)
	Sosyoekonomik Prensip	Fiyat prensibi	Amaç prensibi
	Sosyoekonomik Özne	Teşebbüs	Gönüllü topluluklar
	Toplum Şekli	Sınıflı toplum	Fonksiyonel toplum
	Ulusal Hedef	Kaba ulusal hedef	Kaba ulusal tahmin
	Hükümet Şekli	Parlamenter demokrasi	Katılımcı demokrasi
	Sosyal Değişmede Güç	İşçi hareketleri grevler	Vatandaş hareketleri

Tablo 4'ün devamıdır

	Merkezleri		
	Sosyal Problem	İşsizlik, savaş, faşizm	Terör, gelecek şoku,
	En İleri Aşama	Kitle tüketimi	Yüksek kitle bilgi üretimi
Değerler	Etik değerler, Değer Ölçüleri	Maddi değerler, temel insan hakları, insancılık	Zaman değeri; Self disiplin, sosyal katkı
	Zamanın Ruhü	Rönesans (Bireyin özgürleşmesi)	Küreselleşme (insan ve doğa ortak yaşamı)

Kaynak: Ögüt, 2003: 30

Bilgi toplumunda üretim aşamasında insan bilgisi kullanılmakta, insanlar bilgi temelli sektörlerde daha fazla yer almaktadır. İnsanların sanayi toplumundan bilgi toplumuna bu kadar çabuk uyum sağlaması, bilgi teknolojilerine çok çabuk uyum sağlamalarından kaynaklanmaktadır. Dünya üzerindeki topluluklara bakıldığında, bilgiye ve bilgi temelli teknolojilere olan istek farklı coğrafyalarda devam ediyor olsa bile, baskın ve yaygın toplumun temel karakteristiği bilgi toplumu olmasıdır.

Küreselleşme ile birlikte, bilginin hızla gelişmesi sonucu üretim ve verimlilik artacaktır. Gelişmekte olan bir ülke olarak Türkiye ise, bir taraftan küreselleşme sürecine ayak uydurup siyasal, sosyal, ekonomik ve yönetsel sorunlarını gidermek için uğraşırken bir taraftan da bilgi çağını yakalamak ve gelişmiş ülkeler ile arasındaki açığı kapatmak için çalışmak durumundadır. Bilgi çağı, bilgiye dayalı toplumdan oluşmakta, işletmeler bilgi teknolojilerine dayalı olarak faaliyet göstermekte, iş süreçleri verimlilik artışına dönüştürülmekte, bilgi teknolojileri kullanılarak etkinlik amaçlanmakta ve bilgi çağında birçok ürün ve hizmet iç içe geçmiş durumdadır (Çelikkol ve diğ., 2011: 211). Küreselleşme ile gelişen küresel ağlar, ülkeler ve kurumlar/örgütler arasındaki politika ve uygulamaların öncesine göre daha hızlı yayılması ve paylaşılmasını sağlamaktadır. Küreselleşmeyle derinleşen rekabet, işletmeler ve kamu kurumlarını bilgi yönetimine daha fazla yatırım yapmaya zorlamaktadır. İşletmeler rakiplerine göre rekabet üstünlüğü sağlamak, kamu kurum ve kuruluşları ise vatandaşlarına daha hızlı, verimli ve kaliteli hizmet sunmak için bilgi yönetim sistemlerini kullanma eğilimindedir.

Bilgi toplumu sürecinde gelişen e-devlet; katılımcı yönetim, demokrasi, halkın daha iyi yönetilme ve daha etkin hizmet alma talepleri doğrultusunda gelişen bilgi teknolojileri vasıtasıyla vücut bulmuş yeni bir devlet anlayışıdır. Devletin yerine getirdiği her türlü

hizmete ilişkin bilgiyi kayıt altına alması gerekli bir hal almıştır. Vatandaşın hizmet sunum sürecinde aktif olarak yer alması ve bununla birlikte hizmet kalitesinin artması gibi hususlarda e-devlet uygulamalarının etkisi bulunmaktadır. Kamu kurum ve kuruluşları arasındaki işbirliğini sağlaması, vatandaşın hizmetler hakkında daha fazla bilgi sahibi olabilmesi e-devlet ile mümkün olabilmektedir (Balcı ve Kırılmaz, 2009: 50). E-devlet kavramı, devlet kademelerinin vatandaşların taleplerini karşılamak için yetersiz prosedürlere sahip olması ve motivasyonunun düşük olması, fakat vatandaşın da devlet hizmetlerini alabilecek başka alternatifinin olmaması nedeniyle ortaya çıkmıştır. Teknoloji ve iletişim imkanlarının artması sonucu devlet daha efektif ve verimli çalışmak için devlet vatandaşı memnuniyetini sağlaması gereken tüketici olarak görmeye başlamıştır. Devlet, 7 gün 24 saat (7/24) hizmet verebilmesi için “e-devlet” adı verilen hizmetleri vermeye başlamıştır. E-devlet vasıtasıyla devlet, verdiği hizmetleri otomatikleştirirken, maliyetlerini de düşürmektedir. Aynı zamanda toplanan bilgiler vasıtasıyla karar vericilerin vatandaşa daha verimli hizmet sunması sağlanmaktadır. İşlemlerin merkezileştirilerek maliyetlerin düşürülmesi gerçekleştirilmektedir (Evans ve Yen, 2006: 208-212). E-devlet hizmetlerinin kullanım alanlarına bakıldığında günlük yaşam uzaktan yönetim ve politik katılım olmak üzere üçe ayrıldığı ve bunların bilgi verme hizmetleri, iletişim hizmetleri ve online işlem hizmetleri şekline üç grupta verildiği görülmektedir. Tablo 5’te İnce tarafından aktarılan Avrupa Komisyonu’na ait “*Public Sector Information : A Key Resource for Europe, Green Paper on Public Sector Information in the Information Society*”, (COM, 1998: 585) isimli çalışmadan alınan elektronik devlet hizmetlerinin kullanım alanları görülmektedir.

Tablo 5: Elektronik Devlet Hizmetlerinin Kullanım Alanları

Kullanım Alanları	Bilgi Verme Hizmetleri	İletişim Hizmetleri	On-line İşlem Hizmetleri
Günlük Yaşam	<ul style="list-style-type: none"> • İş Hayatı • Konut • Eğitim • Sağlık • Kültür • Ulaşım • Çevre vs. hakkında bilgileri 	<ul style="list-style-type: none"> • Günlük yaşama ilişkin konularda danışmanlık • E-posta iletişimi 	<ul style="list-style-type: none"> • Bilet Rezervasyonu • Çeşitli programlara kayıtlar
Uzaktan Yönetim	<ul style="list-style-type: none"> • Kamu hizmetleri rehberi • İdari süreçler için kılavuz 	<ul style="list-style-type: none"> • Kamu görevlileri ile e-posta iletişimi 	<ul style="list-style-type: none"> • Formların elektronik ortamda doldurulması

Tablo 5'in devamıdır

	<ul style="list-style-type: none">• Kamu kayıtları ve veritabanları		
Politik Katılım	<ul style="list-style-type: none">• Yasal düzenlemeler• Meclis kayıtları• Siyasi programlar• Görüş belgeleri• Karar alma sürecinde hazırlanan belgeler	<ul style="list-style-type: none">• Siyasi konulara ilişkin tartışmalar• Politikacılarla e-posta iletişimi	<ul style="list-style-type: none">• Referandum• Seçimler• Anketler

Kaynak: İnce, 2001: 9-10

Kamu kurumlarında verilen e-devlet hizmetlerinin olumlu yanları olduğu gibi olumsuzlukları da bulunmaktadır. Tablo 6'da görüleceği üzere verilen e-devlet hizmetleri kamu hizmetlerinde verimliliği artırma, yeni hizmetler yaratma, bilgiye kolay erişim, küresel enformasyon ağlarında yer alma ve maliyet tasarrufu gibi olumlu faydalara sahipken; fiziki engelliler için erişim güçlüğü, aşırı enformasyon yükü ve kamu bilgilerinde gizlilik, kopyalama hakları ve koruma konularında belirsizlik gibi olumsuzlukları da beraberinde getirmektedir. Türkiye'de e-devlet konusundaki eksikliklerin bazıları kısa vadede giderilebilecek nitelikte iken, bazıları ise uzun vadede giderilebilir. Eksikliklerin giderilmesi için ekonomik, siyasi ve idari anlamda düzenlemeler gerekmektedir. Bu eksiklikler (Naralan: 2008: 29-39) şu şekilde belirtilebilir;

- **Hukuki Altyapı Eksikliğinin Giderilmesi:** E-devlet hizmetlerinden istenilen verimin elde edilebilmesi için kağıt tabanlı hizmetlerin azaltılması gereklidir. Bu da e-hizmetleri aktif olarak teşvik edilmesi ile mümkündür. Elektronik iletişim ve işlemlerin geçerli olması ve hukuki sonuçlar doğurması için hukuki altyapı eksikliğinin giderilmesi gerekmektedir.
- **Teknik Altyapı Eksikliği:** E-devletin aksamadan sürdürülebilmesi için bilgisayar ve internet temel bileşenlerdir. Bu iki unsurda eksiklikler olması e-devlet hizmetlerinde aksamalara neden olabileceği gibi, vatandaşın e-devlet hizmetlerine olan güvenini sarsacaktır.
- **Sayısal Uçurum ve Bilgisayar Okuryazarlığındaki Düşüklük:** Bilgisayarı etkin şekilde kullanma "bilgisayar okuryazarlığı" olarak değerlendirilirken, bilgi ve iletişim teknolojilerini kullananların bölgelere ve kurumlara göre dağılımı sayısal uçurum olarak tanımlanabilir. Bilgisayar okuryazarlığı ve sayısal uçurum birbiriyle ilişkilidir.

- **Standart Eksikliği:** Kurumların karşılıklı olarak veri alışverişinde bulunmaları için aynı standartlara sahip olması gerekmektedir. Kurumların birbirinden farklı sistemler, veri yapıları, arayüzler, yazılımlar ve belge biçimlerine sahip olmaları, ortak çalışmalarına engel oluşturmaktadır. Bu sorunlar nedeniyle kurumlar arasındaki koordinasyonda problemlerle karşılaşılmaktadır.
- **Fizibilite Eksikliği ve Geri Dönüşün Ölçülememesi:** E-devlet hizmetleri bilgi ve teknolojik yatırımlardan oluşmakta ve bu yatırımlar pahalı, geniş kapsamlı ve hızlı gelişen teknoloji karşısında güncelliğini hızlı bir şekilde yitiren yatırımlardır. Bu nedenle yatırımlar hesaplanırken kurumsal amaçlar iyi belirlenmeli ve önceliklerin ortaya konulmasından sonra yatırımlar değerlendirilmelidir.
- **E-Devlet Portalı Eksikliği:** Devletin internet üzerinden verdiği hizmetlerin hepsi “e-devlet portalı” olarak tanımlanır. Türkiye’de bu eksiklik e-Devlet Kapısı olarak adlandırılan e-Devlet kapısı (<http://www.turkiye.gov.tr>) adresinin hizmete girmesiyle giderilmiştir. E-Devlet kapısı, tüm kamu hizmetlerine tek bir noktadan erişim imkanı sağlayan büyük bir internet sitesidir. Kapı’nın amacı kamu hizmetlerini, vatandaşlara, işletmelere, kamu kurumlarına bilgi ve iletişim teknolojileriyle etkin ve verimli bir şekilde sunmaktır.
- **Yetişmiş Bilgi Teknolojileri Personeli Eksikliği:** E-devlet hizmetlerinin sürekliliğinin sağlanması, bilgi teknolojileri konusunda yetişmiş personelin bu sistemleri 7/24 ayakta tutması ile mümkündür. Genel olarak kamu kurumlarında bilgi teknolojileri açısından yetkin personel yetersizliği bulunmaktadır. Ancak taşra teşkilatları ve yerel yönetimlerdeki nitelikli personel eksikliği, merkezi yönetim kuruluşlarına göre daha fazla görülmektedir. Hizmetlerdeki aksamalar da vatandaşın işinin yavaşlamasına, kurumların iş gücünün düşmesine sebebiyet vermektedir.
- **Bilgi Teknolojilerinin Finansmanı Sorunu:** Gelişmiş ülkeler, bilgi teknolojileri ve ar-ge çalışmaları için gerekli finansmanı sağlamada güçlük çekmezken, Türkiye gibi gelişmekte olan ülkeler bilgi teknolojilerine dayalı yüksek maliyet gerektiren e-devlet projelerine gerekli olan mali kaynağı

ayırmakta sıkıntı yaşayabilmektedir. Çünkü e-devlet projelerine yapılan yatırımlar kısa vadede etkisini gösterememekte, bu da üst kademedeki yöneticilerin bu tür yatırımlara sıcak bakmamalarına neden olmaktadır.

Tablo 6: E-Devlet Hizmetlerinin Kamu Yönetimine Etkileri

	Olumlu Nitelikler	Olumsuzluklar/Sorunlar
1	Kamu hizmetlerinde iç verimliliği artırma	Fiziki engelliler için erişim güçlüğü
2	Yeni hizmetler yaratma	Aşırı enformasyon yükü
3	Bilgiye kolay erişim	Kamu bilgilerinde gizlilik, kopyalama hakları ve koruma konularında belirsizlik
4	Küresel enformasyon ağlarında yer alma	Bilgiye erişimde eşitsizliğin doğuracağı uçurumlar
5	Maliyet tasarrufu	
6	Kurumlar arası bilgi paylaşımı	
7	Kamu hizmetlerine on-line erişim	
8	Bireysel etkinlik	
9	yüksek performanslı ekip çalışması	
10	Şeffaf devlet	

Kaynak: Bengshir, 2000: 55

Örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi amacıyla bilgi üretmek, elde tutmak, paylaşmak ve geliştirmek için kullanılacak farklı yollar bulmak bilgi yönetimini tanımlamak için kullanılabilir. Başka bir tanımda ise bilgi yönetimi, örgütün amaçlarını gerçekleştirmek üzere bilgi varlıklarının geliştirilmesi, bilgi kaynaklarının ortaya çıkması ve bu kaynakların paylaşılması için bir kültür oluşturulması için bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanılmasını sağlayan ve bu kaynakların örgüt içinde kullanılabilmesini sağlayan bir süreç olarak tanımlanmaktadır.

Tablo 7: E-Devlet Hedeflerinin Öncelik Derecelendirmesi

Sıra	Hedef	Ort.
1	Hizmet kalitesinin iyileştirilmesi	11.8
2	İç verimliliğin artırılması	11.5
3	Bilgi kaynaklarına erişimin iyileştirilmesi	10.9

Tablo7'nin devamıdır

4	Şeffaflığın artırılması	10.7
5	Müşteri memnuniyetinin artırılması	10.7
6	Kırtasiyeciliğin ortadan kaldırılması	10.6
7	Karar verme süreçlerinin iyileştirilmesi	10.5
8	Tasarruf sağlama	10.4
9	Komuoyu katılımının teşvik edilmesi	9.7
10	Gelirlerin artırılması	9.5
11	Diğer kuruluşlarla entegrasyonun sağlanması	9.1
12	Kamu yönetimi reformuna katkıda bulunulması	8.6
13	İktisat politikalarına katkıda bulunulması	8.2
14	BİT/e-devlet liderlik becerilerinin geliştirilmesi	8.1
15	Diğer	3.8

Kaynak: DPT, 2007b: 49

E-devlet hizmetleri ile ilgili olarak OECD anketini cevaplayanlardan Tablo 7’de yer alan 15 maddeyi önceliklendirmesi istenmiştir. Devlet Planlama Teşkilatı tarafından yapılan “*OECD e-Devlet Anketi*”ne göre Yerel yönetimlerin e-devleti uygulama nedenleri arasında çoğunlukla vatandaş katılımını güçlendirme, etkinlik kazanımı sağlama ve şeffaflık ve hesap verebilirliği artırma göze çarpmaktadır. Buna göre yerel yönetimlerin e-devleti uygulama nedenleri Tablo 8’de yer almaktadır.

Tablo 8 : E-Devlet Uygulama Nedenleri

Sıra	E-Devlet Uygulama Nedenleri	Yüzde
1	Hizmetlerin teknik kalitesini iyileştirme	64%
2	Süreçlerin koordinasyonunu iyileştirme	62%
3	İstatistiksel veri toplama ve yayınlama	58%
4	Şeffaflık ve hesap verebilirliği artırma	64%
5	Etkinlik kazanımı sağlama	64%
6	Vatandaş katılımını güçlendirme	60%
7	İktisat politikası hedeflerine katkı	38%
8	Vatandaşların, işletmeler ve sivil toplumdan gelen dış baskılara yanıtı	51%
9	Politikaların etkinliğinin artırılması	56%

Kaynak : DPT, 2007b: 49

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler yardımıyla daha etkin ve hızlı hizmet sunmayı amaçlayan e-devlet anlayışı bürokratik yavaşlıkları ortadan kaldırmakta ve bireylerin kamu hizmetlerine daha kolay erişmelerine olanak sağlanmaktadır. Teknolojinin devlet ile bütünleşmesi olarak tanımlanabilecek olan e-devlet dönüşümü, ülke yönetiminde çağdaş yapısal değişimleri gerçekleştirmek, özelde ise yönetimi bilgi teknolojilerine uyarlamaktır. Devletle vatandaş arasındaki ilişkilerin dijital tabana taşınması, e-devlet kavramının sadece bir yönüdür. E-devletle birlikte asıl ortaya çıkan, kamusal faaliyetlerin şeffaflaştırılması, vatandaşların ülke yönetimine daha aktif ve etkileşimli katılabilesidir (Saatçioğlu, 2011: 237).

1.3. Bilgi Yönetimi ve Örgüt Kültürü

Gelişen teknolojiyle beraber bilgi yönetim sistemleri organizasyonlar için çok büyük önem taşımakta ve bilgi yönetiminin organizasyonların hedeflerine ulaşmasında büyük katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Bilgi yönetim sistemleriyle, bireyler ne zaman bilgiye ihtiyaç duyarlarsa, onu arayıp kolaylıkla bulabilmekte ve istediği yerde kullanabilmektedirler. Böylece bireyler yeni şeyler öğrenebilmekte ve kendilerini sürekli geliştirebilmektedirler (Çakır ve Yükseltürk, 2010: 508). Örgütlerde bilgi yönetimi, bilgiyi yönetmekle görevli olan kişilerin amaç ve isteklerine bağlı olarak farklı şekilde algılanabilmektedir. Kurumlardaki yöneticilerin bilgi yönetimine karşı takınabilecekleri muhtemel davranışlar şu şekilde sıralanabilir (Barutçugil, 2002: 14):

- “Biz enformasyon, bilgi teknolojisini kuralım, insanlar kullansın.”
- “Bilgi paylaşımı kendiliğinden olur, biz niçin bunu dert edelim?”
- “Ben yalnızca neye ihtiyacım olduğuna ve benden ne istendiğine bakarım.”
- “Tüm bilgiler bende toplanmalı ve istediğim gibi dağıtılmalı.”
- “Bilgiyi merkezde toplayalım ve kontrol altında tutalım. Gerektiğinde yerel ihtiyaçlara göre biz yönlendirelim.”

Yukarıdaki yaklaşımlar, sanayi toplumuna özgüdür. İçinde bulunduğumuz yüzyılda ise bilgi yönetimi öğrenme, organizasyon, enformasyon teknolojileri, insan, kurumsal kültür ve bilgi unsurlarını içermektedir. Bilgi yönetiminde başarıyı yakalamak için

çalışanların bilgi yönetiminin yönetim sürecinin temel amaçları arasında yer aldığı farkında olması önemlidir. Örgütte bilgi yönetiminin başarılı olabilmesi için bilgi çalışanları birbirleri ile iletişim halinde olmalıdır. Çünkü kurumun başarılı olabilmesi için bilginin paylaşılması önem arz etmektedir. Bilgi paylaşıldıkça azalan değil, paylaşıldıkça artan bir olgudur. Kurum çalışanlarında paylaşımcılığı arttırmak için ödüllendirme gibi farklı yöntemler izlenebilir (Barutçugil, 2002: 177-178). Canlı organizmaların havaya, suya ihtiyaç duyması gibi, örgütler de varlıklarını sürdürebilmek için, sürekli öğrenmeye, yeni bilgilerle kendini geliştirmeye ihtiyaç duyarlar.

Örgütün bilgi yönetimine yönelik olarak izleyeceği planlar belli başlı ilkelerin belirlenmesi ve bu ilkelere bağlı kalınması ile mümkündür. Bu ilkeler şu şekilde sıralanabilir (Barutçugil, 2002: 85).

- İnsan ve teknoloji etkili bir bilgi yönetimi için gerekli iki unsurdur.
- Bilgi yönetiminde başarılı olmak için buna inanmak çok önemlidir.
- Bilgi yönetimi sürekli ve pahalı bir süreçtir.
- Bilgi yönetimi, bilgi takımları, çalışanları ve yöneticileri ile bir bütündür.
- Bilgi yönetimi, örgütlerde o güne kadar uygulanan iş süreçlerinin iyileştirilmesi anlamına gelir.
- Bilgi yönetimi, bilgi haritalarından ve bilgi piyasalarından yararlanır.
- Bilgi yönetiminin uzun bir süreç olduğu örgüt tarafından kabul edilmeli ve bilgiye sahip olmanın bilgi yönetimini uygulamak için yeterli olmadığı bilinmelidir.

Örgütlerin bilgi yönetiminde başarılı olabilmesi için sadece bilgi sistemlerini kurmak ve yönetmek yeterli değildir. Örgütlerin bilgi yönetimi konusunda başarılı olabilmeleri için, örgüt içerisindeki çalışanların bilgilerini paylaşması ve örgütsel etkililiği sağlayacak biçimde yönetsel yaklaşımlar üzerinde durulması gerekmektedir (Özer ve diğ, 2004: 255). Bir örgütün sahip olduğu bilgi, bireyin sahip olabileceği bilgiden daha fazladır ve örgüt bireylerin ötesinde bir örgütsel hafızaya, tarihe, bilgi donanımına

sahiptir. Örgüt bilgisi, bireysel bilgiden farklı olarak, örgüt üyeleri arasında paylaşılır. Örgütsel bilgi, örgütün iç ve dış çevresinde meydana gelen olaylar ve durumlar ile ilgili olarak örgüt üyeleri tarafından gözlemler ve deneyimlerin paylaşılmasıyla elde edilir (Çakar ve diğ, 2010: 77-78). Bilgi yönetimini uygulayan örgütlerde sürekli öğrenme söz konusudur. Örgütsel öğrenme, kurumun geçmişteki deneyimlerinden yararlanmayı ve günümüz ile bağlantı kurmayı amaçlar. Öğrenen örgütler etrafındaki gelişmelere dikkat ederek, çalışanlarının yeteneklerini ortaya çıkarmaya ve bu yeteneklerin örgütsel amaçlara hizmet etmesini sağlayacak şekilde kullanılmasına çalışırlar. Örgütsel öğrenme, örgütlerin canlı birer varlık gibi sürekli gelişmelere açık, kurumsal amaçlara hizmet edecek her türlü düşünceye uyum sağlayabilen yapıda olmasına olanak verir. Bu durum, çalışanların kurumlarına daha fazla bağlılık duymaları ve yeteneklerini örgütsel amaçlar için kullanmalarını sağlayacaktır (Yıldırım, 2010: 1329).

Kurumların, içindeki kurumsal bilgiyi ortaya çıkarma ve katma değer yaratmakla ilgili yetersizlikleri bilgi yönetimi konusunda en önemli engel olarak kuruluşların önüne çıkmaktadır (Özdemirci ve Aydın, 2007: 165). Bilgi yönetiminde bilginin üretilmesi aşaması örgütler açısından çok önemlidir. Örgütsel bilgi yönetiminin görevi, gerek kurum içerisinde gerekse kurumun çevresinde meydana gelen bilginin derlenmesi, toplanması, dağıtılması, üretilmesi ve yayılması için gerekli altyapıyı sağlayacak faaliyetleri gerçekleştirmektir. Başka bir deyişle örgüte ait örtük-açık, dış-iç bilgiye ve bu bilgilere ilişkin işlemler bilgi yönetiminin örgütler için önemini oluşturmaktadır. Bilgi yönetimi, bilginin örgütlerde kalıcı olmasını sağlamak için üretkenliğin devamlı olmasını sağlamaya çalışır.

Örneğin, örgüt içi sosyalizasyon sürecinin sürekli desteklenmesi, örgüt içi iletişim kanallarının devamlı açık tutulması, örgütün performansı için yeni bilgilerin örgüt içerisine girmesine olanak tanınması gibi faaliyetler, örgütün bilgiyi üretken kılmasına yönelik olarak yapılan bilgi yönetim çalışmaları bu bağlamda değerlendirilebilir. Bunlarla birlikte bilgi yönetimi, entelektüel sermayenin örgüt içerisinde en verimli şekilde kullanılmasını sağlar. Bunu gerçekleştirmek için çeşitli finansal analizlerle entelektüel sermayeyi örgüt için bir “değer yaratma” aracı haline getirir ve bunu rekabetçi bir avantaj oluşturma amacıyla kullanır (Sağsan, 2003: 253).

1.3.1. Örgütlerde Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı

Bilgi teknolojilerinin kurumlar üzerinde performans, verimlilik ve kültürel açıdan olmak üzere iki tür etkisinden söz edilebilir. Bilgi teknolojileri örgütler için stratejik bir kaynak haline gelmekle birlikte, kurumlar birbirlerine karşı rekabet avantajı sağlamak için bilgi teknolojilerine yatırım yapmaktadır. Kurumlar bilgi teknolojilerini zamandan tasarruf sağlamak, maliyetleri düşürmek, verimliliği arttırmak, birçok veri arasından gerekli bilgileri almak için kullanılmaktadırlar (İraz, 2004: 410-414). Veri tabanı yönetim sistemlerindeki gelişmeler ile birlikte verilerin tasnif edilmesi ile kurumlardaki çalışanlara gerekli bilgiler sunulabilmekte, yöneticiler için birçok veri içerisinde gerekli bilgileri alma imkanı oluşmaktadır.

Örgüt açısından bilgi, örgütsel faaliyetlerin sürdürülmesinin her adımında sürekli olarak gereksinim duyulan bir kaynaktır. Hatta günümüz küresel rekabet ortamında bilgi, doğal kaynaklar, sermaye, işgücü ve girişimcilikten oluşan geleneksel üretim faktörlerinden daha önemli hale gelmiş ve stratejik bir kaynak olarak kabul edilmeye başlanmıştır (Tekin ve diğ., 2003: 16). Günümüzün politik, sosyal ve ekonomik örgütlerinin giderek karmaşık yapıya bürünmeleri, bunların yönetimi ve denetiminde daha fazla bilgiye gereksinim duyulmasına yol açmıştır. Çağdaş örgütlerde büyük hacimlere ulaşan bilgi yığınlarını anlamak, yorumlamak ve anımsamak, ancak bunların sistematize edilmesi ile mümkündür.

Örgütler geçmişi hatırlamak, bugünü izleyebilmek ve geleceği planlamak amacıyla bilgiye ihtiyaç duymaktadırlar (Bensghir, 1996: 17). Günümüzün yoğun rekabet ortamında örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri, ulusal ve uluslararası piyasalarda rekabet üstünlüğü elde edebilmeleri büyük ölçüde bilgiyi toplama, yorumlama ve hızlı bir şekilde eyleme geçirebilme kabiliyetlerine bağlı olmaktadır (Tekin ve diğ., 2003: 5).

Hızlı değişimlerin yaşandığı içinde bulunduğumuz yüzyılda, kamudan özel sektöre kadar örgütlerin üzerinde büyük değişimler yaşanmış ve teknoloji alanındaki gelişmelere paralel olarak bilgi sistemlerinin örgütler içindeki kullanımı hızla artmıştır. Bilgi sistemlerinin bu kadar aktif şekilde kullanılması örgütleri, toplumları ve bireyleri de etkilemiştir. Bilgi sistemlerinden verimli bir şekilde yararlanabilmek için örgütler içerisine birimler kurulmuş, alanında uzman kişiler işe alınmaya başlanmıştır. Örgütlerde bilgi teknolojilerinin kullanılmasındaki amaç, örgütsel bir kültürün

oluşturulması, örgütsel amaçların kurum içerisindeki çalışanlar tarafından benimsenmesi ve ulaşılmak istenen amaçlara karşı oluşabilecek direncin ortadan kaldırılmasıdır. Örgütlerde bilgi sistemleri kullanılarak, kurum içerisinde daha önce uygulanmış proje ve faaliyetlerden, bu faaliyetleri gerçekleştiren çalışanların elde etmiş oldukları deneyimlerden kurumdaki diğer çalışanlarında bilgi edinmesi sağlanabilir. Bu sayede örgütün diğer kurumlara karşı avantajlı duruma geçmesi sağlanacaktır. Kurumda bu şekilde bilginin arşivlenmesine imkan verilmesiyle, kurumsal hafıza oluşacaktır ve bu kurumsal hafıza ileride bilgi, tecrübelerle ihtiyaç duyulduğunda bu bilgiye hızlı bir şekilde ulaşılmasını sağlayacaktır. Bu açıdan yaklaşıldığında kurumlarda bilgi sistemlerinin olması, bilgi teknolojilerinin etkin bir şekilde kullanılması kurum ve kuruluşlara rekabet, verimlilik ve etkinlik gibi bir çok avantaj sağlamaktadır. Bilgi sistemleri örgütlerde geçmiş bilgilere hızlı ve kolay bir şekilde ulaşmayı, geçmiş tecrübelerden yararlanmayı sağlamaktadır (Karahan ve Yılmaz, 2010: 159-160).

1.3.2. Bilgi Yönetiminin Örgütler Açısından Önemi

İnsanlar, bilgi ve becerilerini kullanmak suretiyle örgütlerdeki değişimi gerçekleştirecek en önemli husustur. Örgütlerde bu değişim için bir bilgi stratejisi olacak ve bilgiye önem verilecektir (Barutçugil, 2002: 44). Bilgi yönetimi uygulamalarından istenilen verimin alınabilmesi için bilgi yönetiminin var olabileceği, gelişebileceği başlıca unsurlar örgüt yapısı ve örgüt kültürüdür. Örgüt kültürü, örgütün bulunduğu çevrede kabul görmesini, değerlerini, toplumsal standartlarını, çevredeki diğer örgütlerle ilişkilerini de yansıtmakta, örgütün toplum içindeki yerini ve başarısını belirlemektedir. Örgüt içinde bulunduğu toplumsal kültürden ve etkileşimde bulunduğu diğer örgütlerden de etkilenmektedir (Karahan ve Yılmaz, 2010: 152).

Bilgi yönetimi, farklı kaynaklı bilgiyi elde etme ve ortak anlayışı paylaşma yeteneğidir. Örgütlerde bilgi yönetimi uygulamalarının sağlıklı bir şekilde oluşması için dikkat edilmesi gereken hususlar bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki şekilde ifade edilebilir:

- Bilgi yönetilen bir süreç olduğundan dolayı bilgi yönetimi sürecinin uygulamasından sorumlu bilgi yöneticisi ve takımı olmalıdır (Awad ve Ghaziri, 2007: 165).

- Bilgi varlıkları içerisinde önem derecesi yüksek olan bilgiler ve sektördeki en iyi uygulamalar belirlenmelidir. Bu doğrultuda yeni geliştirme ve araştırma alanları tespit edilmelidir (Barutçugil, 2002: 114).
- Paylaşımı yapılan bilgi yönetim değerleri ile ilgili vizyon ve amaçlar geliştirilmelidir (Barutçugil, 2002: 114).
- Yeni bilgi yönetimi uygulamalarına yönelik olarak standartlar, kullanılacak olan teknolojiler ve sorumluluklar belirlenmelidir (Öğüt, 2003: 53).
- Bilgi yönetimi ile ilgili örgüt kültürü oluşturulmalı ve bilgi yönetimi programı hazırlanmalıdır.

1.3.3. Bilgi Yönetiminin Örgütlere Sağlayacağı Yararlar

Örgüt kültürü, örgüt yapısı, bilgi ve iletişim teknolojileri bilgi yönetiminin örgüte sağlayacağı yararlar açısından önemli etkenler arasında yer alır. Kültür, örgütün sürekliliğini sağlayabilmesi için hangi bilgileri bünyesinde saklaması gerektiğini belirleyen etkidir. Örgüt içinde yerleşmiş olan kültürün değişmesi zorlu bir süreç olduğu için uygulanacak olan bilgi yönetimi süreçlerinin iyi belirlenmesi gerekir. Örgütteki eğitim faaliyetleri de çalışanların bilgi yönetimini benimsemesini sağlayan diğer unsurdur. Bilgi yönetiminin örgüt içerisinde yerleşmesi için ilgili örgütün mevcut yapısı çok önemlidir. Yerleşik olan kültürün değiştirilmesi zor olduğundan bilgi yönetimine geçişte ortaya çıkan değişim çalışanlara çok iyi anlatılmalıdır. Örgütlerin birbirlerine karşı üstünlük sağlayabilmeleri, bilgiyi üretmekle mümkündür. Örgütlerde üretilen bilginin zamanla büyük miktarlara ulaşmasını teknoloji sağlamaktadır (Karakoçak, 2007: 209-212). Bilgi yönetimi, örgütleri daha verimli çalışabilir hale getirmeyi amaçlar. Bilgiyi belirli bir plan dahilinde kullanmak ve örgüt içinde çalışanların sahip oldukları bilgilerini paylaşmasını sağlayarak öğrenen örgüt hayata geçirilmiş olur. Sadece örgüt içinde çalışanların bilgiye önem vermeleri yeterli değildir, aynı zamanda örgütlerde yer alan yöneticilerinde bilgi yönetimini sahiplenmeleri ve uygulanması için gerekli desteği göstermeleri gerekmektedir.

BÖLÜM 2: BİLGİ YÖNETİMİ SÜRECİ VE UYGULAMALARI

Bilgi yönetimi, yönetim ve bilginin tek başına ifade etmiş olduğu anlamlardan daha karmaşık bir anlama gelmektedir. Bilgi yönetimi başlığı altında, değişik konular ve farklı içerikler tartışılmaktadır. Örgütler ve iş dünyası net amaçlara sahip olmalıdır. Bu amaçla, efektif ve yeterli bir şekilde örgütte var olan kişisel bilgiyi kurum ve organizasyon amaçlarını başarıya ulaştırmak için kullanabilmelidir (Gao ve diğ., 2008: 10-11). Bilgi yönetimi, içinde bulunduğumuz bilgi çağı dolayısıyla kapsamlı ve hızlı değişimlerin yaşanması sonucu, bilgiyi verimli şekilde kullanarak örgütleri başarıya ulaştırmayı hedefleyen bir iş stratejisidir. Bu süreçte örgütler, çevrelerine karşı yabancılaşmanın önüne geçmek için daha önce bahsedildiği gibi çevresindeki değişimlerden sürekli haberdar olmalı ve değişimin gereklerini sağlayacak yönetime sahip olmalıdır. Değişimin gerisinde kalmak demek çok hızlı ilerlemelerin sağlandığı bilgi çağında, sadece diğer örgütlerden geride kalmak demek değildir, aynı zamanda yaratıcı bir yenilik ortamının da dışında kalmak demektir. Bilgi yönetiminde amaç, örgütleri sürekli çevrim içinde tutarak, rakiplerinden gelecek hamleleri önlemek yerine onlara karşı güçlü hamleler geliştirmektir. Bilgi yönetiminde güçlü hamleler yapmak için ise kurum içindeki yetişmiş personelin birikim ve potansiyelinden yararlanmak gerekir. Bu girişimler sonucu örgütler yüksek performans ve verimlilik sağlarlar. Örgütler bilgiyi sadece çevrelerinden haberdar olmak için değil, aynı zamanda kendilerini sürekli geliştirmek için de kullanırlar (Yıldırım, 2010: 1316-1317).

1990'ların sonuna gelindiğinde bilgi yönetimi, enformasyon sistemleri literatüründe olduğu kadar yönetim literatüründe de dikkati çeken konulardan birisi haline geldi. Şirketler bilgi temelli ekonomiyi keşfettiklerinde, stratejik kaynaklarının kişilerin bilgilerinden oluştuğunu gördüler ve bu bilginin kişi örgütten ayrıldığında onunla birlikte kurumdan gittiğini anladılar. Bilgi yönetimi yeni bir konsept olmasına rağmen, bilgi paylaşımı ve bilgi transferi işlemi çoğu organizasyonlarda yeni bir oluşum değildi.

Örgütler bunu bilgi yönetimi olarak adlandırmazlar da bilgi yönetimi paylaşımı ve transferleri araçlarını pratikte kullanmaktaydılar. Organizasyonlar açıkça "bilgi yönetimi" terimini kullanmıyordu, ama gerçekte bilgi yönetimi enstrümanlarını süreçlerinde uygulamaktaydılar. Bilgi yönetimi sistemleri ve uygulamaları, örgütleri daha verimli kılmak ve kârlılıklarını artırmak için bilgi yönetimini rekabetçi bir araç

olarak kullanan özel sektörden kaynaklanmaktadır (Yao ve diğ., 2007: 52). Bilgi yönetiminin amaçları (Özgener, 2002:485);

- Öğrenme eğrisini hızlandırmak,
- Daha hızlı iyileştirme sağlamak,
- Doğru bilginin, doğru insanlara doğru zamanda ulaşmasını sağlamak,
- Hızlandırılmış transformasyona imkan sağlamak,
- Kabiliyetli bilgi çalışanlarından oluşan kurumlarla, başarılı bilgi toplumları haline gelmektir.

Başarılı bir bilgi yönetimi uygulaması için gerekli olan faktörler bulunmaktadır. Bu faktörler (Maertensson, 2000: 210);

- Üst yönetim kademesinin desteği,
- İletişim
- Yaratıcılık,
- Kültür ve insanlar,
- Bilgi paylaşımı,
- Teşvik edici ve özendirici unsurlar,
- Zaman
- Ölçüm ve kıymetlendirmedir.

Her türlü bilginin örgütsel amaçlar doğrultusunda temin edilmesi, açığa çıkarılması, ayıklanması, geliştirilmesi ve yaygınlaştırılmasıyla üretime geçilmesine bilgi yönetimi denilmekte ve bilgi yönetiminin amacı, bilgiyi örgütlerin performansını arttırmak ve hizmet üretimi için kullanmak olarak görülmektedir. Bilgi yönetiminde başarılı olabilmek için, örgütlerde çalışanların bilgilerini ve deneyimlerini paylaşmaktan kaçınmaması, iletişim kanallarının sürekli açık olması, örgütlerde bilginin yaratılması ve paylaşılmasının ödüllendirilmesi gereklidir. Etkin bir bilgi yönetimi, bilgi

yöneticileri olmadan sağlanamaz. Örgütlerde bilgi yönetiminin başarısı, yöneticilerin bilgi paylaşımına verdikleri değerle doğru orantılıdır (Yeniçeri ve İnce, 2005: 65-77).

2.1. Bilgi Yönetimi Fonksiyonları ve Bilgi Yönetimini Gerekli Kılan Unsurlar

Örgütlerde bilgi yönetimi uygulamalarının var olmasının kurumlara farklı yansımaları olmaktadır. Örgütlerde yaratıcılığa, farklı ve yeni düşüncelere izin verilmeli, çalışanlara araştırmalarında destek verilmelidir. Örgütler rekabet avantajını elinde tutabilmek ve diğer kurumların önüne geçmek için, bilgi ekonomisi temelinde global, özel sektör için müşteriye kamu sektörü için vatandaşa dönük uygulamalara ağırlık vermeli ve çalışanlarının takım halinde çalışmasını desteklemelidir. Yaratıcılığın desteklenmesi için örgütlerde bürokratik yapıyı en aza indirmek, kişilere bağımlılığı azaltmak ve katılımcılığı destekleyerek yenilikçi bir ortam yaratmak gerekmektedir. Kurumlarda yaratıcılığı desteklemek için, ilerleyen bölümlerde bilginin üretilmesi konusunda bahsedilecek olan füzyon yöntemi uygulanmalı, farklı fikirlerdeki kişilerden ekipler oluşturularak yaratıcı fikirlerin ortaya çıkması sağlanmalıdır. Bilgi yönetiminin kurumlarda başarılı olmasını sağlayacak olan kurumlardaki yaratıcı kişilerin bir araya gelmesi ve bu yönde motive olmalarına bağlıdır. Kurumda çalışanlar arasındaki iletişimde üst seviyede olmalıdır çünkü bilgi ve yenilik kavramları klasik iletişim yollarıyla değil, paylaşımcı kültürün geliştiği ortamlarda mümkündür (Yeniçeri ve İnce, 2005: 78-104).

Toplumun bilgi toplumuna dönüşmesi ve teknolojinin bu kadar hızlı ilerlemesi örgütleri sürekli yeniliğe mecbur bırakmaktadır. Özel sektörde firmalar yeni ve tüketicinin ilgisini çekecek ürünler çıkararak rekabette öne çıkmaya çalışırken, kamu kurumları teknolojinin imkânlarından faydalanarak vatandaşa daha iyi hizmet vermeye çalışmaktadırlar. Örneğin Maliye Bakanlığı, İnternet Vergi Dairesi ile vatandaşa 7/24 ulaşmaktadır. Kurum açısından düşünüldüğünde, bu durum mevcut çalışanlarının iş yükünü düşürmekte, böylece denetimlere daha fazla personelini ayırarak vergi kaçaklarının önüne geçebilmektedir. Vatandaş açısından düşünüldüğünde ise online hizmet vasıtasıyla evinden çıkmadan işlemlerini yapabilmesi mümkün hale gelmektedir. Kira vergi beyannamesini internet vergi dairesi üzerinden yatıran bir vatandaşın yapmış olduğu işleme, kurumlar arası işbirliği açısından bakıldığında ise Maliye Bakanlığı vatandaşın nüfus bilgilerini Merkezi Nüfus İdaresi Sisteminden (MERNİS) alarak kamu

kurumları arası işbirliği yapmakta, vatandaşın ne kadar kira geliri elde ettiği bilgisini ise bankalardan alarak kamu-özel işbirliği yapmaktadır.

Bilgi yönetiminin örgütlerde uygulanması, günümüzde sosyal, ekonomik ve teknolojik değişimler göz önünde bulundurulduğunda ihtiyaç olmanın ötesinde zorunluluk halini almıştır. Bilgi yönetiminin bu şekilde ihtiyacın ötesinde zorunlu kılan sebepler küreselleşme, teknolojik gelişmeler, internet, e-ticaret, e-devlet, örgütsel demokrasi, değişim yoğunluğu ve akıl çağı ekonomisidir. İçinde bulunduğumuz çağda rekabet giderek küresel hale gelmekte, örgütler ihtiyaçlara yerel seviyede karşılık vermekte yetersiz kalmaktadır (Yeniçeri ve İnce, 2005: 78-89). Teknolojik gelişmelerle örgütler kendilerini sürekli güncel tutmaya çalışmakta, piyasaya sürülen ürün, birkaç ay içinde güncelliğini yitirmekte, yerini yeni ürünler almaktadır Bunun yanında, yerel yönetimler tarafından vatandaşa sunulan hizmetin niteliği ve içeriği de değişmektedir. Önceden vatandaş yerel yönetimlerden nispeten basit hizmetleri beklerken, günümüzde hal fiyatları, otobüs ve vapur saatleri, beyaz masa uygulaması ve şehir rehberi gibi talep edilen e-belediye hizmetlerinin sayısı her geçen gün artmaktadır. Teknolojideki gelişmeler sonucu, günümüzde özellikle internetin yaygınlaşmasıyla vatandaşın karar alma sürecine daha kolay katılabileceği bir ortam oluşmuştur. Vatandaş, şehir ile ilgili alınacak kararlarda, belediye meclisine internet üzerinden katılabilme ve oylamalarda oy kullanabilme ya da belediyelerin internet siteleri üzerinden düzenlenen anketlere katılarak karar alma sürecinde yer alabilmektedir. İnternet ile birlikte yerel yönetimler vatandaşa daha çabuk ulaşmaya başlamıştır. Vatandaşların internete zamana bağlı kalmaksızın bağlanabilmesi sonucu, vatandaş ile belediye arasındaki hafta içi mesai saatlerinde olan ilişki ve iletişim günün her saatine yayılmıştır. Vatandaş yerel yönetimlerle ilgili bir hizmete ihtiyaç duyduğunda bu hizmete internet üzerinden her hangi bir anda ulaşabilmektedir.

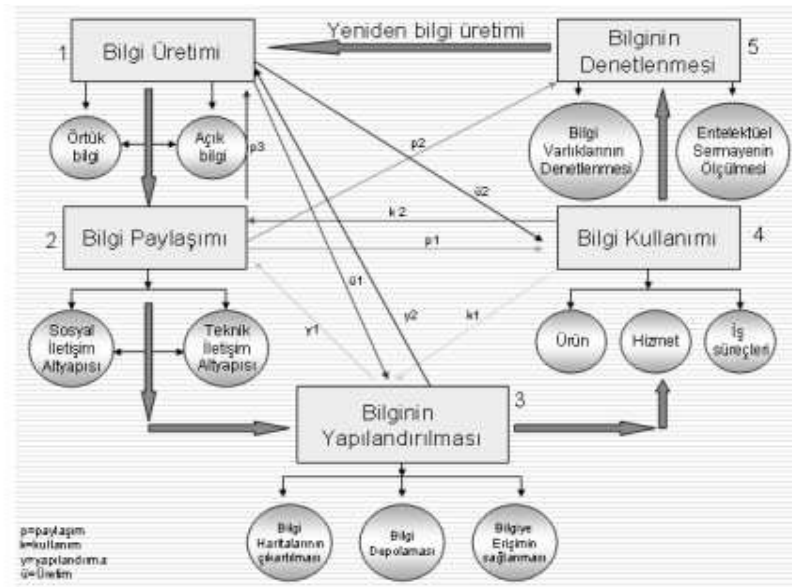
Kamu kurumları teknolojik gelişmelere özel sektör kadar çabuk ayak uyduramasa da, vatandaşa en iyi şekilde hizmet verebilmek için gerekli teknolojik yatırımları yapmaya gayret etmektedir. MEB e-okul projesi ile pek çok hizmeti bir arada vermeye başladı. Öğretmenlerin sistemi aktif olarak kullanması sağlanarak, notların bu sisteme girilmesi sağlandı. Otomasyon sistemleriyle karnelerin internet üzerinden doldurulması ile hem zaman hem de kaynak tasarrufu sağlandı.

Yerel yönetimler de hızla değişen teknolojiden faydalanarak belediye hizmetlerini daha doğru, hızlı ve güvenilir bir şekilde yapmaya çalışmaktadır. Bunları gerçekleştirirken de kaynakları ölçüsünde hareket ederek sadece merkezden gelen ve kanuni olarak toplanan vergi gelirleri ile değil, aynı zamanda özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliğine dayalı projeler üreterek bunu gerçekleştirmenin yollarını aramalıdır.

2.2. Bilgi Yönetimi Süreci

Bilgi yönetimi süreçleri farklı yazarlar tarafından farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Örgütlerde uygulanan bilgi yönetimi süreçlerinin belli bir standartta uygulanması, kurumların bilgi yönetiminden maksimum seviyede fayda sağlaması açısından önem arz etmektedir. Bu çalışmada bilgi yönetimi süreçleri aşağıdaki başlıklar altında incelenecek olup, farklı yazarların ve akademisyenlerin bilgi yönetimi süreçlerine yaklaşımlarına da zaman zaman yer verilmektedir. Buna göre bilgi yönetimi;

- Bilginin üretilmesi
- Bilginin kabul edilmesi ve saklanması
- Bilginin paylaşımı
- Bilginin kullanılması süreçlerinden oluşmaktadır.



Şekil 10: Bilgi Yönetimi Yaşam Döngüsü Modeli

Kaynak: Sağsan, 2006: 31

Kurumlarda bilgi yönetimi sürecini yönetecek bilgi yöneticileri atanarak ya da bu konuda birimler kurularak sürecin daha düzenli ve sağlıklı işlemesi sağlanabilir. Kurumlarda bilgi ve belge yönetimi bölümleri bu amaçla kurulmuş birimlere örnek olarak gösterilebilir. Yukarıda belirlenen çerçeve içerisinde bundan sonraki sayfalarda bilgi yönetimi süreçleri kapsamlı olarak incelenmektedir.

2.2.1. Bilginin Üretilmesi

Örgütlerde bilginin üretilmesi, örgüt çalışanlarının bilgi yönetimi süreçlerinde aktif olarak rol alması ile mümkündür. Bunun için organizasyonda çalışanların ortak amaçlara hizmet edecek şekilde, sürece katkıda bulunmaları, yeni fikirler üretmeleri büyük önem arz etmektedir. Kurumda yer alan çalışanlarına bu konuda önem veren ve bunu çalışanlarına gösteren kurumlar başarıya odaklanmış demektir. Bilginin üretilmesi denildiğinde, kısaca bir örgütün yeni ve yararlı düşünceler ve çözümler üretebilme yeteneğinden söz edilmektedir. Örgütler geçmişteki ve hazırdaki bilgi kaynaklarından elde ettikleri bilgileri çeşitli etkileşimler sonucunda yeniden yapılandırarak ve düzenleyerek bilgi üretirler. Bu anlamda bilgi üretimi süreci, örgüt yararına yeni bilgi üretilmesi ile ilgili tüm çabaları kapsamaktadır.

Kurumlar çevreleri ile etkileşimde bulunurlar, bu etkileşim esnasında enformasyon alır ve bu enformasyonu bilgiye dönüştürerek, ürettikleri bu bilgiyi kullanırlar. Davenport ve Prusak'a göre bilgi beş farklı şekilde üretilebilir. Bunlar elde etme, kaynak ayrılması, füzyon, uyma ve bilgi ağları oluşturma olarak sıralanmaktadır (Davenport ve Prusak, 2001:85).

- **Elde Etme:** Bilgi üretiminden bahsedildiğinde kurum içinde geliştirilen bilgidен bahsedildiği kadar kurum tarafından elde edilen bilgidен de bahsedilmektedir. Kurum için elde edilen bilginin mutlaka yeni yaratılmış olması gerekmez, kurum için yeni bilgi olması yeterlidir. Bilginin elde edilmesinin en zahmetsiz yolu onun satın alınmasıdır. Bilginin satın alınması da, bilgiye sahip olan kurumun doğrudan satın alınmasıyla olabileceği gibi, kuruma bilgili insanları kazandırmakla da olabilir (Davenport ve Prusak, 2001: 86). Kamu kurumları açısından yerel yönetimler noktasında bilginin elde edilme yöntemlerine bu ikisi açıdan bakıldığında, bilgi sahibi diğer kurumu satın alma işleminin gerçekleşmesinin olanaksız olduğu bir gerçektir. Bu noktada yapılabilecek olan

kuruma kaliteli ve bilgili insanların kazandırılması ya da alternatif bir yol olarak özel sektör veya sivil oluşumlarla işbirliği yapmak olacaktır. Özel sektörde örgütler, bilgi sahibi başka örgütleri satın alma eğilimlidirler, çünkü örgütün tecrübe ve bilgisini kendi örgütüne katarak kendisine katma değer sağlamayı hedeflemektedir. Aynı örgüt, bu şekilde elde ettiği bilgiyi kendisi üretmeye çalışsa muhtemelen, fazlaca emek ve zaman harcamak zorunda kalacaktır. Bilişim dünyasında en çok ses getiren şirket satın almalarından bir tanesi 2009 yılında gerçekleşmiştir. Donanım ve yazılım üreticisi Sun, yaklaşık 7,4 milyar dolar karşılığında Oracle'ın olmuştur. Satın alma gerçekleşene kadar kurumsal yazılımlar geliştiren bir marka olarak öne çıkan Oracle, böylelikle donanım üreticiler arasına da katılmıştır (<http://www.computerworld.com.tr>). Oracle gibi kurumsal yazılımlar gerçekleştiren bir firmanın donanım sektöründe kendi başına bilgi ve söz sahibi olabilmesi için elde etme en iyi yol olarak görülmektedir. 2012 yılında başka bir sektör olan kargo sektöründe ise dünyanın en büyük kargo şirketi ABD'li UPS, Avrupa'nın en büyük kargo firmalarından birisi olan TNT Express'i 5 milyar 160 milyon Euro nakit ödeyerek satın almak için anlaşmıştır. UPS, TNT'yi alarak İngiltere, Fransa, Almanya ve Hollanda'da büyümeyi hedeflemektedir. Bu satın alma ile birlikte UPS TNT'nin bu ülkelerdeki müşteri bilgisini elde etmiş olmaktadır. Bu şekildeki satın almalarda satın almayı gerçekleştiren kuruluş, bilgiyi üreten, etkin bir şekilde kullanan ve paylaşan insan kaynağıyla birlikte, yazılı hale getirilmiş ve bilgisayara kaydedilmiş süreç ve yöntemleri de satın almaktadır.

Fakat elde etme yöntemini kullanarak bilginin üretilmesi yönteminde bazı riskler de mevcuttur. Bilgi olarak üst seviyede iken satın alınan kurumda bilginin büyük bir bölümü kurumun el değiştirmesi ile birlikte kurumdan gidebilir. Bazen bu satın almalar kurumda istediği ortamı bulamayan çalışanların yeni işler aramasına ve kurumdan tecrübeleri ve bilgilerini de yanlarına alarak ayrılmalarına neden olabilir. Bazen de satın alma ile elde edilen bilgi kuruma entegre edilirken sorunlarla karşılaşılabilir. Yeni bilgiler ve süreçler, kurumdaki mevcut çalışanlar tarafından dayatma olarak algılanıp yeni bilgiler doğru olsa bile çalışanlar tarafından buna direnç gösterilebilir. Bilgiyi elde etme noktasında çıkabilecek bu problemleri en aza indirmek için bilgi işçileri ve bilgi ortamı

korunmaya çalışılmalı aynı zamanda yeni gelen bilgi ile mevcut bilgi dikkatli bir şekilde harmanlanmalıdır.

Bilginin elde edilmesi için kullanılacak yollardan birisi de kiralamadır. Bilginin kiralanması bir üniversitede ya da başka bir kurumda yapılacak olan araştırmayı desteklemek demektir (Davenport ve Prusak, 2001: 91). Kamu kurumları açısından bakıldığında Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK)'na araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde verilen destek ve yapılan karşılıklı çalışmalar örnek olarak verilebilir. Kamu kurumlarının elinde TÜBİTAK'taki gibi akademik ve yetişmiş personel bulunmadığı için bilginin üretilmesi amacıyla bu kurumdan destek alınmaktadır. Örnek olarak Milli Eğitim Bakanlığı (MEB), Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ve TÜBİTAK arasında imzalanan protokol kapsamında, MEB'nin eğitimde ihtiyacı olan Ar-Ge faaliyetlerine ilişkin çalışmalar, müfredatına uygun, dijital içeriklerin geliştirilmesi ve öğrencilerin analitik düşünme becerilerini arttıracak eğitim içerikleri oluşturulması gibi alanlarda eğitimde kalitenin ve başarının artırılmasına yönelik çalışmalar yapılmaktadır. Bu protokolün amacı MEB'nin TÜBİTAK'ın ve Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın yetişmiş personelinden ve tecrübelerinden faydalanması, ihtiyaç duyulan bilginin daha çabuk üretilmesidir.

Kiralama yönteminde karşılaşılabilecek riskler de bulunmaktadır. Bilgi üretilmesi amacıyla yapılan araştırma ve geliştirme faaliyetleri her zaman başarılı olmayabilir ve istenilen sonuçlar elde edilemeyebilir. Bilginin kiralanması, bilginin kaynağının kiralanması anlamına gelmektedir. Kamu kurumları, kendi teknoloji altyapıları için yaygın olarak özel sektördeki firmalardan danışman kiralamaktadırlar. Kamu sektörü kullanmış olduğu veritabanı ürününün sürüm yükseltme faaliyetlerini özel sektörden kiraladığı danışmana yaptırabilmektedir. Yapılan işlem geçici bir işlemdir, fakat elde edilen kazanımlar ve tecrübeler kamu kurumunda kalmaktadır.

- **Kaynak Ayrılması:** Kurumlar ar-ge bölümleri oluşturarak bilgiyi üretmeye yönelik kaynak ayırabilmektedirler. IBM'in uzmanlık geliştirme grupları, Motorola'nın şirket üniversitesi ve diğer şirketlerin araştırma merkezleri bilgi

üretilmesi maksadıyla kaynak ayrılması sonucu oluşturulmuştur. Kaynak ayrılarak bilgiyi üretme yoluna gitmek uzun vadede sonuç getirecek bir işlem olduğu için kurumların bundan vazgeçme riskleri de bulunmaktadır. Kaynak ayrılarak bilgi üretilmesi için araştırma merkezleri kurulmasındaki amaç, bu bölümlerde çalışanların günlük kurumdaki stresten uzak bir şekilde rahat çalışmalarını sağlamaktır. Fakat kurumdan uzak kalarak gerçek ortamdan uzak kişinin ürettiği bilginin kuruma uygulanmasında da problemlerle karşılaşılabilir. Bu şekilde problemlerle karşılaşmamak için kurum yöneticileri bilgi üretme işine ayrılan kaynaklardan gelen bilginin kuruma kazandırılması için gerekli çalışmayı yapması gerekmektedir.

- **Füzyon:** Bu yöntemde bilgi üretme işlemi için kişiler ve kurumlar arasında bilerek zıtlasma yaratılarak karşı fikirli insanların bira araya gelerek aynı proje üzerinde çalışmaları sağlanır (Davenport ve Prusak, 2001: 95). Bu şekilde yeni bilgilerin üretilmesi amaçlanır. Farklı düşüncelere sahip kişiler bir araya getirilerek alışılmış yollara saplanıp kalmanın önüne geçilir ve böylece yeni bilgiler üretilmesi beklenir. Füzyonda kişilerin en azından ortak bir dil üzerinde anlaşmaları gerekir. Füzyon, diğer yollarla elde edilmesi güç olan bilginin üretilmesini sağlasa da diğer yollardan daha kısa sürede sonuç vermez. Kişilerin ortak bir dil üzerinde anlaşmaları zaman gerektirir.
- **Uyma:** Gelişen teknoloji kurumları sürekli güncel kalmaya, çıkan yenilikleri takip etmeye zorlamaktadır. Bu şekilde çağın gereklerine uyum sağlayamayan kurumlar (kamu, özel veya sivil olsun) geride kalmaya mahkûmdur. Özel sektördeki kurumlar için yok olma terimi daha uygun gibi görünse de, kamu kurumları da bu şekilde uyumu sağlayamadığı takdirde vatandaşın eleştirilerinden kendisini kurtarmayacak, kaynak israfı ortaya çıkacak ve hizmet maliyetleri artacaktır. Örneğin cep telefonu pazarında söz sahibi olan Nokia firması, son dönemde yükselişte olan akıllı telefon piyasasında bir türlü istediği yere gelememiş ve geçmiş yıllara oranla satış rakamlarında önemli düşüşler yaşamıştır. Rakibi olan firmalar Samsung ve Apple ise bu süreçte, yeni teknolojilere uyum sağlayarak hem satış rakamlarını hem de karlarını arttırmayı başarmışlardır. Kamu kurumu olan yerel yönetimlerde de e-belediye

uygulamalarına uyum sağlayan ve işleyişini buna göre yeniden düzenleyen belediyeler vatandaşına daha iyi hizmet vermeye başlamıştır. Örnek olarak yeni teknolojilerden yararlanan İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin su ve kanalizasyon işlerinden sorumlu İSKİ firması kullandığı otomasyon sayesinde nerede su kesintisini olduğunu, nerede kaç metreküp su kullanıldığını ve kullanılan suya göre elde edilen gelirin doğruluğunu ve bu gelir miktarına göre de kaçak su kullanılıp kullanılmadığını, otomasyonda yer alan harita üzerinden anlık olarak takip edebilmektedir. Tabii ki bu uyumun sağlanabilmesi ve bu şekilde anlamlı bilginin üretilebilmesi için de maddi olarak gerekli yatırımların yapılması gerekmektedir.

Kurumların uyum sağlama yeteneği, yeni durumlarda kullanabilecekleri iç kaynağa, becerilere sahip olmalarına ve değişime açık olmalarına bağlıdır. Yeni bilgiler öğrenmeyi isteyen ve bunu başaran çalışanlar kurumun uyum sağlama yeteneğinde önemli bir yer tutar.

- **Bilgi Ağları Oluşturma:** Ortak amaçlar doğrultusunda organize olmak, kişilerin birbirleriyle telefonda görüşmesi, e-posta alışverişinde bulunması ve bilgi alışverişinde bulunmak bilgi üretmek amacıyla bilgi ağları oluşturmak olarak adlandırılır. Resmi bilgi politikalarının olmadığı kurumlarda iletişim ağları büyük önem taşımaktadır. İletişim kanalları herkesin ufak katkılarda bulunmasıyla önemsiz gibi görünen verilerden bilgi üretilmesini sağlayabilir.

2.2.2. Bilginin Tasnif Edilmesi ve Saklanması

Bilginin tasnif edilmesi (sınıflandırılması) ve saklanması, bilginin üretimi sürecinden sonraki aşamadır. Örgütlerin farklı yapıları ve yöneticilerinin bu yapıya sürekli hakim olmaları gerektiğinden her geçen gün daha çok bilgiye ihtiyaç duyulmaktadır. Zamanın bu kadar değerli olduğu çağımızda, örgütler tarafından farklı şekillerde üretilen bilgilerden kurum kültürüne uygun olanların tasnif edilerek saklanması gerekir. Bu sebeple bilgi yönetiminin temel süreçlerinden biri de bilginin türüne, kullanım amacına ve organizasyonun hedeflerine uygun olarak tasnif edilmesi ve çalışanların günümüzde ve gelecekte erişimine sunulacak biçimde saklanmasıdır (Öztürk, 2005: 48). Örgütlere sadece gerekli bilgilerin kabul edilmesi gerekir. Teknolojik gelişmelerin de etkisiyle bilgi miktarında önemli ölçüde artış olmuştur. Fakat bu bilgidan örgütün ihtiyacı olan,

örgüt içindeki yöneticiler ve çalışanlar tarafından kullanılacak olan bilginin bilgi yığınları arasından seçilmesi çok önemlidir. Bilginin tasnif edilerek saklanması, daha sonra kullanılabilmesi açısından da önemlidir. Bilginin bu şekilde sınıflandırılması kurum içinde bilgiye erişimi kolaylaştırır. Aksi takdirde kurum çalışanları gereksiz bilgiler içerinde boğulur, bilgiye ulaşmada zaman kaybı oluşur ve istediği bilgiyi elde edemezler. “Samanlıkta iğne aramak” deyimini tam olarak bu durumu karşılayan bir deyimdir. Çünkü her türlü bilginin doğruluğu ve kurum için gerekliliği sorgulanmalı, daha sonra ayıklanan bilgi tasnif edilerek saklanmalıdır.

Bilgi yönetimi süreci içerisinde üretilen ve kabul edilen bilginin saklanması ve gerektiğinde ihtiyacı olan örgüt, kurum ya da kişilere sunulması gerekir. Bilginin yığınlar halinde ve düzensiz olması kurumlarda bilgiye erişimi zorlaştırır. Kurumlarda bilginin yokluğundan ziyade bilginin karışık ve düzensiz bir halde bulunması kurum çalışanlarına zorluk yaratır. Bilginin kurumda düzenli bir şekilde belli bir düzene göre saklanması çalışanlara ulaşım kolaylığı sağlar. Kurumdaki bilginin tamamını saklamaya çalışmaktan ziyade kullanım amacı ve kurumun amaçlarına uygun olan bilgilerin tasnif edilerek gelecekte kullanılabilecek şekilde saklanması, bilgi yönetiminin temel süreçlerinden biri olan bilginin saklanmasının önemini göstermektedir (Zaim, 2005: 185). Kurumlarda her türlü birimde bilgi üretilmekte ve bu bilgiler yöneticilere karar vermelerinde yardımcı olmak üzere sunulmaktadır. Burada önemli olan husus, yöneticilere sunulacak olan bilginin çokluğundan ziyade işe yarayacak olan öz bilginin sunulmasıdır (Garih, 2001: 217).

2.2.2.1. Bilginin Tasnif Edilmesi

Bir kurum için en güvenilir bilgi kaynağı tasnif edilerek çalışanlar tarafından kabul edilen bilgidir. Bu açıdan yaklaşıldığında bilginin tasnifi kurumun bilgi potansiyelini, bilgi ambarlarına dönüştürmeyi amaçlayan ciddi bir süreçtir. Kurum içindeki bilgi tasnif edilerek, önemli bilgilerin açığa çıkarılması yanında, gereksiz ve güncelliğini kaybetmiş olan enformasyon yığınlarının da önüne geçilmiş olur. Bilginin tasnif edilmesi süreci, uzmanlık gerektiren zor bir süreçtir (Zaim, 2005: 184). Bilgi tasnif edilirken, kurumun hedeflerine, stratejisine, önceliğine ve hangi bilgiye ne için ihtiyaç duyulduğuna dikkat edilmelidir. Kurumun hedefleri belirlendikten sonra, kurumun hedeflerini gerçekleştirecek olan ve kurum içinde dağınık biçimde bulunan bilgiler ortaya

çıkarılmalıdır. Gerekli bilgilerin toplanabilmesi içinse kurum içinde hangi tür bilginin nerede ve kimde olduğunu gösteren bir bilgi haritasının var olması halinde bilginin tasnif edilmesi süreci daha hızlı olacaktır (Davenport ve Prusak, 2001: 107).

Bilginin tasnif edilmesinde yaşanabilecek olan zorluklar, bilginin hangi kaynaktan elde edildiği ile bağlantılıdır. Birinci bölümde anlatıldığı üzere bilgi kaynağına göre örtülü ve açık olmak üzere iki tür bilgi bulunmaktadır. Örtülü bilgi, kişinin kendisine ait, belirli kalıplara dönüştürülmesi ve diğer kişilere aktarılması zor olan bilgi türüdür. Açık bilgi ise, belirli bir standardı ve yapısı olan, ders kitapları veya formüller vb. şeklinde bulunan bilgi türüdür. Bu açıdan yaklaşıldığında belirli kalıplara dönüştürülmesi zor olan örtülü bilginin, bilgi sahibi kişiden alınarak tasnif edilmesi özenle yapılması gereken bir işlemdir. Açık bilginin sınıflandırılması ise örtülü bilgiye nazaran daha kolaydır. Açık ve örtülü bilginin tasnif edilme süreçleri aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- **Açık Bilginin Tasnif Edilmesi:** Açık bilginin saklanmasında farklı yöntemler izlenebilir. Açık bilgi tek başına bir anlam ifade etmemekte, ancak bu bilgiyi kurumun faydası için kullanabilecek kişilerin kullanımına açılmasıyla bir anlam ifade etmektedir (Davenport ve Prusak, 2001: 107). Bu amaçla açık bilginin, kurumda farklı bilgilere ihtiyaç duyacak çalışanların zamanında ve kolaylıkla erişebilecekleri şekilde tasnif edilmesi gerekmektedir. Açık bilgi tasnif edilirken en çok tercih edilen yöntem, bilgi kaynaklarının farklı veri tabanlarına, farklı klasör yapılarına veya farklı içerik sistemlerine ayrılmasıdır. Diğer yöntem ise bilginin niteliğine göre (kişisel veya yapısal bilgi) tasnif edilmesidir (Offsey, 1997: 114).
- **Örtülü Bilginin Tasnif Edilmesi:** Örtülü bilginin tasnif edilmesi, açık bilgiye nazaran daha zordur. Örtülü bilgi tecrübeler gibi kişinin kendisine has olan bilgileri olduğu için bu formattaki bilgilerin belirli şekilde açığa çıkarılması ve tasnif edilmesi zordur. Örtülü bilginin açığa çıkarılması için birinci bölümde bahsedilen açık ve örtülü bilgi arasında dönüşüm gerekmektedir. Daha önce de bahsedildiği gibi bu dönüşüm sosyalizasyon, dışsallaşma, birleştirme ve içselleştirme şeklinde olmaktadır

2.2.2.2. Bilginin Saklanması

Bilgi yönetimi ile kurumun sahip olduğu bilgi potansiyelinin bilgi ambarlarında saklanarak, kurum çalışanları tarafından bu bilgilere erişiminin sağlanması amaçlanmaktadır. Kurumun bilgi üretmesi ve geçmişten gelen bilgiyi kullanarak değer elde etmesi ancak kurumsal bilgi ve birikimle mümkün olur. Bu nedenle kurumlar, ellerindeki bilgiyi yeniden kullanabilecekleri formatta saklamak amacıyla kurum hafızasına sahip olmalıdır. Kurum hafızası, kurumdaki her türlü açık-örtülü vb. bilginin kuruma ait hale geldiği ve kurum çalışanları tarafından istenildiği anda kullanılmaya hazır halde bulundurulacak şekilde saklanmasına denir (Zaim, 2005: 194). Bilginin saklanabilmesi için çağımızın gereği olan teknolojik imkanlardan faydalanma en önde gelmektedir. Kurumlar, doküman yönetim sistemleri, içerik yönetim sistemleri, veri ambarları ve ofis otomasyon sistemleri vasıtasıyla teknolojinin imkanlarını kurumdaki bilgiyi saklamak için kullanmaktadırlar. Açık ve örtülü bilginin saklanması arasındaki farklar şu şekilde açıklanabilir:

- **Açık Bilginin Saklanması:** Açık bilginin saklanması örtülü bilginin saklanmasına nazaran daha kolaydır. Açık bilgi, kurumlarda belirli bir format halinde bulunduğu için bu tür bilgilerin ne şekilde saklanacağına karar verilmesi daha kolaydır. Açık bilgi kurumda dosyalarda, klasörlerde veya sayısal ortamda saklanabilir. Daha önce dosya ve klasörlerde tutulan bilgiler gelişen teknolojik imkanlar sayesinde sayısal ortamlarda, veritabanlarında saklanabilmektedir. Kurum çalışanları tarafından saklanmak üzere ortaya konan bilgilerin sayısal ortamda saklanması sayesinde bu bilgilere ihtiyaç duyulduğunda erişim, dosyalar ve klasörlere nazaran çok daha hızlı olmaktadır. Açık bilginin saklanmasının kuruma sağladığı diğer avantaj ise kurumdaki çalışanların işten ayrılması halinde sahip olduğu açık bilgiyi, beraberinde götürmesinin önüne geçilebilmesidir. Bu şekilde çalışanların kurumdaki çalışmaları esnasında elde ettiği bilgiler kurumun yararına ve kurumdaki diğer çalışanların kullanımına sunulmakta ve kurumsal hafızanın oluşması sağlanabilmektedir. Kurumsal hafızanın oluşması ise kurumdaki çalışanların iyi niyetli olmasına bağlıdır.
- **Örtülü Bilginin Saklanması:** Örtülü bilginin insandan insana değişen özellikte bir bilgi türü olması nedeniyle saklanabilmesi için uygun zaman ve ortam

yaratıldığında açık bilgi türüne dönüşmesi gerekmektedir (Yıldırım, 2010: 1318). Örtülü bilginin açık bilgiye dönüştürülmesi için çalışanlar arasında toplantılar düzenlenmesi, emeklilik merasimleri, kutlamalar ve kurum içinde çalışanlar tarafından kolayca görünebilecek yerlere başarı hikâyeleri koyulması tarzında yöntemler izlenebilir. Örtülü bilginin saklanması bir diğer yöntem ise örtülü bilginin örtülü olarak saklanmasıdır. Örtülü bilginin kurum çalışanından alınmasının oldukça zor bir süreç olduğu göz önünde bulundurulduğundan usta-çırak ilişkisinin örtülü bilginin örtülü olarak saklanmasında kullanılabilir (Zaim, 2005: 202). Usta yaptığı işi açığa vurmakta, bunu formüle edip çırağına anlatmakta zorlanabilir, fakat işi yaparken onu izleyen çırak işin inceliklerini ve tekniğini öğrenme fırsatını yakalamış olur. Örtülü bilginin saklanması ise bilginin tasnif edilmesi sürecinde olduğu gibi açık bilgiye oranla daha güçtür. Kurumdaki bilgi oranına bakıldığında, kurumdaki örtülü bilginin açık bilgiye oranla daha fazla olduğu göz önünde bulundurulacak olursa, örtülü bilginin saklanmasının ne kadar önemli olduğu daha iyi anlaşılacaktır.

2.2.3. Bilginin Paylaşılması

Bilgi paylaşımı, kurumlardaki bireylerin, ihtiyaç duydukları bilgiye mümkün olduğu kadar çabuk ulaşabilmesi için gerekli olan sistem ve uygulamaları bünyesinde barındıran bireyler arasındaki iletişimden oluşan iletişim yoludur. Bireylerin örtülü bilgi olarak hafızalarında sakladıkları bilgi, veri depolarında duran bilgi, dosyalarda ve bilgisayarlarda duran bilgi paylaşılmadığı sürece kurum açısından bir değer ifade etmez. Kurumda çalışanların birbirlerinden bir işin nasıl yapılacağını dahi öğrenmesi bilgi paylaşımıdır. Bu nedenle bilgi paylaşımı kurumlardaki en önemli hususlardan birisidir. Örgütün büyüklüğü bir taraftan ihtiyaç duyulan bilginin örgüt içinde bulunma olasılığını arttırırken, diğer taraftan da büyük bir kurumda o bilginin kimde olduğu ve bilgiye nasıl ulaşılacağı problemlerini de beraberinde getirmektedir. Bilgi yönetiminin en önemli amaçlarından birisi de kurumun bilgi potansiyelinden maksimum seviyede yararlanmaktır. Bilgi paylaşımı sosyal ve teknolojik olmak üzere iki şekilde sağlanabilir. Sosyal olarak bilgi paylaşımı ile anlatılmak istenen husus kurumlarda çalışan bireylerin her zaman bilgi yarattıkları, bu bilgiyi birbirleriyle farkında ya da

farkında olmadan paylaştıkları doğal bir faaliyet olarak görülmektedir. Teknolojik olarak ise mevcut bilgi teknolojilerinden yararlanılarak kurum içinde saklanan bilginin tasnif edilmesi, saklanması ve paylaşılmasını içermektedir. Bilgi paylaşımında etkili olan faktörler bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki maddeler halinde sıralanabilir (Akgün ve diğ., 2009: 184-194):

- **Bilginin Doğası:** Bilgi örgütlerde doğası gereği açık ve örtülü formatlarda bulunmakta ve bununla birlikte örgütlerdeki değeri giderek artmaktadır. Açık ve örtülü bilgi, örgütlerde farklı şekillerde paylaşılmaktadır. Örtülü bilgiyi paylaşmak ve bu tür bilgiyi açık bilgiye dönüştürmek çok zordur. Örtülü bilgi bir tür teknik (know-how) bilgidir. Kişinin kendisinde bulunan açığa çıkmamış tecrübeleri buna örnektir. Bu tür bilginin depolanması ve paylaşılması zordur. Öte yandan açık bilgi ise kolaylıkla tek yerde depolanabilir ve örgüt içindeki paylaşımı örtülü bilgiye göre daha kolaydır. Kurumlardaki bazı bilgiler hem kurum açısından hem de kişiler açısından önem taşımaktadır. Kurumdaki araştırma-geliştirme (ar-ge) faaliyetleri ile ilgili bilgiler paylaşım açısından kişiler ve kurumlar arasında isteksizlik yaratabilecek türden bilgilerdir (Ipe, 2003: 343-345). Bu tür bilgiler daha çok özel sektörde değerlidir. Kamu kurumlarının karşısında rakip başka bir kamu kurumu olmadığı için kamuda bu tür paylaşımın isteksizliğin olma ihtimali bulunur. Buna rağmen, örtülü bilginin “usta-çırak” ilişkisi ile aktarılması mümkündür. Kurumlarda da genç çalışanlar, tecrübeli çalışanların yanına verilerek bilgi paylaşımında bulunmaları beklenir. Bilginin doğası gereği aktarım işlemi zor olsa da teknolojinin imkânlarından yararlanılarak kurum çalışanlarının bilgilerini paylaşması sağlanmalıdır.
- **Bireysel Özellikler:** Bilgi paylaşımı faaliyetleri ele alınırken bilgi paylaşımını yapacak olan kişilerin bireysel özellikleri de dikkate alınmalıdır. Bu özellikler uyumluluk, vicdanlılık ve deneyimlere açıklık olmak üzere üçe ayrılabilir. Uyumluluk, kişinin yumuşak huylu, yardımsever ve yaratıcı olması anlamına gelir. Bu tür kişilerin bilgi paylaşımını daha kolay yapacağı da bir gerçektir. Vicdanlılık, kişinin görevine bağlı, düzenli ve çalışkan olması anlamına gelir ki bu özellik de bilgi paylaşımında etkili bir özelliktir. Son olarak deneyimlere

açıklık, kişinin etkin bir hayal gücüne sahip ve meraklı olmasıdır ki bu tür kişiler bilgi arayışında ve paylaşımında diğerlerine göre daha aktiftir.

- **Paylaşım İçin Motivasyon:** Kurumda çalışan kişilerin paylaşım yönünde istekleri olmazsa paylaşımın gerçekleşmesi çok güçtür. Çoğu kurum, örgüt içinde paylaşımı arttırmak için ödüller koymaktadır. Örgütler açısından bilginin öneminin artması ve doğru bilgiye sahip olan kişilere daha çok önem verilmesi bilgiyi güç haline getirmektedir. Bu da rekabet ortamı olan özel sektörde bilgiye sahip olanın daha güçlü olması anlamına geldiği için, bilginin paylaşılmasının önünde engel oluşturmaktadır. Paylaşımın önündeki diğer bir engel de kişilerin bilgilerini paylaşmak için karşılık beklemeleridir. Bilgi paylaşımında motivasyonu etkileyen diğer bir faktör de alıcı ile verici arasındaki ilişkidir. Aynı zamanda kişileri başta söz edildiği gibi ödül mekanizması ile bilgi paylaşmaya yönlendirmek de kurum içindeki paylaşım olumlu yönde etki edecektir.
- **Paylaşım Fırsatları:** Etkin paylaşım için kurum içindeki çalışanlara paylaşım fırsatları yaratmak, çalışanlara bilgilerini paylaşabilecekleri ortamı sağlamak önemlidir. Paylaşım her zaman resmi ortamda gerçekleşmemektedir. Bazen resmi bir toplantıda bilginin paylaşımı gerçekleşirken, bazen de kahve makinesinin önünde bilgiyi paylaşmak mümkündür. Verilen aralarda sürekli iş konuşulmayacağı, sosyal ihtiyaçların da konuşulacağı bir gerçektir. Fakat iş ortamında bir araya gelen iki kişi konuşmalarının büyük bölümünde işleriyle ilgili neyi nasıl yaptıkları ya da yapmaları gerektiği, karşılaştıkları problemleri ve nasıl çözüm bulduklarını dile getirecektir. Kurumdaki paylaşım e-posta türünde teknolojik imkanlarla sağlanabileceği gibi yemek, piknik, geziler ve bilgi fuarlarına katılım türünde sosyal aktivitelerle de sağlanabilir. Kişiler bu tür ortamlarda kendilerini daha rahat hissetmekte ve iş ortamının stresinden uzak bir şekilde birbirleriyle iletişim kurabilmektedirler. Burada dikkat edilmesi gereken husus, paylaşım modelinin kurum ve ülke kültürüne uygun olmasıdır. Örneğin Japon firmaları işyerlerinde e-posta ile haberleşmek yerine yüz yüze toplantılar yapmayı tercih etmektedirler. Japon firmalarında yüz yüze toplantılar bilgi aktarımında başarılı olurken, diğer ülke kurumlarında kültürel farklılıklar

dolayısıyla başarılı olmayabilir. Paylaşım fırsatları iyi değerlendirilmeli ve kurum için uygun olan metot seçilmelidir (Davenport ve Prusak, 2001: 136-139).

- **Örgütsel Mesafe:** Kurumun merkezi ve diğer şubeleri arasındaki mesafe bilgi paylaşmanın önünde engel teşkil edebilir. Bu noktada internet, e-posta, görüntülü görüşme vb. bilgi teknolojilerinden etkin olarak faydalanılarak örgütsel mesafe engel olmaktan çıkarılmalıdır. Örgüt çalışanlarının bilgiyi paylaşımlarına ortam hazırlamak için, karşılıklı olarak şubeler arasında toplantılar, resmi olmayan kahvaltı vb. etkinliklerle bir araya gelmesi sağlanmalıdır.

Bilginin paylaşılabilmesi için tarafların paylaşımaya hazır, donanımlı ve algılama kapasitelerinin yüksek olması gerekir. Sözü geçen taraflar, bireyler yani örgüt çalışanları, kamu kurumları, özel şirketler yada sivil toplum kuruluşları olabileceği gibi bunların karışımı da olabilir. Örneğin paylaşımında bulunacak taraflardan paylaşılacak bilgiyi sağlayan kamu kurumu, bilgiyi alacak olan birey olduğunda, kurumun bu bilgiyi paylaşmaya her açıdan hazır olması, bilgiyi alacak olan bireyin de elektronik ortamı kullanacak kapasiteye sahip olması gerekir. Kurumun paylaşmaya hazır olması için bilgiyi paylaşacak ortamının olması, gerekli paylaşım altyapısının hazır olması ve yeterli ve anlaşılır bilgiyi sunabilmesi gerekmektedir. Aynı zamanda karşılıklı tarafların birbiri ile uyumlu araçlar kullanıyor olması da önemlidir. Bu koşullar sağlandığı takdirde paylaşım verimli ve etkin olacaktır. Aksi takdirde paylaşımından istenilen verimin elde edilmesi güç olur. Vatandaşlar açısından karşılaşılan en büyük sorun ise sunulan hizmetlere bilgi teknolojilerini kullanarak ulaşma güçlüğüdür. Vatandaşların bu konuda eğitilmesi büyük önem arz etmektedir (İnce, 2001: 10).

Tablo 9: Çalışanlar İçin Pozitif Faktörler

Sıra	Pozitif Faktörler
1	Anlamlı İş
2	Göreve inanç
3	Ortak hizmet
4	Yükselme fırsatı
5	Meslektaşla ilişki
6	Yöneticiyle ilişki
7	Kişisel iş etiği

Tablo 9'un devamıdır

8	Eğitim faydaları
9	Mükemmel insan
10	Esnek çalışma ortamı politikası
11	Yetkilendirme
12	Örgütsel değerler
13	Takım işi
14	Destekleyici yönetim
15	Başkaları tarafından tanınma
16	Toplu tazminat
17	Adil ödül politikası
18	İş güvenliği

Kaynak: Frick, 2011: 381

Örgüt çalışanları ile ilgili literatüre ilk katkı bilgi işçisi terimi ile 1959 yılında Peter Drucker tarafından yapılmış ve 1999 yılında belirginleşmiştir. Bilgi işçisi terimi genellikle teknisyen, avukat, mimar, hemşire ve bilim insanı gibi alanında uzman kişiler için kullanılır. Drucker, 2001 yılında bilgi işçisi tanımına ortak hedefler ve ortak değerleri ve değişime karşılık vermeyi de eklemiştir (Frick, 2011: 375). Örgütlerde bilgiyi paylaşmak için çalışanların bilgi yönetimi süreçlerinde aktif olarak rol alması gerekir. Tablo 9'da görüldüğü üzere anlamlı iş olması, göreve olan inanç, ortak hizmet, yükselme fırsatı ve meslektaşları ile olan ilişkiler pozitif olarak örgüt çalışanlarını etkilemektedir. Örgüt çalışanları için yetersiz kaynaklar, kötü yöneticiler ve yetersiz yönetim desteği gibi etkenler Tablo 10'da görüldüğü üzere çalışanlar için negatif faktörlerdir.

Tablo 10 : Çalışanlar İçin Negatif Faktörler

Sıra	Negatif Faktörler
1	Yetersiz kaynaklar
2	Kötü Yöneticiler
3	Yetersiz yönetim desteği
4	Standardın altında performans gösterme
5	Zor değişim
6	Geçersiz teknoloji
7	Planlama eksikliği
8	Tembel meslektaşlar
9	Kötü davranan yöneticiler
10	Eksik takım çalışması
11	Terfi fırsatlarının az olması
12	İş ortamındaki kopukluklar

Tablo 10'un devamıdır

13	Değişime karşı yönetimdeki direnç
14	Negatif örgüt kültürü

Kaynak: Frick, 2011: 382

Bilgi paylaşımını etkileyen diğer faktörler (Davenport ve Prusak, 2001: 141-151) ise Tablo 11'de görülmektedir. Yazarlara göre ortak dilin kullanımı, bilgi paylaşımının verimli olması için önemlidir. Ortak bir dilden kastedilen, örneğin belediyenin satın alma bölümünde çalışan kişi ile diğer kamu kurumunun satın alma bölümünde çalışan kişinin teknik olarak aynı jargonu kullanmasıdır. Bu şekilde ortak dili kullanmayan insanların birbirlerine bilgi aktarımı yapmaları da çok güç olacaktır. Bilgi sahibinin statüsü de bilgiyi paylaşımda etkili olacaktır. Kurumda yeni işe başlayan personelin vermiş olduğu bilgiler ya da getirmiş olduğu öneriler genelde kurum çalışanları ve yönetimi tarafından çok dikkate alınmaz.

Bilgi paylaşımının başarılı olabilmesi için karşı tarafa iletilmesi ve karşıdaki kişi tarafından bu bilginin özümsemesi gerekir. Bilgi paylaşımında başarının diğer bir önemli faktörü de bilginin paylaşılma hızıdır. Günümüzde gelişen bilgi teknolojileri ile bilginin paylaşılma hızı da artmıştır. Bilgiyi doğru yerde, doğru zamanda, doğru kişiyle paylaşmak çok önemlidir. Örneğin ameliyata girecek olan bir doktora, hastanın son durumu hakkında verilecek yanlış bilgiler ameliyatın başarısız geçmesine, belki de hastanın kaybedilmesine yol açabilecektir. O yüzden bilgiyi tam zamanında, gerektiği gibi paylaşmak büyük önem taşır.

Tablo 11 : Bilgi Paylaşımındaki Problemler

Bilgi Paylaşımındaki Problemler	Yapılabilecek Düzenlemeler
Güven eksikliği	Yüz yüze toplantılar düzenleyerek güven ortamının geliştirilmesi
Farklı kültürler, farklı dillerin olması,	Eğitimler, yayınlar ve görev rotasyonu ile ortak paydada buluşma
Zaman ve toplanacak yer olmaması,	Bilgi paylaşımı için zaman ayırarak fuarlara katılım, toplantılar düzenlenmesi
Bilgiyi kendine saklayanların kurumda yükselmeleri,	Ödüllendirmeyi bilgi paylaşımına bağlamak
Bilginin belli grupların elinde olması gerektiği inancı,	Bilgi paylaşımını her kademeede destekleyerek, fikirlere saygı duymak
Hatalara karşı hoşgörüsüz davranılmasıdır.	Yaratıcı olan bilgi paylaşımlarını ödüllendirin, bilmeyenlere saygılı olun

Kaynak: Davenport ve Prusak, 2001: 142

Bilgi yönetiminde, bilgi ihtiyaca uygun olarak tasnif edildikten sonra, kurumdaki çalışanlar tarafından kullanılabilmesi için paylaşılmalıdır. Bilginin transfer edilmesi ve paylaşılması, çalışanların ihtiyaç duydukları bilgiye çabuk bir şekilde erişebilmelerini sağlayacak uygulama ve süreçlerin tümünü içermelidir. Bilginin paylaşılmasına yönelik olan uygulama ve süreçler, kurum içerisindeki bilginin dağıtılmasına ve paylaşılmasına yönelik olarak kullanılabilmesi gibi, kurumlar arasında bilgiyi transfer etmek ve paylaşmak içinde kullanılabilir. Bu paylaşımlar esnasında bilgi, diğer kaynakların tam tersine, paylaşıldıkça değeri artan bir kaynak olma özelliğini taşımaktadır. Karşılıklı yapılan paylaşımlarda her iki tarafın da bilgisi artacaktır. Bilginin paylaşılması ile mevcut bilginin daha verimli ve etkili kullanılmasının yanında, kurumların temel amaçları arasında yer alan sürekli öğrenme de sağlanmış olur. Bu sayede mevcut olan fakat geçerliliğini kaybetmiş olan bilginin de güncellenmesi sağlanmış olur. Kurumlar için esas olan husus, coğrafi engellerin giderek ortadan kalktığı içinde bulunduğumuz bilgi çağında, kendisine rekabet avantajı sağlayacak olan bilgi gücünü sınırlara bağlı kalmaksızın transfer ederek paylaşmaktır (Zaim, 2005: 203).

2.2.4. Bilginin Kullanılması

Bilgi yönetim süreçleri içerisinde son süreç, bilginin kurumun amaçları doğrultusunda etkili ve verimli biçimde kullanılması ve değerlendirilmesidir. Bu aşamada, bilgi kuruma değer katarak bilgi yönetiminin hedefine ulaşması sağlanmış olacaktır. Bilginin uygulanması ve değerlendirilmesi süreci bilgi yönetimi süreci sonuçlarının ölçülmesi açısından önemlidir. Bilgi yönetiminin diğer süreçleri olan bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi, tasnif edilmesi saklanması, transfer edilmesi ve paylaşılması önemli süreçler ise de bilgi, ancak kullanıldığı ve uygulamaya konduğu takdirde fayda sağlar. Diğer bir ifadeyle bilginin yönetilmesi ancak üretilen, tasnif edilen ve paylaşılan bilginin kuruma katkı yapacak şekilde kullanıldığında anlam kazanır. Mevcut literatür tarandığında bilgi yönetimi süreçlerine yer veren yazarlar, bilginin kurumlar tarafından üretildiğini, tasnif edilip paylaşıldığını ve bu süreçlerin doğal bir sonucu olarak bilginin etkili ve verimli bir şekilde kullanıldığını varsayımlardır. Fakat bilginin nasıl etkili ve verimli bir şekilde kullanılacağı üzerinde çok fazla durulmadığı görülmektedir. Örneğin, Davenport ve Nonaka bilginin etkili şekilde kullanılmasının kurumların etkinliğini olumlu şekilde arttıracak ve maliyetlerini düşüreceklerini belirttikleri

bölgümlere geniş yer verirken, bilginin nasıl sonuç verecek şekilde kullanılması gerektiği konusuna pek fazla değinmemişlerdir (Zaim, 2005: 227).

Bilgiye verilen değerin artırılması için, bilgi yönetimi süreçleri uygulanan kurumlardaki çalışanların davranış biçimleri ve çalışma anlayışlarında değışimlerin olması ve bu çalışanların bilgi yönetimi süreçlerine yeni fikirlerle süreçlerin geliştirilmesine katkıda bulunması gerekmektedir. Bu şekilde bilginin kurum yararına etkili şekilde kullanılması, bilginin üretilmesi, tasnif edilerek saklanması ve paylaşılması kadar önemlidir. Bilgi yönetiminin başarısı bilginin etkili şekilde kullanılması ve bunun kurum çalışanlarının davranışlarına yansımaya bağlıdır. Daha iyi kararlar alabilmek, vatandaşı sunulan hizmetlerin kaliteli hale getirilmesi ve personel etkinliğinin artırılması bilgi yönetimi uygulamalarından elde edilmek istenen hususlar olarak sıralanabilir (Demircan ve Moltay, 1997: 65). Bilgi yönetimi uygulamalarından daha iyi sonuçlar alabilmek için elde edilen sonuçlar değerlendirilmeli ve kurumun bilgi yönetimi performansı belirlenmelidir. Bu şekilde kurumda uygulanan bilgi yönetimi süreçlerinin kuruma katkısı ortaya çıkmaktadır.

2.3. Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Bilgi Yönetiminin Karşılaştırması

Küreselleşmenin etkisini hissedilir bir şekilde arttırdığı çağımızda, enformasyon ve iletişim teknolojilerinden yararlanma oranı gittikçe artmakta ve kurumlar bilgiye dayalı olarak birbiriyle etkileşime geçmektedir. Bu etkileşim sadece özel sektöre değil, aynı zamanda kamu sektörüne de fırsatlar sunmaktadır. Birbirlerine karşı üstünlük sağlamak ve yarışta önde olmak isteyen özel sektör kuruluşları, yeni yönetim teknikleri ve anlayışlarına hızla adapte olmaktadır. Kamu kurumları ise hizmetleri başarılı bir şekilde yerine getirmek için, özel sektör tarafından daha önce denenmiş ve başarılı olmuş olan bilgi yönetimi uygulamalarını kullanmaktadırlar. Kamu kurumlarındaki bilgi yönetimi yeni kamu yönetimi anlayışıyla birlikte gündeme gelmiştir. Yeni kamu yönetimi, özel sektörle iç içe olmayı, vatandaşları birer müşteri olarak görüp, müşterilerine öncelik vermeyi, performans odaklı çalışmayı ve öğrenen örgütü benimsemeyi içermektedir. Aynı zamanda e-devlet girişimlerinin de bilgi yönetimi uygulamalarının kullanımını kolaylaştırıcı etkisi olduğu da unutulmamalıdır (Yıldırım, 2010: 1313). Çağımızdaki teknolojinin bu kadar hızlı gelişmesi kamu sektöründe, bilgi yönetiminin öneminin kavranmasında önemli rol oynamış ve bazı kamu kurumlarında bilgi yönetimine yönelik

olarak departmanlar oluşturulmuştur. Başarılı bir bilgi yönetimi sürecinde, sadece örgütlerde yer alan yöneticilerin bilgi yönetimini sahiplenmeleri ve uygulaması, gerekli desteği göstermeleri yeterli değildir aynı zamanda örgüt içinde çalışanların da bilgiye önem vermeleri gerekir. Bilgi yönetimi konseptinin kurum içinde herkes tarafından anlaşılması ve faydaları hakkında konuşulması gerekir.

Kurumların yanı sıra vatandaşlar da kamu hizmetlerinden yararlanmak için kurumlarla sıklıkla iletişime geçmektedir. Kamu yönetimi, toplumu pek çok açıdan etkilemektedir. Kamu kurumlarının halkla olan ilişkilerini güçlendirmektedir. Bilgi yönetimi kamu yönetimine yeni fırsatlar, uygulama alanları sunmakta ve hizmet ettiği topluma daha etkili kamu hizmeti verilmesi için görevler yüklemektedir. Bu hizmetler yerine getirilirken, bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanılarak kamu hizmeti daha hızlı yerine getirilmekte, verilen hizmetin verimliliği ve toplumun refah seviyesinde artış amaçlanmaktadır. Vatandaşın elektronik ortamda, güvenli bir şekilde ve bu hizmeti alabilecek ekonomik güce sahip olduğu kabul edilmektedir (Karakoçak, 2007: 150-152). Kamu ve özel sektör arasında bu şekilde farklılıklar olması, gündemin hızla değişmesi ve hizmetlerden yararlanan vatandaşların örgütlere bağlı tedarikçiler, dağıtıcılar, devlet ve diğer kuruluşlardan yeni beklenti ve isteklerde bulunmasından kaynaklanmaktadır. Bu taleplere cevap olarak, verimliliğin, etkinliğin ve yaratıcılığın sağlanarak özel sektör kuruluşlarının rekabet avantajını sağlaması, kamu kurumları içinse topluma daha fazla değer katma ve kamu yararının fazlalaştırılması verilebilir. Örgütlerde bunu sağlamanın yolu, çalışanları kurum hedefleri doğrultusunda motive etmek, aidiyet duygusunu geliştirerek çalışanların amaçlarının kurum amaçlarıyla örtüşmesini sağlamaktan geçer (Kaya, 2008: 121).

Kamu ve özel sektördeki bilgi yönetiminin farklı etkilere sahip olması, kamu ve özel sektörün farklı yapılarının bulunmasına ve farklı amaçlara sahip olmasından kaynaklanmaktadır. Karakoçak'ın OECD raporundan aktardığına göre kamu sektörü ile özel sektör firmaları bilgi yönetimi açısından karşılaştırılırken aşağıdaki farklılıklar dikkati çekmektedir:

- Özel sektörde rekabet ortamında, düşük maliyetle çalışmaya teşvik olmasına rağmen kamu sektöründe geleneksel olarak daha düşüktür.

- Kamu örgütleri yönetim şekli itibariyle yukarı doğru dik bir yapılanmaya sahip, yeniliği ve grup çalışmasını daha az teşvik eden bir yapıdadır.
- Özel sektörde bilgi rekabet avantajı olarak görülürken, kamu sektöründe faaliyetler daha bilgi yoğun olarak göze çarpar, kamu yararı gerekçesiyle açıklık benimsenir ve daha kapsamlı bilgiye erişim mümkündür.
- Kamu sektörü çıktısının ölçülmesi özel sektöre oranla daha zordur.
- Özel sektörde firmalar eğitim, güvenlik ve bilim alanında hizmet veren kamu örgütleriyle doğrudan rekabet etmekte ve sermaye yoğun olarak mal ve hizmet üretmektedirler.
- Kamudaki çalışanların emeklilik yafa özel sektöre geçmeleri sonucu kurumsal hafızanın korunması güçleşmekte ve bilginin kurum içinde tutulmasını zorlaştırmaktadır.

Kamu ve özel sektör örgütleri göz önünde bulundurulduğunda ortak bir bilgi yönetimi uygulamasından bahsedilmesi güçtür. Kamu kurumlarında bilgi yönetimi yaklaşımları içerisinde e-devlet uygulamaları ön plana çıkmaktadır. Vatandaş odaklı olarak hizmet vermek isteyen kamu kurumları klasik anlayışı terk etmekte ve bu yönde bilgi yönetimi uygulamalarını hayata geçirmektedirler (Karakoçak, 2007: 152-153).

BÖLÜM 3: BİLGİ YÖNETİMİNİN YEREL YÖNETİMLER ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Yerel yönetimler, il, belediye veya köy halkının mahalli müşterek ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulmuş kamu tüzel kişileridir. 1892 Anayasası il özel idaresi, belediye ve köylerden oluşan üç tür yerel yönetimden söz etmektedir. Yerel yönetimler halka hizmet sunan en yakın kamu birimleridir. 21. yüzyılda yerel yönetimlerin önemi her geçen gün artmaktadır. Dünya üzerinde ise kentsel yönetim vizyonu gelişerek, kentler kaynak çekmek ve refah yaratmak için birbirleri ile yarışa girmektedir. Kentsel yönetimler, yerel halka hesap verebilir ve şeffaf bir yapıya kavuşturulmaya çalışılmaktadır. Son dönemde vatandaşların kamu yönetimi ile iç içe olmasını sağlamak amacıyla hesap verme mekanizmaları güçlendirilmiş, saydamlık, bilgi edinme hakkı, hizmet kalitesinin iyileştirilmesi, müşteri memnuniyeti ve yönetime katılmaya önem verilmesi gibi yenilikler getirilmiş ve vatandaşın kamu karşısındaki konumu yeniden tanımlanmıştır (Henden, 2005: 2).

5393 sayılı Belediye Kanununda belediyelerin başlıca görev ve sorumlulukları şu şekilde sıralanmaktadır:

- İmar, su ve kanalizasyon, ulaşım gibi kentsel alt yapı hizmetleri;
- Coğrafi ve Kent Bilgi Sistemleri;
- Çevre ve çevre sağlığı, temizlik ve katı atık hizmetleri,
- Zabıta, itfaiye, acil yardım, kurtarma ve ambulans; şehir içi trafik hizmetleri;
- Defin ve mezarlıklar; ağaçlandırma, park ve yeşil alanlar; konut;
- Kültür ve sanat, turizm ve tanıtım, gençlik ve spor; sosyal hizmet ve yardım;
- Nikâh, meslek ve beceri kazandırma; ekonomi ve ticaretin geliştirilmesi hizmetlerini yapar veya yaptırır.
- Devlete ait her derecedeki okul binalarının inşaatı ile bakım ve onarımını yapabilir veya yaptırabilir,

Hizmetlerin yerine getirilmesinde öncelik sırası, belediyenin malî durumu ve hizmetin ivediliği dikkate alınarak belirlenir. Belediye hizmetleri, vatandaşlara en yakın yerlerde ve en uygun yöntemlerle sunulur. Belediyenin görev, sorumluluk ve yetki alanı belediye sınırlarını kapsar. Yasal görevleri göz önünde bulundurulduğunda belediyelerin yerine getirmek durumunda olduğu birçok hizmet bulunmaktadır. Bilgi yönetimi, bu hizmetlerin etkin, verimli, hızlı ve kaliteli bir şekilde sunulmasına yardımcı olur.

Dünyadaki hızlı değişimle birlikte yaşanan kent nüfusunun artması ve küreselleşme nedeniyle kamu kurumları bu süreçten etkilenmektedir. Kamu kurumları beliren ihtiyaçlara cevap vermede özel sektöre göre daha yavaş kalmaktadır. Çağımızda geleneksel kamu yönetimi yetersiz kalmakta, kamu yönetiminde verimlilik, etkinlik, hizmetlerde kalite ve şeffaflık ön plana çıkmaktadır. Belediyeler hızlı kentleşmeden daha çok etkilenmekte, vatandaşın hizmet beklediği öncelikli kurumlar halini almaktadır (Ardıç ve diğ., 2004: 63). Belediyelerin yetki ve görevlerindeki artışa rağmen Türkiye gibi ülkelerde yeterli mali kaynağın sağlandığını söylemek zordur. Bilgi yönetimi, kaynak israflarının önlenmesi, etkili ve verimli hizmet sunumunun sağlanması noktalarında da belediyeler açısından önemlidir.

İnternet ile birlikte yerel yönetimler vatandaşa daha çabuk ulaşmaya başlamıştır. Vatandaşların zaman ve mekanın sınırlarının ötesinde internete bağlanabilmesi sonucu, vatandaş ile belediye arasındaki hafta içi mesai saatlerinde olan iletişim imkanı günün her saatine yayılmıştır. Vatandaş yerel yönetimlerle ilgili bir hizmete ihtiyaç duyduğunda bu hizmete internet üzerinden her hangi bir anda ulaşabilmektedir. Yerel yönetimlerin birlikte esnek ve kaliteli bir şekilde çalışabilmesi için bilgi yönetimi uygulamalarından azami seviyede yararlanması gerekmektedir. Bunun için de yerel yönetimler tarafından vatandaşa ve diğer kurumlara elektronik ortamda verilen hizmetlerin geliştirilmesi ve karşılıklı veri paylaşımını sağlayan bilgi yönetimi uygulamalarına ağırlık verilmesi gerekmektedir.

Dünyadaki yönetim anlayışına paralel olarak önemleri daha da artarak devam eden yerel yönetimler, teknolojik gelişmeleri takip etmektedir. Vatandaşla arasındaki bağlantıyı teknolojik imkânlar vasıtasıyla daha kolay hale getirmeye çalışmaktadır. Gelişmiş ülkelerin bu konuda bütçelerinden ayırdıkları paylar ve Ar-Ge çalışmaları göz önünde bulundurulduğunda gelişmekte olan Türkiye'nin kat etmesi gereken çok yol

bulunmaktadır. Yerel yönetimlerin bilgi teknolojileri ve bilgi yönetimlerine yaptığı yatırımlarda iki tür fayda sağlanmaktadır. Yerel yönetimler doğrudan vatandaşa hizmet verdiği için, teknoloji vasıtasıyla bilgi yönetimi uygulamalarına yapılan yatırımlar vatandaşa hizmet olarak yansımakta, bu hizmetler vasıtasıyla ülke kalkınmasına da katkı sağlanmaktadır (Saatçioğlu, 2011: 237-244).

3.1. Bilgi Yönetimi Uygulamalarının Yerel Yönetimlere Sağladığı Avantajlar

Kamu hizmetleri yerine getirilirken, en önemli kaynak olarak bilgiden yararlanılmaktadır. Kamu hizmetlerinde yararlanılan bilgilerin istenilen zamanda, eksik veya yetersiz şekilde karşılanması durumunda verilen hizmette aksamalar yaşanabilir (İnce, 2001: 7). Söz konusu bilgi; toplu ulaşım araçlarından yararlanma oranları, nüfus istatistikleri olabileceği gibi vatandaşların belediye hizmetlerinden memnuniyetine ilişkin bilgiler de olabilir. Kamu hizmetlerinin tümünü merkezden yürütmek zordur. Hizmetlerin verimliliği ve etkinliği onun vatandaşa en yakın olan birim tarafından verilmesi ile sağlanabilir.

Kamu kurumları açısından bilgi yönetiminin sağlayacağı faydalar organizasyon ve bireysel seviyede ikiye ayrılabilir. Bireysel seviyede bilgi yönetimi çalışanlara fırsatlar sağlamakta, deneyimlerini ve bilgilerini karşılıklı paylaşma imkanı sağlamakta ve kişisel performanslarını arttırmalarına yardımcı olmaktadır. Organizasyon seviyesinde bilgi yönetiminin sağlayacağı iki önemli faydadan bahsedilebilir. Bilgi yönetimi organizasyonların performansını, yeterliliğini, üretkenliğini ve yenilikçi adımlarını arttırmaktadır. İkinci faydası ise organizasyonlar, çalışanlarının bilgisinden faydalanarak daha iyi kararlar alabilmektedir. Diğer bir ifadeyle kamu yönetimi, bilgiyi yöneterek operasyonlardaki maliyeti azaltmayı ve vatandaş memnuniyetini artırmayı hedeflemektedir (Cong ve Pandya, 2003: 25-27).

Kurumların bilgi yönetiminden gerekli faydaları sağlayabilmeleri için yürütülecek olan politikaları belirlemeleri ve gerekli maliyetlendirmeyi hesaplamaları gerekmektedir. Gerekli olan insan kaynaklarının da geliştirilmesinin ardından vatandaşa verilecek hizmetlerde bilgi ve iletişim teknolojilerinden etkin şekilde yararlanılmalıdır. Kamu kurumlarının internet siteleri incelendiğinde farklı bilgi yönetimi uygulamalarının kullanıldığı görülmektedir. Birçok kamu hizmeti e-devlet kapısı üzerinden

verilmektedir. Belge ve evrakların saklanması ve istenildiğinde ulaşılabilmesi için kurumlarda arşiv uygulamaları kullanılmaktadır. Arşiv uygulamaları sayesinde, tozlu raflarda saklanarak arşivlenen bilgi ve belgeler, teknolojinin imkânlarından faydalanılarak dijital ortamda saklanmakta ve ihtiyaç duyulduğunda erişim sağlanabilmektedir.

Kurumların yazışmaları daha hızlı ve etkin bir şekilde yaparak kurum içinde kullanılması ve gerektiğinde diğer kurumlarla da paylaşabilmesi için evrak yönetim sistemleri kullanılmaktadır. Evrak yönetim sistemleri sayesinde basılı evrak ihtiyacı en aza indirilmekte, hazırlanan evrak taslağının onay sürecine kadar çıktısı alınmadan şubeler arasında dolaşımı sağlanabilmektedir. Son olarak gelinen aşamada e-imza uygulaması ile evrak üzerinde ıslak olarak imza atma gereği bile ortadan kalkacak duruma gelmiştir. Bu şekilde kağıt tasarrufu sağlandığı gibi, evrakın gönderilmesi gereken yere internet yada intranet ağları üzerinden gönderilebilmesiyle, daha önce günler hatta haftalar alabilen ulaşım süresi, evrakın ilgili yere dakikalar içerisinde ulaşmasını sağlamıştır. Bilgi yönetim sistemlerinin düzgün işletilmesi halinde, örnek olarak bir evrak için kurum içinde farklı kişilerin aynı emeği sarf etmelerine gerek kalmamıştır.

Kurumlarda kurulan bilgi paylaşım portalları ile çalışanlar edindikleri tecrübeleri paylaşabilmekte, daha önce bir çalışanın günlerini verdiği bir problem, paylaşım ortamları sayesinde kısa sürede çözüme kavuşabilmektedir. Kuruluşların belge ve bilgi birikimleri kurumsal erişime açık olduğu takdirde çalışanlar istedikleri bilgilere ulaşabilecek, bu bilgileri iş süreçlerine yansıtmalarına olanak sağlanmış olacaktır (Özdemirci ve Aydın, 2007: 174-180). Kurumdan emeklilik, ayrılma gibi sebeplerle ayrılan kişi bilgisini de yanında götürmektedir. Bilgi paylaşım portallarının etkili bir şekilde kullanılması halinde bu şekildeki bilgilerin kayıt altına alınması sağlanabilir. Bilgilerin kurumdan ayrılan çalışanla birlikte uçup gitmesinin önüne geçilmiş olur. Yetişmiş ve alanında bilgi sahibi bir kişiden alınacak bilgi sayfalarca kitap okunsa dahi elde edilemez. Bu amaçla kurum çalışanları bilgilerini paylaşmaya özendirilmelidir.

Kamu kurumları vatandaşla olan iletişimde bilgi yönetimi sistemlerinden aktif olarak yararlanmaktadır. E-randevu uygulamaları ile vatandaşın zamanını efektif şekilde kullanmasını sağlamaya çalışmaktadır. Kuruma gelmeden önce internet üzerinden

randevu alan vatandaş vaktinde işlemlerini gerçekleştirebilmektedir. Kamu kurumları da zaman planlaması ile kurumun ve çalışanlarının zamanını daha etkin planlayabilmektedir. E-randevu sistemleri ile vatandaşların hangi hizmetleri talep ettiği belirlenebilmekte, kurum buna göre hizmet envanterini gözden geçirme fırsatını yakalamış olmaktadır. Aynı zamanda çalışanların günlük iş yükleri, hangi hizmetlerin ne kadar vakit aldığı gibi bilgiler sayısal olarak kayıt altına alınmakta, kurumun iş yüküyle ilgili istatistiksel hesaplamalar yapılabilmektedir. Elde edilen istatistiksel bilgiler ile geçmişe dönük yapılan hizmet bilgilerine ulaşılabilirken, geleceğe dönük planlamalar da yapılabilmektedir. İletişimin diğer bir yönünü de sosyal medya ağları oluşturmaktadır. Kurumlar sosyal medyalar üzerinde edindikleri sayfalarla da vatandaşa ulaşmakta, hizmetleriyle ilgili bilgilendirmeler yapmaktadırlar. Bu sayfalar üzerinden vatandaşların taleplerine de cevaplar verilmektedir.

Ancak belirtmek gerekir ki, yerel yönetimlerin mali, kurumsal, teknolojik altyapı ve insan kaynakları açısından, ülkemizin Avrupa Birliği'ne tam üyelik sürecinde olduğu bu dönemde gerekli beklentileri karşılayacak şekilde yeniden örgütlenmesi gerekmektedir. Merkeziyetçi yapı ağırlığını sürdürdüğü ve yerel yönetimler yeterince güçlendirilmediği sürece, kamu kurumlarının hantal yapısı ve bürokratik engeller gerekli olan gelişmelerin önünü tıkamaya devam edecektir.

Yerel Yönetimlerde belirli bir plan dahilinde yürütülen bilgi yönetimi uygulamaları kamu hizmetlerinin kaliteli ve etkin şekilde yürütülmesini sağlayacaktır. Yerel yönetimler, bilgi yönetimi sürecini plan dahilinde yürütecek olan birimlere ihtiyaç bulunmaktadır. Aksi takdirde uygulamalar ahenk içerisinde olmaktan uzak, anlık ihtiyaçları görmek için kullanılan uygulamalar halini alacaktır.

3.2. Yerel Yönetimlerde Bilgi Yönetimine Duyulan İhtiyaç

İçinde bulunduğumuz çağda meydana gelen hızlı değişim, kamu yönetiminde örgütlenme ve hizmet verme şekillerinin değişmesine ve kurumların yeniden yapılanmasına neden olmaktadır (Göküş, 2010: 584). Bu süreçte “Bilgi toplumu” olarak adlandırılan içinde bulunduğumuz 21. yüzyılda mevcut yönetim anlayışında değişimler meydana gelmekte, klasik yönetim anlayışına ait temel kurallar ve ilkelerin geçerliliği tartışılmaktadır. Yolsuzluk, verimsizlik, hantal bürokratik yapı, rüşvet,

denetime kapalı olma, kırtasiyecilik ve devlete olan güvenin azalması Türk kamu yönetiminin vatandaşa kaliteli hizmet vermesini engellemektedir. Hantal bürokratik yapılar nedeniyle kamu kurumları hizmet sunumu noktasında problem yaşarken, özel sektör piyasada rakiplerine karşı üstünlük sağlayabilmek amacıyla bilgi teknolojilerinden en üst düzeyde yararlanmaya çalışmaktadırlar (Şahin, 2007: 514). Merkezden yerele yapılan yetki ve sorumluluk devri ve hizmetlerin sunumunda özel sektörün imkanlarından yararlanma gibi çağın gereklerine denk düşen uygulamalar etkili iletişim araçlarının kullanımı gerektirmektedir (İnce, 2001: 11).

Belediyelerin görevleri sadece yol, su ve kanalizasyon hizmetleri ile sınırlı kalmamakta aynı zamanda diğer kurum ve kuruluşlarla işbirliğinde bulunarak kenti yönetmektir (Akdeniz ve Aydın, 2004: 365-369). Yerel yönetimlerde bilgi yönetimi ihtiyacı, gelişen bilgi teknolojileri, kamudaki kalite anlayışının gelişmesi, yerel yönetimlerin vatandaş odaklı hizmet anlayışını benimsemeye başlamaları, yönetimde açıklığa duyulan ihtiyaç ve bilgi paylaşımı gereksinimi ve yasal düzenlemelerdeki gereklilikler gibi nedenlerle ortaya çıkmaktadır.

3.2.1. Bilgi Teknolojilerindeki Gelişmeler

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin giderek etkisini arttırdığı içinde bulunduğumuz bilgi çağında 1980'lerden itibaren sunulan hizmetlerin başına "e" harfi koyularak kavramlar yeniden tanımlanmıştır (e-Avrupa, e-devlet, e-ticaret, e-sağlık, e-kütüphane, e-egitim, vb.). Özel sektör bilgi teknolojilerinden yararlanmak vasıtasıyla vatandaşlara daha kolay hizmet sunabilmektedir. Vatandaş, özel sektörden aldığı hizmetin aynısını devletten de beklemektedir. Kamu yönetiminin yeniden yapılanma ve modernleşme ihtiyacında önemli rol oynayan bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanılmasındaki esas hedef, bilgiyi işleyebilen, acil kararlar alabilen bir devlet-yönetim yapısını oluşturmaktır (Şahin, 2007: 515). Bilgi yönetimi uygulamalarının özellikle vatandaşa bakan yüzü, belediyelerde "e-belediyecilik" olarak bilinmektedir. E-belediye (Elektronik Belediye), belediyenin sunmuş olduğu hizmetlerinde, göstermiş olduğu faaliyetlerde internet üzerinden etkili ve verimli bir şekilde hizmet sunmayı ifade etmektedir. Belediye bu hizmetleri vatandaşa verebileceği gibi, diğer kamu kurumlarına ve işletmelere de verebilir. E-Belediye sistemi sadece internet üzerinden web sitesi işletmek değil, belediyenin bütüncül bir bilgi yönetimi uygulaması ile hem vatandaşın herhangi bir

yerden yerel yönetimlerle ilgili bilgiye zaman ve mekana bağlı kalmaksızın ulaşması hem de yerel yönetim çalışanlarının kurum içi bilgiye etkin ve hızlı bir şekilde ulaşmasıdır. Aynı zamanda yerel yönetimi ilgilendiren konularda vatandaşlar birbirleri ile bilgi paylaşımında bulunabilmektedir. Yani e-belediyecilik, bilgi yönetimi ile entegre bir şekilde çalışması halinde başarılı olacaktır.

3.2.2. Kamu Hizmetlerindeki Kalite Anlayışının Gelişmesi

Kamu hizmetleri, siyasal organların iradesiyle ve kamu yararı olan toplumsal bir ihtiyacı karşılamak için sunulur. Sunulan kamu hizmetlerinde süreklilik ve düzenlilik, değişkenlik ve uyarılama son olarak da eşitlik ve nesnellik ortak özellikler olarak ön plana çıkmaktadır. Kamu hizmetleri, kamu yararı sağlayan faaliyetler olması sebebiyle sürekli ve düzenli olarak yürütülmelidir. Devlette oluşabilecek değişimlere paralel olarak verilen kamu hizmetlerinin önem dereceleri de kendi arasında değişkenlik gösterebilir. Burada önemli olan husus, verilen kamu hizmetinin toplumun değişen ihtiyaçları ve gelişen teknolojiyle uyumlu olmalıdır. Kamu hizmetleri sunumunda dikkat edilmesi gereken diğer husus ise hizmetin eşitlik ilkesi göz önünde bulundurularak aynı koşulu taşıyanlara aynı şartlarda verilmesidir. Son olarak klasik kamu hizmeti anlayışının tersine, vatandaşların yararlandığı hizmetlerin ücretini ödemesidir. Klasik hizmet anlayışında sosyal devlet anlayışı güdülürken, yeni anlayışta hizmetin giderlerinin tüm vatandaşlar yerine hizmetten yararlananlar tarafından katılma payı ödenmesidir (Göküş, 2010: 588).

Kamu kurumlarında yeniden yapılanma ihtiyacının gündeme gelmesinin nedenlerinden bir diğeri de kamudaki kalite anlayışının gelişmesidir. Etkili, kaliteli ve verimli bir kamu hizmeti sunarak vatandaşı memnun etmek kamu kurumlarındaki kalite anlayışının bir sonucudur. Yerel yönetimlerde kalite anlayışı ve uygulamaları giderek yayılmaktadır. Özellikle belediyeler, kalite yönetim sistemlerine kurumlarını adapte etmeye çalışmaktadır. Ancak bu sistemlerin etkili bilgi yönetim sistemlerini gerektirdiği de bir gerçektir.

3.2.3. Vatandaş Odaklı Hizmet Anlayışı

Küresel değişimle birlikte gelen teknolojik gelişmeler kamu kurumlarını topluma kaliteli hizmet verecek şekilde strateji ve yöntemler bulmaya zorlamaktadır. Bundan

dolayı kamu kurumları hizmet sunumunda klasik hizmet anlayışının dışına çıkarak yeni hizmet verme yöntemlerini denemektedirler (Göküş, 2010: 585). Bilgi yönetimi uygulamaları vatandaş odaklı hizmet anlayışının gereği olarak kamu kurumlarının klasik hizmet anlayışının dışına çıktıkları uygulamalar bütünü olarak değerlendirilebilir. Vatandaş odaklı hizmet anlayışını gerektiren diğer bir husus da vatandaşın yerel yönetimlerden olan beklentilerinin değişmesidir. Bu beklentileri karşılamada klasik yöntemler yetersiz kalmış ve vatandaşların taleplerinin dikkate alındığı yönetim biçimi ön plana çıkmıştır.

3.2.4. Yönetimde Şeffaflık ve Dışa Kapalık

Kamu bürokrasisine bakıldığında ülkemizdeki işleyişinin geleneksel olarak “resmi sır” ve “gizlilik” üzerine örgütlendiği görülecektir. Yönetimdeki gizliliğin en büyük sebebi ise yöneticilerin ve memurların kendilerini kamuoyu ve halkın eleştirilerinden korumak istemeleridir. Bunun sonucu olarak yönetim içine girilmez, halkın üzerindeki otoriter güç olarak görülmektedir (Eryılmaz, 2010: 250).

Vatandaşlar, teknolojik imkânların gelişmesiyle birlikte kamu kurumlarından daha fazla bilgi talebinde bulunmaya başlamıştır. Sanal iletişim araçları, ağ teknolojisi ile birlikte bilgiye her yerden ulaşılabilmesi sonucu, bilgiye erişim ve bilginin paylaşılması konusundaki engeller ortadan kalkmıştır. Bu sayılan sebepler nedeniyle vatandaşlar kendisine hizmet veren kurumlardan hızlı, açık, doğru ve daha az maliyetli işlemler beklemektedir (İnce, 2001: 12). Şeffaflık yapılan işlerin ve sonuçlarının gizlilik sınırlamalarının mümkün olana en alt seviyede olmasını, bilgi edinme hak ve özgürlüğünün önünün açılmasını sağlayacaktır. Bu durum e-Devlet uygulamalarının da temel amaçları arasında yer almaktadır. Bu sayede bilgi daha hızlı paylaşılacak ve toplum bu bilgilerden daha fazla yararlanabilecektir. İçinde bulunduğumuz çağda, bilişim teknolojilerinin hızla gelişmesi sonucu kamu kurum ve kuruluşları bu imkânlardan yararlanmak suretiyle hizmetlerini sunmak için çabalamakta, mevcut olan bürokratik işleyişi ortadan kaldırmaya çalışmak suretiyle katılımcı demokrasinin önünü açmak istemektedirler. Bu sayede kamu yönetiminde şeffaf yönetimle birlikte bürokrasi azaltılacak ve vatandaşın yönetime etkin şekilde katılması sağlanabilecektir (Çelikkol, 2008: 27).

2003 yılında 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanununun kabul edilmiş, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile de mali saydamlık güvence altına alınmıştır. Yasal düzenlemelerin ardından bürokratik yapının geleneksel gizli ve içe kapalı çalışan yapısından kurutulması zamana alacaktır. Yönetimde şeffaflığın sağlanması, bilgi edinme hakkına sahip olan bireylerin ve sivil toplum örgütlerinin şeffaflaşma sürecine yapacakları olumlu katkıya bağlıdır (Eryılmaz, 2010:251).

3.2.5. Yasal Düzenlemelerdeki Gereklilikler

Dünyadaki yönetim anlayışına paralel olarak önemleri daha da artarak devam eden yerel yönetimler, teknolojik gelişmeleri takip etmektedir. Vatandaşla arasındaki bağlantıyı teknolojik imkânlar vasıtasıyla daha kolay hale getirmeye çalışmaktadırlar. 2005 yılında çıkarılan 5393 sayılı Belediye Kanunu ve 2004 yılında çıkarılan Büyükşehir Belediye Kanunu bu gelişmeleri destekler niteliktedir. Birçok kamu hizmeti “e-devlet” projesi ile birlikte elektronik ortamda görülmeye başlanmıştır. Daha önce dosya ve klasörlerde tutulan belgeler, artık elektronik ortamda kayıt altına alınmaktadır ve istenildiği anda ulaşılması daha kolay hale gelmiştir. Belediyeler bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte vatandaşa sundukları hizmeti daha etkili ve verimli sunabilmek için teknolojiden bütçeleri dahilinde yararlanmaktadırlar. Özel sektörden yazılım firmalarına ihtiyaçlar dahilinde yazılımlar hazırlatmakta ya da hazır paket programlar satın alarak bilgi otomasyon sistemlerini kendilerine adapte etmektedirler.

Yapılan yasal değişiklikler bilgi yönetimi süreçlerinin kamu kurumlarında kullanılmasını destekler niteliktedir. Bilgi yönetimine yönelik olarak mevzuatlar incelendiğinde şu kanun ve yönetmelikler ön plana çıkmaktadır:

- 5216 sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu,
- 5393 sayılı Belediye Kanunu,
- 4982 sayılı Bilgi Edinme Kanunu,
- 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu,
- Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Uyulacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik.

5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu'nun 7/h maddesi ve 5393 sayılı Belediye Kanunu'nun 14.maddesinde belediyelerin Kent Bilgi Sistemi ve Coğrafi Bilgi Sistemi Kurması zorunlu görevleri arasında yer almaktadır. Ayrıca 2005 yılında çıkarılan 5393 sayılı Belediye Kanunu yerel yönetimleri bilgi yönetimi uygulamalarını kullanmaya yönlendirmektedir.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi Ve Kontrol Kanunu'nda; kamu idarelerinin muhasebe hizmetlerini yürüten muhasebe birimlerince gerçekleştirilen tahsilât ve ödeme işlemlerinin elektronik ortamda gerçekleştirilebileceği (md. 6) ve elektronik ortamda oluşturulan ortak bir veri tabanından yararlanmak suretiyle yapılacak harcamalarda, veri giriş işlemleri gerçekleştirme görevi sayılacağı (md. 33) belirtilmektedir.

2003 yılında yürürlüğe giren 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu ile demokratik ve şeffaf yönetimin gereği olan eşitlik, tarafsızlık ve açıklık ilkelerine uygun olarak kişilerin bilgi edinme hakkını kullanmaları amaçlanarak yönetimdeki bu gizliliğin sınırlarının çizilmesi amaçlanmıştır (md. 1). Bu kanun, kurum ve kuruluşların sahip oldukları kayıtlarda geçen her türlü veriyi ve yazılı, basılı veya çoğaltılmış dosya, evrak, kitap, dergi, broşür, etüt, mektup, program, talimat, kroki, plân, film, fotoğraf, teyp ve video kaseti, harita, elektronik ortamda kaydedilen her türlü bilgi, haber ve veri taşıyıcılarını kapsamaktadır. Bilgi Edinme Kanunu ile birlikte başvuru sahibi kişi söz konusu bilgi veya belgenin bir kopyasına ve mümkün değilse aslını inceleyerek not almasına izin verilmesi imkanı gelmiştir (md. 3).

Vatandaş kamu kurumlarına yapacağı bilgi edinme başvurusunu elektronik ortamda yapılabilir (md. 6). Kamu kurum ve kuruluşları da bilgi edinme başvurularıyla ilgili cevaplarını elektronik ortamda başvuru sahibine bildirebilirler (md. 12).

3.2.6. Kalkınma Planı Hedefleri

2009 yılında yürürlüğe giren Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Uyulacak Usul Ve Esaslara İlişkin Yönetmelik, kamu kurumları tarafından verilecek hizmetlerde bilgi yönetiminden etkin şekilde yararlanmasına yönelik maddeler bulunmaktadır. Bu yönetmelikle etkin, verimli, hesap verebilir, şeffaf bir kamu yönetimi oluşturmak; kamu hizmetlerinin hızlı, kaliteli, basitleştirilmiş ve düşük maliyetli bir şekilde yerine getirilmesini sağlamak üzere, idarelerin uyması gereken usul ve esasları düzenlemek

amaçlanmaktadır (Md. 1). Yönetmeliğin bilgi yönetimine yönelik düzenlemelerine aşağıda yer verilmiştir:

- Kamu kurumlarının hizmetlerinin elektronik ortamda sunulması amacıyla, basılı ortamdaki bilgi ve belgelerin elektronik ortama taşınması ve veritabanlarının diğer idarelerle paylaşılması ve başvurularda elektronik ortamı kullanması ve sürecin başvuru sahibi tarafından izlenebilmesi, sonucun ilgisine elektronik ortamda iletilmesine yönelik tedbirleri alması (Madde 4).
- Vatandaşın istediği bilgilere ulaşabilmesi için kanunlara uygun bir şekilde kurumun sunduğu hizmetler ait bilgileri ve mevzuatı, basılı ya da elektronik ortamda duyurması, sunduğu hizmetleri kurumsal internet sayfasında ve e-Devlet Kapısında en güncel şekli ile yayınlaması (Madde 5).
- Kurumun hizmet standartlarını; hizmetin adı, başvuruda istenen belgeler, hizmetin ne kadar sürede tamamlanacağı ve şikâyet mercilerine ilişkin bilgileri kurumsal internet sayfalarında ve e-Devlet Kapısında duyurması (Madde 6).
- Başvuru sırasında istenen formlar idarenin internet sayfasında da yayımlanır (Madde 8).
- Kurum içi ve kurum dışı yazışmalar elektronik ortamda da yapılabilir (Madde 11).

Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Uyulacak Usul Ve Esaslara İlişkin Yönetmelik maddelerinde görüldüğü üzere kamu kurumlarının hizmetlerinde bilgi yönetimi süreçlerinden etkin şekilde yararlanmasına yönelik idari düzenlemeler yapılmıştır. Kamu kurumları da hizmetlerini buna göre düzenlemektedir. İlerleyen bölümlerde bilgi yönetiminin hangi alanlarda kullanıldığı konusu daha ayrıntılı olarak incelenmektedir.

Yasal ve idari düzenlemelerin yanında Dokuzuncu Kalkınma Planında da genel olarak e-devlet ve özelde bilgi yönetimine ilişkin politika öncelikleri ve hedeflere yer verilmiştir. Kalkınma Planında, kamu hizmetlerinin kalite ve etkinliğinin artırılması amacıyla kamu kurum ve kuruluşlarının görev, yetki ve işlevleri gözden geçirilerek aynı kurumların aynı işleri yapmasının önüne geçilmesi hedeflenmektedir. Kurum ve kuruluşların politika oluşturma, maliyetlendirme ve uygulama kapasiteleri yükseltilerek

inan kaynaklarının geliştirilmesi vasıtasıyla kamu hizmetlerinin vatandaşlara sunumunda bilgi ve iletişim teknolojilerinden etkin şekilde faydalanılması amaçlanmaktadır. Bu kapsamda e-Devlet uygulamalarının yaygınlaştırılması ve etkinleştirilmesi için yapılacaklar Dokuzuncu Kalkınma Planında şu şekilde sıralanmaktadır (DPT, 2006: 96-97):

- Kamu hizmetlerinin bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanılarak vatandaş ve iş dünyasının hizmetleri doğrultusunda yeniden tasarlanarak etkin, şeffaf, sürekli, güvenilir, tek kapıdan ve farklı platformlardan bütünleşik şekilde sunulması,
- E-Devlet, yerel yönetimlerinde dahil edilmesiyle kamunun yeniden yapılandırılmasında etkin bir araç olarak kullanılacak, bu şekilde esnek kaliteli, hızlı ve birlikte çalışabilir nitelikte bir kamu yönetimi yapısı oluşturulacaktır.
- Kamu hizmetlerinin sunumu için temel bilgi altyapılarının oluşturulması sağlanarak gerçek ve tüzel kişilere ait temel bilgilerin ortak veritabanlarından belirli yetki ve sorumluluk ilkeleri çerçevesinde kamu kurumları tarafından paylaşılması sağlanacaktır.
- Kullanımı yoğun ve garantisi yüksek e-devlet yatırımlarına öncelik verilip, yatırımlarda öncelikler belirlenecek, ortak hizmetler için bilgi paylaşımı vasıtasıyla mükerrer yatırımlar önlenerek kamu kaynaklarının etkin kullanımı sağlanacaktır. Kimlik belirleme, elektronik ödeme gibi işlemler tek kapıdan yürütülerek hizmetlere erişim kolaylaştırılacaktır.
- Yerel yönetimler tarafından elektronik ortamda sunulan hizmetler geliştirilerek bunlara ilişkin standartlar oluşturulması vasıtasıyla veri paylaşımı sağlanacaktır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin sağladığı imkanlardan yararlanılarak halkın yönetime etkin katılımı sağlanacaktır.
- AB'nin kamu hizmetlerinin sunumunun geliştirilmesiyle ilgili programlar takip edilerek hedefler uyum için gerekli tedbirler alınacaktır.

Dokuzuncu Kalkınma Planında da görüldüğü üzere yerel yönetimlerde bilgi yönetimi uygulamalarının kullanılması gerekliliği vurgulanmış ve bu yönde yapılması gerekenler

sıralanmıştır. Yerel yönetimlerin kamunun yeniden yapılandırılmasında etkin bir araç olarak kullanılacağı belirtilmiştir. Devlet Planlama Teşkilatı tarafından ortaya konulan Bilgi Toplumu Eylem Planında stratejik hedefler doğrultusunda E-Belediye hedefi belirlenmiştir. Kalkınma planının temel ilkeleri arasında kamusal hizmet sunumunda; şeffaflık, hesap verebilirlik, katılımçılık, verimlilik ve vatandaş memnuniyeti esastır. Vizyonları arasında ise etkinliğin artırılması kapsamında e-Devlet uygulamalarının yaygınlaştırılması ve etkinleştirilmesi yer almaktadır (DPT, 2006: 3-4).

3.2.7. E-Devlet Uygulamalarının Yaygınlaşması

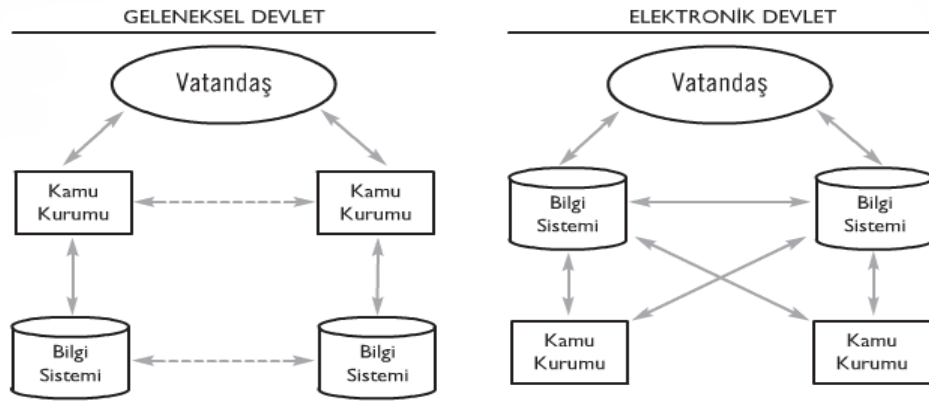
Kamu hizmetlerinin etkinliğinin ve verimliliğinin artırılması, halkın katılımcılığının sağlanarak demokrasinin güçlendirilmesi ve vatandaşa sunulan hizmet kalitesinin artırılması amacıyla sunulan kamu hizmetlerinin elektronik ortamda sunulmasına “elektronik devlet” (e-devlet) adı verilir (Efe ve Yıldız, 2011: 1701). İçinde bulunduğumuz bilgi çağında devletler, ”e-devlet”e dönüşmek suretiyle hizmet kalitesini iyileştirerek performanslarını arttırmak ve klasik devlet anlayışından uzaklaşmak istemektedir (Demirel, 2006: 83).

E-devlet kamunun yeniden yapılanmasını gerektirmektedir ve bu değişim sivil toplum kuruluşları, vatandaşlar, diğer kamu ve özel sektör kuruluşlarının desteklemesi durumunda başarıya ulaşmaktadır. E-devlet hizmetlerinden beklentiler şu şekilde belirtilebilir (Şahin, 2007: 520):

- Kamu hizmetlerinin vatandaşların gereksinimlerine cevap verecek şekilde düzenlenmesi,
- Kamu kurum ve kuruluşlarına duyulan güvenin artırılması,
- Bilgi ve iletişim hizmetleri maliyetlerinin düşürülmesi,
- Kamu hizmetlerinin dağıtım ve sunum faaliyetlerinin düşürülmesi,
- Kamu hizmetlerinin 7/24 sunulması,
- Kamu hizmetlerinin sürekli denetim altında tutulması,
- Vatandaşların kamu hizmetlerinden eşit düzeyde yararlanmalarını sağlama,
- Vatandaşların kamu faaliyetlerine ve alınacak kararlara daha aktif biçimde katılımının sağlanması,
- Rüşvet ve yolsuzlukların engellenmesi,

- Kamu hizmetlerinin sunumundaki bürokratik işlemlerin azaltılması,
- Vatandaşların kamu bilgilerine daha rahat biçimde erişiminin sağlanması,
- Kamu kurumları arasında bilgi bütünlüğü oluşturma,
- Merkezi-yerel yönetimler arasında etkili iletişim kurma,
- Hesap verebilir ve şeffaf bir kamu yönetimi oluşturma,
- Kamu yönetiminin hantal ve yavaş görünümünü değiştirerek kamu hizmetlerinin hızlı biçimde sunulması,
- Vatandaşların taleplerine daha hızlı yanıt veren bir kamu yönetimi oluşturma,
- Devlet yönetiminde yer alan hiyerarşik kademelerin azaltılması,

Devletin saydamlaştırılması e-devlet uygulamalarının hedeflediği en önemli amaçlardan biridir. Bu sayede kamu kurumları vatandaşa yakın, saydam ve etkin hizmet veren kurumlar haline gelmektedir (Çelikkol, 2008: 30). Şekil 13’de görüldüğü üzere bilgi yönetimi süreçlerinde bilgi teknolojilerinden etkili şekilde yararlanmak için, kurumsal yapılanma ve işleyişin bilgi sistemlerini esas alarak düzenlenmesi gerekmektedir.



Şekil 11: Geleneksel Devlet ve E-Devlet Yönetimlerinde Vatandaş Kurum İlişkisi

Kaynak: <http://notoku.com/elektronik-devlet-e-devlet/>, Erişim Tarihi: 15.06.2012

Geleneksel devlette, bilgi sistemleri daha çok kurum içi işlemlerde kullanılırken e-devlette bilgi sistemleri vatandaşlara yakınlaştırılmakta, vatandaşlara sunulan hizmetlerde bilgi sistemlerinden etkin şekilde yararlanılmaktadır.

3.3. Yerel Yönetimlerde Bilgi Yönetimi Sistemlerinin Kullanım Alanları

Belediyelerde bilgi yönetimi uygulamaları bir bütün olarak ele alınmamakla birlikte vatandaşa hizmet sunmak amacıyla farklı şekillerde kullanılmaktadır. 5393 sayılı Belediye Kanunu 3. maddesine göre belediye, “Belde sakinlerinin mahalli müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan ve karar organı seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan, idari ve mali özerkliğe sahip kamu tüzel kişisidir”. Tam bir bilgi yönetimi sürecinden bahsetmenin zor olacağı belediyelerde, bilgi yönetimi kendisini e-belediye uygulamalarında göstermektedir. Vatandaşlar e-belediye olarak adlandırdıkları bilgi yönetimi uygulamalarını, su, emlak, çevre temizlik, ilan reklamları, kira ve benzeri ödemeleri amacıyla aktif olarak kullanmaktadır. Belediyelerde bilgi yönetimi uygulamaları ise gelir ve muhasebe işlemleri, abone hizmetleri, vatandaşlarla iletişim, beyaz masa uygulamaları, ihale ilanları ve belediye meclisi kararlarının vatandaşlara duyurulması gibi farklı amaçlarla kullanılmaktadır. Bilgi yönetimi uygulamalarının vasıtasıyla belediye meclisi kararları internet üzerinden açıklanmak suretiyle vatandaşın yönetimin yapmış olduğu faaliyetlerden haberdar olması sağlanarak şeffaf bir yönetim sağlanabilmektedir. Bilgi yönetimi sistemleri ile verilebilecek olan hizmetler genel olarak Tablo 12’de sıralanmaktadır.

Tablo 12: Bilgi Yönetimi Uygulamaları

Evrak Yönetim Sistemi	Meclis Bilgi Sistemi	Kent İçi Ulaşım Ağı
Kent Bilgi Sistemi	Personel Bilgi Sistemi	Mobil İletişim Platformu (SMS)
Coğrafi Bilgi Sistemi	Kurum Web Sayfası	Kurum İçi E-Posta
Mevzuat Bilgi Sistemi	Mobil Web Sayfası	Borç Ödeme Sorgulama
Çözüm Masası	Bilgi Edinme Sistemleri	İhale Bilgi Sistemi
Bütçe Programı	Demirbaş Takip Programı	Maaş Programı

Belediyelerin personel, mali kaynak ve hizmet kapasitelerine göre yukarıda sayılan bilgi yönetim sistemlerinden bazıları daha etkin şekilde kullanılırken diğerleri daha az kullanılmaktadır. Söz konusu bilgi yönetimi uygulamalarının, çalışmanın son bölümündeki anket uygulamasına da esas teşkil etmesi nedeniyle daha ayrıntılı olarak incelenmesi gerekir.

3.3.1. Evrak Yönetim Sistemi (EYS)

Kamu kurumlarının oluşturdukları belgelerin kayıt altına alınarak istenildiği anda ulaşılabilmesi idari faaliyetlerin önemli bir unsurudur. Vatandaşların her yerden istediği anda ulaşabildiği şeffaf bir kurum olmak kamu kurumları için ulaşılmak istenen bir hedeftir. Bu doğrultuda verilecek hizmetlerin altyapısı elektronik bilgi sistemleri ile sağlanmaktadır (Başbakanlık Elektronik Belge Standardı Genelgesi, 2008: 1). Kurumun en değerli hazinesi olarak görülen evraklar, kuruma ait tüm bilgileri içerir. Bu bilgiler, kurumun almış olduğu kararlar, hizmetlerine ilişkin belgeler olabileceği gibi diğer kurum ve kuruluşlarla yaptığı yazışmaları da içerebilir. Bu belge ve bilgiler kurumun hafızasını oluşturması açısından önemlidir. Yerel yönetimlerde, özellikle belediyelerde evrak sayısının çokluğu göz önünde bulundurulursa, bu evrakların saklanması ve istenildiği anda ulaşılabilmesi büyük önem arz etmektedir. Evrak yönetim sistemleri, gelişen teknolojik imkanlarla birlikte belediyelerin vazgeçilmez bilgi yönetimi uygulamaları arasında yerini almıştır. Evrak Yönetim Sistemleriyle; (<http://www.belediye.org/sw/dys.htm>, 18.06.2012).

- Resmi mevzuata uyumlu bilgi ve belgeler elde edilebilecek,
- Diğer bilgi yönetimi uygulamalarına entegre çalışarak bilgi paylaşımında bulunabilecek,
- Elektronik imza özelliği sayesinde kağıt israfına son verilebilecek,
- Bilgi paylaşımı sayesinde yetki dahilinde kullanıcıların bilgi ve evraklara ulaşımı sağlanarak evrakların kurum içinde güvenli bir şekilde dolaşımı sağlanmış olacak,
- Son olarak kurumsal hafıza elde edilmiş olacaktır.

Evrak yönetim sistemleri, bilgi yönetiminin bütün aşamalarını kendi içerisinde barındırmaktadır. Kurum içinde üretilen bilgiler ya da kuruma yeni gelen bilgiler, bilginin üretilmesi aşamasında evrak yönetim sistemlerine dahil olmaktadır. Bu bilgilerin tasnif edilmesi, gerektiğinde yeniden ve kolaylıkla ulaşılabilir şekilde saklanması evrak yönetim sistemlerinin arşivleme özellikleriyle mümkün olmaktadır. Kurum içinde kağıt israfını önleyerek, bilgi teknolojilerinin imkanlarından yararlanmak

suretiyle, farklı daireler veya bölümler arasında bilginin paylaşılması da yine evrak yönetim sistemleri ile mümkündür. Son olarak, bu bilginin kullanılması da evrak yönetim sistemlerinin özelliği olarak göze çarpmaktadır.

Kamu kurumlarının en çok eleştirilen tarafı olan bürokratik işlemlerin uzunluğu, süreçlerin hantal bir şekilde yavaş ilerlemesi evrak yönetim sistemleri vasıtasıyla en aza indirgenmeye çalışılmaktadır. Bu sayede kamu kaynaklarının israf edilmesinin de önüne geçilecektir. Evrak yönetim sistemleriyle ilgili resmi mevzuat incelendiğinde aşağıda yer alan genelge ve standartlar dikkati çekmektedir;

- ISO 15489 Uluslararası Belge Yönetim Standardı
- TS 13298 Elektronik Belge Yönetimi Standardı,
- Elektronik Belge Yönetimi Sistem Kriterleri Referans Modeli,
- Başbakanlık Elektronik Belge Standardı Genelgesi,

Elektronik ortamdaki belge yönetiminin kriterleri için yapılan çalışmalar neticesinde 13 Temmuz 2005'te "Elektronik Belge Yönetimi Sistem Kriterleri Referans Modeli (v.1.0)" oluşturulmuştur. Kamu ve özel sektörden gelen geri beslemeler neticesinde Nisan 2006'da Referans Model halini alarak Haziran 2007'de Türk Standartları Enstitüsü (TSE)'ne sunulmuş ve TSE tarafından TS 13298-Elektronik Belge Yönetim Standardı yayınlanmıştır. Başbakanlık Elektronik Belge Standardı Genelgesi 2008 yılında yayınlanmış olup TS 13298-Elektronik Belge Yönetim Standardı'nın tüm kamu kurumlarında uygulanmasını zorunlu hale getirmiştir (Kandur, 2011: 6).

3.3.2. Kent Bilgi Sistemleri (KBS)

Örgütlerin yapacakları eylemler için gerekli bilgilerin toplanması ve üst yönetime bildirilmesi ihtiyacı bulunmakta ve üst yönetim tarafından alınmış stratejik kararların da uygulamaya geçirilmesi gerekmektedir. Kentin fiziksel, sosyal ve ekonomik yapısıyla ilgili verilerin toplanıp işlenmesinin ardından farklı kurumların ürettiği bilgilerle entegre edilerek kararlar alınmasını sağlayan bilgi sistemlerine "kent bilgi sistemi" adı verilir (Akdeniz, 2004: 55). Elektronik entegrasyon olmadan kentsel sistemlerin idaresi giderek ağırlaşmaktadır. Hizmetlerin elektronik yollarla topluma götürülebilmesi için

kentsel ana alt yapıların yeni teknolojilerden faydalanması gerekmektedir (Baştan ve Ökmen, 2004: 386).

Belediyelerin dışında farklı kurum ve kuruluşlar kente ilişkin konularda yetkili kılınmışlardır. Bu kurum ve kuruluşları örneklemek gerekirse belediyeye bağlı imar, fen işleri merkezi yönetime bağlı il müdürlükleri gibi bir kısmı da doğrudan merkeze bağlı kurum ve kuruluşlardır. Bu kurum ve kuruluşlar içerisinde belediyenin görevi sadece yol, su ve kanalizasyon vb. hizmetlerini vermek değil aynı zamanda diğer kurum ve kuruluşlarla işbirliği içerisinde kenti yönetmektir. Kentin gelişimine paralel olarak ihtiyaç duyulan bilgi miktarı da artmakta ve teknolojik gelişmeler doğrultusunda çeşitlenmektedir. Geleneksel yöntemlerle saklanan bilginin ihtiyaçlara karşılayamaması sonucu kent bilgi sistemlerinden yararlanılmaya başlanılmıştır (Akdeniz, 2004: 56).

3.3.3. Coğrafi Bilgi Sistemleri (CBS)

Coğrafi Bilgi Sistemleri, kurumların planlama sırasında alacakları kararları ve geliştirecekleri politikaları sağlam bir temele oturtmak amaçlı olarak kullanılan etkili bir analiz ve karar verme sistemidir (Bensghir ve Akay, 2007: 6). Kurumun amaçları doğrultusunda belirli biçime sahip nesnelerin grafik olan ve olmayan bilgilerinin toplanarak depolanmasını, işlenmesini ve bilgi teknolojileri vasıtasıyla kullanılmasını hedefleyen sistemler “Coğrafi Bilgi Sistemleri” olarak tanımlanmaktadır. Coğrafi Bilgi Sistemleri ile verilerin tek bir yerde toplanarak belirli bir standartta saklanması, kurumlar tarafından bu verilerin paylaşılabilmesi, ve kurumların stratejik amaçları doğrultusunda kullanabilmesi hedeflenmektedir.

Kurumlar arasında CBS'nin kullanımı günden güne artmaktadır. CBS'nin kurumlara sağlamış olduğu avantajların fazla olması sebebiyle çoğu kurum ve kuruluş bu konuyla ilgili gerekli altyapıyı oluşturmuş ve daha düne kadar geleneksel yöntemlerle yaptıkları işlemleri CBS vasıtasıyla yapmaya başlamışlardır. Buradaki problem, CBS faaliyetlerinin kurum ve kuruluşların birbirlerinden bağımsız şekilde, imkânları dâhilinde yürütülmesi ve bunun sonucu olarak da uygulamalarda bazı sorunlarla karşılaşmaktadır (DPT, 2000: 181). Bu türdeki problemleri aşmak amacıyla, Coğrafi Bilgi Sistemlerine yönelik olarak, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Coğrafi Bilgi Sistemi Genel Müdürlüğü kurulmuştur. İlgili genel müdürlük, Ulusal Coğrafi Bilgi Sisteminin kurulmasına, kullanılmasına ve geliştirilmesine dair iş ve işlemleri yapmak, yaptırmak,

yerel yönetimlerin planlama, harita, altyapı ve üstyapıya ilişkin faaliyetleri ile ilgili kent bilgi sistemlerinin standartlarının belirlenmesi ve yaygın bir şekilde kullanılmasını teşvik ve Ulusal Coğrafi Bilgi Portalı'nı işletmekle görevlidir. İçişleri Bakanlığı'nın 07 Ocak 2009 tarihli "Coğrafi Bilgi Sistemi Çalışmaları" konulu yazısında da yerel yönetimlere yönelik olarak belediyelerin kılavuzda belirtilen koşul ve standartlara bağlı kalmak şartıyla CBS-KBS sistemlerini müstakil şekilde kurabilecekleri belirtilmiştir. Bakanlık internet sitesinde yayınlanan teknik kılavuz vasıtasıyla belediyelerin aynı standardı yakalaması hedeflenmektedir.

Coğrafi bilgi sistemleriyle bağlantılı olmak üzere, Avrupa Parlamentosu mekânsal veri altyapısını oluşturmak amaçlamış ve 2019 yılında tamamlanacak farklı uygulama aşamalarını içeren INSPIRE (*Infrastructure for Spatial Information in the European Community*) direktifi 15 Mayıs 2007 tarihinde yürürlüğe girmiştir. INSPIRE ile Avrupa'daki mekânsal verilerin kamu kurumları arasında paylaşılması hedeflenmektedir (<http://www.csb.gov.tr>, 15.05.2012).

Kamu kurumları açısından bakıldığında CBS, çevre planlama ve yönetimi başta olmak üzere eğitim, sağlık, güvenlik ve sosyal hizmetler alanında bir kamu politika aracı olarak kullanılmaktadır. Yerel yönetimler ise CBS'yi en önemli görevlerinden birisi olan imar planlama, kirlilik kontrolü ve altyapı hizmetlerinde kullanmaktadır (Heywood ve diğ., 1998'den aktaran Bensghir ve Akay, 2007:64).

Belediyeler, tekrarlanan veri girişlerini önlemek amacıyla, veri toplama ve bilgi işleme süreçlerinde coğrafi bilgi sistemlerini etkin olarak kullanmakta bu sayede işgücü ve ekonomik verimliliği sağlamaktadır.

3.3.4. İnternet Sitesi

Yerel yönetimler özellikle vatandaş ile zaman ve mekana bağımlı kalmaksızın iletişimini sağlamak, vatandaş her türlü yenilikten ve hizmetten haberdar etmek için web sitesine ihtiyaç duymaktadır. Son zamanlarda teknolojinin artan imkanları ile birlikte beyaz masa gibi uygulamalar ile vatandaşın talepleri değerlendirilmekte, ulaşım saatleri sunulmakta, vatandaş su, doğalgaz gibi ödemelerini evinden çıkmadan web sitesi üzerinden yapabilmektedir. Vatandaşlar internet siteleri üzerinden belediyeye olan vergi ödemelerini de yapabilmektedir. Belediyelerin düzenlemiş oldukları ihalelere

internet sitesi üzerinden ulaşılabilmektedir. Faaliyet Raporları internet üzerinden görülebilmektedir. Belediyelerin Şeffaf ve hesap verebilir Şekilde alışmaları sağlanmaktadır. Belediyeler internet siteleri aracılığı ile vatandaşa daha iyi hizmet vermektedir. Verilen diğer hizmetler ve bilgiler ise Şu Şekilde sıralanabilir;

- Birimler, kurumsal yapı, mevzuat ve meclis hakkında bilgiler,
- Bütçe ve yatırımlar hakkında bilgiler,
- Altyapı, cenaze, e-belediyecilik vb. Şeklinde verilen hizmetler,
- Ulaşım bilgileri, birim ve departmanlar bazında ilgili çalışanların telefon ve faks bilgileri
- Kurumsal e-posta hizmetleri verilmektedir.

3.3.5. Mobil İnternet Sitesi

Belediyelerin hizmetlerine olan erişim gelişen teknoloji ile birlikte, sadece internete bağlı masaüstü bilgisayarlar üzerinde kalmamış ve kablosuz erişimin olduğu her yerden tablet bilgisayarlar, akıllı cep telefonu teknolojileri ile her yerden ulaşım sağlanabilir hale gelmiştir. İnternet ve cep telefonlarının etkileşimi sayesinde vatandaşlar günün her anında belediye hizmetlerine ulaşabilmektedir. Bu sayede başvuru, takip, sorgulama, ödeme işlemlerinin gerçekleştirebilmesi mobil ortamlar sayesinde sağlanabilmekte ve belediye-vatandaş iletişimine farklı bir bakış açısı getirilmektedir. Mobil uygulamalar sayesinde görsel ve işitsel duyurular anlık olarak vatandaşa ulaştırılabilmektedir. Bu Şekilde vatandaşların belediyenin sunmuş olduğu hizmetler hakkında sürekli bilgi sahibi olması sağlanmaktadır. Mobil cihazlar üzerinden alınabilecek hizmetlerden bazıları; resimli öneri/şikâyet, borç sorgulama, Şehir kamera görüntüleri, nöbetçi eczaneler, ihaleler-projeler, hastaneler, karakollar, konaklama, önemli yerlerin adres ve telefonları, otobüs saatleri, vapur saatleri, tren saatleri, etkinlikler ve duyurulardır.

3.3.6. E-Belediye Hizmetleri

Yerel yönetimler özellikle belediye gelirlerinin kontrol altında tutulması, gelen-giden evrakların takibi, personel hizmetleri, emlak gibi hizmetler için otomasyon sistemlerine ihtiyaç duymaktadırlar. Otomasyon adı altında farklı hizmetler verilmekle birlikte

belediyelerin internet siteleri incelendiğinde vatandaşın ve kurumun işini kolaylaştıracak, belediyenin etkili, verimli ve daha şeffaf çalışmasını hedefleyen hizmetler üzerinde durulduğu görülmektedir.

3.3.7. Bilgi Edinme Sistemleri

Bilgiye erişim hakkı temel olarak kamu kurum ve kuruluşlarının elinde bulunan bilgi ve belgelere vatandaşlar tarafından erişilebilmesidir. Bilgi edinme hakkı, bilgi ve belgelerin kamu kurumları tarafından “devlet sırrı” kapsamında değerlendirildiği, işlemlerde şeffaflığa özen gösterilmediği Türkiye açısından büyük bir ilerlemedir. Bu hak 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu ile teminat altına alınmıştır (Demirkıran ve diğ., 2011: 170). Belediyelere bilgi edinme hakkı çerçevesinde, ya da herhangi bir hizmet hakkında bilgi sahibi olmak amacıyla ulaşmak isteyen vatandaşlar, internet üzerinden sunulan formu doldurarak taleplerine yazılı yada elektronik ortamda yanıt alabilmektedirler.

Yönetimin şeffaf olması, elinde bulundurduğu bilgi ve belgelere vatandaşın ulaşabilmesi ile sağlanır. Kamu yönetiminin hesap verebilmesi içinse halkın bilgilenmesi gerekmektedir. Vatandaşların yönetime katılabilmesi ve söz söyleyebilmesi için yönetimin işleyişini ve karar alma süreçlerini bilmesi gerekir. Bunları öğrenmek için bilgi edinme hakkının kullanılması gereklidir (Kalkan ve Alparslan, 2009: 28).

3.3.8. Kurumsal E-Posta Sistemleri

Elektronik haberleşme imkanı ile bilginin kurum içinde daha rahat hareket etmesiyle uygun paylaşım ortamı yaratılmaktadır. E-posta sisteminin kullanılmasıyla bilgiler birimler arasında daha hızlı hareket etmekte, zaman daha efektif kullanılmakta, vatandaşa daha hızlı hizmet sunulmaktadır. Bu şekilde gereksiz basılı kağıt kullanımının da önüne geçilmektedir.

3.3.9. Mevzuat Bilgi Sistemleri

Belediye personelinin ihtiyaç duyduğu güncel mevzuata erişmesi için tasarlanmış olan sistemlerdir. Mevzuat Bilgi Sistemleri uygulamasıyla, başkanlık tebliğleri, kanunlar, kanun hükmünde kararnameler, yönetmelikler, belediyenin kendisi ile ilgili

yönetmelikler, bakanlar kurulu kararları, tebliğler ve genelgeler tek bilgi yönetimi uygulaması altında toplanmakta, belediye çalışanları, vatandaşlar ve isteyen kurum ve kuruluşlar belediyeyi ilgilendiren resmi mevzuata en kısa zamanda erişebilmektedir.

3.3.10. Yerel Net ve Yerel Bilgi

Yerel yönetimlerde merkezden ayrı olarak atılan adımların ve elde edilen deneyimlerin paylaşılması amacıyla bu projeye ihtiyaç duyulmuştur (Baştan ve Ökmen, 2004: 388). Yerel yönetimlerin ortak bir noktada buluşmasını sağlamak için hizmet veren Yerel Net Yerel Yönetimler Portalı, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü'nün bir hizmeti olup T.C. Kalkınma Bakanlığı tarafından da desteklenmektedir. Yerel yönetimlerin ortak kullanımında olan bu portal üzerinden de aşağıdaki hizmetler alınabilmektedir (Yerelnet, 2012: 1):

- Belediye Hizmet Kılavuzları
- İl Özel İdare Hizmet Kılavuzları
- Yerel Seçim Sonuçları
- Yerel Yönetim Mevzuatı
- Yerel Yönetim Yargı Kararları
- Yerel Yönetim İhaleleri
- Yerel Yönetimlerle ilgili Bildiriler ve Makaleler
- Soru-Yanıt bölümünde yerel yönetimlerle ilgili cevaplar
- Eğitim bölümünde yerel yönetimlerle ilgili düzenlenen eğitimler
- Belediyelerden haberler

Yerel Net projesi, yerel yönetimlerin çalışanları, vatandaşlar, yerel yönetim alanında çalışan akademisyenler ve öğrenciler ile yerel yönetimlerle ilgisi bulunan tüm kurum ve kuruluşlar için ortaya konmuş bir projedir (Yıldız ve Öktem, 2004: 410).

Yerel yönetimlere ait bilgilere güvenilir ve kolayca erişip, aynı zamanda çok yönlü sorgulamalar yapılabilmesini amaçlayan Yerel Bilgi Projesi, 4 Nisan 2001 tarihinde

İçişleri Bakanlığı ve Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE) arasında imzalanan bir protokol ile başlamıştır. 2003 yılı itibariyle TODAİE ile olan bağı kesilerek İçişleri Bakanlığı bünyesine alınmıştır. Daha önce bütün mahalli idare birimleri kendi verilerini sistem girmektedir. Şu anda kullanılan mevcut sistemde ise sadece il özel idareleri, bağlı kuruluşlar, büyükşehir belediyeleri, büyükşehir ilçe belediyeleri ve il belediyeleri kendilerine ve varsa şirketlerine ait verileri girmektedir. İl mahalli idare müdürlükleri ise il merkezine bağlı belde belediyelerinin ve varsa bunlara ait şirketlerin, il merkezine bağlı köylerin, il merkezinde faaliyet gösteren mahalli idare birliklerinin verilerini girmektedir. Son olarak kaymakamlıklar ilçe (büyükşehir ilçe belediyeleri dışındaki) ve belde belediyeleri ile varsa bunlara ait şirketlerin, ilçeye bağlı köylerin, ilçe mülki sınırı içinde faaliyet gösteren mahalli idare birliklerinin verilerini girmektedir (<http://yerelbilgi.turkiye.gov.tr/>, 18.06.2012)

3.4. Yerel Yönetimlerde Etkili Bilgi Yönetimi Sistemlerinin Gerekliliği

Her türlü bilginin örgütsel amaçlar doğrultusunda temin edilmesi, açığa çıkarılması, ayıklanması, geliştirilmesi ve yaygınlaştırılmasıyla üretime geçilmesi “bilgi yönetimi” olarak tanımlanmakta ve bilgi yönetimi, örgütlerin performansını artırarak hizmet üretmesini amaçlamaktadır. Bilgi yönetiminde başarılı olabilmek için, kamu kurumlarında çalışanların bilgilerini ve deneyimlerini paylaşmaktan kaçınmaması, iletişim kanallarının sürekli açık olması, bilginin yaratılması ve paylaşılmasının ödüllendirilmesi gereklidir. Etkin bir bilgi yönetimi, bilgi yöneticileri olmadan sağlanamaz. Kamu kurumlarında bilgi yönetiminin başarısı, yöneticilerin bilgi paylaşımına verdikleri değerle doğru orantılıdır. Bilgi yönetiminin kamu kurumlarında uygulanması, günümüzde sosyal, ekonomik ve teknolojik değişimler göz önünde bulundurulduğunda ihtiyaç olmanın ötesinde zorunluluk halini almıştır. Bilgi yönetiminin bu şekilde ihtiyacın ötesinde zorunlu kılan sebepler küreselleşme, teknolojik gelişmeler, internet, e-ticaret, e-devlet, örgütsel demokrasi, değişim yoğunluğu ve akıl çağı ekonomisidir. İçinde bulunduğumuz çağda rekabet giderek küresel hale gelmekte, kurumlar ihtiyaçlara yerel seviyede karşılık vermekte yetersiz kalmaktadır (Yeniçeri ve İnce, 2005: 65-89). Toplumun bilgi toplumuna dönüşmesi ve teknolojinin bu kadar hızlı ilerlemesi, kamu kurumlarını teknolojinin imkânlarından faydalanarak vatandaşa daha iyi hizmet sunacak şekilde yeniden yapılanmasını

gündeme getirmiştir. Kamu kurumlarında bilgi yönetimi uygulamalarının var olmasının kurumlara farklı yansımaları olmaktadır. Kamu sektörü, vatandaşa dönük uygulamalara ağırlık vermeli ve çalışanlarının takım halinde çalışmasını desteklemelidir. Yaratıcılığın desteklenmesi için örgütlerde bürokratik yapıyı en aza indirmek, kişilere bağımlılığı azaltmak ve katılımcılığı destekleyerek yenilikçi bir orta yaratmak gerekmektedir. Kamu kurumları teknolojik gelişmelere özel sektör kadar çabuk ayak uyduramasa da, vatandaşa en iyi şekilde hizmet verebilmek için gerekli teknolojik yatırımları yapmaya gayret etmektedir. Kamu kurumlarında bilgi yönetimi süreci ilgili birimler vasıtasıyla daha düzenli ve sağlıklı işler. Kamu kurumlarında bilgi yönetimine yönelik işlemler başta bilgi işlem daireleri, arşiv şubeleri ve ar-ge şubeleri olmak üzere teknoloji imkanlarından yararlanmak suretiyle internet ve kurum içi intranet üzerinden yürütülmektedir.

Küreselleşmenin etkisini hissedilir bir şekilde arttırdığı çağımızda, enformasyon ve iletişim teknolojilerinden yararlanma oranı gittikçe artmakta ve kurumlar bilgiye dayalı olarak birbiriyle etkileşime geçmektedir. Kamu kurumlarındaki bilgi yönetimi yeni kamu yönetimi anlayışıyla birlikte gündeme gelmiştir. Yeni kamu yönetimi, özel sektörle iç içe olmayı, vatandaşları birer müşteri olarak görüp, müşterilerine öncelik vermeyi, performans odaklı çalışmayı ve öğrenen örgütü benimsemeyi içermektedir. Aynı zamanda e-devlet girişimlerinin de bilgi yönetimi uygulamalarının kullanımını kolaylaştırıcı etkisi bulunmaktadır (Yıldırım, 2010: 1313). Başarılı bir bilgi yönetimi sürecinde, sadece örgütlerde yer alan yöneticilerin bilgi yönetimini sahiplenmeleri ve uygulaması, gerekli desteği göstermeleri yeterli değildir aynı zamanda örgüt içinde çalışanların da bilgiye önem vermeleri gerekir.

Bilgi yönetimi uygulamalarından etkili bir şekilde yararlanabilmek için ilk olarak kurumda bilgi yönetimi uygulamalarından olumlu sonuç alınacağına inanılması ve bu amaçla bilgi yönetimi uygulamaları için gerekli olan kaynakların ayrılması gerekmektedir. Bu kaynaklar personel, bilgisayar, gerekli altyapı vb. şeklinde somut varlıklar olabileceği gibi çalışanların bilgi yönetimine inancı ve yönetimin desteği gibi soyut kavramlarda olabilir. Bu şekilde kurumda bilgi yönetiminin uygulanmasına karar verildikten sonra bilginin üretilmesi ve bilgi elde edilecek kaynakların çoğaltılması gerekir. Bu sayede bilginin kurum içindeki kullanımını arttırılacak ve bilgi kuruma ait

olacaktır. Kurum içinde bilgi yönetimi uygulamalarının arttırılması ile bu yönde bir kurum kültürü sağlanacaktır.

Bilgi yönetimi uygulamalarında başarının sağlanabilmesi gerekli altyapının oluşturulmasına bağlıdır. Bilgi yönetiminde başarıyı getirecek olan altyapı unsurları şunlardır (Zaim, 2005: 110):

- Kültür,
- Organizasyon Yapısı,
- Teknoloji,
- Entelektüel sermayedir.

Bilgi yönetiminde başarılı olmuş uygulamalarda, bilgi yönetimi sürecini yönlendiren bir liderin varlığı, üst yönetim tarafından bilgiye verilen değerle birlikte bilgi yönetimi süreçlerinin desteklenmesi, kurumda bilgi yönetimine yönelik vizyonun yeniliği, öğrenmeyi ve bilgi paylaşımını desteklemesi ve son olarak bilgi yönetimi uygulamalarının çalışabileceği gerekli teknik altyapının sağlanmış olması gereklidir. Bilgi yönetiminin kurumlarda başarılı olabilmesi teknoloji, süreçler ve kültür değişkenlerine bağlıdır. Gerekli teknolojik altyapı hazırlanmadan, bilgi yönetimi süreçlerinin sürdürülmesi ve süreçlerde başarı sağlanması düşünülemez. Gerekli kurumun internet ya da kurum içi intranet ağının aktif olması, ağlara bağlı bilgisayar sistemlerinin kurulu olması gereklidir. Kurumdaki bilgi yönetiminin etkili olabilmesi için gerekli olan diğer değişken süreçlerdir. Başarı için bilgi yönetimi süreçlerinin açık bir şekilde tanımlanmış olması, bu süreçlerin kuruma uygun olması ve kurum çalışanları tarafından benimsenmiş olması gerekir. Kurumdaki kültürün de bilgi yönetiminin başarısındaki rolü büyüktür. Kurum çalışanlarının birbirine olan güveni, yeni öğrendiklerini uygulama isteği ve yöneticiler tarafından çalışanların cesaretlendirilmesi ve ödüllendirilmesi kurum kültüründe olması gereken hususlardır. Kurum içinde çalışanların bilgi yönetimine ve süreçlerine katkıda bulunması, kendilerine fırsatlar ve sorumluluk verilmesine bağlıdır. Kurumda bilgi yönetimi süreçlerini tasarlarken sorumluluk alabilecek ve alamayacak olanlar iyi belirlenmeli ve görevlendirmeler bu hususlara dikkat edilerek yapılmalıdır. Kurumdaki çalışanların bilgi yönetimi süreçlerinde başarılı olabilmesi, ihtiyaçları olan bilgi ve kaynaklara ulaşmalarına,

yeteneklerini kullanabilecekleri fırsatlar yakalamalarına, çalışabilecekleri rahat bir ortamda olmalarına ve doğru işleri yapmaları konusunda motive olmalarına bağlıdır. Kurum kültüründe bu tür değişiklikleri sağlamak için atılması gereken adımlar şu şekilde sıralanabilir (Barutçugil, 2002: 196-199):

- Çalışanlar kurumun amacının farkında olmalı ve nasıl katkıda bulunabileceği konusunda bilgilendirilmelidir.
- Çalışanların gerekli iyileştirmeleri yapabilmesi için ihtiyaç duyduğu bilgiler sağlanmalıdır.
- Bilgi yönetiminde teknoloji ve süreçlerden ziyade insanlara önem verilmeli ve insanlar arasındaki güven duygusu geliştirilmelidir.
- Kurum içinde bilgi paylaşımında bulunanlar ödüllendirilmeli ve çalışanlar bilgiyi paylaşmaya özendirilmelidir.

Bilgi yönetimi uygulamalarının başarılı olabilmesi için kurum kullanıcılarına yeterli güvenlik önlemlerinin alındığının ve bilgilerinin güvende olduğu vurgulanmalı, kurum çalışanları yetkileri dahilinde bilgilere erişim sağlayabilmeli, yetkisi haricindeki bilgilere ulaşmamalıdır. Aynı zamanda bilgi yönetimi uygulamaları ile ilgili olarak kurum çalışanları eğitilmelidir.

BÖLÜM 4: KOCAELİ BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİNDE BİLGİ YÖNETİMİ ALGISI ÜZERİNE ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde, buraya kadar ele alınan bilgi yönetimi ve bilgi yönetiminin aşamaları ile örgüt kültürü açısından Kocaeli Büyükşehir Belediyesi örneğinde gerçekleştirilen anket çalışmasında ulaşılan bulgular değerlendirilmektedir. Dört kısımdan oluşan bu bölümün birinci kısmında, Kocaeli Büyükşehir Belediyesi ile ilgili genel olarak bilgi verilmiştir. İkinci kısımda, Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nde uygulanan bilgi yönetimi uygulamaları üzerinde durulmuştur. Üçüncü kısımda bilgi yönetimine yönelik uygulamaları çalışanların bakış açısıyla değerlendirilmiştir. Dördüncü kısımda ise bilgi yönetimi ile ilgili olarak ortaya konan hipotezlere yer verilmiştir

4.1. Literatür Özeti

Literatürde yapılmış olan çalışmalar gözden geçirildiğinde yerel yönetimler alanında bilgi yönetimi algısını ölçen çalışmaların azlığı dikkati çekmektedir. Bu çalışma ile literatürdeki bu eksiliğin giderilmesi ve yerel yönetimlerdeki bilgi yönetimi algısına ışık tutmak amaçlanmaktadır. Literatürde farklı alanlarda bilgi yönetimi ile ilgili yapılmış çalışmalar bulunmaktadır.

Eğitim alanında çalışmasını yapan Akçakaza (2009), “İlköğretim Okullarında Bilgi Yönetimi”, konulu yüksek lisans tezinde araştırması için gerekli verileri “ İlköğretim Okullarında Bilgi Yönetimi Ölçeği ” ile toplamıştır. Çalışmada ilköğretim okullarında bilgi yönetimi uygulamalarının ne düzeyde olduğunu belirlemek amacıyla tarama modeli kullanılmış olup çalışmanın evrenini resmi ve özel ilköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticiler oluşturmaktadır. (Akçakaza, 2009: 59).

Özel sektörde çalışmasını yapan Zaim (2003), “Bilginin artan önemi ve bilgi yönetimi” konulu doktora tezini Siemens Business Services Türkiye firmasında mülakat yöntemiyle gerçekleştirerek yapmıştır. Bu çalışmasını daha sonra kitap haline getirmiştir. Çalışmanın örneklemini ise firmadaki uzman ve yöneticiler oluşturmaktadır. Çalışmanın sonucunda bilgi yönetimine yönelik olarak firmada yapılan çalışmaların sonuçlarının orta veya uzun vadede elde edilebileceği, bilgi yönetimi süreçlerinin bir

arada değerlendirilmesi gerektiği ve süreçlerde başarılı olmanın yolunun çalışanların süreçleri sahiplenmesi ile mümkün olduğu sonuçlarına ulaşmıştır.

İşletme alanında çalışmasını yapan Yıldız (2005), “Küçük Ve Orta Boy İşletmelerde Bilgi Yönetimi” konulu yüksek lisans tezinde Leenders and Wierenga ölçeği, Lu and Young ölçeği ve Song et al tarafından kullanılan ölçeğin Leenders and Wierenga tarafından uygulanan ölçekten yapılan eklemeler sonucunda zenginleştirilmesiyle elde ettiği ölçeği kullanmıştır. Yüksek lisans tezinde, firmanın pazarlama, ar-ge ve imalat bölümlerinde bölüm yöneticisi, ürün/proje müdürü, kıdemli mühendis/teknik başkan ve mühendis/teknisyen olarak görev alan çalışanlara anket uygulamış ve bu anketler üzerinden analizler yürütmüştür (Yıldız, 2005: 46).

Kamu yönetimi alanında çalışmasını yapan Gökçe (2006), “Kamu Sektörüne Bilgi Yönetimi İle Gelen Değişim ve Kamu Bankalarında Bilgi Yönetimi” konulu yüksek lisans tezinde genel olarak kamu bankası yöneticileri ile ilgili olarak literatürden elde edilen “Kamu Bankalarına Bilgi Yönetimi ile Gelen Değişim ve Kamu Bankalarında Bilgi Yönetimi” konulu anketi uygulamıştır (Gökçe, 2006: 131)

Sağlık sektöründe çalışmasını yapan Onat (2010) yılında “Hastanelerde Bilgi Yönetimi: Bir Araştırma” konulu yüksek lisans tezinde, bu konuda akademik çalışmaları olan, sağlık alanında danışmanlık hizmeti sunan uzmanların görüşlerine başvurup aynı anda özel hastane yöneticilerinden, özel hastanelerdeki mevcut bilgi yönetimi uygulamaları hakkında görüş alarak iki turlu Delphi yöntemi benzeri bir teknik kullanarak çalışmasını gerçekleştirmiştir (Onat, 2010: 111).

4.2. Kocaeli Büyükşehir Belediyesinin Bilgi Yönetimi Strateji ve Politikaları

Asya ile Avrupa kıtaları arasında önemli kara ve demiryolu güzergâhlarının kesiştiği bir yerde kurulan Kocaeli, bugün Marmara Bölgesi'nin ve yurdumuzun en önemli endüstri ve sanayi yerleşimlerinden biridir. 1993 yılındaki 504 sayılı kanun hükmünde kararname ile İzmit ili ve bu ilin merkez belediyesi aynı isimli büyükşehir belediyesine dönüşmüştür. Ardından 2008 yılında çıkarılan 5747 sayılı Büyükşehir Belediyesi Sınırları İçerisinde İlçe Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun'la, 2/9/1993 tarihli ve 504 sayılı Yedi İlde Büyükşehir Belediyesi Kurulması

Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamede belirtilen İzmit Büyükşehir Belediyesinin adı 2008 yılında Kocaeli Büyükşehir Belediyesi olarak değiştirilmiştir.

Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, şehri yaşam kalitesi ile imrenilen, insanların yaşamaktan mutluluk duyacağı ve dünyaca tanınan bir körfez şehrine dönüştüren model bir belediye olmayı kendisine vizyon olarak belirlemiştir. Misyon olarak da katılımcı bir yönetim anlayışını ve verimlilikten ödün vermeden toplumsal değerlerini ekonomik zenginlikle buluşturmayı istemektedir. Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nin kendisine belirlemiş olduğu birçok ilke olmakla birlikte çalışmamız ile ilgili olanlar şu şekilde sıralanabilir;

- Çalışanlar ve paydaşlarla olan ilişkileri liyakat ve güven esasına dayandırmak,
- Çalışanların mesleki ve sosyal gelişimini desteklemek
- Hizmet yönetiminde bilimsel yöntemlerden ve teknolojiyen yararlanmak
- Adalet, verimlilik ve yaşam kalitesinden ödün vermemek,
- Katılımcı ve çoğulcu bir yönetim anlayışıyla sivil toplum faaliyetlerini desteklemek,
- Tüm karar ve eylemlerini güvenilirlik, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerine dayandırmak,
- Riskleri yönetmenin, afet ve krizleri yönetmekten daha önemli olduğuna inanarak; sorunlar yaşanmadan önlem almaktır.

Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nin kurum felsefesi incelendiğinde ise şu hususlar dikkati çekmektedir. Vizyon ifadesinde yer alan kavramlar dünya genelinde kabul görmüş olan ve ölçülebilir göstergelerden oluşan, Birleşmiş Milletler Örgütü tarafından hazırlanmış İnsani Gelişmişlik Endeksi (Human Development Index) ile anlam kazanmaktadır. İnsani gelişmişlik endeksi, sadece kişi başı gelir düzeyini baz almamakta, aynı zamanda yaşam kalitesi, bilgiye ulaşma, çevreyi koruma gibi gelire bağlı olmayan değişkenlerle de belirlenmektedir. Kocaeli Büyükşehir Belediyesi misyonunda, 21.yüzyılın zenginlik yaratma biçiminin bilgiye dayalı ileri teknoloji üretimine dayalı olduğunun farkında olduğunu belirtmekte ve gelecekte refah içinde yaşamının teknolojiyi üretmekten geçtiğini vurgulamaktadır. Aynı zamanda kurum felsefesinde bilgi ve teknoloji üretmeyen ülkelerin geri kalmış ülkeler arasında yer alacağı ve şehirde bilgisayar okur-yazarı olanların sayısının artırılması için gereken

katkının yapılacağı, yazılım ve donanım alanında iyi eğitim almış eleman sayısını yükseltmek amaçlanmaktadır. Kurum felsefesinde dikkati çeken diğer hususlardan biriside yönetimde çoğulcu ve katılımcı yönetim anlayışının benimsenmesidir. Katılımcı ve çoğulcu yönetim anlayışında yönetici güçlerin tek başına karar almadıkları, yönetilenlerin yada hizmet alanlarında kararların alınması, uygulanması ve denetlenmesi süreçlerinde aktif olarak bulunduğu, iletişim kanallarının açık tutulduğu bir anlayıştır. Belediyenin kaynakları vatandaşın emaneti olarak görülmekte, vatandaşların beklenti, ihtiyaç ve talepleri dikkate alınarak kullanılması hedeflenmekte bu amaçla belediyenin tüm karar ve uygulamalarından vatandaşların haberdar olması sağlanarak şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerine bağlı kalınmaktadır.

Kurum felsefesinde son olarak bilim teknolojiden değişimi ve geleceği yönetmek için yararlanmanın şart olduğu belirtilmektedir. Çağın gereklerine uyum sağlayabilmek için bilimsel bilgi ve yöntemlerden yararlanılacağı, bu amaçla e-belediyecilik uygulamalarına ağırlık verilerek uygun olan tüm hizmetlerin elektronik ortamdan verilerek vatandaşların işlerinin kolaylaştırılacağı belirtilmektedir.

Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nde bilgi yönetimi uygulamaları ve süreçlerinden sorumlu olan birim Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'dır. Kocaeli Büyükşehir Belediye Meclisi'nin 18-02-2011 tarih ve 2011-60 sayılı kararında yer alan Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı'nın görevleri arasında Yönetim Bilgi Sistemi kurmak yer almaktadır. 14. maddeye göre, *“Yönetime karar vermede yardımcı olacak çok miktardaki bilginin yapılandırılmasını ifade eden yönetim bilgi sistemini kurmak ve yürütülmesini sağlamak Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığının görevidir. Yönetim bilgi sistemi alanında diğer birimlerin yürüttüğü çalışmalar, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığının kurmak ve yürütmekle yükümlü olduğu yönetim bilgi sisteminin altlık çalışmalarını oluşturur. Bu altlıkların bir araya getirilmesi, yöneticilere ve paydaşlara sunulması görevini Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı yerine getirir.”*

“Bu kapsamda coğrafi bilgi sistemi, kent bilgi sistemi, performans bilgi sistemi vs. bilgi sistemleri, yönetim bilgi sisteminin alt başlıklarını oluşturmaktadır. Bu sistemlerin kurulması ve yürütülmesi Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığınca bizzat veya hizmet alımı yoluyla yerine getirilir.”

Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nin stratejik planında, belediyenin bilgi yönetimine verdiği önem ve bilgi yönetimi konusundaki stratejileri görülmektedir. 2010-2014 yıllarını kapsayan stratejik planın kurumsal dönüşüm kısmında 1. Stratejik amaç olarak "yönetim bilgi sisteminin kurulumu ve geliştirilmesine yönelik bilişim altyapısının kurulması yer almaktadır." Bu stratejik amacın gerçekleştirilmesi için belirlenen stratejik hedefler aşağıda olduğu gibidir;

- **Stratejik Hedef 1:** Altyapı ile ilgili harita ve ruhsatlandırma işlemlerinin 2012 yılı sonuna kadar web ortamında yapılabilmesinin sağlanması,
- **Stratejik Hedef 2:** 2014 yılı sonuna kadar her yıl 85.000 belgenin tasnifi yapılarak dijital ortama aktarılması,
- **Stratejik Hedef 3:** Vatandaşların ve çalışanların öncelikli isteklerinin belirlenmesi ve memnuniyet ölçümü için her yıl en az dörder adet memnuniyet ölçümü yapılması,
- **Stratejik Hedef 4:** E-belediye hizmetlerinin kapsamının her yıl %10 arttırılması hedeflenmektedir.

4.3. Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nde Kullanılan Bilgi Yönetimi Uygulamaları

Belediyeler, bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte vatandaşa sundukları hizmeti daha etkili ve verimli sunabilmek için teknolojiden bütçeleri dahilinde yararlanmaktadırlar. Özel sektörden yazılım firmalarına ihtiyaçlar dâhilinde yazılımlar hazırlatmakta ya da hazır paket programlar satın alarak bilgi otomasyon sistemlerini kendilerine adapte etmektedirler. Kocaeli Büyükşehir Belediyesi (KBB) bilgi yönetimi uygulamalarını ilk olarak Bulut Bilişim uygulaması olan AYKOME Bilgi Sistemi (ABİS) ile başlamıştır (KBB, 2012: 1). Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nin bu kapsamda yapmış oldukları çalışmaları ve kullandıkları bilgi yönetim uygulamalarını şu şekilde sınıflandırmak mümkündür:

- **İnternet Sitesi:** Kocaeli Büyükşehir Belediyesi internet sitesi ana menüleri belediyenin kurumsal yönetimi, belediye hizmetleri ile kente ilişkin bilgilerin yanında yerel yöneticilerle e-posta yoluyla iletişime de olanak vermektedir.

- **Mobil İnternet Sitesi:** Mobil cihazlar üzerinden erişilen site ile vatandaşlar günün her anında belediye hizmetlerine ulaşabilmektedir. Hizmetlerden bazıları; resimli öneri/şikâyet, borç sorgulama, şehir kamera görüntüleri, nöbetçi eczaneler, ihaleler-projeler, hastaneler, karakollar, önemli yerlerin adres ve telefonları, otobüs-vapur-tren saatleri, etkinlikler ve duyurulardır.
- **E-Belediye Hizmetleri:** İnteraktif belediye uygulamaları Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nin sunmuş olduğu hizmetler, borç gözleme, ilan reklam bildirimleri, hal giriş çıkış sorgulaması, tüzel kişilik bilgi edinme ve şahıs bilgi edinme şeklinde sıralanmaktadır.
- **Evrak Takip Sistemleri:** Dijital arşiv uygulamaları belediyelerdeki geçmişe dönük kayıtları hem arşiv amaçlı, hem de denetim esnasında daha çabuk erişilebilmesi maksadıyla kullanılmaktadır. Otomasyon sistemleri ile kâğıt ortamındaki belgeler sayısal ortamda indekslenmektedir. Belgelerin fiziki kullanımından kaynaklanan yıpranma ve yok olmalar önlenmektedir. Aynı zamanda bilgiler tek veritabanında toplanmakta, doğru içeriğe doğru kişinin ulaşması sağlanarak güvenli bir ortam oluşturulmaktadır. E-imza platformu ile etkileşimli çalışması sağlanabilen evrak takip sistemleri sayesinde çıktı alınma, gönderme, şubeler veya kurumlar arasında evrak havalesi gibi zaman ve maddi olarak kayıpların önüne geçilebilmektedir. Kocaeli Büyükşehir Belediyesi evrak takip sistemi ile entegre çalışacak e-imza uygulaması olan "**Elektronik İmza Akışı Yazılımı**" sayesinde bu işlemleri gerçekleştirmektedir (KBB, 2012:1).
- **Meclis Bilgi Sistemleri:** Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nin karar alma mekanizması internet üzerinden işlemektedir. Meclis gündeminde alınan kararlar internet üzerinden vatandaşın bilgisine sunulmaktadır. Bu sayede yönetim internete taşınmakta vatandaşlar, meclisin almış olduğu kararları ve meclis gündemini sürekli olarak takip edebilmektedir.
- **Kent Bilgi Sistemleri:** Yerel yönetimler kent bilgi sistemleri ile hizmet verdikleri bölgeler ile ilgili teknik, idari, istatistiksel ve sosyal verilerini içeren veritabanları oluşturmakta, buna göre projeler oluşturmaktadır. Kocaeli

Büyükşehir Belediyesi Şehir Rehberi ile vatandaşlar ihtiyaç duydukları adres bilgilerine internet vasıtasıyla harita üzerinden bağlanabilmekte, ihtiyacı olan otel, resmi kurum, belediye hizmet binaları, sağlık kurumları, eğitim kurumları ve eczaneler gibi daha pek çok yer hakkında güncel bilgileri kent bilgi sistemleri vasıtasıyla alabilmektedir.

- **Coğrafi Bilgi Sistemleri:** Coğrafi Bilgi Sistemleri (CBS), sayesinde teknolojinin imkânlarından faydalanılarak, güncel uydu haritaları üzerinden hizmetler verilmektedir. Bu kapsamda nöbetçi eczane, okul, arsaların ada/parsel bilgileri, şehrin ulaşım planı hazırlanırken, şehir planlaması yapılırken, şehre altyapı hizmetleri sunarken ve benzeri birçok uygulamada coğrafi bilgi sistemleri kullanılabilir. CBS doğal afetlerde acil müdahaleleri kolaylaştırmak için hesaplamalar yapmak amacıyla da kullanılabilir. Kocaeli Büyükşehir Belediyesi, kamu kurumları arasında bilgi paylaşımı, aynı bölgelerde farklı kurumlar tarafından farklı projelerin hayata geçirilmesi ya da projelerin birbiriyle çakışması gibi sorunları en aza indirmek amacıyla, CBS'ni kullanmaktadır. Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nin Coğrafi Bilgi Sistemi, T.C. Bayındırlık ve İskân Bakanlığı, Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü ve Devlet Planlama Teşkilatı tarafından pilot uygulama olarak seçilmiş ve Türkiye Ulusal Coğrafi Bilgi Sisteminin (TUCAS) ilk uygulamasının Kocaeli'de yapılması kararlaştırılmıştır. Bu proje ile ulusal düzeyde teknolojik gelişmelere uygun CBS altyapısı kurularak, kamu kurum ve kuruluşlarının sorumlusu oldukları coğrafi bilgileri ortak altyapı üzerinden kullanıcılara sunmaları, coğrafi verilerin tüm kullanıcı kurumların ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde standartları oluşturularak, coğrafi veri değişim standartları belirlenmesi hedeflenmektedir. Kurumlar arasındaki bilgi paylaşımını, CBS'nde de görmek mümkündür. Bu kapsamda ilçe belediyeleri ruhsat ve iskân işlerini internet üzerinden yapabilmektedir. İSU, İZGAZ, TELEKOM gibi kurumlar altyapı çalışmalarını CBS aracılığı ile yapabilmektedir. Diğer bilgi paylaşımı yapılan kurumlardan bir tanesi de T.C. İçişleri Bakanlığı Nüfus ve Vatandaşlık İşleri (NVI) Genel Müdürlüğü'nün "Ulusal Adres Veri Tabanı" sistemine coğrafi olarak entegrasyonudur (KBB, 2012 :1).Kocaeli Büyükşehir Belediyesi vatandaşların sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını karşılayabilmesi için

Türkiye’de ilk defa 1/1000 ölçekli imar planını internet üzerinden yayınlayan ilk büyükşehir belediyesi olarak göze çarpmaktadır. Bu şekilde kentsel yerleşim ve gelişmeye alternatif çözümler üretilmektedir. Vatandaşlar bu sayede kendi mülklerine ne tür binalar yapabileceklerini şeffaflık ilkesi çerçevesinde belediyeye gelmeden web sitesi üzerinden bilgi sahibi olabilecektir (KBB, 2012: 1).

- **Bilgi Edinme Sistemleri:** Kocaeli Büyükşehir Belediyesi şeffaf yönetimin gereği olarak internet üzerinden Bilgi Edinme Hizmeti vermektedir.
- **TAKBİS Tapu İşlemleri:** Kamu kurumları bilgi paylaşımını kendi aralarında da yaparak hizmetlerini emek ve zaman kaybı yaşamadan vatandaşa sunmak istemektedir. Bu doğrultuda kurumlar arasında protokoller imzalanmakta ve karşılıklı bilgi paylaşımları yapılmaktadır. Tapu ve Kadastro Müdürlüğü ile Kocaeli Büyükşehir Belediyesi arasında imzalanan protokol ile tapu kayıtları bilgisayar ortamına aktarılmış ve tapu müdürlüklerine gelen vatandaşın işlem süresi 2 saate kadar indirilmiştir. Bu kapsamda 12 bin 300 adet tapu kütüğündeki taşınmazların her türlü hukuki bilgileri, bilgisayar ortamına aktarılmıştır (KBB, 2012 :1).
- **Yerel Yönetim Mobil İletişim Platformu:** Kocaeli Büyükşehir Belediyesi tarafından, 2006’da başlatılan bu hizmetle vatandaşların mesaj yoluyla, önemli konularda bilgilendirilmesi sağlanmakta, aynı zamanda vatandaşların dilek ve şikâyetleri SMS yoluyla alınarak çözüm masasına iletilmektedir.

Görüldüğü üzere belediyeler bilgi yönetimi sistemlerini aktif olarak kullanmaktadırlar. Kocaeli Büyükşehir Belediyesi bu kapsamda “Yönetim Bilgi Sistemleri Projesi” adı altında bir proje başlatmış olup, bilgi yönetimi sistemlerini aşama aşama hayata geçirmektedir (KBB, 2012: 1).

4.4. Kocaeli Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Bilgi Yönetimi Algısını Ölçmeye Yönelik Bir Alan Araştırması

Kurumdaki bilgi yönetimi algısını ölçmeye yönelik bir alan araştırmasının yapıldığı bu kısımda, yapılan araştırma hakkında bilgiler bulunmaktadır.

4.4.1. Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Bilgi toplumuna geçişle birlikte her alanda kullanımı artan teknolojiiden faydalanmak, kamu kurumlarının vatandaşların taleplerine cevap verebilmeleri, verimli ve etkin bir şekilde çalışabilmeleri için zorunlu hale gelmiştir. Çalışanların bilgiye bakış açısını belirlemek, ilgili kurumun bilgiye verdiği değeri belirlemek açısından önemlidir. Bu kapsamda kurumda bilgi yönetimi süreçleri olan bilginin üretilmesi, saklanması ve tasnif edilmesi, paylaşılması ve kullanılması önemli hale getirmiştir. Bilgi yönetimi süreçlerinin kurumda uygulanabilmesi örgüt kültürüne göre değişkenlik gösterebilmektedir.

Literatür tarandığında yerel yönetimlerle ilgili bilgi yönetimi uygulamalarına yönelik olarak yapılan bir alan araştırmasına rastlanmaması, kamu kurumları açısından ise bilgi teknolojileri ile ilgili yapılan çalışmaların e-devlet üzerine yoğunlaştığı, bilgi yönetimi ile ilgili yapılan araştırmaların daha çok işletme alanında yapıldığı görülmüş, bu alandaki eksikliği gidermek ve yerel yönetimlerde bilgi yönetiminin nasıl algılandığının belirlemek amacıyla bu araştırma gerçekleştirilmiştir.

Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nde gerçekleştirilen çalışmanın temel amacı; bilgi yönetimi süreci olarak kabul edilen bilginin üretilmesi, sınıflandırılması ve saklanması, paylaşılması ve kullanılması süreçlerinin arasındaki ilişkiyi ve çalışanların demografik özelliklerinin süreçlere etkisinin olup olmadığını araştırmaktır. Çalışmanın alt amaçları ise Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nde sık olarak kullanılan bilgi yönetimi uygulamalarını tespit ederek, bilgi yönetimi uygulamalarının kurum içindeki birimlere olan faydalarını belirlemek ve kullanılan bilgi yönetimi uygulamalarının bilgi yönetimi süreçlerine ne derece etkisi olduğunu ortaya koymaktır.

Bu temel ve alt amaçlar doğrultusunda, çalışmada, Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nde bilgi yönetimi uygulamalarının kullanım sıklığı ve bu uygulamaların bilgi yönetimi süreçlerine etkilerinin çeşitli istatistiki analizlere dayalı olarak kapsamlı bir şekilde

Araştırmada ortaya konan hipotezlerin değerlendirilmesine yönelik bir anket uygulaması yapılmıştır. Anketten elde edilen veriler, çalışmanın sonucunda değerlendirilmiştir.

Araştırmada **altmış üç** hipotez sınanmasına çalışılmaktadır:

h1: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Büyükşehir Belediyesindeki Pozisyonuna Cinsiyeti Etkili Olmaktadır.

h2: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Büyükşehir Belediyesindeki Pozisyonuna Eğitim Seviyeleri Etkili Olmaktadır.

h3: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Bilgi Yönetimi Uygulamalarını Kullanmalarında Pozisyonlarına göre Farklılık Göstermektedir.

h4: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Bilgi Yönetimi Uygulamalarını Kullanmalarında Kurumdaki Çalışma Süresi Etkili Olmaktadır.

h5: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Bilgi Yönetimi Uygulamalarını Kullanmalarında Çalıştıkları Daireler Etkili Olmaktadır.

h6: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir.

h7: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir.

h8: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Bilgiye Bakış Açılarında Bu Kurumdaki Çalışma Süreleri Etkilidir.

h9: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir.

h10: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.

h11: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.

h12: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.

h13: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.

h14: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.

h15: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.

h16: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.

h17: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.

h18: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.

h19: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.

h20: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.

h21: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.

h22: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.

h23: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.

h24: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.

h25: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.

h26: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.

h27: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.

h28: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.

h29: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.

h30: Büyükşehir Belediyesindeki Bilgi Yönetimi Süreçleri Arasında Anlamlı Bir İlişki Vardır.

h31: Büyükşehir Belediyesinde Bilgiye Bakış Açısı Örgüt Kültürü üzerinde Etkilidir.

h32: Büyükşehir Belediyesinde Bilgiye Bakış Açısı Bilgi Yönetimi Süreçlerinde Etkilidir.

h33: Büyükşehir Belediyesinde Örgüt Kültürü Bilgi Yönetimi Süreçlerinde Etkilidir.”

h34: Evrak Yönetim Sistemi ile Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir.

h35: Coğrafi Bilgi Sistemi ile Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir.

h36: Personel Bilgi Sistemi ile Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir.

h37: Web Sitesi İle Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir.

h38: E-Posta Uygulamaları İle Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir.

h39: Evrak Yönetim Sistemi ile Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.

h40: Coğrafi Bilgi Sistemi ile Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.

h41: Personel Bilgi Sistemi ile Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.

h42: Web Sitesi İle Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.

h43: E-Posta Uygulamaları İle Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.

h44: Evrak Yönetim Sistemi ile Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.

h45: Coğrafi Bilgi Sistemi ile Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.

h46: Personel Bilgi Sistemi ile Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.

h47: Web Sitesi İle Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.

h 48: E-Posta Uygulamaları İle Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.

h49: Evrak Yönetim Sistemi ile Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.

h50: Coğrafi Bilgi Sistemi ile Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.

h51: Personel Bilgi Sistemi ile Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.

h52: Web Sitesi İle Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.

h53: E-Posta Uygulamaları İle Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.

h54: Evrak Yönetim Sistemi ile Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.

h55: Coğrafi Bilgi Sistemi ile Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.

h56: Personel Bilgi Sistemi ile Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.

h57: Web Sitesi İle Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.

h58: E-Posta Uygulamaları İle Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.

h59: Evrak Yönetim Sistemi ile Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.

h60: Coğrafi Bilgi Sistemi ile Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.

h61: Personel Bilgi Sistemi ile Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.

h62: Web Sitesi İle Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.

h63: E-Posta Uygulamaları İle Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.

Bu araştırma kapsamında Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nin farklı dairelerinde görev yapmakta olan çalışanlar seçilmiştir. Araştırma kapsamının farklı dairelerde görev yapan çalışanlardan seçilmesinin nedeni, bilgi yönetimi uygulamalarının bilgi yönetimi süreçlerine etkilerini gerçekçi bir biçimde belirlemektir.

4.4.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın gerçekleştirilmesi sürecinde bazı sınırlılıklar belirlenmiştir. İlk olarak, diğer belediyelerin büyükşehir belediyelerine göre nispeten daha az kurumsallaşmış ve bilgi yönetimi ve e-belediyeciliğe daha az ilgili olacakları kabul edilmiştir. Diğer yandan, büyükşehir belediyelerinin internet sayfalarında yapılan araştırmadan, çoğu belediyenin bilgi yönetimi ve e-belediyecilik uygulamaları açısından Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nden daha geride olduğu tespit edilmiştir. Üçüncü olarak, diğer büyükşehir belediyelerine ulaşım zorluğu ve anketlerin takip edilmesindeki zorlukta etkili olmuştur. Son olarak, Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'ne bilgi yönetimi ile ilgili birimlerle yapıla görüşmelerde personelin konuyla yakından ilgilenmesi ve araştırma süresince yardımcı olmaları, diğer büyükşehir belediyelerinde ilgili personel ile irtibat kurulmamış olması da bu seçimde katkıda bulunmuştur.

4.4.3. Araştırmanın Yöntemi ve Modeli

Bu çalışmanın başlangıcında 30 Haziran - 01 Temmuz 2011 tarihlerinde Bilgi Yönetimi konulu eğitime katılmış ve konuyla ilgili farkındalık sağlanmıştır. Ardından, uzun süren bir kaynak araştırması yapılmış, bilgi yönetimi ile ilgili bilgi sahibi olmak amacıyla çeşitli kütüphaneler ve güncel süreli yayınlar takip edilmiş, makaleler taranmıştır. Konu hakkında yayınlanmış çok sayıda Türkçe kaynağın yanında sınırlı oranda da olsa İngilizce literatürden de yararlanılmaya çalışılmıştır. Literatür taraması yoluyla bir teorik çerçeve oluşturulmuştur. Sonraki süreçte Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nde kullanılan bilgi yönetimi uygulamaları tespit edilmiş, bilgi yönetimi uygulamalarının kurum içindeki birimlere olan faydaları tespit edilmiş ve kullanılan bilgi yönetimi uygulamalarının Kocaeli Büyükşehir Belediyesi üzerinden mevcut bilgi

yönetimi süreçlerine etkisiyle ilgili kaynaklar taranmış ve oluşturulan teorik çerçeve ile irtibatlandırılmak üzere ampirik bir araştırma yapılmıştır.

Ampirik araştırma, Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nde bağlı dairelerde görev yapmakta olan ve araştırma kapsamında ulaşılan “461” çalışana, bilgiye bakış açısı, bilginin üretimi, bilginin sınıflandırılması ve saklanması, bilginin paylaşılması, bilginin kullanılması ve örgüt kültürü konularında 44 sorudan oluşan bir soru kağıdının uygulanması suretiyle yapılmıştır.

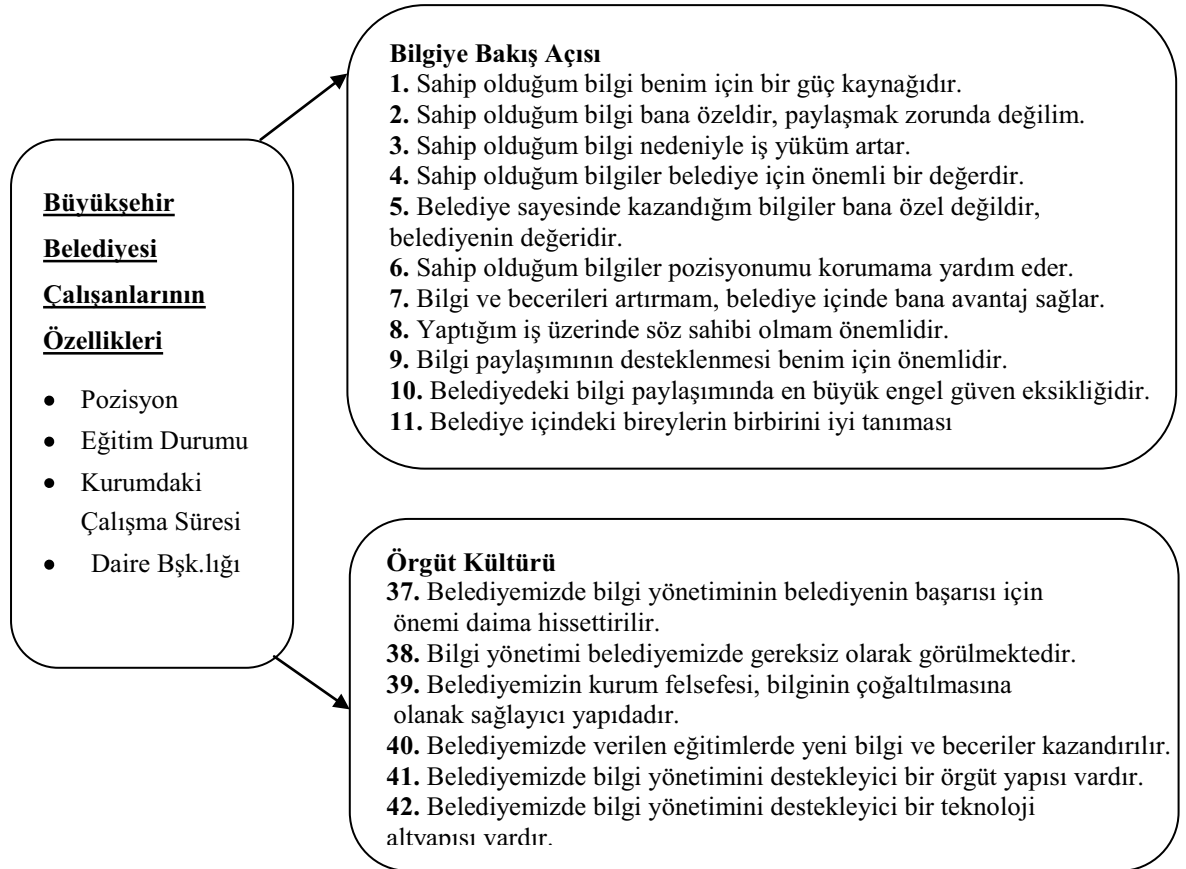
Araştırma için gerekli bilgileri toplamak amacıyla Kocaeli Büyükşehir Belediyesi Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı'na bağlı Yönetim Bilgi Sistemleri Şube Müdürü ile mülakat yapılmıştır. Kullanılan bilgi yönetimi uygulamaları ile ilgili bilgi almak amacıyla Yönetim Bilgi Sistemleri Şube Müdürlüğü personeli ile mülakat yapılmıştır. Anketi uygulayabilmek amacıyla Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'ne (bkz. Ek 1 ve Ek 2) yazı ile resmi talepte bulunulmuştur. Anketin Büyükşehir Belediyesi içinde uygulanması ile ilgili olarak Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı'na bağlı Araştırma Geliştirme Şube Müdürlüğü personeli ile görüşülmüştür. Anket, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından, (bkz. Ek 3) sunulan resmi yazı ile diğer dairelere gönderilmiştir. Anketin dairelerden geri dönüşü de yeni resmi yazı ile olmuştur (bkz. Ek 4)Anket formu araştırmanın ekinde sunulmuştur. Büyükşehir Belediyesi çalışanlarına hitaben yazılmış genel bir tanıtım ekindeki anket formu, 2 sayfadan oluşan, yaklaşık 5 dakikalık bir cevaplama süresi olan 44 sorudan oluşmaktadır (bkz. Ek 5).

Soru kağıdı, daha önce bilgi yönetimi ile ilgili olarak yapılmış tez çalışmalarında kullanılan anket sorularının yerel yönetimlere uyarlanması ve özgün soruların eklenmesi ile geliştirilmiştir. Soru kağıdı, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde, Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri konusunda uzman akademisyenler tarafından kontrol edilerek eksiklikleri giderilmiştir. Yerel yönetimlerde uygulanan anketlerle ilgili tecrübesinden yararlanmak amacıyla, Büyükşehir Belediyesi Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı'na bağlı Araştırma Geliştirme Şube Müdürlüğü personeline de anket formu kontrol ettirilmiş tespit edilen eksik/aksak hususlar tamamlanmıştır.

Araştırmada kullanılan veriler, “Yerel Yönetimlerde Bilgi Yönetimi Ölçeği” başlığı altında toplanmıştır. Ölçek maddelerinin hazırlanması sürecinde öncelikle bilgi

yönetimi alanında yapılan araştırmalar ve bilgi yönetimiyle ilgili kuramsal bilgiler incelenmiştir. Ayrıca bilgi yönetimi uygulamalarını değerlendirmeye yönelik geliştirilen ölçme araçlarının faktör yapıları ve ölçek maddeleri incelenmiştir. 120 maddelik bir madde havuzu oluşturulmuştur. Sonraki aşamada bu maddeler alanlarında uzman olan öğretim üyelerine incelenmiş ve yapılan değerlendirmeler sonucunda 76 madde ölçekten çıkarılmıştır. Sonuçta, cevaplama kolaylığı ve çalışmanın amaç ve hipotezleri de düşünülerek, ölçek 44 maddeye indirilmiştir.

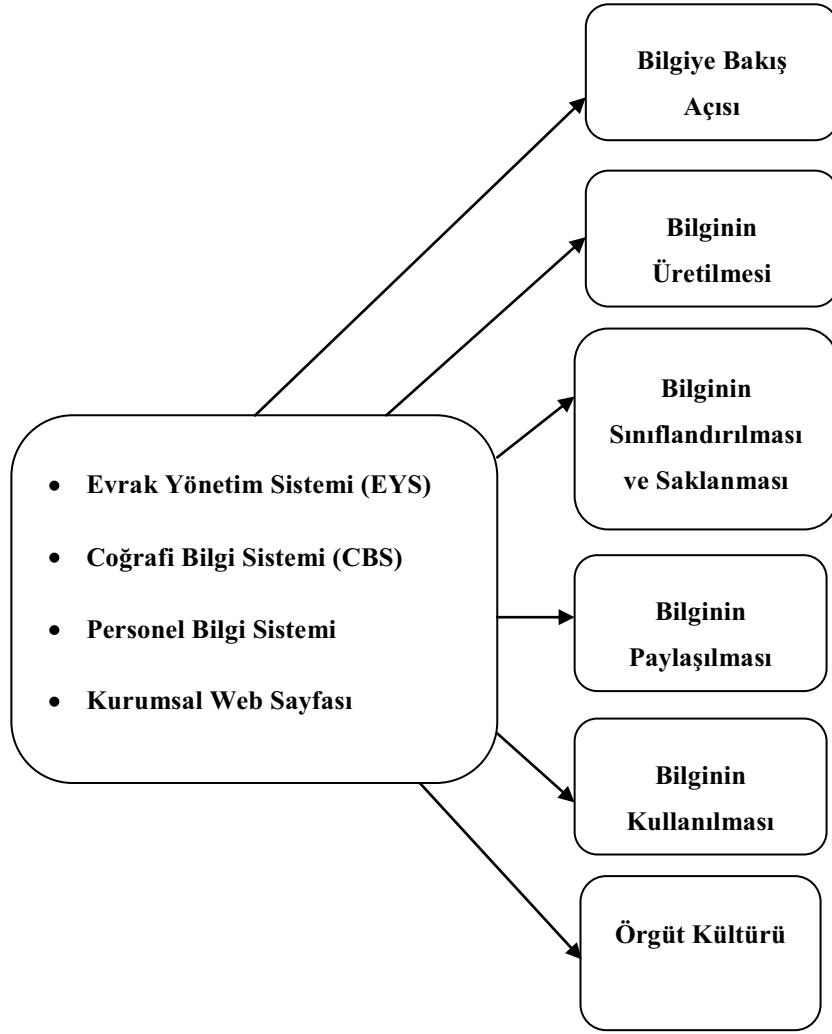
Soru kağıdında, pozisyon, yaş, cinsiyet, eğitim ve kurumdaki hizmet süresi gibi konularda sorulan kişisel soruların dışında bilgiye bakış açısı, bilginin üretilmesi, bilginin sınıflandırılması ve saklanması, bilginin paylaşılması, bilginin kullanılması ve örgüt kültürü ile ilgili olarak 42 soru sorulmuştur. Soru kağıdının güvenilirliği, parametrik olarak Likert ölçeğine göre sorulan 1 – 42 arası sorular baz alınarak Cronbach Alfa metoduyla test edilmiş ve “,914” değeri bulunmuştur.



şekil 13: Araştırma Modeli 1



Şekil 14: Araştırma Modeli 2



Şekil 15: Araştırma Modeli 3

Araştırmada üç adet araştırma modeli kurulmuş ve sınanmıştır. Şekil 12’de görülen birinci modelde büyükşehir belediyesi çalışanlarının özelliklerine göre bilgiye bakış açısı ve örgüt kültürü sınanmıştır. Şekil 13’de görülen ikinci modelde büyükşehir belediyesi çalışanlarının özelliklerine göre bilgi yönetimi uygulamalarını kullanım düzeyleri ve bilgi yönetim süreçleriyle ilgili algı düzeyleri ile bilgi yönetimi uygulamalarının faydaları sınanmıştır.Şekil 14’te yer alan üçüncü ve son modelde ise seçilen bilgi yönetimi uygulamalarının bilgi yönetimi süreçleri, örgüt kültürü ve bilgiye bakış açısında farklılık yaratıp yaratmadığı sınanmıştır.

4.4.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu çalışmada, kamu kurumlarındaki bilgi yönetimi uygulamaları ve süreçlerinin kurum personeli tarafından algılanışını belirlemek amacıyla bir yerel yönetim birimi olarak Kocaeli Büyükşehir Belediyesi seçilmiştir. Dolayısıyla araştırma evrenini Kocaeli Büyükşehir Belediyesi çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma Kocaeli Büyükşehir

Belediyesi'ne bağılı daireler üzerinden gerçekleştirilmiştir. Bu nedenle, önce tabakalı örnekleme yapılmış ve ardından daire başkanlıkları bünyesinde tesadüfi örnekleme yoluyla veriler elde edilmiştir.

Tabakalı örneklemeden yola çıkarak, sınırları belirlenmiş bir evrende, yani "Kocaeli Büyükşehir Belediyesinde" alt tabakalar veya alt birimler olarak "daireler" ele alınmıştır. Tarafsız olarak elde edeceğimiz örneklemede, daireler bazında ankete katılan personel sayısı daha fazla veya daha az olabilir. Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nin 2725 çalışanı bulunmaktadır (KBB, 2011). Tarafsız olarak elde edeceğimiz örneklem için her daireye 30 anket olmak üzere toplam 510 anket Strateji Geliştirme Başkanlığı vasıtasıyla resmi evrak yoluyla dağıtılmıştır (Bkz. Ek 3). Evren olarak belirlenen Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nde 461 kişi ankete dönüş yapmış olup 36 kişi ankete geri dönüş yapmamış, 13 anket ise geçersiz olarak doldurulduğu için değerlendirmeye alınmamıştır. Anketin, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından resmi olarak talep edilmesi ve dairelere büyükşehir belediyesi içinde belirli zamana kadar resmi evrakla doldurulması için gönderilmesi, ankete olan katılımın ve dönüş oranının yüksek olmasını sağlamıştır.

4.4.5. Anketin Genel Özellikleri

Anket çalışması; ilk olarak büyükşehir belediyesinde kullanılan bilgi yönetimi uygulamalarının, bilgiye bakış açısının, bilgi yönetimi süreçleri olarak tanımlanan bilginin üretilmesinin, bilginin sınıflandırılmasının ve saklanması, bilginin paylaşılmasının, bilginin kullanılmasının ve kurumdaki örgüt kültürünün, çalışanların pozisyonuna, yaşına, cinsiyetine, eğitim durumuna, kurumdaki toplam çalışma süresine ve çalıştığı daireye göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik olarak yapılmıştır. İkinci olarak, kurumda kullanılan bilgi yönetimi uygulamalarının birimlere olan faydaları tespit edilmek istenmiştir. Aynı zamanda kurumdaki bilgiye bakış açısının bilgi yönetimi süreçlerine, kurumdaki örgüt kültürünün bilgi yönetimi süreçlerine etkilerini değerlendirmeye yönelik olarak hazırlanmıştır.

Araştırmada hipotezleri test etmek için anket çalışması sonucunda elde edilen veriler IBM SPSS 20 versiyonuyla değerlendirilmiştir. Araştırma soruları kategorik ve metrik sorular olarak iki grup halinde değerlendirilmiştir. Metrik sorular ilgi alanlarına göre altı

grup altında toplanmıştır. Bu gruplardan dördü bilgi yönetimi süreçleri olan bilginin üretilmesi, bilginin sınıflandırılması ve saklanması, bilginin paylaşılması ve bilginin kullanılması ile ilgilidir. Diğer iki grup ise bilgiye bakış açısı ve örgüt kültürü ile ilgili gruptur. Metrik soruların kategorilere göre dağılımı Tablo 13’te gösterildiği gibidir.

Tablo 13: Metrik Soruların Kategorilere Göre Dağılımı

Grup	1-5 Likert Ölçekli Metrik Sorular
1. Bilgiye Bakış Açısı	<p>1. Sahip olduğum bilgi benim için bir güç kaynağıdır.</p> <p>2. Sahip olduğum bilgi bana özeldir, paylaşmak zorunda değilim.</p> <p>3. Sahip olduğum bilgi nedeniyle iş yüküm artar.</p> <p>4. Sahip olduğum bilgiler belediye için önemli bir değerdir.</p> <p>5. Belediye sayesinde kazandığım bilgiler bana özel değildir, belediyenin değeridir.</p> <p>6. Sahip olduğum bilgiler pozisyonumu korumama yardım eder.</p> <p>7. Bilgi ve becerileri artırmam, belediye içinde bana avantaj sağlar.</p> <p>8. Yaptığım iş üzerinde söz sahibi olmam önemlidir.</p> <p>9. Bilgi paylaşımının desteklenmesi benim için önemlidir.</p> <p>10. Belediyedeki bilgi paylaşımında en büyük engel güven eksikliğidir.</p> <p>11. Belediye içindeki bireylerin birbirini iyi tanması bilgi paylaşımını kolaylaştırır.</p>
2. Bilginin Üretilmesi	<p>12. Belediyemizde “bilginin üretilmesi” çabalarına destek verilir.</p> <p>13. Amirimiz, yeni bilgiyi elde etme konusunda yönetime ve çalışanlara rehberlik yapar.</p> <p>14. Belediyemizde bilginin üretilmesinde bireysel yaratıcılık desteklenir.</p> <p>15. Belediyemizde bilginin üretilmesinde ekip çalışması ön plandadır.</p> <p>16. Belediyemizde bilgi üretimi araştırma geliştirmeye (AR-GE) dayanır.</p> <p>17. Amirimiz bilgi üretimi için çalışanları motive eder.</p> <p>18. Belediyemizde çalışanların bireysel olarak ürettiği bilgiler ön plandadır.</p>
3. Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması	<p>19. Belediyemizde bilginin saklanmasında güvenlik ön plandadır.</p> <p>20. Belediyemizde bilginin sınıflandırılması, bilgiye erişimi kolaylaştırır.</p> <p>21. Belediyemizde bilginin saklanmasında bilgi teknolojilerinden faydalanılmaktadır.</p> <p>22. Bilginin saklanması, belediyemiz açısından bilgi kaybını en aza indirir.</p> <p>23. Belediyemizde tasnif edilmemesi (sınıflandırılmaması) nedeniyle bilgiye erişim zordur.</p>
4. Bilginin Paylaşılması	<p>24. Belediyemizde çalışanlar tecrübelerini diğer çalışanlarla paylaşır.</p> <p>25. Birimimizde üretilen bilgiler, diğer birimlerle paylaşılır.</p> <p>26. Belediyemizde bilginin paylaşılması desteklenir.</p> <p>27. Amirimiz, mesleki bilgilerini çalışanlarla paylaşır.</p> <p>28. Belediyemizde bilgi paylaşımı için görsel alanlar (panolar, bilgi köşeleri vb.) vardır.</p>

Tablo 13'ün devamıdır

	<p>29. Amirimiz, çalışanları deneyimlerini paylaşmaya özendirir.</p> <p>30. Belediyemizde bilgi paylaşımı, kurum politikası olarak görülür.</p>
5. Bilginin Kullanılması	<p>31. Belediyemizde çalışanlara bilgi teknolojilerinin kullanımına yönelik eğitim verilir.</p> <p>32. Belediye personeli, bilgi kaynaklarını kullanma konusunda yeterlidir.</p> <p>33. Belediyemizde bilgiyi kullanma düzeyi arttıkça öğrenme ve yenileşme düzeyi artar.</p> <p>34. Belediyemizde çalışanlar, işlerinde bilgi teknolojilerinden etkili bir biçimde yararlanmaktadır.</p> <p>35. Belediyemizde bilgiyi kullanma düzeyi arttıkça çalışanların etkinliği de artmaktadır.</p> <p>36. Belediye çalışanları gerçekleştirdikleri işlemlerde bilgi teknolojilerini yeterince kullanmazlar.</p>
6. Örgüt Kültürü	<p>37. Belediyemizde bilgi yönetiminin belediyenin başarısı için önemi daima hissettirilir.</p> <p>38. Bilgi yönetimi belediyemizde gereksiz olarak görülmektedir.</p> <p>39. Belediyemizin kurum felsefesi, bilginin çoğaltılmasına olanak sağlayıcı yapıdadır.</p> <p>40. Belediyemizde verilen eğitimlerde yeni bilgi ve beceriler kazandırılır.</p> <p>41. Belediyemizde bilgi yönetimini destekleyici bir örgüt yapısı vardır.</p> <p>42. Belediyemizde bilgi yönetimini destekleyici bir teknoloji altyapısı vardır.</p>

Araştırmacı tarafından hazırlanan ölçek iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm kurumda kullanılan bilgi yönetimi uygulamalarını ve bu uygulamaların kuruma ne gibi faydaları olduğunu belirlemeye yönelik soruların yanında, katılımcılar hakkında sosyo-demografik bilgiler elde etmek için ve kullanılmıştır. Bu bölümde pozisyon, yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, kurumdaki çalışma süresi, toplam çalışma süresi ve çalışanın görev yaptığı daireyi belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde kurumdaki bilgi yönetimi uygulamalarının düzeylerini değerlendirmek amacıyla bilgi yönetimine yönelik ifadeler yer almaktadır. Bilgi yönetimi ölçeği; çalışanların bilgiye bakış açısı, bilginin üretilmesi, bilginin sınıflandırılması ve saklanması, bilginin paylaşılması, bilginin kullanılması ve örgüt kültürü şeklinde 5 ölçekten oluşmaktadır. Ölçek “1” Kesinlikle Katılmıyorum, “2” Katılmıyorum, “3” Ne Katılıyorum/Ne Katılmıyorum, “4” Katılıyorum ve “5” Tamamen Katılıyorum şeklinde 5’li likert tipi bir derecelendirmeye sahiptir. (Ek 2).

Anket uygulaması gerçekleştirildikten sonra, yukarıdaki puanlama ile değerlendirmeye alınan veriler, yüzde ve frekans, Ki-kare, T-testi, Anova, Korelasyon analizi, aritmetik ortalama ve standart sapma yöntemiyle çözümlenmiştir. Her bir ifadeye ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma hesaplamaları da yapılmıştır.

Uygulamayla ilgili yukarıda belirtilen analizler IBM SPSS Statistics programı 20 versiyonuyla yapılmış olup, açıklanan söz konusu tüm analizler, amacına uygun olarak yorumlanmıştır.

4.4.6. Anketin ve Ölçeğin Güvenilirliği

Anketlerin değişik zamanlarda ve şekillerde uygulandıklarında aynı sonuçları vermesine “güvenilirlik” denir. Bir çalışana uygulanan anket, belirli bir zaman aralığı geçtikten sonra aynı kişiye uygulandığında iki anket birbirine yakın sonuçlar verebilmelidir (Sır, 2006: 243). “Geçerlilik” ise, anket sonucu tespit edilen bilgiye bakış açısıyla, çalışanın işindeki bilgiye bakış açısı arasında pozitif ilişkinin bulunması şeklinde örneklenebilir. Anketin güvenilirlik ve geçerliliği ile ilgili olarak korelasyon katsayıları, ankete katılanların sayısına göre değerlendirilebilir.

Ankette kullanılan ölçekler kapsamlı bir literatür taraması sonucu oluşturulmuş olup, literatürde daha önce yapılan çalışmalarda kullanılan ölçekler bu araştırmaya dahil edilmiştir. Anket geçerliliğin daha güçlü olması için uygulanmadan önce öğretim elemanları ve uygulamacılar tarafından değerlendirilmiş ve onların önerileri doğrultusunda ankete son hali verilmiştir. Ölçme aracını meydana getiren ifadelerin birbiriyle tutarlı olup olmadığı, aralarındaki ilişkinin (korelasyonun) ölçülmesiyle ortaya çıkmaktadır. Yapılan ölçme sonucunda, güvenilirlik katsayısı 0 ile 1 arası değerler olmakla birlikte, 1'e yaklaştıkça güvenilirlik artmaktadır (Özçam, 2010: 100). Alfa (Cronbach) yöntemi ile yapılan anketin güvenilirlik testinde, 5'li Likert ölçeğinde ele alınmış olan ölçeğin genel güvenilirliği Alpha (α)= ,914'tür. Ölçeklerin ölçme doğruluğu olarak ifade edilen güvenilirlik, anketin yüksek güvenilirlik düzeyinde ($0,80 < \alpha < 1$) olduğunu göstermektedir. Bu değer ölçeğin tümünün güvenilirlik katsayısının kabul edilebilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 14: Genel Güvenilirlik İstatistikleri

Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
,914	42

Alfa (α) katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği şöyle yorumlanmaktadır. (Aktaş, web.sakarya.edu.tr/~skuyucu/sunum/semra.ppt, 28.6.2012):

- $0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir,

- $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir,
- $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise oldukça güvenilir,
- $0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derece güvenilir bir ölçektir.

Araştırmada bazı değişkenleri saptamak için kullanılan ölçeğe ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucunda “**Bilgiye Bakış Açısı**”nı ölçmeyi sağlayan ölçeğe ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucu Alfa değeri **,694**’dir. Bu alfa değerine göre oldukça güvenilir bir ölçektir.

Tablo 15: Bilgiye Bakış Açısı Güvenilirlik İstatistikleri

Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
,694	11

“**Bilginin Üretilmesi**”ni ölçmeyi sağlayan ölçeğe ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucu Alfa değeri **,821**’dir. Bu alfa değerine göre yüksek derece güvenilir bir ölçektir.

Tablo 16: Bilginin Üretilmesi Güvenilirlik İstatistikleri

Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
,821	7

“**Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması**”nı ölçmeyi sağlayan ölçeğe ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucu Alfa değeri **,639**’dir. Bu alfa değerine göre oldukça güvenilir bir ölçektir.

Tablo 17: Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Güvenilirlik İstatistikleri

Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
,639	5

“**Bilginin Paylaşılması**”nı ölçmeyi sağlayan ölçeğe ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucu Alfa değeri **,844**’tür. Bu alfa değerine göre yüksek derece güvenilir bir ölçektir.

Tablo 18: Bilginin Paylaşılması Güvenilirlik İstatistikleri

Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
,844	7

“**Bilginin Kullanılması**”nı ölçmeyi sağlayan ölçeğe ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucu Alfa değeri ,646’dir. Bu alfa değerine göre oldukça güvenilir bir ölçektir.

Tablo 19: Bilginin Kullanılması Güvenilirlik İstatistikleri

Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
,646	6

“**Örgüt Kültürü**”nü ölçmeyi sağlayan ölçeğe ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucu Alfa değeri ,728’dir. Bu alfa değerine göre oldukça güvenilir bir ölçektir.

Tablo 20: Örgüt Kültürü Güvenilirlik İstatistikleri

Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
,728	6

4.4.7. Araştırma Sonuçları ve Sonuçların Değerlendirilmesi

Yapılan anket uygulamasından elde edilen sonuçları demografik bulgular, büyükşehir belediyesinde bilgi yönetimi kullanım düzeyleri ile ilgili bulgular ve hipotezlere ilişkin bulgular olmak üzere üç bölümde incelemek mümkündür. Ankete katılan büyükşehir belediyesi çalışanlarının verdikleri cevapların değerlendirilmesi aşağıda gösterildiği gibi olmuştur.

4.4.7.1. Demografik Bulgular

Bu bölümde kurum çalışanlarının, pozisyonu, yaşları, cinsiyeti, eğitim durumu, kurumdaki çalışma süresi, toplam çalışma süresi ve kurumda çalıştığı daireler incelenmiştir.

4.4.7.1.1. Cinsiyet Dağılımı

Kocaeli Büyükşehir Belediyesi’ne ait dairelerde yaptığımız araştırmada örneklemimizi oluşturan daire çalışanlarının %70,1’i erkek %29,9’u kadındır. Bu durumu gösteren yüzdelik dağılımlar Tablo 21’de yer almaktadır.

Tablo 21: Cinsiyet Dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Erkek	323	70,1

Tablo 21'in devamıdır

Kadın	138	29,9
Toplam	461	100,0

Büyükşehir Belediyesi daireleri bazında, Tablo 22'de yer alan veriler incelendiğinde İtfaiye, Ulaşım ve Zabıta Daire Başkanlıklarının görev ve sorumlulukları sebebiyle daha fazla erkek personele sahip olduğundan erkek katılımcıların oranının fazla olduğu söylenebilir.

Tablo 22: Dairelere Göre Cinsiyet Dağılımı

Sıra	Daire Başkanlığı	CINSİYET		Toplam
		Bay	Bayan	
1	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	15	7	22
2	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Dairesi Başkanlığı	9	8	17
3	Çevre Koruma ve Kontrol Dairesi Başkanlığı	21	10	31
4	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	19	11	30
5	Emlak ve İstimlak Dairesi Başkanlığı	19	10	29
6	Fen İşleri Dairesi Başkanlığı	17	11	28
7	İmar ve Şehircilik Dairesi Başkanlığı	11	15	26
8	İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı	5	8	13
9	İtfaiye Dairesi Başkanlığı	32	4	36
10	Kaynak Geliştirme Ve İştirakler Dairesi Başkanlığı	23	3	26
11	Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı	19	9	28
12	Mali Hizmetler Dairesi Başkanlığı	14	0	14
13	Park Bahçe ve Yeşil Alanlar Dairesi Başkanlığı	15	9	24
14	Sağlık ve Sosyal Hizmetler Dairesi Başkanlığı	14	14	28
15	Ulaşım Dairesi Başkanlığı	52	7	59
16	Yazı İşleri ve Kararlar Dairesi Başkanlığı	14	10	24
17	Zabıta Dairesi Başkanlığı	24	2	26
TOPLAM		323	138	461

4.4.7.1.2. Yaş Dağılımı

Tablo 23'de büyükşehir belediyesinde çalışanların yaş dağılımı frekans analiz sonuçlarına baktığımızda, araştırmaya katılanların 26-40 yaşları arasında değiştiği gözlemlenmektedir. Çalışan personelin %31,9'unun 21-30 yaş arası, %38'inin 31-40 yaş arası, %26'sının 41-50 yaş arası olduğu, yaş dağılımlarının %95,9'unun 21-50 yaş arasında olduğu görülmektedir. Bir personelin, çalışma hayatının 20 yaşından sonra başladığı ve mevcut çalışanların 50 yaşından sonra emeklilik zamanının geldiği göz önünde bulundurulduğunda, büyükşehir belediyesi çalışanlarının dengeli bir yaş dağılımına sahip olduğu, bilgi yönetimi süreçleri ile ilgili dengeli bir katılım sağlanabileceği görülmektedir. 51 yaş üzeri %3,7'lik oranla fazla çalışanın olmaması ise, tecrübe ve birikimlerinden yararlanılabilecek deneyimli personelin az olabileceğini göstermektedir.

Tablo 23: Yaş Dağılımı

Yaş	Frekans	Yüzde
20 ve altı	2	,4
21-30	147	31,9
31-40	175	38,0
41-50	120	26,0
51 ve üzeri	17	3,7
Toplam	461	100,0

4.4.7.1.3. Eğitim Durumu

Tablo 24'de araştırmaya katılanların eğitim durumunu incelediğimizde karşımıza üniversite mezunu oranının yüksek olduğu gözlemlenmektedir. Araştırmaya katılanlar arasında Önlisans, Lisans ve Lisansüstü eğitim gören kişilerin oranının %72,6 olduğu orta dereceli okullardan mezun olan çalışanların düzeyinin ise %27,3 olduğu gözlemlenmiştir. Büyükşehir belediyesinde çalışan personelin eğitim seviyesinin yüksek olması kurum açısından olumlu olarak yorumlanabilir.

Tablo 24: Eğitim Durumu

Eğitim Durumu	Frekans	Yüzde
İlköğretim	43	9,3
Lise	83	18,0
Önlisans	113	24,5
Lisans	180	39,0
Yüksek Lisans/Doktora	42	9,1
Toplam	461	100,0

4.4.7.1.4. Kurumdaki Pozisyonu

Tablo 25'te araştırmaya katılanların kurumdaki pozisyonlarını incelediğimizde %29,5'inin işçi, %31,5'inin ise memur olarak çalıştığı görülmektedir. Araştırmaya katılanların %3'ünün üst kademe yönetici olarak, %11,1'inin orta kademe yönetici olarak, %86'sının ise alt kademe çalışan personel olarak ağırlıklara sahiptir.

Tablo 25: Kurumdaki Pozisyonu

Kurumdaki Pozisyonu	Frekans	Yüzde
Daire Başkanı	2	,4
Şube Müdürü	12	2,6
Şef	51	11,1
İşçi	136	29,5
Memur	145	31,5

Tablo 25'in devamıdır

Sözleşmeli Personel	64	13,9
Firma Personeli	51	11,1
Toplam	461	100,0

4.4.7.1.5. Personelin Büyükşehir Belediyesindeki Çalışma Süresi

Aşağıdaki Tablo 26'de araştırmaya katılanların yaklaşık %48,8'inin 5 yıldan az çalışma tecrübesinin bulunduğunu, %42,3'ünün çalışma tecrübesinin 6-15 yıl arası olarak iyi olduğunu, %8,9'unun çalışma tecrübesinin ise 16 yıl ve üzeri olarak fazla olduğunu göstermektedir.

Tablo 26: Mevcut İşyerindeki Çalışma Süresi

Çalışma Süresi	Frekans	Yüzde
1 yıldan az	5	1,1
1-5 yıl	220	47,7
6-10 yıl	153	33,2
11-15 yıl	42	9,1
16-20 yıl	26	5,6
21 Yıl Üstü	15	3,3
Toplam	461	100,0

4.4.7.1.6. Personelin Toplam Çalışma Süresi

Tablo 27'de personelin toplam çalışma süresine bakıldığında ise araştırmaya katılanların yaklaşık %26,7'sinin 5 yıldan az çalışma tecrübesinin bulunduğu, %40,2'sinin 6-15 yıl arası çalışma tecrübesiyle, tecrübe açısından iyi durumda olduğu, %33,2'sinin ise 16 yıl ve üzeri çalışma tecrübesiyle fazla tecrübeye sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 27: Personelin Toplam Çalışma Süresi

6-10	111	24,1
11-15	74	16,1
16-20	82	17,8
21 ve üstü	71	15,4
Toplam	461	100,0

4.4.7.1.7. Araştırmaya Katılan Personelin Dairelere Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan personelin daireler bazında dağılımı Tablo-28'de görülmektedir. Daireler bazında ankete katılım %6 civarı gerçekleşerek ortalama aynı oranlarda katılım

sağlanmıştır. İtfaiye ve Ulaşım Dairesi Başkanlıkları ise yüksek oranda ankete katılım sağlamıştır.

Tablo 28: Araştırmaya Katılan Personelin Dairelere Göre Dağılımı

Sıra	Daire Başkanlığı	Frekans	Yüzde
1	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	22	4,8
2	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Dairesi Başkanlığı	17	3,7
3	Çevre Koruma ve Kontrol Dairesi Başkanlığı	31	6,7
4	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	30	6,5
5	Emlak ve İstimlak Dairesi Başkanlığı	29	6,3
6	Fen İşleri Dairesi Başkanlığı	28	6,1
7	İmar ve Şehircilik Dairesi Başkanlığı	26	5,6
8	İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı	13	2,8
9	İtfaiye Dairesi Başkanlığı	36	7,8
10	Kaynak Geliştirme Ve İştirakler Dairesi Başkanlığı	26	5,6
11	Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı	28	6,1
12	Mali Hizmetler Dairesi Başkanlığı	14	3,0
13	Park Bahçe ve Yeşil Alanlar Dairesi Başkanlığı	24	5,2
14	Sağlık ve Sosyal Hizmetler Dairesi Başkanlığı	28	6,1
15	Ulaşım Dairesi Başkanlığı	59	12,8
16	Yazı İşleri ve Kararlar Dairesi Başkanlığı	24	5,2
17	Zabıta Dairesi Başkanlığı	26	5,6
Toplam		461	100,0

4.4.7.1.8. Cinsiyet Dağılımı ve Büyükşehir Belediyesindeki Pozisyonun Karşılaştırılması

Tablo 29'a göre ilgili kurumda ankete katılan üst kademe yöneticilerin hepsinin erkek olduğu görülmektedir.

Tablo 29: Cinsiyet Dağılımı ve Kurumdaki Pozisyonu Karşılaştırması

			Cinsiyetiniz		Toplam
			Erkek	Kadın	
Pozisyonunuz	Daire Başkanı	Miktar	2	0	2
		Toplamdaki yüzde	0,4%	0,0%	0,4%
	Şube Müdürü	Sayı	12	0	12
		Toplamdaki yüzde	2,6%	0,0%	2,6%
	Şef	Sayı	45	6	51
		Toplamdaki yüzde	9,8%	1,3%	11,1%
	İşçi	Sayı	104	32	136
		Toplamdaki yüzde	22,6%	6,9%	29,5%
	Memur	Sayı	100	45	145
		Toplamdaki yüzde	21,7%	9,8%	31,5%
	Sözleşmeli Personel	Sayı	35	29	64
		Toplamdaki yüzde	7,6%	6,3%	13,9%

Tablo 29'un devamıdır

	Firma Personeli	Sayı	25	26	51
		Toplamdaki yüzde	5,4%	5,6%	11,1%
Toplam		Miktar	323	138	461
		Toplamdaki yüzde	70,1%	29,9%	100,0%

4.4.7.2. Büyükşehir Belediyesinde Bilgi Yönetimi Uygulamaları Kullanım Sıklığı Düzeyleri İle İlgili Bulgular

Kurumdaki bilgi yönetimi uygulamaları kullanım sıklığının araştırılması; kurumdaki daire çalışanlarının hangi bilgi yönetimi uygulamalarını sıklıkla kullandıklarını ölçmeye yönelik olarak Tablo 30'da görülmektedir. Söz konusu tablo aynı zamanda bilgi yönetimi uygulamalarının dairelere olan faydalarını belirlemeye yöneliktir. Kocaeli Büyükşehir Belediyesi personeline yapılan anket sonucu en sık kullandıkları bilgi yönetimi uygulamaları sırasıyla Evrak Yönetim Sistemi (EYS), Coğrafi Bilgi Sistemi, Personel Bilgi Sistemi, Kurum Web Sayfası ve Maaş Programıdır.

Tablo 30: Bilgi Yönetimi Uygulamaları Kullanım Sıklığı Oranları

DEĞİŞKEN		Kullanıyorum		Kullanmıyorum	
		Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
1	Evrak Yönetim Sistemi	215	46,6	246	53,4
2	Kent Bilgi Sistemi	74	16,1	387	83,9
3	Coğrafi Bilgi Sistemi	120	26	341	74
4	Mevzuat Bilgi Sistemi	96	20,8	365	79,2
5	Çözüm Masası	88	19,1	373	80,9
6	Bütçe Programı	34	7,4	427	92,6
7	Meclis Bilgi Sistemi	44	9,5	417	90,5
8	Personel Bilgi Sistemi	156	33,8	305	66,2
9	Kurum Web Sayfası	234	50,8	227	49,2
10	Mobil E-Kocaeli	40	8,7	421	91,3
11	Bilgi Edinme Sistemleri	80	17,4	381	82,6
12	Demirbaş Takip Programı	34	7,4	427	92,6
13	Kent İçi Ulaşım Ağı	49	10,6	412	89,4
14	Mobil İletişim Platformu (SMS)	35	7,6	426	92,4
15	Kurum İçi E-Posta	155	33,6	306	66,4
16	Borç Ödeme Sorgulama	40	8,7	421	91,3
17	İhale Bilgi Sistemi	30	6,5	431	93,5
18	Maaş Programı	112	24,3	349	75,7

Daireler bazında sık olarak toplam kullanım oranına göre EYS kullanım oranları incelendiğine 11 adet dairenin %2,4-%2,8 arasında kullanım oranına sahip olduğu görülmektedir. Kocaeli Büyükşehir Belediyesi ile yapılan mülakatta 2012 yılı başında, eski kullanılan programın yerine daha kapsamlı ve yetenekli bir EYS programının

kullanımına başlandığı bilgisi alınmış olup, ilerleyen zamanda kullanımının artacağı değerlendirilmektedir.

Kent Bilgi Sistemi kullanım oranına göre % 16,1'lik kullanım oranı içerisinde en yükseğine %2,4 ile Emlak ve İstimlak Dairesi Başkanlığı, İmar ve Şehircilik Dairesi Başkanlığı ve Ulaşım Dairesi Başkanlığı sahiptir. Bu üç dairenin görev ve sorumlulukları göz önünde bulundurulduğunda Kent Bilgi Sistemlerini en çok kullanan daireler olması oldukça olağandır.

Coğrafi Bilgi Sistemi (CBS) kullanım oranına göre % 26,0'lık kullanım oranı içerisinde daire başkanlıklarının dağılımına bakıldığında %4,8 ile Ulaşım Dairesi Başkanlığı, %3,5 ile İmar ve Şehircilik Dairesi Başkanlığı ve %3,0 ile Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı ve Emlak ve İstimlak Dairesi Başkanlığı başta gelmektedir. Ulaşım Daire Başkanlığı görevleri gereği ulaşım, toplu taşıma ve trafik hizmetleri için CBS'yi kullandığı değerlendirilmektedir. İmar ve Şehircilik Daire Başkanlığı nazım imar planını yapmak ve büyükşehir belediyesinin yetki alanındaki meydan, bulvar, cadde ve ana yolları vb. ile ilgili yerlerin kentsel tasarım projelerine uygun olarak işlerini gerçekleştirmek için CBS'den yararlanmaktadır. Emlak ve İstimlak Daire Başkanlığı ise kamu hizmetleri için gerekli olan taşınmazlarla ilgili iş ve işlemleri için CBS'ye başvurmaktadır. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ise CBS'yi kurmak, kurdurmak ve yürütülmesini sağlamaktan sorumlu olduğu için aktif olarak CBS'yi kullanmaktadır. İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı ve Kaynak Geliştirme ve İştirakler Dairesi Başkanlığı'ndan ankete katılan personel ise Coğrafi Bilgi Sistemini en sık kullandıkları bilgi yönetimi uygulamaları arasında göstermemişlerdir.

Bütçe programının genel kullanımdan ziyade bütçeye yönelik bir program olması nedeniyle daireler bazında bütçe işlemleriyle ilgili çalışan sınırlı sayıda personelin bütçe programını kullandığı için kullanım oranının düşük olduğu söylenebilir.

İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı'nın Personel Bilgi Sistemi'ni kullanım sıklığı derinlemesine incelendiğinde Tablo 31'de görüldüğü üzere ankete katılanların %84,6'sı PBS'yi sıklıkla kullandığını, %15,4'ü ise sık olarak kullanmadığını belirtmektedir. İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı personel işlemleri ile ilgili olarak sıklıkla PBS'den faydalanmaktadır.

Tablo 31: İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı Daire İçi Personel Bilgi Sistemi (PBS) Kullanım Sıklığı Oranları

	Kullanmıyorum	Kullanıyorum	Toplam %
Sayı	2	11	13
Daire İçi Kullanım	15,4%	84,6%	100,0%
Toplam PBS Kullanım Sıklığı Değerleri İçindeki %	0,7%	7,1%	2,8%
Toplamdaki %	0,4%	2,4%	2,8%

Yapılan derinlemesine araştırma sonucunda Tablo 32’de görüldüğü üzere Kurum Web Sayfasının daire içinde sıklıkla kullanımının, %67,9 oranı ile Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı’nın, sonra sırasıyla %64,5 oranıyla Çevre Koruma ve Kontrol Dairesi Başkanlığı ve %63,6 oranıyla Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı’nın geldiği görülmektedir.

Tablo 32: Kurum Web Sayfasını En Sık Kullanan Daire Başkanlıkları

Daire Bşk.	Kullanım	Kullanmıyorum	Kullanıyorum	Toplam %
Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı	Sayı	9	19	28
	Daire İçi Kullanım	32,1%	67,9%	100,0%
	Toplam Web Kullanımı İçindeki %	4,0%	8,1%	6,1%
	Toplamdaki %	2,0%	4,1%	6,1%
Çevre Koruma ve Kontrol Dairesi Başkanlığı	Sayı	11	20	31
	Daire İçi Kullanım	35,5%	64,5%	100,0%
	Toplam Web Kullanımı İçindeki %	4,8%	8,5%	6,7%
	Toplamdaki %	2,4%	4,3%	6,7%
Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	Sayı	8	14	22
	Daire İçi Kullanım	36,4%	63,6%	100,0%
	Toplam Web Kullanımı İçindeki %	3,5%	6,0%	4,8%
	Toplamdaki %	1,7%	3,0%	4,8%

Araştırmaya katılanların %91,3’ü Kocaeli Büyükşehir Belediyesi Mobil Web Sayfasını sık olarak kullanmazken, %8,7’si sık olarak kullandığını belirtmektedir. Mobil uygulamaların gelişen teknoloji ile birlikte günlük hayatımızda yeni yer almaya başladığı için kullanım oranının düşük olduğu düşünülmektedir. Kurum web sayfası %50,8 kullanım sıklığına sahipken, mobil web sitesinin kullanım sıklığının düşük olmasının en önemli nedeni de budur.

4.4.7.3. Bilgi Yönetimi Uygulamalarının Dairelere Olan Faydaları

Bilgi yönetimi uygulamalarının dairelere olan faydaları Tablo 33’de görülmektedir. Büyükşehir belediyesi çalışanları, bilgi yönetimi uygulamalarının dairelere olan faydaları ile ilgili olarak en çok “**zaman tasarrufu sağlamasını**” seçmişlerdir. Bilgi yönetiminin dairelere en çok sağladığı diğer faydaları ise sırasıyla;

- Bilgi kaynaklarına erişimin iyileştirilmesi,
- İç verimliliğin artırılması
- Vatandaşların, hizmetten duydukları memnuniyeti artırmadır.

Tablo 33: Bilgi Yönetimi Uygulamalarının Dairelere Olan Faydaları

DEĞİŞKEN	Faydalıdır		Faydası Yoktur		
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	
1	Vatandaşların, hizmetten duydukları memnuniyeti artırma	196	42,5	265	57,5
2	İstatistiksel veri toplama ve yayınlama	157	34,1	303	67,5
3	İç verimliliğin artırılması	203	44	258	56
4	Bilgi kaynaklarına erişimin iyileştirilmesi	210	45,6	251	54,4
5	Şeffaflığın ve hesap verebilirliğin artırılması	162	35,1	299	64,9
6	Kırtasiyeciliğin ortadan kaldırılarak bütçe tasarrufunun sağlanması	184	39,9	277	60,1
7	Karar verme süreçlerinin iyileştirilmesi	154	33,4	307	66,6
8	Gelirlerin Arttırılması	62	13,4	399	86,6
9	Diğer kurumlarla entegrasyonun sağlanması	114	24,7	347	75,3
10	İşgücü tasarrufu sağlanması	169	36,7	292	63,3
11	Çalışanların performansını arttırması	167	36,2	294	63,8
12	Zaman tasarrufu sağlanması	256	55,5	205	44,5

4.4.7.4. Hipotezlere İlişkin Bulgular

Hipotezlere ilişkin bulgular Ki-kare, T-testi, Anova, Korelasyon analizi, aritmetik ortalama ve standart sapma gibi istatistik yöntemleri kullanılarak analiz edilmiştir. Demografik özelliklerden yaş ve cinsiyetin bilgi yönetimi süreçlerine çok etkilerinin sınırlı olması nedeniyle bu konudaki bulgulara yer verilmemiştir.

4.4.7.4.1. Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Büyükşehir Belediyesindeki Pozisyonuna Cinsiyetin Etkisi (Ki-Kare Testi)

Yapılan Ki-kare testi anlamlılık değerine Tablo 34'ten bakıldığında 0,000 değeri görülmektedir. Bu değer 0,005'ten küçük olması nedeniyle istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. İstatistiksel olarak büyükşehir belediyesinde çalışan personelin cinsiyeti ile kurumdaki pozisyonu arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 34: Cinsiyet Dağılımı İle Büyükşehir Belediyesindeki Pozisyonu Ki-Kare Testi

	Değer	df	Anlamlılık (İki yönlü)
Pearson Ki-Kare	34,283	6	,000
İhtimal Oranı	38,160	6	,000
Doğrusal İlişki	33,576	1	,000
Gözlem Sayısı (N)	461		

Tablo 34'den elde edilen analiz sonuçlarından **h1 hipotezi kabul edilmiştir**. "h1: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Büyükşehir Belediyesindeki Pozisyonuna Cinsiyeti Etkili Olmaktadır." Diğer bir ifadeyle kabul edilen h1 hipotezine göre büyükşehir belediyesi çalışanlarının erkek ya da kadın olması pozisyonlarını etkilemektedir.

4.4.7.4.2. Eğitim Durumlarının Büyükşehir Belediyesindeki Pozisyonuna Etkisi (Ki-Kare Testi)

Ki-kare testi anlamlılık değerine Tablo 35'ten bakıldığında 0,000 olduğu görülmektedir. Bu değer 0,05'ten küçük olması nedeniyle istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda çalışanların; eğitim düzeyi ile kurumdaki pozisyonu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin var olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 35: Eğitim Durumu İle Büyükşehir Belediyesindeki Pozisyonu Ki-Kare Testi

	Değer	df	Anlamlılık (İki yönlü)
Pearson Ki-Kare	135,167	24	,000
İhtimal Oranı	128,887	24	,000
Doğrusal İlişki	2,375	1	,123
Gözlem Sayısı (N)	461		

Analiz sonuçlarını içeren Tablo 35 incelendiğinde **h2 hipotezi kabul edilmiştir**. "h2: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Büyükşehir Belediyesindeki Pozisyonuna Eğitim

Seviyeleri Etkili Olmaktadır.” Diğer bir ifade ile büyükşehir belediyesindeki çalışanların İlköğretim, Lise, Önlisans, Lisans ve Yüksek Lisans/Doktora şeklindeki eğitim seviyeleri pozisyonların belirlenmesinde etkili olmaktadır.

4.4.7.4.3. Bilgi Yönetimi Uygulamalarının Kullanımına Ait Bulgu ve Yorumlar

Büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurumdaki pozisyonlarının bilgi yönetimi uygulamalarını kullanmalarına etkisinin T-testi anlamlılık değerlerine Tablo 36’dan bakıldığında “EYS”, “KBS”, “CBS”, “Bütçe Programı”, “PBS”, “Demirbaş Takip Programı”, “Kent İçi Ulaşım Ağı” kullanımının anlamlılık değerlerinin 0,05’ten küçük olması nedeniyle istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Tablo 36’dan elde edilen analiz sonuçlarından **h3 hipotezinin daha detaylı olarak araştırılması gerekmektedir.** h3: “Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Bilgi Yönetimi Uygulamalarını Kullanmalarında Pozisyonlarına Göre Farklılık Göstermektedir.”

Tablo 36: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Kurumdaki Pozisyonlarının Bilgi Yönetimi Uygulamalarını Kullanmalarına Etkisinin t-testi

	DEĞİŞKEN	t	Anlamlılık (İki yönlü)
1	Evrak Yönetim Sistemi	3,006	,003
2	Kent Bilgi Sistemi	-2,101	,036
3	Coğrafi Bilgi Sistemi	-2,330	,021
4	Mevzuat Bilgi Sistemi	1,918	,056
5	Çözüm Masası	,650	,516
6	Bütçe Programı	3,380	,001
7	Meclis Bilgi Sistemi	,441	,661
8	Personel Bilgi Sistemi	2,902	,004
9	Kurum Web Sayfası	-1,037	,300
10	Mobil E-Kocaeli	1,202	,236
11	Bilgi Edinme Sistemleri	,971	,332
12	Demirbaş Takip Programı	4,125	,000
13	Kent İçi Ulaşım Ağı	-2,348	,019
14	Mobil İletişim Platformu (SMS)	-,312	,756
15	Kurum İçi E-Posta	,892	,373
16	Borç Ödeme Sorgulama	,520	,603
17	İhale Bilgi Sistemi	,974	,330
18	Maaş Programı	2,454	,293

*P<0,05

Büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurumdaki çalışma sürelerinin bilgi yönetimi uygulamalarını kullanmalarına etkisinin t-testi anlamlılık değerlerine bakıldığında “EYS” kullanımının anlamlılık değerinin 0,05’ten küçük olması nedeniyle istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Tablo 37’den elde edilen analiz

sonuçlarından **h4 hipotezi kabul edilmiştir**. h4: “Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Bilgi Yönetimi Uygulamalarını Kullanmalarında Kurumdaki Çalışma Süreleri Etkili Olmamaktadır.”

Tablo 37: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Kurumdaki Çalışma Sürelerinin Bilgi Yönetimi Uygulamalarını Kullanmalarına Etkisinin t-testi

DEĞİŞKEN		t	Anlamlılık (İki yönlü)
1	Evrak Yönetim Sistemi	-2,282	,023
2	Kent Bilgi Sistemi	1,628	,104
3	Coğrafi Bilgi Sistemi	1,864	,063
4	Mevzuat Bilgi Sistemi	,334	,738
5	Çözüm Masası	-,722	,471
6	Bütçe Programı	-,931	,358
7	Meclis Bilgi Sistemi	-,862	,389
8	Personel Bilgi Sistemi	-1,110	,267
9	Kurum Web Sayfası	1,859	,064
10	Mobil E-Kocaeli	-,142	,887
11	Bilgi Edinme Sistemleri	,142	,887
12	Demirbaş Takip Programı	-1,658	,098
13	Kent İçi Ulaşım Ağı	,914	,361
14	Mobil İletişim Platformu (SMS)	1,700	,090
15	Kurum İçi E-Posta	1,739	,083
16	Borç Ödeme Sorgulama	,333	,740
17	İhale Bilgi Sistemi	,194	,846
18	Maaş Programı	-,946	,345

*P<0,05

Büyükşehir belediyesi çalışanlarının bilgi yönetimi uygulamalarını kullanmalarında çalıştıkları dairelerin etkisinin t-testi anlamlılık değerlerine Tablo 38’den bakıldığında “CBS”, “Bütçe Programı” ve “Bilgi Edinme Sistemleri” Kullanımının Anlamlılık değerinin 0,05’ten küçük olması nedeniyle istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Tablo 38’den elde edilen analiz sonuçlarından **h5 hipotezi reddedilmiştir**. h5: “Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Bilgi Yönetimi Uygulamalarını Kullanmalarında Çalıştıkları Daireler Etkili Olmaktadır.”

Tablo 38: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Bilgi Yönetimi Uygulamalarını Kullanmalarında Çalıştıkları Dairelerin Etkisinin t-testi

DEĞİŞKEN		t	Anlamlılık (İki yönlü)
1	Evrak Yönetim Sistemi	1,871	,062
2	Kent Bilgi Sistemi	1,706	,089
3	Coğrafi Bilgi Sistemi	2,458	,014
4	Mevzuat Bilgi Sistemi	-1,412	,159
5	Çözüm Masası	-,288	,774
6	Bütçe Programı	-2,216	,032
7	Meclis Bilgi Sistemi	,286	,776
8	Personel Bilgi Sistemi	-1,093	,275

Tablo 38'in devamıdır

9	Kurum Web Sayfası	1,295	,196
10	Mobil E-Kocaeli	1,103	,271
11	Bilgi Edinme Sistemleri	-2,750	,007
12	Demirbaş Takip Programı	1,496	,135
13	Kent İçi Ulaşım Ağı	-1,455	,146
14	Mobil İletişim Platformu (SMS)	-,045	,964
15	Kurum İçi E-Posta	,523	,601
16	Borç Ödeme Sorgulama	-,240	,810
17	İhale Bilgi Sistemi	-1,164	,245
18	Maaş Programı	-,967	,334

*P<0,05

4.4.7.4.4. Bilgiye Bakış Açısına Ait Bulgu ve Yorumlar

Büyükşehir belediyesi çalışanlarının pozisyonuna göre bilgiye bakış açısı için yapılan ANOVA analizi sonucunda sadece iki ifadenin anlamlılık düzeyi 0,05'den küçük çıkmıştır. Farklılığının hangi grupta olduğunu anlamak için Scheffe Testi, Frekans ve Crosstab Testleri yapılmış ancak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla büyükşehir belediyesi çalışanlarının bilgiye bakış açısı ile çalışanların büyükşehir belediyesindeki pozisyonları, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yaratmamaktadır. Tablo 39'dan elde edilen analiz sonuçlarından **h6 hipotezi reddedilmiştir**. "h6: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir." Çalışanların büyükşehir belediyesindeki pozisyonları ne olursa olsun bilgiye bakış açısı değişmemektedir.

Tablo 39: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilgiye Bakış Açısı ANOVA Analizi

Bilgiye Bakış Açısı	F	Anlamlılık (Sig.)
s3.1.Sahip olduğum bilgi benim için bir güç kaynağıdır.	2,712	,013
s3.2.Sahip olduğum bilgi bana özeldir, paylaşmak zorunda değilim.	1,458	,191
s3.3.Sahip olduğum bilgi nedeniyle iş yüküm artar.	,694	,655
s3.4.Sahip olduğum bilgiler belediye için önemli bir değerdir.	1,819	,094
s3.5.Belediye sayesinde kazandığım bilgiler bana özel değildir, belediyenin değeridir.	,748	,611
s3.6.Sahip olduğum bilgiler pozisyonumu korumama yardım eder.	1,964	,069
s3.7.Bilgi ve becerileri artırmam, belediye içinde bana avantaj sağlar.	,616	,718
s3.8.Yaptığım iş üzerinde söz sahibi olmam önemlidir.	2,226	,040
s3.9.Bilgi paylaşımının desteklenmesi benim için önemlidir.	1,490	,180
s3.10.Belediyedeki bilgi paylaşımında en büyük engel güven eksikliğidir.	,482	,822
s3.11.Belediye içindeki bireylerin birbirini iyi tanması bilgi paylaşımını kolaylaştırır.	1,570	,154

*P<0,05

Büyükşehir belediyesi çalışanlarının eğitim durumuna göre bilgiye bakış açısı için yapılan ANOVA analizi sonucunda Tablo 40'ta görüldüğü üzere sadece iki ifadenin anlamlılık düzeyi 0,05'den küçük çıkmıştır. Farklılığının hangi grupta olduğunu anlamak için Scheffe Testi, Frekans ve Crosstab Testleri yapılmış ancak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla büyükşehir belediyesi çalışanlarının bilgiye bakış açısı ile çalışanların eğitim durumları, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yaratmamaktadır. Tablo 40'tan elde edilen analiz sonuçlarından **h7 hipotezi reddedilmiştir**. ”h7: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir”.

Tablo 40: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilgiye Bakış Açısı ANOVA Analizi

Bilgiye Bakış Açısı	F	Anlamlılık (Sig.)
s3.1.Sahip olduğum bilgi benim için bir güç kaynağıdır.	1,317	,263
s3.2.Sahip olduğum bilgi bana özeldir, paylaşmak zorunda değilim.	5,908	,000
s3.3.Sahip olduğum bilgi nedeniyle iş yüküm artar.	,601	,662
s3.4.Sahip olduğum bilgiler belediye için önemli bir değerdir.	2,256	,062
s3.5.Belediye sayesinde kazandığım bilgiler bana özel değildir, belediyenin değeridir.	,795	,529
s3.6.Sahip olduğum bilgiler pozisyonumu korumama yardım eder.	,918	,453
s3.7.Bilgi ve becerileri artırmam, belediye içinde bana avantaj sağlar.	,972	,423
s3.8.Yaptığım iş üzerinde söz sahibi olmam önemlidir.	1,683	,153
s3.9.Bilgi paylaşımının desteklenmesi benim için önemlidir.	5,088	,001
s3.10.Belediyedeki bilgi paylaşımında en büyük engel güven eksikliğidir.	1,335	,256
s3.11.Belediye içindeki bireylerin birbirini iyi tanması bilgi paylaşımını kolaylaştırır.	,451	,772

*P<0,05

Büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurumdaki çalışma süresine göre bilgiye bakış açısının korelasyon analizi sonucu Tablo 41'de görülmektedir. İlgili tabloda büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurumdaki çalışma süreleri ile sahip olduğu bilgiyi güç kaynağı olarak görmeleri arasındaki ilişkinin %9,8 oranında etkilendiği ve anlamlılık düzeyinin p= .036 olduğu gözlemlenmiştir. Bu değerlerin aralarında negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğu ve 0,05 anlamlılık düzeyinde aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Ancak bu etkinin şiddetinin düşük olduğu ve diğer

değerler arasındaki ilişkinin istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı görülmektedir. Büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurumdaki çalışma süreleri ile sahip olduğu bilgiyi belediyenin değeri olarak görmeleri arasındaki ilişkinin %10,0 oranında etkilendiği ve anlamlılık düzeyinin $p = .032$ olduğu gözlemlenmiştir. Bu değerlerin aralarında pozitif yönlü bir ilişkinin bulunduğu ve 0,05 anlamlılık düzeyinde aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Ancak bu etkinin şiddetinin düşük olduğu ve diğer değerler arasındaki ilişkinin istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı görülmektedir. Büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurumdaki çalışma süreleri ile bilgi paylaşımının desteklenmesini önemli olarak görenler arasındaki ilişkinin %9,7 oranında etkilendiği ve anlamlılık düzeyinin $p = .038$ olduğu gözlemlenmiştir. Bu değerlerin aralarında negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğu ve 0,05 anlamlılık düzeyinde aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Ancak bu etkinin şiddetinin düşük olduğu ve diğer değerler arasındaki ilişkinin istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı görülmektedir. Tablo 41'den elde edilen analiz sonuçlarından **h8 hipotezi Reddedilmiştir.** ”h8: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Bilgiye Bakış Açılarında Bu Kurumdaki Çalışma Süreleri Etkilidir.”

Tablo 41: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Bilgiye Bakış Açılarında Bu Kurumdaki Çalışma Süreleri Korelasyon Analizi

	Kurumdaki Çalışma Süreleri	
	Pearson Korelasyonu	
s3.1.Sahip olduğum bilgi benim için bir güç kaynağıdır.	Pearson Korelasyonu	-,098*
	Sig. (2-tailed)	,036
s3.2.Sahip olduğum bilgi bana özeldir, paylaşmak zorunda değilim.	Pearson Korelasyonu	-,035
	Sig. (2-tailed)	,458
s3.3.Sahip olduğum bilgi nedeniyle iş yüküm artar.	Pearson Korelasyonu	-,044
	Sig. (2-tailed)	,351
s3.4.Sahip olduğum bilgiler belediye için önemli bir değerdir.	Pearson Korelasyonu	,027
	Sig. (2-tailed)	,568
s3.5.Belediye sayesinde kazandığım bilgiler bana özel değildir, belediyenin değeridir.	Pearson Korelasyonu	,100*
	Sig. (2-tailed)	,032
s3.6.Sahip olduğum bilgiler pozisyonumu korumama yardım eder.	Pearson Korelasyonu	,001
	Sig. (2-tailed)	,979
s3.7.Bilgi ve becerileri artırmam, belediye içinde bana avantaj sağlar.	Pearson Korelasyonu	-,065
	Sig. (2-tailed)	,167
s3.8.Yaptığım iş üzerinde söz sahibi olmam önemlidir.	Pearson Korelasyonu	-,077
	Sig. (2-tailed)	,099
s3.9.Bilgi paylaşımının desteklenmesi benim için önemlidir.	Pearson Korelasyonu	-,097*
	Sig. (2-tailed)	,038
s3.10.Belediyedeki bilgi paylaşımında en büyük engel güven eksikliğidir.	Pearson Correlation	,083
	Sig. (2-tailed)	,075
s3.11.Belediye içindeki bireylerin birbirini iyi tanıması bilgi paylaşımını kolaylaştırır.	Pearson Korelasyonu	-,053
	Sig. (2-tailed)	,253

* Korelasyon 0.05 seviyesinde anlamlıdır (İki yönlü).

Yapılan ANOVA analizi sonucunda anketimize katılan büyükşehir belediyesi çalışanlarının görev yaptıkları daireler bazında, bilgiye bakış açısının etkisi istatistiksel açıdan anlamlı bir fark yaratmamaktadır. Tablo 42'den elde edilen analiz sonuçlarından **h9 hipotezi reddedilmiştir.** ”h9: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir.”

Tablo 42: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilgiye Bakış Açısı ANOVA Analizi

Bilgiye Bakış Açısı	F	Anlamlılık (Sig.)
s3.1.Sahip olduğum bilgi benim için bir güç kaynağıdır.	1,280	,206
s3.2.Sahip olduğum bilgi bana özeldir, paylaşmak zorunda değilim.	1,103	,349
s3.3.Sahip olduğum bilgi nedeniyle iş yüküm artar.	1,103	,349
s3.4.Sahip olduğum bilgiler belediye için önemli bir değerdir.	1,532	,085
s3.5.Belediye sayesinde kazandığım bilgiler bana özel değildir, belediyenin değeridir.	,775	,715
s3.6.Sahip olduğum bilgiler pozisyonumu korumama yardım eder.	,706	,789
s3.7.Bilgi ve becerileri artırmam, belediye içinde bana avantaj sağlar.	1,035	,418
s3.8.Yaptığım iş üzerinde söz sahibi olmam önemlidir.	1,501	,095
s3.9.Bilgi paylaşımının desteklenmesi benim için önemlidir.	1,085	,367
s3.10.Belediyedeki bilgi paylaşımında en büyük engel güven eksikliğidir.	1,487	,100
s3.11.Belediye içindeki bireylerin birbirini iyi tanması bilgi paylaşımını kolaylaştırır.	,647	,845

*P<0,05

4.4.7.4.5. Bilginin Üretilmesine Ait Bulgu ve Yorumlar

Büyükşehir belediyesi çalışanlarının pozisyonuna göre bilginin üretilmesiyle ilgili yapılan ANOVA analizi sonucunda bilginin üretilmesinde “ekip çalışmasının ön planda tutulması” ile “bilgi üretiminin AR-GE’ye dayanması” ifadelerinin anlamlılık düzeyleri 0,05’den küçük (P<0,05) çıkmıştır. Farklılığının hangi grupta olduğunu anlamak için Scheffe Testi, Frekans ve Crosstab Testleri yapılmış ancak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla büyükşehir belediyesinde bilginin üretilmesi ile çalışanların pozisyonları istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yaratmamaktadır. Tablo 43'ten elde edilen analiz sonuçlarından **h10 hipotezi reddedilmiştir.** ”h10: Büyükşehir

Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir”.

Tablo 43: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilginin Üretilmesi ANOVA Analizi

Bilginin Üretilmesi	F	Anlamlılık (Sig.)
s3.12.Belediyemizde “bilginin üretilmesi” çabalarına destek verilir.	,909	,488
s3.13.Amirimiz, yeni bilgiyi elde etme konusunda yönetime ve çalışanlara rehberlik yapar.	1,234	,287
s3.14.Belediyemizde bilginin üretilmesinde bireysel yaratıcılık desteklenir.	1,607	,143
s3.15.Belediyemizde bilginin üretilmesinde ekip çalışması ön plandadır.	3,058	,006
s3.16.Belediyemizde bilgi üretimi araştırma geliştirmeye (AR-GE) dayanır.	2,124	,049
s3.17.Amirimiz bilgi üretimi için çalışanları motive eder.	1,649	,132
s3.18.Belediyemizde çalışanların bireysel olarak ürettiği bilgiler ön plandadır.	,588	,740

*P<0,05

Büyükşehir belediyesi çalışanlarının eğitim durumuna göre bilginin üretilmesiyle ilgili yapılan ANOVA analizi sonucunda bilginin üretilmesinde sadece “bilgi üretiminin AR-GE’ye dayanması” ifadesinin anlamlılık düzeyi 0,05’den küçük ($0,000 < 0,05$) çıkmıştır. Farklılığının hangi grupta olduğunu anlamak için Scheffe Testi, Frekans ve Crosstab Testleri yapılmış ancak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla büyükşehir belediyesinde bilginin üretilmesi ile çalışanların eğitim durumları istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yaratmamaktadır. Tablo 44’ten elde edilen analiz sonuçlarından **h11 hipotezi reddedilmiştir.** ”h11: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.”

Tablo 44: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilginin Üretilmesi ANOVA Analizi

Bilginin Üretilmesi	F	Anlamlılık (Sig.)
s3.12.Belediyemizde “bilginin üretilmesi” çabalarına destek verilir.	1,886	,112
s3.13.Amirimiz, yeni bilgiyi elde etme konusunda yönetime ve çalışanlara rehberlik yapar.	,560	,692
s3.14.Belediyemizde bilginin üretilmesinde bireysel yaratıcılık desteklenir.	1,570	,181
s3.15.Belediyemizde bilginin üretilmesinde ekip çalışması ön plandadır.	1,446	,218
s3.16.Belediyemizde bilgi üretimi araştırma geliştirmeye (AR-GE) dayanır.	5,773	,000
s3.17.Amirimiz bilgi üretimi için çalışanları motive eder.	,610	,655
s3.18.Belediyemizde çalışanların bireysel olarak ürettiği bilgiler ön plandadır.	,342	,850

*P<0,05

Büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurumdaki çalışma süresine göre bilginin üretilmesinin korelasyon analizi sonuçları tablo 45'te görülmektedir. İlgili tabloda büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurumdaki çalışma süreleri ile “bilginin üretilmesi” çabalarına destek verilmesi arasındaki ilişkinin %11.5 oranında etkilendiği ve anlamlılık düzeyinin $p = .014$ olduğu gözlemlenmiştir. Bu değerlerin aralarında negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğu ve 0,05 anlamlılık düzeyinde aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Ancak bu etkinin şiddetinin düşük olduğu ve diğer değerler arasındaki ilişkinin istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı görülmektedir. Büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurumdaki çalışma süreleri ile bilginin üretilmesinde bireysel yaratıcılık desteklenmesi arasındaki ilişkinin %11,0 oranında etkilendiği ve anlamlılık düzeyinin $p = .018$ olduğu gözlemlenmiştir. Bu değerlerin aralarında negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğu ve 0,05 anlamlılık düzeyinde aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Ancak bu etkinin şiddetinin düşük olduğu ve diğer değerler arasındaki ilişkinin istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı görülmektedir. Büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurumdaki çalışma süreleri ile bilginin üretilmesinde ekip çalışması ön planda olması arasındaki ilişkinin %10,6 oranında etkilendiği ve anlamlılık düzeyinin $p = .023$ olduğu gözlemlenmiştir. Bu değerlerin aralarında negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğu ve 0,05 anlamlılık düzeyinde aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Ancak bu etkinin şiddetinin düşük olduğu ve diğer değerler arasındaki ilişkinin istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı görülmektedir. Büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurumdaki çalışma süreleri bilgi üretiminin araştırma geliştirmeye (AR-GE) dayanması arasındaki ilişkinin %21,9 oranında etkilendiği ve anlamlılık düzeyinin $p = .000$ olduğu gözlemlenmiştir. Bu değerlerin aralarında negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğu ve 0,00 anlamlılık düzeyinde aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Ancak bu etkinin şiddetinin düşük olduğu ve diğer değerler arasındaki ilişkinin istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı görülmektedir. Tablo 45'ten elde edilen analiz sonuçlarından **h12 hipotezinin Daha Detaylı Olarak Araştırılması gerekmektedir.** ”h12: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Bilginin Üretilmesinde Bu Kurumdaki Çalışma Süreleri Etkilidir.”

Tablo 45: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Bilginin Üretilmesinin Korelasyon Analizi

Bilginin Üretilmesi		Kurumdaki Çalışma Süreniz
s3.12.Belediyemizde “bilginin üretilmesi” çabalarına destek verilir.	Pearson Korelasyonu	-,115*
	Sig. (2-tailed)	0,14
s3.13.Amirimiz, yeni bilgiyi elde etme konusunda yönetime ve çalışanlara rehberlik yapar.	Pearson Korelasyonu	,063
	Sig. (2-tailed)	,175
s3.14.Belediyemizde bilginin üretilmesinde bireysel yaratıcılık desteklenir.	Pearson Korelasyonu	-,110*
	Sig. (2-tailed)	,018
s3.15.Belediyemizde bilginin üretilmesinde ekip çalışması ön plandadır.	Pearson Korelasyonu	-,106*
	Sig. (2-tailed)	,023
s3.16.Belediyemizde bilgi üretimi araştırma geliştirmeye (AR-GE) dayanır.	Pearson Korelasyonu	-,219**
	Sig. (2-tailed)	,000
s3.17.Amirimiz bilgi üretimi için çalışanları motive eder.	Pearson Correlation	,031
	Sig. (2-tailed)	,502
s3.18.Belediyemizde çalışanların bireysel olarak ürettiği bilgiler ön plandadır.	Pearson Korelasyonu	-,046
	Sig. (2-tailed)	,326

* Korelasyon 0.05 seviyesinde anlamlıdır (İki yönlü).

** Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır (İki yönlü).

Büyükşehir belediyesi çalışanlarının görev yaptıkları daireye göre bilginin üretilmesiyle ilgili yapılan ANOVA analizi sonucunda üç ifadenin anlamlılık düzeyi 0,05’den küçük çıkmıştır. Dolayısıyla “bilginin üretilmesi çabalarına destek verilmesi”, “bilginin üretilmesinde ekip çalışmasının ön planda olması” ve “amirimiz bilgi üretimi için çalışanları motive eder” ifadelerinde büyükşehir belediyesi çalışanlarının görev yaptıkları dairelere göre farklı düşündükleri tespit edilmiştir. Diğer ifadelerin ise büyükşehir belediyesi çalışanlarının görev yaptıkları dairelere göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Farklılığın hangi daireler arasında olduğunu anlamak için “Scheffe testi yapılmıştır. Tablo 46’dan elde edilen analiz sonuçlarından **h13 hipotezinin daha detaylı olarak araştırılması gerekmektedir.** ”**h13:** Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.”

Tablo 46: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilginin Üretilmesi ANOVA Analizi

Bilginin Üretilmesi	F	Anlamlılık (Sig.)
s3.12.Belediyemizde “bilginin üretilmesi” çabalarına destek verilir.	1,718	,040
s3.13.Amirimiz, yeni bilgiyi elde etme konusunda yönetime ve çalışanlara rehberlik yapar.	1,168	,290
s3.14.Belediyemizde bilginin üretilmesinde bireysel yaratıcılık desteklenir.	1,221	,248
s3.15.Belediyemizde bilginin üretilmesinde ekip çalışması ön plandadır.	2,363	,002
s3.16.Belediyemizde bilgi üretimi araştırma geliştirmeye (AR-GE) dayanır.	1,160	,297
s3.17.Amirimiz bilgi üretimi için çalışanları motive eder.	1,985	,013
s3.18.Belediyemizde çalışanların bireysel olarak ürettiği bilgiler ön plandadır.	,868	,607

*P<0,05

4.4.7.4.6. Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Ait Bulgu ve Yorumlar

Büyükşehir belediyesi çalışanlarının pozisyonuna göre bilginin sınıflandırılması ve saklanmasıyla ilgili yapılan ANOVA analizi sonucunda bilgi yönetimi süreçlerinden bilginin sınıflandırılması ve saklanmasına ilişkin istatistiksel açıdan anlamlı bir fark yaratmamaktadır. Tablo 47'den elde edilen analiz sonuçlarından **h14 hipotezi reddedilmiştir.** "h14: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir." Çalışanların büyükşehir belediyesindeki pozisyonları ne olursa olsun bilginin sınıflandırılması ve saklanmasında farklılık yaratmamaktadır.

Tablo 47: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması ANOVA Analizi

Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması	F	Anlamlılık (Sig.)
s3.19.Belediyemizde bilginin saklanmasında güvenlik ön plandadır.	,275	,948
s3.20.Belediyemizde bilginin sınıflandırılması, bilgiye erişimi kolaylaştırır.	2,088	,053
s3.21.Belediyemizde bilginin saklanmasında bilgi teknolojilerinden faydalanılmaktadır.	1,739	,110
s3.22.Bilginin saklanması, belediyemiz açısından bilgi kaybını en aza indirir.	,841	,539
s3.23.Belediyemizde tasnif edilmemesi (sınıflandırılmaması) nedeniyle bilgiye erişim zordur.	1,738	,110

*P<0,05

Büyükşehir belediyesi çalışanlarının eğitim durumuna göre bilginin sınıflandırılması ve saklanmasıyla ilgili yapılan ANOVA analizi sonucunda sadece “Belediyemizde tasnif edilmemesi (sınıflandırılmaması) nedeniyle bilgiye erişim zordur” ifadesinin anlamlılık düzeyi 0,05’den küçük çıkmıştır. Dolayısıyla büyükşehir belediyesi çalışanlarının bilginin sınıflandırılması ve saklanmasında eğitim durumları, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yaratmamaktadır. Tablo 48’den elde edilen analiz sonuçlarından **h15 hipotezi reddedilmiştir.** ”h15: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.”

Tablo 48: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması ANOVA Analizi

Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması	F	Anlamlılık (Sig.)
s3.19.Belediyemizde bilginin saklanmasında güvenlik ön plandadır.	,672	,612
s3.20.Belediyemizde bilginin sınıflandırılması, bilgiye erişimi kolaylaştırır.	,499	,736
s3.21.Belediyemizde bilginin saklanmasında bilgi teknolojilerinden faydalanılmaktadır.	,984	,416
s3.22.Bilginin saklanması, belediyemiz açısından bilgi kaybını en aza indirir.	1,351	,250
s3.23.Belediyemizde tasnif edilmemesi (sınıflandırılmaması) nedeniyle bilgiye erişim zordur.	3,188	,013

*P<0,05

Büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurumdaki çalışma süresine göre bilginin sınıflandırılması ve saklanmasına ilişkin yapılan Korelasyon analizi sonucunda istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Tablo 49’dan elde edilen analiz sonuçlarından **h16 hipotezi reddedilmiştir.** ”h16: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanmasında Bu Kurumdaki Çalışma Süreleri Etkilidir.”

Tablo 49: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Korelasyon Analizi

Bilginin Üretilmesi		Kurumdaki Çalışma Süreniz
s3.19.Belediyemizde bilginin saklanmasında güvenlik ön plandadır.	Pearson Korelasyonu	,074
	Sig. (2-tailed)	,114
s3.20.Belediyemizde bilginin sınıflandırılması, bilgiye erişimi kolaylaştırır.	Pearson Korelasyonu	,005
	Sig. (2-tailed)	,921
s3.21.Belediyemizde bilginin saklanmasında bilgi teknolojilerinden faydalanılmaktadır.	Pearson Korelasyonu	,003
	Sig. (2-tailed)	,957
s3.22.Bilginin saklanması, belediyemiz açısından bilgi kaybını en aza indirir.	Pearson Korelasyonu	,101
	Sig. (2-tailed)	,030

Tablo 49'un devamıdır

s3.23.Belediyemizde tasnif edilmemesi (sınıflandırılmaması) nedeniyle bilgiye erişim zordur	Pearson Korelasyonu	,066
	Sig. (2-tailed)	,159

* Korelasyon 0.05 seviyesinde anlamlıdır (İki yönlü).

** Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır (İki yönlü).

Yapılan ANOVA analizi sonucunda büyükşehir belediyesi çalışanlarının görev yaptıkları daireye göre bilginin sınıflandırılması ve saklanması istatistiksel açıdan anlamlı bir fark yaratmamaktadır. Tablo 50'den elde edilen analiz sonuçlarından **h17 hipotezi reddedilmiştir.** "h17: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir."

Tablo 50: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması ANOVA Analizi

Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması	F	Anlamlılık (Sig.)
s3.19.Belediyemizde bilginin saklanmasında güvenlik ön plandadır.	,423	,976
s3.20.Belediyemizde bilginin sınıflandırılması, bilgiye erişimi kolaylaştırır.	,952	,509
s3.21.Belediyemizde bilginin saklanmasında bilgi teknolojilerinden faydalanılmaktadır.	,1,592	,067
s3.22.Bilginin saklanması, belediyemiz açısından bilgi kaybını en aza indirir.	,896	,574
s3.23.Belediyemizde tasnif edilmemesi (sınıflandırılmaması) nedeniyle bilgiye erişim zordur.	2,319	,003

*P<0,05

4.4.7.4.7. Bilginin Paylaşılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar

Yapılan ANOVA analizi sonucunda anketimize katılan büyükşehir belediyesi çalışanlarının pozisyonunun, bilgi yönetimi süreçlerinden bilginin paylaşılması ölçeğinde sadece bir ifadenin "Belediyemizde çalışanlar tecrübelerini diğer çalışanlarla paylaşır" anlamlılık düzeyi 0,05'den küçük çıkmıştır. Farklılığının hangi grupta olduğunu anlamak için Scheffe Testi, Frekans ve Crosstab Testleri yapılmış ancak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Tablo 51'den elde edilen analiz sonuçlarından **h18 hipotezi reddedilmiştir.** "h18: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir." Çalışanların kurumdaki pozisyonları ne olursa olsun bilginin paylaşılması, kurumdaki çalışanın pozisyonu açısından bir etki yaratmamaktadır.

Tablo 51: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilginin Paylaşılması ANOVA Analizi

Bilginin Paylaşılması	F	Anlamlılık (Sig.)
24. Belediyemizde çalışanlar tecrübelerini diğer çalışanlarla paylaşır.	2,628	,016
25. Birimimizde üretilen bilgiler, diğer birimlerle paylaşılır.	1,921	,076
26. Belediyemizde bilginin paylaşılması desteklenir.	1,710	,117
27. Amirimiz, mesleki bilgilerini çalışanlarla paylaşır.	1,932	,074
28. Belediyemizde bilgi paylaşımı için görsel alanlar (panolar, bilgi köşeleri vb.) vardır.	,855	,528
29. Amirimiz, çalışanları deneyimlerini paylaşmaya özendirir.	1,156	,329
30. Belediyemizde bilgi paylaşımı, kurum politikası olarak görülür.	1,045	,395

*P<0,05

Yapılan ANOVA analizi sonucunda anketimize katılan büyükşehir belediyesi çalışanlarının eğitim durumunun, bilgi yönetimi süreçlerinden bilginin paylaşılmasına ilişkin etkisi istatistiksel açıdan anlamlı bir fark yaratmamaktadır. Tablo 52'den elde edilen analiz sonuçlarından **h19 hipotezi reddedilmiştir.** "h19: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir."

Tablo 52: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilginin Paylaşılması ANOVA Analizi

Bilginin Paylaşılması	F	Anlamlılık (Sig.)
24. Belediyemizde çalışanlar tecrübelerini diğer çalışanlarla paylaşır.	1,692	,151
25. Birimimizde üretilen bilgiler, diğer birimlerle paylaşılır.	,446	,776
26. Belediyemizde bilginin paylaşılması desteklenir.	,841	,500
27. Amirimiz, mesleki bilgilerini çalışanlarla paylaşır.	,621	,648
28. Belediyemizde bilgi paylaşımı için görsel alanlar (panolar, bilgi köşeleri vb.) vardır.	,941	,440
29. Amirimiz, çalışanları deneyimlerini paylaşmaya özendirir.	1,819	,124
30. Belediyemizde bilgi paylaşımı, kurum politikası olarak görülür.	2,087	,082

*P<0,05

Büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurumdaki çalışma süresine göre bilginin paylaşılmasıyla ilgili Tablo 53'te görülen korelasyon analizi sonucunda **h20 hipotezi reddedilmiştir.** "h20: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Bilginin Paylaşılmasında Bu Kurumdaki Çalışma Süreleri Etkilidir."

Tablo 53: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Bilginin Paylaşılması Korelasyon Analizi

Bilginin Paylaşılması		Kurumdaki Çalışma Süreniz
24. Belediyemizde çalışanlar tecrübelerini diğer çalışanlarla paylaşır	Pearson Korelasyonu	,083
	Sig. (2-tailed)	,076
25. Birimimizde üretilen bilgiler, diğer birimlerle paylaşılır.	Pearson Korelasyonu	,003
	Sig. (2-tailed)	,950
26. Belediyemizde bilginin paylaşılması desteklenir.	Pearson Korelasyonu	,060
	Sig. (2-tailed)	,201
27. Amirimiz, mesleki bilgilerini çalışanlarla paylaşır.	Pearson Korelasyonu	-,006
	Sig. (2-tailed)	,899
28. Belediyemizde bilgi paylaşımı için görsel alanlar (panolar, bilgi köşeleri vb.) vardır.	Pearson Korelasyonu	,059
	Sig. (2-tailed)	,206
29. Amirimiz, çalışanları deneyimlerini paylaşmaya özendirir.	Pearson Korelasyonu	,058
	Sig. (2-tailed)	,215
30. Belediyemizde bilgi paylaşımı, kurum politikası olarak görülür.	Pearson Korelasyonu	,056
	Sig. (2-tailed)	,232

* Korelasyon 0.05 seviyesinde anlamlıdır (İki yönlü).

** Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır (İki yönlü).

Yapılan ANOVA analizi sonucunda anketimize katılan büyükşehir belediyesi çalışanlarının görev yaptıkları dairelere göre bilgi yönetimi süreçlerinden bilginin paylaşılması ölçeğinde sadece bir ifadenin “Belediyemizde çalışanlar tecrübelerini diğer çalışanlarla paylaşır” anlamlılık düzeyi 0,05’den küçük çıkmıştır. Farklılığının hangi grupta olduğunu anlamak için Scheffe Testi, Frekans ve Crosstab Testleri yapılmış ancak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Yapılan ANOVA analizi sonucunda anketimize katılan büyükşehir belediyesi çalışanlarının görev yaptıkları dairelere göre bilgi yönetimi süreçlerinden bilginin paylaşılmasına ilişkin etkisi istatistiksel açıdan anlamlı bir fark yaratmamaktadır. Tablo 54’ten elde edilen analiz sonuçlarından **h21 hipotezi reddedilmiştir.** ”h21: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.”

Tablo 54: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilginin Paylaşılması ANOVA Analizi

Bilginin Paylaşılması	F	Anlamlılık (Sig.)
24. Belediyemizde çalışanlar tecrübelerini diğer çalışanlarla paylaşır.	2,493	,001
25. Birimimizde üretilen bilgiler, diğer birimlerle paylaşılır.	1,686	,046
26. Belediyemizde bilginin paylaşılması desteklenir.	,847	,631
27. Amirimiz, mesleki bilgilerini çalışanlarla paylaşır.	1,345	,165
28. Belediyemizde bilgi paylaşımı için görsel alanlar (panolar, bilgi köşeleri vb.) vardır.	1,578	,071
29. Amirimiz, çalışanları deneyimlerini paylaşmaya özendirir.	,631	,859
30. Belediyemizde bilgi paylaşımı, kurum politikası olarak görülür.	1,605	,064

*P<0,05

4.4.7.4.8. Bilginin Kullanılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar

Büyükşehir belediyesi çalışanlarının pozisyonuna göre bilginin kullanılmasıyla ilgili yapılan ANOVA analizi sonucunda sadece bir ifadenin “Belediye personeli, bilgi kaynaklarını kullanma konusunda yeterlidir.” anlamlılık düzeyi 0,05’den küçük çıkmıştır. Farklılığının hangi grupta olduğunu anlamak için Scheffe Testi, Frekans ve Crosstab Testleri yapılmış ancak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla büyükşehir belediyesi çalışanlarının bilgi yönetimi süreçlerinden bilginin kullanılması ile çalışanların kurumdaki pozisyonları, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yaratmamaktadır. Tablo 55’ten elde edilen analiz sonuçlarından **h22 hipotezi reddedilmiştir.** ”h22: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.” Çalışanların kurumdaki pozisyonları ne olursa olsun bilginin kullanılması farklılık yaratmamaktadır.

Tablo 55: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilginin Kullanılması ANOVA Analizi

Bilginin Kullanılması	F	Anlamlılık (Sig.)
31. Belediyemizde çalışanlara bilgi teknolojilerinin kullanımına yönelik eğitim verilir.	1,447	,195
32. Belediye personeli, bilgi kaynaklarını kullanma konusunda yeterlidir.	2,223	,040
33. Belediyemizde bilgiyi kullanma düzeyi arttıkça öğrenme ve yenileşme düzeyi artar.	,858	,526
34. Belediyemizde çalışanlar, işlerinde bilgi teknolojilerinden etkili bir biçimde yararlanmaktadır.	,820	,555

Tablo 55'in devamıdır

35. Belediyemizde bilgiyi kullanma düzeyi arttıkça çalışanların etkinliği de artmaktadır.	2,025	,061
36. Belediye çalışanları gerçekleştirdikleri işlemlerde bilgi teknolojilerini yeterince kullanmazlar.	1,091	,366

*P<0,05

Yapılan ANOVA analizi sonucunda anketimize katılan büyükşehir belediyesi çalışanlarının eğitim durumlarına göre bilgi yönetimi süreçlerinden bilginin kullanılması ölçeğinde sadece bir ifadenin “Belediye personeli, bilgi kaynaklarını kullanma konusunda yeterlidir” anlamlılık düzeyi 0,05’den küçük çıkmıştır. Farklılığının hangi grupta olduğunu anlamak için Scheffe Testi, Frekans ve Crosstab Testleri yapılmış ancak anlamlı bir farklılık olmadığı ve istatistiksel açıdan bir fark yaratmadığı tespit edilmiştir. Tablo 56'dan elde edilen analiz sonuçlarından **h23 hipotezi reddedilmiştir.** ”h23: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.”

Tablo 56: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilginin Kullanılması ANOVA Analizi

Bilginin Kullanılması	F	Anlamlılık (Sig.)
31. Belediyemizde çalışanlara bilgi teknolojilerinin kullanımına yönelik eğitim verilir.	1,302	,268
32. Belediye personeli, bilgi kaynaklarını kullanma konusunda yeterlidir.	3,167	,014
33. Belediyemizde bilgiyi kullanma düzeyi arttıkça öğrenme ve yenileşme düzeyi artar.	,698	,594
34. Belediyemizde çalışanlar, işlerinde bilgi teknolojilerinden etkili bir biçimde yararlanmaktadır.	,547	,701
35. Belediyemizde bilgiyi kullanma düzeyi arttıkça çalışanların etkinliği de artmaktadır.	1,280	,277
36. Belediye çalışanları gerçekleştirdikleri işlemlerde bilgi teknolojilerini yeterince kullanmazlar.	2,187	,070

*P<0,05

Tablo 57'de büyükşehir belediyesi çalışanlarının belediyedeki çalışma süreleri ile bilginin kullanılması arasındaki ilişkinin sonucu görülmektedir. İlgili tabloda büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurumdaki çalışma süreleri ile bilgi teknolojilerinin kullanılması arasındaki ilişkinin %9,2 oranında etkilendiği ve anlamlılık düzeyinin p=.047 olduğu gözlemlenmiştir. Bu değerlerin aralarında pozitif yönlü bir ilişkinin bulunduğu ve 0,05 anlamlılık düzeyinde aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurumdaki çalışma süreleri ile bilgi kaynaklarını kullanma konusunda yeterlilik arasındaki ilişkinin %14,7

oranında etkilendiği ve anlamlılık düzeyinin $p = .002$ olduğu gözlemlenmiştir. Bu değerlerin aralarında pozitif yönlü bir ilişkinin bulunduğu ve 0,01 anlamlılık düzeyinde aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Ancak bu etkilerin şiddetinin düşük olduğu ve diğer değerler arasındaki ilişkinin istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı görülmektedir. Tablo 57'den elde edilen analiz sonuçlarından **h24 hipotezinin Daha Detaylı Olarak Araştırılması gerekmektedir.** ”h24: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Bilginin Kullanılmasında Bu Kurumdaki Çalışma Süreleri Etkilidir.” Şiddeti düşük olduğu için reddedilmiştir.

Tablo 57: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Bilginin Kullanılması Korelasyon Analizi

Bilginin Kullanılması		Kurumdaki Çalışma Süreniz
31. Belediyemizde çalışanlara bilgi teknolojilerinin kullanımına yönelik eğitim verilir.	Pearson Korelasyonu	,092*
	Sig. (2-tailed)	,047
32. Belediye personeli, bilgi kaynaklarını kullanma konusunda yeterlidir.	Pearson Korelasyonu	,147**
	Sig. (2-tailed)	,002
33. Belediyemizde bilgiyi kullanma düzeyi arttıkça öğrenme ve yenileşme düzeyi artar.	Pearson Korelasyonu	-,049
	Sig. (2-tailed)	,290
34. Belediyemizde çalışanlar, işlerinde bilgi teknolojilerinden etkili bir biçimde yararlanmaktadır.	Pearson Korelasyonu	,024
	Sig. (2-tailed)	,603
35. Belediyemizde bilgiyi kullanma düzeyi arttıkça çalışanların etkinliği de artmaktadır.	Pearson Korelasyonu	-,029
	Sig. (2-tailed)	,531
36. Belediye çalışanları gerçekleştirdikleri işlemlerde bilgi teknolojilerini yeterince kullanmazlar.	Pearson Korelasyonu	,022
	Sig. (2-tailed)	,638

* Korelasyon 0.05 seviyesinde anlamlıdır (İki yönlü).

** Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır (İki yönlü).

Büyükşehir belediyesi çalışanlarının görev yaptıkları daireye göre bilginin kullanılmasıyla ilgili yapılan ANOVA analizi sonucunda üç ifadenin anlamlılık düzeyi 0,05'den küçük çıkmıştır. Dolayısıyla “bilgi kaynaklarını kullanma konusunda yeterli olma.”, “bilgi teknolojilerinden etkili bir biçimde yararlanma” ve “işlemlerde bilgi teknolojilerini yeterince kullanmaz” ifadelerinde büyükşehir belediyesi çalışanlarının görev yaptıkları dairelere göre farklı düşündükleri tespit edilmiştir. Diğer ifadelerin ise büyükşehir belediyesi çalışanlarının görev yaptıkları dairelere göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Tablo 58'den elde edilen analiz sonuçlarından **h25 hipotezinin Daha Detaylı Olarak Araştırılması gerekmektedir.** ”h25: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.”

Tablo 58: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilginin Kullanılması ANOVA Analizi

Bilginin Kullanılması	F	Anlamlılık (Sig.)
31. Belediyemizde çalışanlara bilgi teknolojilerinin kullanımına yönelik eğitim verilir.	1,371	,152
32. Belediye personeli, bilgi kaynaklarını kullanma konusunda yeterlidir.	2,285	,003
33. Belediyemizde bilgiyi kullanma düzeyi arttıkça öğrenme ve yenileşme düzeyi artar.	,530	,931
34. Belediyemizde çalışanlar, işlerinde bilgi teknolojilerinden etkili bir biçimde yararlanmaktadır.	1,866	,022
35. Belediyemizde bilgiyi kullanma düzeyi arttıkça çalışanların etkinliği de artmaktadır.	1,478	,104
36. Belediye çalışanları gerçekleştirdikleri işlemlerde bilgi teknolojilerini yeterince kullanmazlar.	2,344	,002

*P<0,05

4.4.7.4.9. Örgüt Kültürüne Ait Bulgular ve Yorumlar

Yapılan ANOVA analizi sonucunda anketimize katılan büyükşehir belediyesi çalışanlarının pozisyonunun, büyükşehir belediyesinin örgüt kültürüne ilişkin etkisi istatistiksel açıdan anlamlı bir fark yaratmamaktadır. Tablo 59'dan elde edilen analiz sonuçlarından **h26 hipotezi reddedilmiştir**. “**h26:** Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.” Çalışanların büyükşehir belediyesindeki pozisyonları ne olursa olsun örgüt kültürü arasında bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 59: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Örgüt Kültürü ANOVA Analizi

Örgüt Kültürü	F	Anlamlılık (Sig.)
37. Belediyemizde bilgi yönetiminin belediyenin başarısı için önemi daima hissettirilir.	,790	,578
38. Bilgi yönetimi belediyemizde gereksiz olarak görülmektedir.	1,026	,408
39. Belediyemizin kurum felsefesi, bilginin çoğaltılmasına olanak sağlayıcı yapıdadır.	1,244	,283
40. Belediyemizde verilen eğitimlerde yeni bilgi ve beceriler kazandırılır.	,964	,449
41. Belediyemizde bilgi yönetimini destekleyici bir örgüt yapısı vardır.	1,592	,148
42. Belediyemizde bilgi yönetimini destekleyici bir teknoloji altyapısı vardır.	1,865	,085

*P<0,05

Yapılan ANOVA analizi sonucunda anketimize katılan büyükşehir belediyesi çalışanlarının eğitim durumlarına göre büyükşehir belediyesindeki örgüt kültürü ölçeğinde “Bilgi yönetimi belediyemizde gereksiz olarak görülmektedir”, “bilgi yönetimini destekleyici bir örgüt yapısı vardır.” ve “bilgi yönetimini destekleyici bir teknoloji altyapısı vardır.” ifadelerinin anlamlılık düzeyleri 0,05’den küçük çıkmıştır. Farklılığının hangi grupta olduğunu anlamak için Scheffe Testi, Frekans ve Crosstab Testleri yapılmış ancak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Yapılan ANOVA analizi sonucunda anketimize katılan büyükşehir belediyesi çalışanlarının eğitim durumlarına göre örgüt kültürüne ilişkin etkisi istatistiksel açıdan anlamlı bir fark yaratmamaktadır. Tablo 60'dan elde edilen sonuçlarından **h27 hipotezinin daha detaylı olarak araştırılması gerekmektedir.** ”h27: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.”

Tablo 60: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Örgüt Kültürü ANOVA Analizi

Örgüt Kültürü	F	Anlamlılık (Sig.)
37. Belediyemizde bilgi yönetiminin belediyenin başarısı için önemi daima hissettirilir.	1,072	,370
38. Bilgi yönetimi belediyemizde gereksiz olarak görülmektedir.	4,146	,003
39. Belediyemizin kurum felsefesi, bilginin çoğaltılmasına olanak sağlayıcı yapıdadır.	1,236	,295
40. Belediyemizde verilen eğitimlerde yeni bilgi ve beceriler kazandırılır.	2,022	,090
41. Belediyemizde bilgi yönetimini destekleyici bir örgüt yapısı vardır.	4,098	,003
42. Belediyemizde bilgi yönetimini destekleyici bir teknoloji altyapısı vardır.	6,176	,000

*P<0,05

Tablo 61'de yapılan korelasyon analizi sonucunda büyükşehir belediyesi çalışanlarının belediyedeki çalışma süreleri ile örgüt kültürü arasındaki ilişkinin sonucu görülmektedir. İlgili tabloda büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurumdaki çalışma süreleri ile “bilgi yönetimini destekleyici bir teknoloji altyapısı olması” arasındaki ilişkinin %9,6 oranında etkilendiği ve anlamlılık düzeyinin p= .039 olduğu gözlemlenmiştir. Bu değerlerin aralarında pozitif yönlü bir ilişkinin bulunduğu ve 0,05 anlamlılık düzeyinde aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Ancak bu etkilerin şiddetinin düşük olduğu ve diğer değerler arasındaki ilişkinin istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı görülmektedir. Tablo 61'den elde edilen

analiz sonuçlarından **h28 hipotezi reddedilmiştir.** ”**h28:** Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Örgüt Kültüründe Bu Kurumdaki Çalışma Süreleri Etkilidir.”

Tablo 61: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Örgüt Kültürü Korelasyon Analizi

Örgüt Kültürü		Kurumdaki Çalışma Süreniz
37. Belediyemizde bilgi yönetiminin belediyenin başarısı için önemi daima hissettirilir.	Pearson Korelasyonu	,002
	Sig. (2-tailed)	,965
38. Bilgi yönetimi belediyemizde gereksiz olarak görülmektedir.	Pearson Korelasyonu	,015
	Sig. (2-tailed)	,750
39. Belediyemizin kurum felsefesi, bilginin çoğaltılmasına olanak sağlayıcı yapıdadır.	Pearson Korelasyonu	-,019
	Sig. (2-tailed)	,688
40. Belediyemizde verilen eğitimlerde yeni bilgi ve beceriler kazandırılır.	Pearson Korelasyonu	,018
	Sig. (2-tailed)	,702
41. Belediyemizde bilgi yönetimini destekleyici bir örgüt yapısı vardır.	Pearson Korelasyonu	,026
	Sig. (2-tailed)	,579
42. Belediyemizde bilgi yönetimini destekleyici bir teknoloji altyapısı vardır.	Pearson Korelasyonu	,096*
	Sig. (2-tailed)	,039

* Korelasyon 0.05 seviyesinde anlamlıdır (İki yönlü).

** Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır (İki yönlü).

Büyükşehir belediyesi çalışanlarının görev yaptıkları daireye göre örgüt kültürüne ilişkin yapılan ANOVA analizi sonucunda iki ifadenin anlamlılık düzeyi 0,05’den küçük çıkmıştır. Dolayısıyla “bilgi yönetiminin belediyenin başarısı için önemi daima hissettirilmesi.” ve “bilgi yönetimini destekleyici bir örgüt yapısının olması” ifadelerinde büyükşehir belediyesi çalışanlarının görev yaptıkları dairelere göre farklı düşündükleri tespit edilmiştir. Fakat bu farklılığı oluşturan ifadelerden “bilgi yönetiminin belediyenin başarısı için önemi daima hissettirilmesi.” ifadesi 0,046, “bilgi yönetimini destekleyici bir örgüt yapısının olması” ifadesi ise 0,05 değeriyle 0,05 değerine çok yakın ve eşit değerdedir. Diğer ifadelerin ise büyükşehir belediyesi çalışanlarının görev yaptıkları dairelere göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bu sebeple; tablo 62’den elde edilen analiz sonuçlarından **h29 hipotezi reddedilmiştir.** ”**h29:** Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir”.

Tablo 62: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Örgüt Kültürü ANOVA Analizi

Örgüt Kültürü	F	Anlamlılık (Sig.)
37. Belediyemizde bilgi yönetiminin belediyenin başarısı için önemi daima hissettirilir.	1,689	,046
38. Bilgi yönetimi belediyemizde gereksiz olarak görülmektedir.	1,181	,279
39. Belediyemizin kurum felsefesi, bilginin çoğaltılmasına olanak sağlayıcı yapıdadır.	1,605	,064
40. Belediyemizde verilen eğitimlerde yeni bilgi ve beceriler kazandırılır.	1,372	,151
41. Belediyemizde bilgi yönetimini destekleyici bir örgüt yapısı vardır.	1,666	,050
42. Belediyemizde bilgi yönetimini destekleyici bir teknoloji altyapısı vardır.	1,419	,128

*P<0,05

4.4.7.4.10. Bilgi Yönetimi Süreçleri ile Bilgiye Bakış Açısı ve Örgüt Kültürü Arasındaki Korelasyon Analizi

Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'ndeki bilgiye bakış açısı, kurumdaki örgüt kültürü ile bilgi yönetimi süreçleri arasında anlamlı bir ilişki olması beklenmektedir. Buna yönelik olarak araştırma yapmak için analiz yapılmıştır. Bu amaçla bilgi yönetimi süreçleri önce kendi içlerinde sonra bilgiye bakış açısı ve örgüt kültürü arasındaki ilişki, korelasyon analizi ile incelenmiştir.

Tablo 63: Bilgi Yönetimi Süreçleri ile Bilgiye Bakış Açısı ve Örgüt Kültürü Arasındaki Korelasyon Analizi

		Bilgiye Bakış Açısı	Bilginin Üretimi	Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması	Bilginin Paylaşılması	Bilginin Kullanılması	Örgüt Kültürü
Bilgiye Bakış Açısı	Pearson Korelasyonu Sig. (2-tailed)	1					
Bilginin Üretimi	Pearson Korelasyonu Sig. (2-tailed)	,380** ,000	1				
Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması	Pearson Korelasyonu Sig. (2-tailed)	,407** ,000	,515** ,000	1			
Bilginin Paylaşılması	Pearson Korelasyonu Sig. (2-tailed)	,371** ,000	,721** ,000	,491** ,000	1		
Bilginin Kullanılması	Pearson Korelasyonu	,431**	,561**	,505**	,627**	1	

Tablo 63'ün devamıdır

Kullanılması	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		
Örgüt Kültürü	Pearson Koreasyonu	,399**	,597**	,516**	,650**	,658**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	

** Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır (İki yönlü).

Büyükşehir belediyesi personelinin bilgi yönetimi süreçlerine yönelik algılamaları ile ilgili olarak korelasyon analizi sonuçları Tablo 63 üzerinden incelendiğinde bilginin üretilmesi, bilginin sınıflandırılması ve saklanması, bilginin paylaşılması ve bilginin kullanılması süreçleri arasında 0,001 düzeyinde anlamlılık olduğu görülmektedir. Bilgi yönetimi süreçleri arasındaki korelasyon analizi sonuçlarına göre Tablo 63'ten örnekler vermek gerekirse;

- Bilginin üretilmesi ile bilginin sınıflandırılması ve saklanması arasındaki korelasyon katsayısı ,515 olarak bulunmuş ve anlamlılık düzeyinin $p= .000$ olduğu gözlemlenmiştir.
- Bilginin sınıflandırılması ve saklanması ile bilginin paylaşılması arasındaki korelasyon katsayısı ,491 olarak bulunmuş ve anlamlılık düzeyinin $p= .000$ olduğu gözlemlenmiştir.
- Bilginin üretilmesi ile bilginin paylaşılması arasındaki korelasyon katsayısı ,721 olarak bulunmuş ve anlamlılık düzeyinin $p= .000$ olduğu gözlemlenmiştir.
- Bilginin paylaşılması ile bilginin kullanılması arasındaki korelasyon katsayısı ,627 olarak bulunmuş ve anlamlılık düzeyinin $p= .000$ olduğu gözlemlenmiştir.

Büyükşehir Belediyesi personelinin bilgiye bakış açısı ile örgüt kültürü arasındaki korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında da korelasyon katsayısı ,399 olarak bulunmuş ve anlamlılık düzeyinin $p= .000$ olduğu gözlemlenmiştir

Analiz sonuçlarına bakıldığında bilgi yönetimi süreçlerinin birbirleriyle, bilgiye bakış açısının örgüt kültürüyle olan korelasyon katsayılarının +1 ile -1 değerleri arasında değiştiği göz önüne alınır ise büyükşehir belediyesi personeline göre bilgi yönetimi süreçleri arasında ve bilgiye bakış açısı ile örgüt kültürü arasında orta düzeyden iyi düzeye doğru bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Bu sonuç istatistiksel olarak bilgi yönetimi süreçlerinin birbirleri arasındaki hipotezlerin desteklendiği anlamına

gelmektedir. Tablo 63'ten elde edilen analiz sonuçlarına göre aşağıdaki hipotezler kabul edilmiştir:

- **h30:** Büyükşehir Belediyesi'ndeki bilgi yönetimi süreçleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- **h31:** Büyükşehir Belediyesinde Bilgiye Bakış Açısı Örgüt Kültürü üzerinde Etkilidir.

Büyükşehir Belediyesi personelinin bilgiye bakış açısına yönelik algılamaları ile bilgi yönetimi süreçleri arasındaki korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında;

- Bilgiye bakış açısı ile bilginin üretilmesi arasındaki korelasyon katsayısı ,380 olarak bulunmuş ve anlamlılık düzeyinin $p= .000$ olduğu gözlemlenmiştir
- Bilgiye bakış açısı ile bilginin sınıflandırılması ve saklanması arasındaki korelasyon katsayısı ,407 olarak bulunmuş ve anlamlılık düzeyinin $p= .000$ olduğu gözlemlenmiştir
- Bilgiye bakış açısı ile bilginin paylaşılması arasındaki korelasyon katsayısı ,371 olarak bulunmuş ve anlamlılık düzeyinin $p= .000$ olduğu gözlemlenmiştir
- Bilgiye bakış açısı ile bilginin kullanılması arasındaki korelasyon katsayısı ,380 olarak bulunmuş ve anlamlılık düzeyinin $p= .000$ olduğu gözlemlenmiştir

Bu değerler ışığında büyükşehir belediyesi personelinin bilgiye bakış açısı ile bilgi yönetimi süreçleri arasında aynı yönde bir ilişkiden söz edilir ve istatistiksel açıdan anlamlıdır. Korelasyon katsayılarının +1 ile -1 değerleri arasında değiştiği göz önüne alınır ise büyükşehir belediyesi personelinin bilgiye bakış açısı ile bilgi yönetimi süreçleri arasında orta düzeyden iyi düzeye doğru bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Bu sonuç istatistiksel olarak bilgiye bakış açısı ile bilgi yönetimi süreçleri ile ilgili hipotezlerin desteklendiği anlamına gelmektedir. Tablo 63'ten elde edilen analiz sonuçlarına göre **h32 nolu hipotez kabul edilmiştir.** “**h32:** Büyükşehir Belediyesinde Bilgiye Bakış Açısı Bilgi Yönetimi Süreçlerinde Etkilidir.”

Büyükşehir Belediyesi personelinin örgüt kültürüne yönelik algılamaları ile bilgi yönetimi süreçleri arasındaki korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında;

- Örgüt kültürü ile bilginin üretilmesi arasındaki korelasyon katsayısı ,597 olarak bulunmuş ve anlamlılık düzeyinin $p= .000$ olduğu gözlemlenmiştir
- Örgüt kültürü ile bilginin sınıflandırılması ve saklanması arasındaki korelasyon katsayısı ,516 olarak bulunmuş ve anlamlılık düzeyinin $p= .000$ olduğu gözlemlenmiştir
- Örgüt kültürü ile bilginin paylaşılması arasındaki korelasyon katsayısı ,650 olarak bulunmuş ve anlamlılık düzeyinin $p= .000$ olduğu gözlemlenmiştir
- Örgüt kültürü ile bilginin kullanılması arasındaki korelasyon katsayısı ,658 olarak bulunmuş ve anlamlılık düzeyinin $p= .000$ olduğu gözlemlenmiştir.

Bu değerler ışığında büyükşehir belediyesi personelinin örgüt kültürü ile bilgi yönetimi süreçleri arasında aynı yönde bir ilişki söz edilir ve istatistiksel açıdan anlamlıdır. Korelasyon katsayılarının +1 ile -1 değerleri arasında değiştiği göz önüne alınır ise büyükşehir belediyesi personelinin örgüt kültürü ile bilgi yönetimi süreçleri arasında orta düzeyden iyi düzeye doğru bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Bu sonuç istatistiksel olarak örgüt kültürü ile bilgi yönetimi süreçleri ile ilgili hipotezlerin desteklendiği anlamına gelmektedir. Tablo 63'ten elde edilen analiz sonuçlarına göre **h33 nolu hipotez kabul edilmiştir.** “**h33:** Büyükşehir Belediyesinde Örgüt Kültürü Bilgi Yönetimi Süreçlerinde Etkilidir.”

4.4.7.4.11. Bilgi Yönetimi Uygulamaları ile Bilgiye Bakış Açısı (t-testi)

Yapılan t-testi analizi sonucunda büyükşehir belediyesi çalışanlarının EYS, CBS ve PBS kullanımı ile bilgiye bakış açısı bağımlı değişkeni arasında 0,05 önem düzeyinde aralarında bir ilişki bulunmaktadır. Ancak EYS, CBS ve PBS uygulamalarının kullanımı büyükşehir belediyesi çalışanlarının bilgiye bakış açısında bir farklılık yaratmamaktadır. Bu sebeple aşağıdaki hipotezler reddedilmiştir:

- **h34:** Evrak Yönetim Sistemi ile Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir.
- **h35:** Coğrafi Bilgi Sistemi ile Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir.
- **h36:** Personel Bilgi Sistemi ile Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir.

Yapılan t-testi analizi sonucunda büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurum web sitesini kullanımı ile bilgiye bakış açısı bağımlı değişkeni arasında 0,05 önem düzeyinde aralarında bir ilişkinin bulunduğunu, bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğundan “bilgi benim için bir güç kaynağıdır”, “bilgi bana özeldir, paylaşmak zorunda değilim.”, “Yaptığım iş üzerinde söz sahibi olmam önemlidir.” ve “Bilgi paylaşımının desteklenmesi benim için önemlidir” ifadelerinde büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurum web sitesini kullanımına göre farklı düşündükleri tespit edilmiştir. Tablo 75'den elde edilen analiz sonuçlarından **h37 hipotezinin daha detaylı olarak araştırılması gerekmektedir. ” h37: Web Sitesi İle Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir.”**

Yapılan t-testi analizi sonucunda büyükşehir belediyesi çalışanlarının e-posta uygulamasını kullanımı ile bilgiye bakış açısı bağımlı değişkeni arasında 0,05 önem düzeyinde aralarında bir ilişkinin bulunduğunu, bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğundan “bilgi benim için bir güç kaynağıdır”, “iş yüküm artar”, ” sahip olduğum bilgiler belediye için önemli bir değerdir.”, “Bilgi ve becerileri artırmam, belediye içinde bana avantaj sağlar” ve “Bilgi paylaşımının desteklenmesi benim için önemlidir.” ifadelerinde büyükşehir belediyesi çalışanlarının e-posta uygulamasını kullanımına göre farklı düşündükleri tespit edilmiştir. Tablo 64'ten elde edilen analiz sonuçlarından **h38 hipotezinin daha detaylı olarak araştırılması gerekmektedir. ” h38: E-Posta Uygulamaları İle Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir.”**

Tablo 64: Bilgi Yönetimi Uygulamaları İle Bilgiye Bakış Açısı t-testi

Bilgiye Bakış Açısı		EYS	CBS	PBS	WEB	E-POSTA
s3.1.Sahip olduğum bilgi benim için bir güç kaynağıdır.	t	,908	-,167	-,885	-3,954	-2,489
	Anlamlılık	,365	,868	,377	,000	,013
s3.2.Sahip olduğum bilgi bana özeldir, paylaşmak zorunda değilim.	t	1,314	1,187	1,510	-2,282	1,126
	Anlamlılık	,189	,236	,132	,023	,261
s3.3.Sahip olduğum bilgi nedeniyle iş yüküm artar.	t	-,355	1,316	1,440	,115	1,751
	Anlamlılık	,723	,189	,150	,908	-,081
s3.4.Sahip olduğum bilgiler belediye için önemli bir değerdir.	t	-1,093	-,471	1,273	-1,772	-4,204
	Anlamlılık	,275	,638	,204	,077	,000
s3.5.Belediye sayesinde kazandığım bilgiler bana özel değildir, belediyenin değeridir.	t	-1,499	-,147	-,067	-,530	-,498
	Anlamlılık	,135	,883	,947	,596	,618

Tablo 64'ün devamıdır

s3.6.Sahip olduğum bilgiler pozisyonumu korumama yardım eder.	t	,145	,599	-,526	,169	-,686
	Anlamlılık	,885	,549	,599	,866	,493
s3.7.Bilgi ve becerileri artırmam, belediye içinde bana avantaj sağlar.	t	-1,077	-,508	,028	-1,165	-2,076
	Anlamlılık	,282	,612	,978	,245	,039
s3.8.Yaptığım iş üzerinde söz sahibi olmam önemlidir.	t	,873	-,555	,335	-2,311	-1,260
	Anlamlılık	,383	,579	,738	,021	,208
s3.9.Bilgi paylaşımının desteklenmesi benim için önemlidir.	t	-,009	-,349	1,101	-3,665	-2,272
	Anlamlılık	,993	,728	,272	,000	,006
s3.10.Belediyedeki bilgi paylaşımında en büyük engel güven eksikliğidir.	t	,424	1,861	-,098	,296	1,131
	Anlamlılık	,672	,063	,922	,768	,259
s3.11.Belediye içindeki bireylerin birbirini iyi tanıması bilgi paylaşımını kolaylaştırır.	t	-,321	-1,219	1,733	-1,960	-,861
	Anlamlılık	,749	,223	,084	,051	,389

*P<0,05

4.4.7.4.12. Bilgi Yönetimi Uygulamaları ile Bilginin Üretilmesi (t-testi)

Yapılan t-testi analizi sonucunda büyükşehir belediyesi çalışanlarının EYS, CBS, PBS ve E-POSTA kullanımı ile bilginin üretilmesi bağımlı değişkeni arasında 0,05 önem düzeyinde aralarında bir ilişki bulunmaktadır. Ancak EYS, CBS, PBS ve E-POSTA uygulamalarının kullanımı büyükşehir belediyesi çalışanlarının bilgiyi üretmesinde bir farklılık yaratmamaktadır. Bu sebeple aşağıdaki hipotezler reddedilmiştir.

- **h39:** Evrak Yönetim Sistemi ile Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.
- **h40:** Coğrafi Bilgi Sistemi ile Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.
- **h41:** Personel Bilgi Sistemi ile Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.
- **h43:** E-Posta Uygulamaları İle Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.

Yapılan t-testi analizi sonucunda büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurum web sitesini kullanımı ile bilginin üretilmesi bağımlı değişkeni arasında 0,05 önem düzeyinde aralarında bir ilişkinin bulunduğunu, bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğundan ““bilginin üretilmesi” çabalarına destek verilir”, “Amirimiz, yeni bilgiyi elde etme konusunda yönetime ve çalışanlara rehberlik yapar.”, “bilginin üretilmesinde bireysel yaratıcılık desteklenir” ve “Amirimiz bilgi üretimi için çalışanları motive eder.” ifadelerinde büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurum web sitesini kullanımına göre farklı düşündükleri tespit edilmiştir. Tablo 65'den elde edilen analiz sonuçlarından **h42**

hipotezinin daha detaylı olarak araştırılması gerekmektedir. ” h42: Web Sitesi İle Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.”

Tablo 65: Bilgi Yönetimi Uygulamaları İle Bilginin Üretilmesi t-testi

Bilginin Üretilmesi		EYS	CBS	PBS	WEB	E-POSTA
s3.12.Belediyemizde “bilginin üretilmesi” çabalarına destek verilir.	t	-1,970	-1,547	,643	-2,345	-2,599
	Anlamlılık	,049	,122	,520	,019	,010
s3.13.Amirimiz, yeni bilgiyi elde etme konusunda yönetime ve çalışanlara rehberlik yapar.	t	-1,732	-1,508	,049	-3,160	-1,738
	Anlamlılık	,084	,133	,961	,002	,083
s3.14.Belediyemizde bilginin üretilmesinde bireysel yaratıcılık desteklenir.	t	-,994	-1,124	,937	-2,371	-1,027
	Anlamlılık	,321	,262	,350	,018	,305
s3.15.Belediyemizde bilginin üretilmesinde ekip çalışması ön plandadır.	t	-,344	-,701	-,148	-3,180	-,829
	Anlamlılık	,731	,484	,882	,002	,407
s3.16.Belediyemizde bilgi üretimi araştırma geliştirmeye (AR-GE) dayanır	t	-1,707	,034	-1,023	-,806	-,130
	Anlamlılık	,089	,973	,307	,420	,897
s3.17.Amirimiz bilgi üretimi için çalışanları motive eder.	t	-1,370	-,739	-,013	-2,431	-1,879
	Anlamlılık	,171	,460	,990	,015	,061
s3.18.Belediyemizde çalışanların bireysel olarak ürettiği bilgiler ön plandadır.	t	,829	-,938	-1,107	-,621	1,335
	Anlamlılık	,408	,348	,270	,535	,183

*P<0,05

4.4.7.4.13. Bilgi Yönetimi Uygulamaları ile Bilginin Sınıflandırılması ve

Saklanması (t-testi)

Yapılan t-testi analizi sonucunda büyükşehir belediyesi çalışanlarının EYS, CBS ve PBS kullanımı ile bilginin sınıflandırılması ve saklanması bağımlı değişkeni arasında 0,05 önem düzeyinde aralarında bir ilişki bulunmaktadır. Ancak EYS, CBS ve PBS uygulamalarının kullanımı büyükşehir belediyesi çalışanlarının sınıflandırmasında ve saklamasında bir farklılık yaratmamaktadır. Bu sebeple aşağıdaki hipotezler reddedilmiştir.

- **h44:**Evrak Yönetim Sistemi ile Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.
- **h45:** Coğrafi Bilgi Sistemi ile Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.

- **h46:** Personel Bilgi Sistemi ile Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.

Yapılan t-testi analizi sonucunda büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurum web sitesini kullanımı ile bilginin sınıflandırılması ve saklanması bağımlı değişkeni arasında 0,05 önem düzeyinde aralarında bir ilişkinin bulunduğunu, bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğundan “bilginin saklanmasında güvenlik ön plandadır”, “bilginin sınıflandırılması, bilgiye erişimi kolaylaştırır” ve “bilginin saklanmasında bilgi teknolojilerinden faydalanılmaktadır.” ifadelerinde büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurum web sitesini kullanımına göre farklı düşündükleri tespit edilmiştir. Tablo 66'dan elde edilen analiz sonuçlarından **h47 hipotezinin daha detaylı olarak araştırılması gerekmektedir.** ” **h47:** Web Sitesi İle Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.

Tablo 66: Bilgi Yönetimi Uygulamaları İle Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması (t-testi)

Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması		EYS	CBS	PBS	WEB	E-POSTA
19. Belediyemizde bilginin saklanmasında güvenlik ön plandadır.	t	-,681	-,363	-,825	-2,133	-1,690
	Anlamlılık	,497	,717	,410	,033	,092
20. Belediyemizde bilginin sınıflandırılması, bilgiye erişimi kolaylaştırır.	t	,473	-2,575	,937	-2,026	-2,169
	Anlamlılık	,636	,011	,349	,043	,031
21. Belediyemizde bilginin saklanmasında bilgi teknolojilerinden faydalanılmaktadır.	t	-,238	-1,831	-,312	-2,451	-2,549
	Anlamlılık	,812	,068	,755	,015	,011
22. Bilginin saklanması, belediyemiz açısından bilgi kaybını en aza indirir.	t	,343	-1,123	,179	-,969	,116
	Anlamlılık	,732	,262	,858	,333	,908
23. Belediyemizde tasnif edilmemesi (sınıflandırılmaması) nedeniyle bilgiye erişim zordur.	t	,885	,348	,950	,766	,489
	Anlamlılık	,376	,728	,343	,444	,625

*P<0,05

Yapılan t-testi analizi sonucunda büyükşehir belediyesi çalışanlarının e-posta uygulamasını kullanımı ile bilginin sınıflandırılması ve saklanması bağımlı değişkeni arasında 0,05 önem düzeyinde aralarında bir ilişkinin bulunduğunu, bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğundan “bilginin sınıflandırılması, bilgiye erişimi kolaylaştırır” ve “bilginin saklanmasında bilgi teknolojilerinden faydalanılmaktadır.” ifadelerinde büyükşehir belediyesi çalışanlarının e-posta uygulamasını kullanımına göre farklı düşündükleri tespit edilmiştir. Tablo 66'dan elde edilen analiz sonuçlarından **h48**

hipotezinin Daha Detaylı Olarak Araştırılması gerekmektedir. ” h48: E-Posta Uygulamaları İle Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.”

4.4.7.4.14. Bilgi Yönetimi Uygulamaları İle Bilginin Paylaşılması (t-testi)

Yapılan t-testi analizi sonucunda büyükşehir belediyesi çalışanlarının EYS, CBS, PBS ve E-POSTA kullanımı ile bilginin paylaşılması bağımlı değişkeni arasında 0,05 önem düzeyinde aralarında bir ilişki bulunmaktadır. Ancak EYS, CBS, PBS ve E-POSTA uygulamalarının kullanımı büyükşehir belediyesi çalışanlarının bilgiyi paylaşmasında bir farklılık yaratmamaktadır. Bu sebeple aşağıdaki hipotezler reddedilmiştir.

- **h49:**Evrak Yönetim Sistemi ile Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.
- **h50** Coğrafi Bilgi Sistemi ile Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.
- **h51:** Personel Bilgi Sistemi ile Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.
- **h53:** E-Posta Uygulamaları İle Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.

Yapılan t-testi analizi sonucunda büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurum web sitesini kullanımı ile bilginin paylaşılması bağımlı değişkeni arasında 0,05 önem düzeyinde aralarında bir ilişkinin bulunduğunu, bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğundan “üretilen bilgiler, diğer birimlerle paylaşılır.”, “Amirimiz, mesleki bilgilerini çalışanlarla paylaşır.”, “Amirimiz, mesleki bilgilerini çalışanlarla paylaşır” ve “Amirimiz, çalışanları deneyimlerini paylaşmaya özendirir.” ifadelerinde büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurum web sitesini kullanımına göre farklı düşündükleri tespit edilmiştir. Tablo 67'den elde edilen analiz sonuçlarından **h52 hipotezinin daha detaylı olarak araştırılması gerekmektedir. “h52: Web Sitesi İle Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.**

Tablo 67: Bilgi Yönetimi Uygulamaları İle Bilginin Paylaşılması t-testi

Bilginin Paylaşılması		EYS	CBS	PBS	WEB	E-POSTA
24. Belediyemizde çalışanlar tecrübelerini diğer çalışanlarla paylaşır.	t	1,041	-1,482	,494	-1,565	-,808
	Anlamlılık	,298	,139	,622	,118	,419
25. Birimimizde üretilen bilgiler, diğer	t	-1,106	-,542	,164	-2,245	-2,465

Tablo 67'nin devamıdır

birimlerle paylaşılır.	Anlamlılık	,269	,588	,870	,025	,014
26. Belediyemizde bilginin paylaşılması desteklenir.	t	-,274	-1,436	-,021	-2,991	-,662
	Anlamlılık	,784	,152	,983	,003	,509
27. Amirimiz, mesleki bilgilerini çalışanlarla paylaşır.	t	-,128	-,630	,807	-3,249	-1,770
	Anlamlılık	,898	,529	,420	,001	,077
28. Belediyemizde bilgi paylaşımı için görsel alanlar (panolar, bilgi köşeleri vb.) vardır.	t	-1,175	-,131	-1,025	-1,278	-,047
	Anlamlılık	,240	,896	,306	,202	,962
29. Amirimiz, çalışanları deneyimlerini paylaşmaya özendirir.	t	-,819	-,215	-1,110	-2,733	-1,069
	Anlamlılık	,413	,830	,268	,007	,286
30. Belediyemizde bilgi paylaşımı, kurum politikası olarak görülür.	t	-1,275	-1,074	-,155	-1,415	-1,189
	Anlamlılık	,203	,283	,877	,158	,850

***P<0,05**

4.4.7.4.15. Bilgi Yönetimi Uygulamaları ile Bilginin Kullanılması (t-testi)

Yapılan t-testi analizi sonucunda büyükşehir belediyesi çalışanlarının EYS, CBS ve PBS kullanımı ile bilginin kullanılması bağımlı değişkeni arasında 0,05 önem düzeyinde aralarında bir ilişki bulunmaktadır. Ancak EYS, CBS ve PBS uygulamalarının kullanımı büyükşehir belediyesi çalışanlarının bilgiyi kullanılmasında bir farklılık yaratmamaktadır. Bu sebeple aşağıdaki hipotezler reddedilmiştir.

- **h54:** Evrak Yönetim Sistemi ile Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.
- **h55:** Coğrafi Bilgi Sistemi ile Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.
- **h56:** Personel Bilgi Sistemi ile Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.

Yapılan t-testi analizi sonucunda büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurum web sitesini kullanımı ile bilginin kullanılması bağımlı değişkeni arasında 0,05 önem düzeyinde aralarında bir ilişkinin bulunduğunu, bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğundan “bilgiyi kullanma düzeyi arttıkça öğrenme ve yenileşme düzeyi artar.”, “çalışanlar, işlerinde bilgi teknolojilerinden etkili bir biçimde yararlanmaktadır.” ve “bilgiyi kullanma düzeyi arttıkça çalışanların etkinliği de artmaktadır.” ifadelerinde büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurum web sitesini kullanımına göre farklı düşündükleri tespit edilmiştir. Tablo 68'den elde edilen analiz sonuçlarından **h57 hipotezinin daha detaylı olarak araştırılması gerekmektedir.** **h57:** Web Sitesi İle Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.

Yapılan t-testi analizi sonucunda büyükşehir belediyesi çalışanlarının e-posta uygulamasını kullanımı ile bilginin kullanılması bağımlı değişkeni arasında 0,05 önem düzeyinde aralarında bir ilişkinin bulunduğunu, bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğundan “çalışanlara bilgi teknolojilerinin kullanımına yönelik eğitim verilir”, “bilgiyi kullanma düzeyi arttıkça öğrenme ve yenileşme düzeyi artar.” ve “bilgiyi kullanma düzeyi arttıkça çalışanların etkinliği de artmaktadır.” ifadelerinde büyükşehir belediyesi çalışanlarının e-posta uygulamasını kullanımına göre farklı düşündükleri tespit edilmiştir. Tablo 68'den elde edilen analiz sonuçlarından **h58 hipotezinin daha detaylı olarak araştırılması gerekmektedir.** “**h58: E-Posta Uygulamaları İle Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.**”

Tablo 68: Bilgi Yönetimi Uygulamaları İle Bilginin Kullanılması t-testi

Bilginin Kullanılması		EYS	CBS	PBS	WEB	E-POSTA
31. Belediyemizde çalışanlara bilgi teknolojilerinin kullanımına yönelik eğitim verilir.	t	-1,830	,617	,502	-1,213	-2,478
	Anlamlılık	,068	,538	,616	,226	,014
32. Belediye personeli, bilgi kaynaklarını kullanma konusunda yeterlidir.	t	-1,649	,373	-,440	-,330	-,046
	Anlamlılık	,100	,709	,660	,742	,963
33. Belediyemizde bilgiyi kullanma düzeyi arttıkça öğrenme ve yenileşme düzeyi artar.	t	1,092	-1,369	,459	-3,766	-2,180
	Anlamlılık	,275	,172	,647	,000	,030
34. Belediyemizde çalışanlar, işlerinde bilgi teknolojilerinden etkili bir biçimde yararlanmaktadır.	t	,174	-,996	-,379	-2,563	-,758
	Anlamlılık	,862	,320	,705	,011	,449
35. Belediyemizde bilgiyi kullanma düzeyi arttıkça çalışanların etkinliği de artmaktadır.	t	,763	-1,230	,220	-3,823	-2,185
	Anlamlılık	,446	,219	,826	,000	,030
36. Belediye çalışanları gerçekleştirdikleri işlemlerde bilgi teknolojilerini yeterince kullanmazlar.	t	2,779	,332	,422	,419	-051
	Anlamlılık	,006	,740	,673	,676	,959

*P<0,05

4.4.7.4.16. Bilgi Yönetimi Uygulamaları İle Örgüt Kültürü (t-testi)

Yapılan t-testi analizi sonucunda büyükşehir belediyesi çalışanlarının CBS, PBS ve E-POSTA kullanımı ile örgüt kültürü bağımlı değişkeni arasında 0,05 önem düzeyinde aralarında bir ilişki bulunmaktadır. Ancak CBS, PBS ve E-POSTA uygulamalarının kullanımı büyükşehir belediyesinin örgüt kültüründe bir farklılık yaratmamaktadır. Bu sebeple aşağıdaki hipotezler reddedilmiştir.

- **h60:** Coğrafi Bilgi Sistemi ile Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.
- **h61:** Personel Bilgi Sistemi ile Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.
- **h63:** E-Posta Uygulamaları İle Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.

Yapılan t-testi analizi sonucunda büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurum web sitesini kullanımı ile örgüt kültürü bağımlı değişkeni arasında 0,05 önem düzeyinde aralarında bir ilişkinin bulunduğunu, bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğundan “bilgi yönetiminin belediyenin başarısı için önemi daima hissettirilir.”, “Bilgi yönetimi belediyemizde gereksiz olarak görülmektedir.” ve “Belediyemizde verilen eğitimlerde yeni bilgi ve beceriler kazandırılır.” ifadelerinde büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurum web sitesini kullanımına göre farklı düşündükleri tespit edilmiştir. Tablo 69'dan elde edilen analiz sonuçlarından **h62 hipotezinin Daha Detaylı Olarak Araştırılması gerekmektedir.** **h62:** Web Sitesi İle Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.”

Yapılan t-testi analizi sonucunda büyükşehir belediyesi çalışanlarının EYS kullanımı ile örgüt kültürü bağımlı değişkeni arasında 0,05 önem düzeyinde aralarında bir ilişkinin bulunduğunu, bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğundan “Bilgi yönetimi belediyemizde gereksiz olarak görülmektedir.” ve “Belediyemizde bilgi yönetimini destekleyici bir örgüt yapısı vardır.” ifadelerinde büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurum web sitesini kullanımına göre farklı düşündükleri tespit edilmiştir. Tablo 69'dan elde edilen analiz sonuçlarından **h59 hipotezinin Daha Detaylı Olarak Araştırılması gerekmektedir.** **h59:** Evrak Yönetim Sistemi ile Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.”

Tablo 69: Bilgi Yönetimi Uygulamaları İle Örgüt Kültürü t-testi

Örgüt Kültürü		EYS	CBS	PBS	WEB	E-POSTA
37. Belediyemizde bilgi yönetiminin belediyenin başarısı için önemi daima hissettirilir.	t	-,065	-,788	,735	-2,572	-,457
	Anlamlılık	,949	,432	,463	,010	,648
38. Bilgi yönetimi belediyemizde gereksiz olarak görülmektedir.	t	2,093	3,555	1,131	2,405	2,133
	Anlamlılık	,037	,000	,259	,017	,033
39. Belediyemizin kurum felsefesi, bilginin çoğaltılmasına olanak sağlayıcı yapıdadır.	t	-1,042	-,223	1,282	-1,412	-1,586
	Anlamlılık	,298	,824	,201	,159	,114
40. Belediyemizde verilen eğitimlerde yeni	t	-,505	,058	-,353	-2,163	-,906

Tablo 69'un devamıdır

bilgi ve beceriler kazandırılır.	Anlamlılık	,614	,954	,724	,031	,366
	t	,2,219	,572	,943	-1,247	-1,026
41. Belediyemizde bilgi yönetimini destekleyici bir örgüt yapısı vardır.	Anlamlılık	,027	,568	,346	,213	,306
	t	,1,871	-,361	-,963	-,486	-,610
42. Belediyemizde bilgi yönetimini destekleyici bir teknoloji altyapısı vardır.	Anlamlılık	,062	,718	,336	,627	,542

*P<0,05

4.4.7.4.17. Hipotezlerin Durumunun ve Bulunan Değerlerinin Tek Tabloda Gösterimi

Yapılan araştırma sonucunda değerlendirilen hipotezlerin durumu ve bulunan değerler Tablo 70'te bir arada görülebilir. Anlamlılık Seviyesinde DETAYLI TABLO şeklinde açıklama olan hipotezlerin detaylı açıklamalara ilgili hipotezin tablosundan ulaşılabilir.

Tablo 70: Hipotezlerin Durumu ve Bulunan Değerler

HİPOTEZLER	Anlamlılık Seviyesi	Durumu
h1: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Büyükşehir Belediyesindeki Pozisyonuna Cinsiyeti Etkili Olmaktadır.	0,000	KABUL
h2: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Büyükşehir Belediyesindeki Pozisyonuna Eğitim Seviyeleri Etkili Olmaktadır.	0,000	KABUL
h3: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Bilgi Yönetimi Uygulamalarını Kullanmalarında Pozisyonlarına göre Farklılık Göstermektedir.	DETAYLI TABLO	DDAYG
h4: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Bilgi Yönetimi Uygulamalarını Kullanmalarında Kurumdaki Çalışma Süresi Etkili Olmaktadır.	P>0,05	KABUL
h5: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Bilgi Yönetimi Uygulamalarını Kullanmalarında Çalıştıkları Daireler Etkili Olmaktadır.	P>0,05	RED
h6: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h7: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h8: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Bilgiye Bakış Açılarında Bu Kurumdaki Çalışma Süreleri Etkilidir.	P>0,05	RED

Tablo 70'in devamıdır

h9: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h10: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h11: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h12: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.	DETAYLI TABLO	DDAYG
h13: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.	DETAYLI TABLO	DDAYG
h14: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h15: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h16: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h17: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h18: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h19: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h20: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h21: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h22: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h23: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h24: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının	DETAYLI TABLO	DDAYG

Tablo 70'in devamıdır

Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.		
h25: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.	DETAYLI TABLO	DDAYG
h26: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Pozisyonuna Göre Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.	DETAYLI TABLO	RED
h27: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	DDAYG
h28: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h29: Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının Görev Yaptıkları Daireye Göre Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h30: Büyükşehir Belediyesindeki Bilgi Yönetimi Süreçleri Arasında Anlamlı Bir İlişki Vardır.	0,000	KABUL
h31: Büyükşehir Belediyesinde Bilgiye Bakış Açısı Örgüt Kültürü üzerinde Etkilidir.	0,000	KABUL
h32: Büyükşehir Belediyesinde Bilgiye Bakış Açısı Bilgi Yönetimi Süreçlerinde Etkilidir.	0,000	KABUL
h33: Büyükşehir Belediyesinde Örgüt Kültürü Bilgi Yönetimi Süreçlerinde Etkilidir.”	0,000	KABUL
h34: Evrak Yönetim Sistemi ile Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h35: Coğrafi Bilgi Sistemi ile Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h36: Personel Bilgi Sistemi ile Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h37: Web Sitesi İle Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir.	DETAYLI TABLO	DDAYG
h38: E-Posta Uygulamaları İle Bilgiye Bakış Açısı Farklılık Göstermektedir.	DETAYLI TABLO	DDAYG
h39: Evrak Yönetim Sistemi ile Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h40: Coğrafi Bilgi Sistemi ile Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h41: Personel Bilgi Sistemi ile Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h42: Web Sitesi İle Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.	DETAYLI TABLO	DDAYG
h43: E-Posta Uygulamaları İle Bilginin Üretilmesi Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED

Tablo 70'in devamıdır

h44: Evrak Yönetim Sistemi ile Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h45: Coğrafi Bilgi Sistemi ile Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h46: Personel Bilgi Sistemi ile Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h47: Web Sitesi İle Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.	DETAYLI TABLO	DDAYG
h 48: E-Posta Uygulamaları İle Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması Farklılık Göstermektedir.	DETAYLI TABLO	DDAYG
h49: Evrak Yönetim Sistemi ile Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h50: Coğrafi Bilgi Sistemi ile Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h51: Personel Bilgi Sistemi ile Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h52: Web Sitesi İle Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.	DETAYLI TABLO	DDAYG
h53: E-Posta Uygulamaları İle Bilginin Paylaşılması Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h54: Evrak Yönetim Sistemi ile Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h55: Coğrafi Bilgi Sistemi ile Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h56: Personel Bilgi Sistemi ile Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h57: Web Sitesi İle Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.	DETAYLI TABLO	DDAYG
h58: E-Posta Uygulamaları İle Bilginin Kullanılması Farklılık Göstermektedir.	DETAYLI TABLO	DDAYG
h59: Evrak Yönetim Sistemi ile Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.	DETAYLI TABLO	DDAYG
h60: Coğrafi Bilgi Sistemi ile Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h61: Personel Bilgi Sistemi ile Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED
h62: Web Sitesi İle Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.	DETAYLI TABLO	DDAYG
h63: E-Posta Uygulamaları İle Örgüt Kültürü Farklılık Göstermektedir.	P>0,05	RED

P: Anlamlılık Seviyesi

DDAYG: Daha Detaylı Araştırma Yapılması Gerekli

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Teknolojinin hızla gelişerek, toplumun bilgi toplumuna dönüştüğü çağımızda genel olarak kamu yönetiminde özelde ise yerel yönetimlerin hizmet verme ve örgütlenme şekillerinde meydana gelen değişimler, kurumlardaki yerleşmiş kural ve uygulamaların da değişmesi ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Kamu kurumlarının hantal bürokratik yapısı, etkin denetlenememesi ve kırtasiyeciliğin fazla olması gibi eleştirilere maruz kalması da bu yerleşik kural ve uygulamaların değişmesi gerekliliğini ortaya koyan eleştiriler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bilgi teknolojilerindeki yaşanan hızlı gelişmeler sonrasında vatandaş özel sektörden beklediği hizmetin aynısı ya da benzerini yerel yönetimlerden beklemeye başlamıştır. Kamu kurumlarına yöneltilen bu eleştirilerin giderilmesi için kamu yönetiminin yeniden yapılanmasında bilgi teknolojileri çok önemli rol oynamaktadır.

Bilgi teknolojilerinin kullanılmasının ana amaçlarından birisi de kurumların bilgiyi nasıl yöneteceklerini bilememesi ve bu konuda bir yönetim sürecinin kurumlar tarafından sistematik olarak uygulanmıyor olmasıdır. Bilgi yönetimi ile kurum çalışanlarının pozisyonları, almış oldukları eğitim ve deneyimleri neticesinde oluşan her türlü bilgiyi kurum için saklamak ve sınıflandırmak, paylaşmak ve kurumun yararı için kullanmak amaçlanır.

Çalışmada genel olarak yerel yönetimlerde bilgi yönetimi süreci ve uygulamaları araştırılmış, Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nde bilgi yönetimi algısını ölçmek ve etkilerini ortaya çıkarmak amacıyla anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. 461 çalışanı kapsayan araştırmaya katılan büyükşehir belediyesi çalışanlarının yaşlarının 26-40 yaşları arasında değiştiği, bir personelin, çalışma hayatının 20 yaşından sonra başladığı ve mevcut çalışanların 50 yaşından sonra emeklilik zamanının geldiği göz önünde bulundurulduğunda, büyükşehir belediyesi çalışanlarının dengeli yaş dağılımı sayesinde bilgi yönetimi süreçlerine doğru orantılı bir katılım sağlayabileceğini göstermektedir. 51 yaş üzeri %3,7'lik oranla fazla çalışanın olmaması ise, tecrübe ve birikimlerinden yararlanılabilecek deneyimli personelin az olduğunu göstermektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların eğitim durumu Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nin yüksek bir eğitim seviyesine sahip olduğunu göstermektedir. Araştırmaya katılan

Çalışanların yarsından fazlasını işçi ve memurlar oluşturmaktadır. Araştırmaya katılanların kurumdaki çalışma süresi ile belirlenmek istenen tecrübe miktarına göre de kurumun yarısı tecrübeli personelden oluşmaktadır. Araştırmaya ortalama olarak bütün dairelerden aynı oranda katılım sağlanmıştır.

Araştırmaya katılan Kocaeli Büyükşehir Belediyesi alışanları bilgi yönetimi uygulamalarını en sık olarak sırasıyla Evrak Yönetim Sistemi, Coğrafi Bilgi Sistemi, Personel Bilgi Sistemi, Kurum Web Sayfası ve Maaş Programıdır. En az sıklıkta ise İhale Bilgi Sistemi, Demirbaş Takip programı, Mobil İletişim Platformu (SMS), Borç deme Sorgulama, Bütçe Programı ve Meclis Bilgi Sistemi kullanılmaktadır.

Kent Bilgi Sistemi en çok Emlak ve İstimlk Dairesi Başkanlığı, İmar ve şehircilik Dairesi Başkanlığı ve Ulaşım Dairesi Başkanlığı tarafından kullanılmaktadır. Coğrafi Bilgi Sistemi ise en çok Ulaşım Dairesi Başkanlığı, İmar ve şehircilik Dairesi Başkanlığı, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı ve Emlak ve İstimlak Dairesi Başkanlığı tarafından kullanılmaktadır. Bu bilgi yönetimi uygulamalarının kullanım amacı ile kullanan daire başkanlıklarının görev ve sorumlulukları göz önünde bulundurulduğunda, dairelerin görev ve sorumluluk sahasıyla ilgili bilgi yönetimi uygulamalarını daha sık kullandıkları sonucu elde edilmiştir.

Az sıklıkta kullanılan bilgi yönetimi uygulamalarından Bütçe programının genel kullanımdan ziyade bütçeye yönelik bir program olması nedeniyle daireler bazında bütçe işlemleriyle ilgili çalışan sınırlı sayıda personelin bütçe programını kullandığı için kullanım oranının düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Mobil Web Sayfasının ise günlük hayatımızda yerini yeni almaya başlayan mobil aygıtların henüz yaygın olarak kullanılmaması nedeniyle kullanım oranının düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan çalışanlar bilgi yönetimi uygulamalarının dairelere olan katkısının en çok “zaman tasarrufu sağlamasının” önemli olduğunu belirtmişlerdir. Böylece Kocaeli Büyükşehir Belediyesi’nin bilgi yönetimi uygulamaları sayesinde zamanı daha verimli kullandığı sonucuna varılmıştır. Diğer elde edilen kazımlar ise bilgi kaynaklarına erişimin iyileşmesi, i verimliliğin artması ve vatandaşların hizmetten duydukları memnuniyetin artmasıdır. Elde edilen sonuçlar ışığında bir kamu kurumunun en çok eleştirilen tarafları olan zamanın etkin kullanılmaması, hizmet sunumunun yavaşlığı, verimliliğin az olması, hantallık ve vatandaşa kaliteli hizmet

sunamaması gibi olumsuzlukların bilgi yönetimi uygulamaları ile giderilebileceği sonucuna ulaşılmıştır. Bilgi yönetimi uygulamaları sayesinde zaman verimli kullanılarak vatandaşlar daha hızlı ve kaliteli hizmet alma imkânına sahip olmuştur.

Demografik özelliklerden yaş ve cinsiyetin bilgi yönetimi süreçlerine çok etki etmedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan analizler sonucunda büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurumdaki pozisyonu ile cinsiyeti arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Başka bir deyişle büyükşehir belediyesindeki çalışanların İlköğretim, Lise, Önlisans, Lisans ve Yüksek Lisans/Doktora şeklindeki eğitim seviyeleri pozisyonların belirlenmesinde etkili olmaktadır.

Yapılan analizler sonucunda büyükşehir belediyesi çalışanlarının bilgi yönetimi uygulamalarını kullanmalarında pozisyonlarına göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Büyükşehir belediyesi çalışanlarının bilgi yönetimi uygulamalarını kullanmalarında kurumdaki çalışma sürelerinin etkili olmadığı sonucu elde edilmiştir.

Çalışmada araştırılan sorunlardan biri de bilgiye bakış açısı, örgüt kültürü ve bilgi yönetimi süreçleri olan bilginin üretilmesi, bilginin sınıflandırılması ve saklanması, bilginin paylaşılması ve bilginin kullanılması arasındaki ilişkidir. Buna göre, bilgiye bakış açısı ile ilgili yapılan analizler sonucunda büyükşehir belediyesi çalışanlarının pozisyonu, eğitim durumu ve görev yaptıkları daireler bilgiye bakış açısını değiştirmemektedir. Büyükşehir belediyesi çalışanları, kurumdaki çalışma süresine göre bilgiyi güç kaynağı olarak görme, bilgiyi belediyenin değeri olarak görme ve bilgiyi paylaşmayı desteklemede farklı düşünmekle birlikte bilgiye bakış açılarında bir değişiklik görülmediği sonucuna ulaşılmıştır.

Bilginin üretilmesi ile ilgili yapılan analizler sonucunda büyükşehir belediyesi çalışanları pozisyonlarına göre bilgiyi üretmede ekip çalışması ve araştırma geliştirme konularında farklı düşünmekle birlikte etkisi düşük olduğu için kurum çalışanlarının pozisyonlarının bilginin üretilmesinde farklılık göstermediği bulunmuştur. Büyükşehir belediyesi çalışanları, kurumdaki çalışma süresine göre “bilginin üretilmesi” çabalarına destek verilmesi, bilginin üretilmesinde bireysel yaratıcılığın desteklenmesi, bilginin üretilmesinde ekip çalışması ön planda olması ve bilgi üretiminin araştırma geliştirmeye (AR-GE) dayanmasında farklı düşünmekle birlikte bilginin üretilmesinde bir değişiklik

görülmemiştir. Çalışanların eğitim durumlarının bilginin üretilmesinde araştırma geliştirme faaliyetleri dışında etkili olmadığı anlaşılmıştır.

Büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurumdaki çalışma sürelerine bilginin üretilmesi ile çalışanların tecrübelerinin bilginin üretilmesine ne derecede etkisinin olduğu araştırılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, bilginin üretilmesine destek verilmesi, bireysel yaratıcılığın desteklenmesi, ekip çalışmasının ön planda olması ve bilgi üretiminin araştırma geliştirmeye dayanması çalışanların tecrübeleri oranında farklılıklar göstermektedir. Bu konu ile ilgili gelecekte yapılacak çalışmalarda kurumdaki çalışanların tecrübeleri ile birlikte, bilgi yönetimi süreçlerinden bilgini üretilmesi dikkate alınarak gerçekleştirilirse literatüre katkısı olacağı düşünülmektedir. Çalışanların görev yaptıkları dairelere göre de bilginin üretilmesine bakışı farklılık göstermektedir.

Bilginin sınıflandırılması ve saklanması ve bilginin paylaşılması ile ilgili yapılan analizler neticesinde çalışanların pozisyonları, eğitim durumları, kurumdaki çalışma süresi ve görev yaptıkları dairelere göre bilginin sınıflandırılması ve saklanması ile bilginin paylaşılması süreçlerini farklı değerlendirmedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanlar bilgi yönetimi süreçlerinden bilginin sınıflandırılması ve saklanması ile bilginin paylaşılması konusunda kurumdaki pozisyonları, eğitim seviyesi, tecrübesi ve görev yaptığı daire ne olursa olsun fark yaratmamaktadır.

Bilgi yönetimi süreçlerinin sonucusu olan bilginin kullanılması ile ilgili yapılan analizler sonucunda ise büyükşehir belediyesi çalışanlarının pozisyonu ve eğitim durumu bilgiyi kullanmada farklılık yaratmazken, çalışanların kurumdaki çalışma süresi ve görev yaptıkları daireler bilgiyi kullanmada farklılık yaratmaktadır. Çalışanlar bilgi kaynaklarını kullanma ve bilgi teknolojilerinden etkin şekilde yararlanma konularında görev yaptıkları dairelere göre farklı düşünmektedirler. Kurum çalışanlarının çalışma süreleri ve görev yaptıkları dairelere göre bilgiyi kullanmalarının daha detaylı olarak araştırılması gerekmektedir.

Kurumun örgüt kültürü ile ilgili yapılan analizler neticesinde ise çalışanların pozisyonu, kurumdaki çalışma süresi ve görev yaptıkları daireler örgüt kültürüne etki etmediği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların eğitim durumları ise kurumun örgüt kültürünü etkilemekle birlikte çalışanlar bilgi yönetimini destekleyici bir örgüt altyapısı ve

teknolojisinin kurumda olması ile ilgili farklı düşünmektedirler. Bu sebeple kurumdaki eğitim seviyesinin göre örgüt kültürüne etkisinin daha detaylı araştırılması gerekmektedir.

Araştırmanın en önemli kısımlarından olan bilgi yönetimi süreçleri ile bilgiye bakış açısı ve örgüt kültürünün birbirleri arasındaki analizler sonucunda ise süreçlerin birbirleri ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bilgi yönetimi, bilginin üretilmesi, tasnif edilmesi ve saklanması, paylaşılması ve kullanılması ile ilgili tüm süreçlerin düzenlenmesi anlamına geldiğine göre bir kurumda tam bir bilgi yönetimi sürecinden bahsedebilmek için süreçlerin birbiriyle ilişkili olması gerekmektedir. Yapılan analiz sonucunda Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nde bilgi yönetimi süreci bulunmaktadır ve süreçler birbirleri ile ilişkilidir. Bu sonuç araştırmanın hedefine ulaştığını gösteren en önemli sonuç olarak göze çarpmaktadır.

Bilgi yönetimi süreçleri ile kurum çalışanlarının bilgiye bakış açıları arasında da anlamlı bir ilişki bulunmuştur. İşbirliği, bilgi paylaşımı ve karşılıklı fikirleri kullanma üzerine kurulu olan bilgi yönetiminde örgüt kültürü büyük önem taşımaktadır. Yapılan analizler sonucunda örgüt kültürünün de bilgi yönetimi süreçleri ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan büyükşehir belediyesinde yapılan analiz sonucunda kurum çalışanlarının Evrak Yönetim Sistemi, Coğrafi Bilgi Sistemi ve Personel Bilgi Sistemi kullanımına göre bilgiye bakış açılarında farklılık bulunmamaktadır. Kurum çalışanlarının web sitesi ve E-posta uygulamalarını kullanımına göre bilgiye bakış açıları farklılık göstermekte ve daha detaylı olarak araştırılması gerekmektedir.

Araştırmaya katılan büyükşehir belediyesinde yapılan analiz sonucunda kurum çalışanlarının Evrak Yönetim Sistemi, Coğrafi Bilgi Sistemi, Personel Bilgi Sistemi ve E-posta kullanımına göre bilginin üretilmesinde farklılık görülmemiştir. Kurum çalışanlarının kurumsal web sitesi uygulamasını kullanımına göre bilginin üretilmesi farklılık göstermekte ve daha detaylı olarak araştırılması gerekmektedir.

Araştırmaya katılan büyükşehir belediyesinde yapılan analiz sonucunda kurum çalışanlarının Evrak Yönetim Sistemi, Coğrafi Bilgi Sistemi ve Personel Bilgi Sistemi kullanımına göre bilginin sınıflandırılması ve saklanmasında farklılık tespit

edilmemiştir. Kurum çalışanlarının kurumsal web sitesi ve E-posta uygulamasını kullanımına göre bilginin sınıflandırılması ve saklanması farklılık göstermekte ve daha detaylı olarak araştırılması gerekmektedir.

Araştırmaya katılan büyükşehir belediyesinde yapılan analiz sonucunda kurum çalışanlarının Evrak Yönetim Sistemi, Coğrafi Bilgi Sistemi, Personel Bilgi Sistemi ve e-posta kullanımına göre bilginin paylaşılmasında farklılık tespit edilmemiştir. Kurum çalışanlarının kurumsal web sitesi uygulamasını kullanımına göre ise bilginin paylaşılması farklılık göstermekte ve daha detaylı olarak araştırılması gerekmektedir.

Araştırmaya katılan büyükşehir belediyesinde yapılan analiz sonucunda kurum çalışanlarının Evrak Yönetim Sistemi, Coğrafi Bilgi Sistemi ve Personel Bilgi Sistemi kullanımına göre bilginin kullanılmasında farklılık tespit edilmemiştir. Kurum çalışanlarının kurumsal web sitesi ve e-posta uygulamasını kullanımına göre ise bilginin kullanılmasında farklılık göstermekte ve daha detaylı olarak araştırılması gerekmektedir.

Araştırmaya katılan büyükşehir belediyesinde yapılan analiz sonucunda kurum çalışanlarının Coğrafi Bilgi Sistemi ve Personel Bilgi Sistemi ve E-posta kullanımına göre örgüt kültüründe farklılık tespit edilmemiştir. Kurum çalışanlarının Evrak Yönetim Sistemi ve kurumsal web sitesi uygulaması kullanımına göre ise örgüt kültürü farklılık göstermekte ve daha detaylı olarak araştırılması gerekmektedir.

Sonuç olarak; araştırmada yapılan analiz ve değerlendirmelerde Kocaeli Büyükşehir Belediyesi çalışanlarının bilgi yönetim uygulamalarını kullandıkları ve bilgi yönetim süreçlerini oluşturdukları görülmektedir.

Geleceğe Yönelik Öneriler

Yerel yönetimler de hızla değişen teknolojiden faydalanarak belediye hizmetlerini daha doğru, hızlı ve güvenilir bir şekilde yapmaya çalışmaktadır. Bunları gerçekleştirirken de kaynakları ölçüsünde hareket ederek sadece merkezden gelen ve kanuni olarak toplanan vergi gelirleri ile değil, aynı zamanda özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliğine dayalı projeler üreterek bunu gerçekleştirmenin yollarını aramalıdır.

Kocaeli Büyükşehir Belediyesi çalışanlarının yaş ortalamasının genç olması bilgi yönetim süreçlerinin anlaşılması ve uygulanması için olumlu bir etken olarak karşımıza çıkarken, kurumda yaşı ilerlemiş birikimlerinden yararlanılabilecek az sayıda personelin olması, olumsuz bir durumdur. Kurumların bilgilerine ve belgelerine veritabanları aracılığıyla erişilebilir, fakat tecrübe ve deneyimler sadece kişilerde saklıdır. Bu sebeple kurumun işleyişine ve süreçlere hakim olan vasıflı personelin deneyimlerinden yararlanmak ve kurumla olan bağlarını kesmemek amacıyla seminerler, toplantılar ve etkinlikler düzenlenerek genç personele deneyimli personelin tecrübelerini aktarması sağlanabilir.

Çağımızda kullanılan iletişim araçları arasında mobil aygıtlar büyük yer tutmaktadır. Üçüncü nesil (3G) ağlar ise, ağ (cep telefonu) operatörlerinin daha kaliteli hizmetleri daha büyük bant genişliği ile sunmalarını sağlayan bir teknoloji olarak karşımıza çıkmaktadır. 3G ağlar üzerinden erişilebilen mobil uygulamalar ile öncelikli olarak vatandaşın yararlandığı öneri/şikâyet, borç sorgulama, ihaleler-projeler, otobüs saatleri, vapur saatleri ve etkinlikler gibi hizmetler Kocaeli Büyükşehir Belediyesi tarafından kullanıma sunulmuştur. Kocaeli Büyükşehir Belediyesi tarafından bu şekilde yapılan uygulama örnekleri mevcuttur. Örnek olarak; yapılacak olan kazı yeri bilgileri, çalışanlar tarafından mobil aygıtlar vasıtasıyla Coğrafi Bilgi Sistemine girilmektedir. Bu sayede o bölgede yapılacak başka bir çalışma var ise, aynı anda yapılması sağlanmakta ya da aynı bölgenin farklı ekipler tarafından defalarca kazılması engellenmiş olmaktadır. Geleceğe yönelik olarak çalışanların da mobil uygulamalardan yararlanması suretiyle, verilen örneğe benzer şekilde mekana bağımlı kalmaksızın çalışabilmelerini sağlayacak daha fazla mobil uygulama geliştirmek suretiyle az kullanılan mobil web sitesinin çalışanlar tarafından da daha sık kullanılması sağlanabilir. Bu şekilde özellikle kurum binasının dışında çalışan personelin yapmış oldukları çalışmaları anlık olarak kuruma aktarmaları sağlanabilir.

Araştırma sonucunda bilgi yönetimi uygulamalarının en büyük katkısının zaman tasarrufu sağlamak olduğu tespit edilmiştir. Diğer katkıları ise bilgi kaynaklarına erişimin iyileşmesi, iç verimliliğin artması ve vatandaşların hizmetten duydukları memnuniyetin artmasıdır. Geleceğe yönelik olarak karar verme süreçlerinde, stratejik planlama aşamalarında bilgi yönetimi uygulamalarından yararlanarak şeffaf ve hesap

verebilir kamu kurumları yaratmak amacıyla bilgi yönetimi uygulamalarından faydalanılabilir. Aynı zamanda bilgi yönetimi uygulamaları vasıtasıyla sayısal ortam geçirilecek veriler sayesinde istatistik bilgiler elde edilmesi kolaylaştırılabilir.

Büyükşehir belediyesi çalışanlarının kurumdaki çalışma sürelerine bilginin üretilmesi ile çalışanların tecrübelerinin bilginin üretilmesiyle ilgili analiz sonucunda, bilginin üretilmesine destek verilmesi, bireysel yaratıcılığın desteklenmesi, ekip çalışmasının ön planda olması ve bilgi üretiminin araştırma geliştirmeye dayanması çalışanların tecrübeleri oranında farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir. Bu konu ile ilgili gelecekte yapılacak çalışmalarda kurumdaki çalışanların tecrübeleri ile birlikte, bilgi yönetimi süreçlerinden bilgini üretilmesi dikkate alınarak gerçekleştirilirse literatüre katkısı olacağı düşünülmektedir.

Bilgi yönetimi süreçlerinden bilginin sınıflandırılması ve saklanması ile bilginin paylaşımı süreçlerine çalışanların bakışı istatistiksel açıdan anlamlı bir fark yaratmamaktadır. . Geleceğe yönelik olarak büyükşehir belediyesi çalışanlarına konferans, hizmet-içi eğitim, bilgilendirme toplantıları vb. etkinlikler düzenleyerek bu süreçler hakkında farkındalık kazandırılabilir.

Yapılan analizler neticesinde kurum çalışanlarının çalışma süreleri ve görev yaptıkları dairelere göre bilgiyi kullanmalarının farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir. Geleceğe yönelik olarak büyükşehir belediyesi çalışanlarının bilgi teknolojilerinden daha iyi faydalanmaları sağlanıp, bilgiyi etkili kullanmaları sağlanabilir.

Araştırmanın en önemli kısımlarından olan bilgi yönetimi süreçleri ile bilgiye bakış açısı ve örgüt kültürünün birbirleri arasındaki analizler sonucunda süreçlerin birbirleri ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç bilgi yönetiminin kurumdaki varlığı açısından önemli bir sonuçtur. Fakat bilgi yönetimi uygulamaları ile bilgi yönetimi süreçleri arasındaki ilişkiye yönelik yapılan analizlerde uygulamaların bazı süreçlerle ilişkisi bulunamamıştır. Geleceğe yönelik olarak yapılacak olan çalışmalar bilgi yönetimi süreçlerinin bilgi yönetimi uygulamaları ile olan ilişkileri dikkate alınarak gerçekleştirilirse literatüre katkısı olacağı düşünülmektedir.

Sonuç olarak; araştırmamızda yapılan analiz ve değerlendirmeler sonucunda Kocaeli Büyükşehir Belediyesi alışanlarının bilgi yönetim uygulamalarını kullandıkları ve bilgi yönetim süreçlerini oluşturdukları görülmektedir

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Akgün, A.E., Keskin H., ve A. Günsel (2009). *Bilgi Yönetimi ve Öğrenen Örgütler*. Eflatun Yayınevi, Ankara.
- Aktan, C. C. ve İ. Y. Vural (2005). Bilgi Çağında Bilginin Yönetimi, C.C. Aktan ve İ.Y. Vural (Ed.), *Bilgi Çağı Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri içinde*. Konya: Çizgi Kitabevi, 2005,1-30.
- Aktan, C. C. ve İ. Y. Vural (2005). Bilgi Toplumu, Yeni Temel Teknolojiler ve Yeni Ekonomi. C.C. Aktan ve İ.Y. Vural (Ed.), *Bilgi Çağı Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri içinde*. Konya: Çizgi Kitabevi, 2005,31-81.
- Aktan, C. C. ve M. Tunç (2003). Bilgi Toplumu ve Türkiye, C.C. Aktan (Ed.), *Moderniteden Postmoderniteye Değişim içinde*. Konya: Çizgi Kitabevi, 2003
- Anameriç, H (2005). Bilgi Sistemleri Ve Yönetimde Bilgi Sistemlerinin Kullanımı, C.C. Aktan ve İ.Y. Vural (Ed.), *Bilgi Çağı Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri içinde*. Konya: Çizgi Kitabevi, 2005,121-174.
- Awad M.E. ve H. M. Ghaziri (2007). *Knowledge Management*, Delhi-India: Dorling Kindersly.
- Barca, M. (2002). Yeni Ekonomide Bilgi Yönetiminin Stratejik Önemi, *I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı*, İzmit.
- Barutçugil, İ. (2002). *Bilgi Yönetimi*. İstanbul: Anı Yayıncılık.
- Bensghir, T. K. ve A. Akay (2007). *Yerel Yönetimlerde Coğrafi Bilgi Sistemleri Türkiye Uygulamaları*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Celep, C. ve B. Çetin (2003). *Bilgi Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Çapar, B. (2005). Bilgi Çağı, Bilginin Yönetimi ve Bilgi Sistemleri. C.C. Aktan ve İ.Y. Vural (Ed.), *Bilgi Çağı Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri içinde*. Konya: Çizgi Kitabevi, 2005, 175-195.
- Çelikkol, E.S., S.Y. Genç, ve O. Şeneldir (2011). Küreselleşme Olgusu Ve Bilgi Toplununun Gelişme Dinamiklerinin Türkiye Üzerindeki Olası Etkileri. S. Murat ve İ.G. Yumuşak(Ed.), *Bilgi Ekonomisi içinde*, Ankara: T.C. Başbakanlık Tanıtma Fonu, 2011, 199-212.
- Davenport, T. H. ve L. Prusak (2001). *İş Dünyasında Bilgi Yönetimi: Kuruluşlar Elleriindeki Bilgiyi Nasıl Yönetirler*. G. Güney (çev.), İstanbul: Rota Yayın Yapım (orijinal baskı tarihi 1998)
- Demircan, L. ve C. A. MOLTAY (1997). *Bilgiyi Yönetmek.*, İstanbul: Beta Yayınları.

- Eryılmaz, B. (2010). *Kamu Yönetimi*, Ankara: Okutman Yayıncılık.
- Frick, D. (2011). *Motivating The Knowledge Worker* ", Belvoir: A Publication of the Defense Acquisition University, 368-387.
- Garih, Ü. (2001). *Yönetim İlkeleri*. İstanbul: Hayat Yayınevi.
- Göküş, M. (2010). Kamu Hizmeti Kavramı ve Yönetişim Kavramı, M.A. Çukurçayır, H.T. Eroğlu ve H.E. Uğuz (Ed.), *Yönetişim Kurum,Boyutlar ve Uygulama içinde*. Konya: Çizgi Kitabevi, 2010,584-608.
- Köksal, A. (1996). *Bilişim Terimleri Sözlüğü.*, Ankara: Türkiye Bilişim Derneği.
- Nonaka, I. ve H.Takeuchi (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, New York: Oxford Universty Pres.
- Çapar, B. (2005). Bilgi Yönetimi Sistemi. C.C. Aktan ve İ.Y. Vural (Ed.), *Bilgi Çağı Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri içinde*. Konya: Çizgi Kitabevi, 2005,101-120.
- Odabaş, H. (2006). Bilgi Yönetimi. H. Odabaş ve H. Anameriç (Ed.), *Bilgi... içinde*. Ankara: Referans Kitabevi, 2006, 99-108.
- Öğüt, A. (2003), *Bilgi Çağında Yönetim*, Ankara:Nobel Yayın Dağıtım.
- Özgener, Ş. (2005). Global Ölçekte Değer Yaratan Bilgi Yönetimi Stratejileri. C.C. Aktan ve İ.Y. Vural (Ed.), *Bilgi Çağı Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri içinde*. Konya: Çizgi Kitabevi, 2005,267-295.
- Saatçioğlu, C. (2011). Yerel Yönetimlerde Bilgi Sistemleri Ve Teknolojileri : İstanbul Örneği. S. Murat ve İ.G. Yumuşak, *Bilgi Ekonomisi*, Ankara: T.C. Başbakanlık Tanıtma Fonu, 199-212.
- Sağsan M. (2010). *Bilgi Yönetimi Disiplini ve Uygulamaları (Kamu Kurumlarından Örneklerle)*. Ankara:Siyasal Kitabevi.
- Sağsan, M. (2003). Bilgi Yönetiminin Kavramsal Çerçevesi ve Başkent Üniversitesi İletişim Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü. A. Yıldızeli ve H. K. Bahşıoğlu (Der.). *ÜNAK'03 Bildiriler Kitabı*,Ankara: Ünak, 247-270.
- Şahin, A. (2007). Kamu Çalışanlarının E-Devleti Anlayış Biçimleri. B.Eryılmaz, M.Eken ve M.L. Şen (Ed.), *Kamu Yönetimi Yazıları Teoride Değişim, Yeniden Yapılanma, Sorunlar ve Tartışmalar içinde*. İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım, 2007, 514-541.
- Tiwana, A. (2003). Bilginin Yönetimi. E. Özsayar (çev.), İstanbul: Dışbank Yayınları (orijinal baskı tarihi 2002)
- Toffler, A. (1981). *Üçüncü Dalga*. A. Seden (çev.), İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi (orijinal baskı tarihi 1980)
- Yeniçeri, Ö.ve M. İnce (2005). *Bilgi Yönetim Stratejileri ve Girişimcilik*, İstanbul: IQ Kültür ve

Sanat Yayıncılık.

Yılmaz, Y. (2011), Türkiye’de Bilgi Toplumuna Geçiş - Mevcut Durum Ve Gelecek Perspektifleri, S. Murat ve İ.G. Yumuşak (Ed.). *Bilgi Ekonomisi, T.C. Başbakanlık Tanıtma Fonu*,189-198.

Zaim, H. (2005). *Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi*, İstanbul: İşaret Yayınları.

Sürekli Yayınlar

- Akdeniz, H. (2004). Yerel Yönetimlerin Çağdaşlaşma Sürecinde Bir Aşama Olarak Kent Bilgi Sistemleri. *Harita Genel Komutanlığı Harita Dergisi*, 131, 51-67.
- Akgün, A. E. ve H. Keskin (2003) Sosyal Bir Etkileşim Süreci Olarak Bilgi Yönetimi ve Bilgi Yönetimi Süreci. *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*. 1/2003, 175-188.
- Balcı, A. ve H. Kırılmaz (2009). Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma Kapsamında E-Devlet Uygulamaları. *Türk İdare Dergisi*. 81. 463-464, 45-77.
- Beijerse, R. ve P. Uit (1999). Questions in Knowledge Management: Defining and Conceptualising a Phenomenon. *Journal of Knowledge Management*. 3. 2, , 94-109.
- Bengshir, T. K. (2000). Devlet-Vatandaş İletişiminde E-Posta, *Amme İdaresi Dergisi*. 33.4, 49-61.
- Bennet, A. ve D. Bennet (2000). Characterizing the Next Generating Knowledge Organization. *Knowledge and Innovation: Journal of the KMCI*.1.2000, 8-42.
- Bhatt, G. D. (2001). Knowledge Management In Organizations. *Journal of Knowledge Management*. 5.1, 68-75.
- Bratianu, C. (2010). A Critical Analysis of Nonaka's Model of Knowledge Dynamics. *Proceedings of the European Conference on Intellectual Capital*. 115-120.
- Chua, A. (2002), Taxonomy Of Organisational Knowledge (Research Note). *AllBusiness*. <http://www.allbusiness.com/management/change-management/206027-1.html#ixzz1cOe6DGaN> (31.10.2011)
- Cong, X. ve K. V. PANDYA (2003). Issues of Knowledge Management in the Public Sector. *Electronic Journal of Knowledge Management*. 1.2, 25-33.
- Çakır, R. ve E. Yükseltürk (2010). Bilgi Toplumu Olma Yolunda Öğrenen Organizasyonlar, Bilgi Yönetimi Ve E-Öğrenme Üzerine Teorik Bir Çözümleme. *Kastamonu Eğitim Dergisi*. 18.2, 501-512.
- Çakar, N.D, S.Yıldız ve S. Dur (2010). Bilgi Yönetimi Ve Örgütsel Etkinlik İlişkisi: Örgüt Kültürü Ve Örgüt Yapısının Temel Etkileri. *Ege Akademik Bakış*, 10, 71-93.
- Çukurçayır, M.A. ve E. Çelebi (2009). Bilgi Toplumu Ve E-Devletleşme Sürecinde Türkiye. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*.5.9, 59-82.
- Drucker P.F. (1999). Knowledge-Worker Productivity: The Biggest Challenge. *California Management Review*. XLI.2, 79-94.
- Durna U. ve V. Eren (2002). Kamu Sektöründe Stratejik Yönetim. *Amme İdaresi Dergisi*, 35.1, 55-75.

- Evans D.,Y. ve D. C. Yen (2006). E-Government: Evolving Relationship Of Citizens And Government, Domestic And International Development. *Government Information Quarterly*, 23, 207-235.
- Gao F, M. Li ve S. Clarke (2008). Knowledge, Management, And Knowledge Management In Business Operations. *Journal Of Knowledge Management*. 12.2, 3-17.
- Gold, H.A., A. Malhotra ve A. H. Segars (2001). Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective, *Journal of Management Information Systems*. 18, 185-214.
- Güçlü N. ve K. Sotirofski (2006). Bilgi Yönetimi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4.4, 351-371.
- Gümüştekin, G. E. (2004). Bilgi Yönetiminin Stratejik Önemi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 18.3-4, 201-212.
- Ipe, M. (2003). Knowledge Sharing in Organizations: A Conceptual Framework. *Human Resource Development Review*. 2.337, 337-359.
- İnce M. ve E. Oktay (2006). Bilginin bir Stratejik Güç Olarak Önemi Ve Örgütlerde Bilgi Yönetimi, *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi*, 10.9,15-29.
- İraz, R. (2004). Organizasyonlarda Karar Verme Ve İletişim Sürecinin Etkinliği Bakımından Bilgi Teknolojilerinin Rolü. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 11, 407-422.
- Kandur, H. (2011). Türkiye’de Kamu Kurumlarında Elektronik Belge Yönetimi: Mevcut Durum Analizi ve Farkındalığın Artırılması Çalışmaları. *Bilgi Dünyası*. 12.1,2-12.
- Karahan A. ve H. Yılmaz (2010). Öğrenen Örgüt ve Bilgi Yönetimi İlişkisi: Afyonkarahisar İlinde Bulunan Hastane Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 5.1, 147-174.
- Kaya, H., (2008), Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarının Örgütsel Kültürünün Analizi ve Kurum Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Görgül Bir Araştırma. *Maliye Dergisi*.155, 119-143.
- Koç, H. (2009). Entelektüel Sermaye Açısından Lider Yöneticilik Davranışının Sektörel Farklılaşması. *Kamu-İş İş Hukuku Ve İktisat Dergisi*.10.3, 201-217
- Lee, C. C. ve J. Yang (2000). Knowledge Value Chain, *Journal of Management Development*. 19 .9, 783-794. <http://www.emerald-library.com>. (31.10.2011).
- Maertensson, M. (2000). A Critical Review Of Knowledge Management As A Management Tool, *Journal of Knowledge Management*, 4.3, 204-216.
- Naralan, A. (2008). Türkiye’de E-Devlet Güçlükleri, *EKEV Akademi Dergisi*. 12.37, 27-40.
- Offsey, S. (1997). Knowledge Management: Linking People to Knowledge for Bottom Line Results, *Journal of Knowledge Management*. 1.2, 113-122.

- Özdemirci, F. ve C. Aydın (2007). Kurumsal Bilgi Kaynakları ve Bilgi Yönetimi. *Türk Kütüphaneciliği*, 21 2, 164-185.
- Özer, S. P., Ö. Özmen ve Ö. Saatçioğlu (2004), Bilgi Yönetiminin Etkililiğinde Kilit Bir Faktör Olarak Bilgi İşçileri ve İnsan Kaynakları Yönetiminin Farklılaşan Özellikleri. *DEÜ SBE Dergisi*.6.1, 254-275.
- Şeker, T. B. (2005), Bilgi Teknolojilerindeki Gelişmeler Çerçevesinde Bilgiye Erişimin Yeni Boyutları. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 13, 377-391.
- Yao, L. J., T. H. Y. Kam ve S. H. Chan (2007), Knowledge Sharing in Asian Public Administration Sector: The Case of Hong Kong., *Journal of Enterprise Information Management*. 20.1, 51-69.
- Yıldırım, M. (2010), Kamu Yönetiminde Bilgi Yönetiminin Gerekliliği Üzerine Bir İnceleme, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7.1, 1311-1334.
- Yılmaz M. (2009), Enformasyon Ve Bilgi Kavramları Bağlamında Enformasyon Yönetimi Ve Bilgi Yönetimi. *Ankara Üniversitesi Dil ve tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi*. 49.1, 95-118.
- Zaim, H. (2010), Bilgi Yönetiminin Alt Yapısı ve Bilgi Yönetimi Performansı: Türkiye'de Bir Saha Çalışması. *İstanbul Üniversitesi Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*. 59,
- Zaim, H. (2005), “Türkiye’de Bilgi Yönetimi Uygulamaları”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, 2005, Sayı 50, 761-782.

Diğer Yayınlar

- Akdeniz H. ve H. İ. Aydın (3-4 Aralık 2004). Yerel Yönetimlerin Coğrafi Bilgi Sistemlerine Dayalı Olarak Yeniden Yapılandırılması. *Yerel Yönetimler Kongresi*. Çanakkale: 18 Mart, 365-369
- Başbakanlık Elektronik Belge Standardı Genelgesi (2008).
- Baştan S. ve M. Ökmen (3-4 Aralık 2004). Tümlleşik E-Devlet Sistemleri ve Yerel Uygulamalarda Sağladığı Yeni İletişim Olanakları. *Yerel Yönetimler Kongresi*. Çanakkale: 18 Mart, 365-369
- Belediye Kanunu (2005) , Kanun Numarası:5393, Kabul Tarihi:03/07/2005.
- Bilgi Edinme Kanunu (2003), Kanun Numarası:4982, Kabul Tarihi: 09/10/2003 .
- Birleşmiş Milletler (BM), (2012), Birleşmiş Milletler E-Devlet Araştırması 2012, Birleşmiş Milletler, New York.
- İnsan Kaynakları (2011), “Bilgi Yönetimi”, <http://www.insankaynaklari.com>,28.09.2011.
- Çelikkol, Ö. (2008), Kamu Yönetiminde e-Devlet Yapılanması ve Türkiye İçin Devlet Model Önerisi. *Yüksek Lisans Tezi*. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi SBE.
- Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) (2005).Kalkınma Planlamasında Bilgi Yönetimi Ve Devlet Planlama Teşkilatı İçin Kurumsal Bilgi Politikası Modeli. Yayın No:2687, Ankara.
- Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) , (2000), Uzun Vadeli Strateji Ve Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001-2005), Karar No:697, Ankara.
- Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), (2006), Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013), Yayın No:26215, Ankara.
- Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), (2007a), Bilgi Teknolojileri Alt Komisyonu Raporu, Yayın No:2710, Ankara.
- Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), (2007b), OECD e-Devlet Çalışmaları, Yayın No:2726, Ankara Ankara.
- Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), (2011), Bilgi Toplumu İstatistikleri 2011, Yayın No:2826, Ankara.
- Efe H. ve S. Yıldız (23-25 Haziran 2011), Türkiye’de E-Devlet Uygulamalarının Sorunları: Kars Örneği. 9. Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildirileri, Saraybosna: Bosna Hersek, 1701-1714.
- GÖKÇE, A. (2006) Kamu Sektörüne Bilgi Yönetimi ile Gelen Değişim ve Kamu Bankalarında Bilgi Yönetimi. *Yüksek Lisans Tezi*. İzmir:Ege Üniversitesi SBE.

- ISO-15489 (2001), *Uluslararası Belge Yönetim Standardı*. International Organization for Standardization. Geneva.
- İNCE N. M. (2001). Elektronik Devlet : Kamu Hizmetlerinin Sunulmasında Yeni İmkanlar. *Devlet Planlama Teşkilatı*.
- Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Uyulacak Usul Ve Esaslara İlişkin Yönetmelik, (2009), Yönetmelik Numarası:27305, Kabul Tarihi: 31/07/2009
- Kamu Mali Yönetimi Ve Kontrol Kanunu (2003) , Kanun Numarası:5018, Kabul Tarihi: 10/12/2003.
- Karakaş, B. ve A. Yaralı (2011).Kamu Yönetiminden Bilgi Yönetimine. <http://www.iibf.ogu.edu.tr/kongre/>, (28.09.2011)
- Karakoçak, K. (2007), Bilgi Yönetimi ve Verimliliğe Etkisi : Türkiye Büyük Millet Meclisi Uygulaması., *Doktora Tezi*, Ankara: Ankara Üniversitesi SBE.
- Karasu, N.(2012). Örneklem Notları, *Gazi Eğitim Fakültesi, Zihin Engelliler Öğretmenliği*, <http://websitem.gazi.edu.tr/necdetkarasu/DosyaIndir>, (15 Nisan 2012)
- Kocaeli Büyükşehir Belediyesi (KBB), (2011). Kocaeli Büyükşehir Belediyesi Faaliyet Raporu 2011. Kocaeli
- Onat, A. (2010). Özel Hastanelerde Bilgi Yönetimi: Bir Araştırma, *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi SBE.
- Özçam, Y. (2010). Bilişim Teknolojilerinin İşletmelerde İletişim Ve Karar Alma Faaliyetlerine Etkileri: Kocaeli İlinde Faaliyet Gösteren Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmelerde (Kobi) Ve Bir Kamu Kurumunda Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*, Sakarya: Sakarya Üniversitesi SBE.
- Öztürk, A., (2005), İşletmelerde Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı: Eskişehir Türk Telekomda Örnek Bir Uygulama, *Yüksek Lisans Tezi*, Kütahya :Dumlupınar Üniversitesi SBE.
- Sağsan, M. (2006). Bilgi Yönetimi Süreçleri İçin Yeni Bir Yaşam Döngüsü Modeli. *ÜNAK'06: Bilimsel İletişim Ve Bilgi Yönetimi*. <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak06/u06-6.pdf>, (22.11.2011)
- SIR, T. (2006). Örgütlerde Personel Seçim Süreci: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Kişilik Özelliklerinin Tespit Edilerek Personel Seçim Sürecinin İyileştirilmesi Üzerine Bir Araştırma, *Doktora Tezi*. Adana: Çukurova Üniversitesi SBE.
- Türk Dil Kurumu (TDK). Büyük Türkçe Sözlük. <http://tdkterim.gov.tr/bts/> .(22.11.2011)
- TS-13298 (2007) Elektronik Belge Yönetimi Standardı. Türk Standartları Enstitüsü.
- Tonta Y. (21-24 Ekim 2004) Bilgi Yönetiminin Kavramsal Tanımı ve Uygulama Alanları, Kütüphaneciliğin Destanı Uluslararası Sempozyumu, Ankara, 1-9.

Yedi İlde Büyükşehir Belediyesi Kurulması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (1993) ,
Kararname Numarası:504, Kabul Tarihi: 02/09/1993

Yıldız M. ve M. K. Öktem (3-4 Aralık 2004). Yerel Yönetimlerde İnternet Uygulamaları: Yerel
Net ve Yerel Bilgi Örneklerinin Değerlendirilmesi. *Yerel Yönetimler Kongresi*.
Çanakkale: 18 Mart, 409-414.

Yıldız, P. (2005), Bilgi Yönetimi, *Yüksek Lisans Tezi*, Kocaeli:Gebze Yüksek Teknoloji
Enstitüsü SBE.

Zaim, H. (2003). Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi, *Doktora Tezi*, İstanbul: İstanbul
Üniversitesi SBE.

EKLER

Ek-1: Anket İzni



T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü

Sayı : B.30.2.SAÜ.0.41.00.00 -044 - 719

Konu : Anket izni

18 Mayıs 2012

KOCAELİ BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ BAŞKANLIĞINA

Enstitümüz Kamu Yönetimi EABD yüksek lisans programı öğrencisi **Yılmaz DEMİRCİ**, “Yerel Yönetimlerde Bilgi Yönetiminin Algılanışı ve Kullanılan Bilgi Yönetimi Uygulamaları” konulu anketi, Belediyenizde uygulayabilmek için gerekli iznin alınmasını talep etmektedir.

İlgili öğrencimize bahsi geçen anketi uygulayabilmesi için gerekli iznin verilmesi hususunu bilgilerinize arz ederim.

Yrd. Doç. Dr. Bünyamin BEZCİ
Müdür a.
Müdür Yardımcısı

EK: Anket Onay Formu ve eki (2 sayfa)



Ek-2: Anket Onay Formu



T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler ENSTİTÜSÜ
ANKET ONAY FORMU

Sayfa : 1/1

ÖĞRENCİNİN

ADI SOYADI : Yılma DEMİRÇİ
NUMARASI : 1060903001
PROGRAMI : Kamu Yönetimi
ANABİLİM DALI : Kamu Yönetimi
BİLİM DALI : Kamu Yönetimi
ANKET KONUSU : Yerel Yönetimlerde Bipi Yönetiminin Algılanışı ve
Kullanılan Bipi Yönetimi Uygulamaları

ANKETİN UYGULANACAĞI KİŞİ VEYA KURUMLAR :

Kocaeli Büyükşehir Belediyesi

Yukarıda adı geçen öğrenci tarafından söz konusu anketin uygulanmasında bir sakınca görülmemektedir. Bilgilerinize arz olunur.

Danışmanın
Adı Soyadı/İmzası

Dr. Köseoğlu

Ölmez

İlgili Öğretim Üyesi
Adı Soyadı/İmzası

Enstitü Anabilim Dalı Başkanı
Adı Soyadı/İmzası

Topan Haslak

EKLER

- 1- Anket Formu
- 2- Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve Araştırma Desteğine Yönelik İzin ve Uygulama Yönergesi uyarınca belirlenen formlar

Ek-3: Anketin Doldurulması İle İlgili Daire Başkanlarına Gönderilen Yazı

T.C.
KOCAELİ BÜYÜKŞEHİR BELEDİYE BAŞKANLIĞI
Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı

Sayı : M.41.1.KBB.0.65.02.00-044-2012-27613-2
Konu : Anket

30/05/2012

..Park...Bahçe...ve...Yeşil...Alanlar...Dai. Bşk.

İlgi: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünün 18.05.2012 tarih ve 044-719 sayılı yazısı.

Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünün ilgi yazı ile kurumumuzda yapılmasını talep ettiği, "Yerel Yönetimlerde Bilgi Yönetiminin Algılanışı ve Kullanılan Bilgi Yönetimi Uygulamaları" konulu anketin doldurulması, 08 Haziran 2012 tarihine kadar Daire Başkanlığımıza gönderilmesini arz ederim.

Dr. Bayram ÇOLAKOĞLU
Strateji Geliştirme Dairesi Başkanı

Ek: Anket Formu (30 Adet)

Dağıtım :
A Planı (6)

Adres : Karabaş Mah. Salim Dervişoğlu Cad. No: 80 41040 İzmit - Kocaeli
Telefon : (0262) 318 11 00-01 Telefax : (0262) 318 11 05
Web : //www.kocaeli.bel.tr e-Posta : strateji@kocaeli.bel.tr

Ek-4: Daire Başkanlıklarını Anketi Doldurduklarına Dair Örnek Yazı

T.C.
KOCAELİ BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ
Park Bahçe ve Yeşil Alanlar Dairesi Başkanlığı

SAYI : M.41.1.KBB.0.33.00.00-044-2012-27613-17
KONU: Anket.

19/06/2012

STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRESİ BAŞKANLIĞINA

İlgi: 30.05.2012 tarih ve 27613 sayılı yazınız.

İlgi sayılı yazınızda belirtilen, "Yerel Yönetimlerde Bilgi ve Yönetimin Algılanışı ve Kullanılan Bilgi Yönetimi Uygulamaları" konulu anket formları Başkanlığımıza bağlı birimler tarafından doldurulup olup ekte sunulmuştur.

Bilgi ve gereğini arz ederim.


Cenan TURAN
Daire Başkanı

Ek: 21 adet.

Ek-5: Yerel Yönetimlerde Bilgi Yönetiminin Algılanışı ve Kullanılan Bilgi Yönetimi Uygulamaları Anket Formu

Aşağıdaki önermelere katılma düzeyinizi ölçmek üzerinden sizin için en uygun rakamı (X) işaretli koyarak belirtiniz. 1= Kesinlikle Katılmıyorum 2= Katılmıyorum 3= Ne Katılmıyorum Ne Katılmıyorum 4= Katılmıyorum 5= Tamamen Katılmıyorum	Katılmıyorum				
	1	2	3	4	5
<p>Kesinlikle Katılmıyorum</p> <p>Kişinin öğrenme ve deneyim yoluyla kazandığı, özümsemediği ve kişisel olarak düzenlenmiş şekildeki enformasyon bilgi olarak tanımlanmaktadır.</p> <p>Sovularda bahsedilen bilgi, mesleki bilgidir.</p>					
1. Sahip olduğum bilgi benim için bir güç kaynağıdır.					
2. Sahip olduğum bilgi bana özeldir, paylaşmak zorunda değilim.					
3. Sahip olduğum bilgi nedeniyle iş yüküm artar.					
4. Sahip olduğum bilgiler belediyeye için önemli bir değerdir.					
5. Belediyeye sayesinde kazandığım bilgiler bana özel değildir, belediyenin değeridir.					
6. Sahip olduğum bilgiler pozisyonumu korumama yardımcı eder.					
7. Bilgi ve becerileri artırmanın, belediyeye içinde bana avantaj sağlar.					
8. Yaptığım iş üzerinde söz sahibi olmam önemlidir.					
9. Bilgi paylaşımının desteklenmesi benim için önemlidir.					
10. Belediyeye bilgi paylaşımında en büyük engel güven eksikliğidir.					
11. Belediyeye içindeki bireylerin birbirini iyiler tanıması bilgi paylaşımını kolaylaştırır.					
12. Belediyeye "bilginin üretimi"ne "cabalarına destek" verilir.					
13. Amirimiz, yeni bilgiyi elde etme konusunda yönetime ve çalışanlara rehberlik yapar.					
14. Belediyemizde bilginin üretmesinde bireysel yaratıcılık desteklenir.					
15. Belediyemizde bilginin üretmesinde ekip çalışması ön plandadır.					
16. Belediyemizde bilgi üretimi araştırma geliştirilmeye (AR-GE) dayanır.					
17. Amirimiz bilgi üretimi için çalışanları motive eder.					
18. Belediyemizde çalışanların bireysel olarak ürettiği bilgiler ön plandadır.					
19. Belediyemizde bilginin saklanması güvenli bir ortamdır.					
20. Belediyemizde bilginin saklanması, bilgiye erişimi kolaylaştırır.					
21. Belediyemizde bilginin saklanması bilgi teknolojilerinden faydalanılmaktadır.					
22. Bilginin saklanması, belediyemizin açısından bilgi kaybını ön azalır.					
23. Belediyemizde tasnif edilmemesi (sınıflandırılmaması) nedeniyle bilgiye erişim zordur.					
24. Belediyemizde çalışanlar tecrübelerini diğer çalışanlarla paylaşır.					
25. Birimimizde üretilen bilgiler, diğer birimlerle paylaşılır.					
26. Belediyemizde bilginin paylaşılması desteklenir.					
27. Amirimiz, meslek bilgilerini çalışanlarla paylaşır.					
28. Belediyemizde bilgi paylaşımı için görsel alanlar (panolar, bilgi köşeleri vb.) vardır.					
29. Amirimiz, çalışanlar deneyimlerini paylaşmaya teşvik eder.					
30. Belediyemizde bilgi paylaşımı, kurum politikası olarak görülür.					
31. Belediyemizde çalışanlara bilgi teknolojilerinin kullanımına yönelik eğitim verilir.					
32. Belediyeye personeli, bilgi kaynaklarını kullanma konusunda yetkilidir.					
33. Belediyemizde bilgiyi kullanma düzeyi arttıkça öğrenme ve yetileşme düzeyi artar.					
34. Belediyemizde çalışanlar, işlerinde bilgi teknolojilerinden etkili bir biçimde yararlanmaktadır.					
35. Belediyemizde bilgiyi kullanma düzeyi arttıkça çalışanların etkinliği de artmaktadır.					
36. Belediyeye çalışanlar gerekşirdikleri işlemlerde bilgi teknolojilerini yeterince kullanmazlar.					
37. Belediyemizde bilgi yönetiminin belediyenin başarısı için önemli bir faktördür.					
38. Bilgi yönetimi belediyemizde gereksiz olarak görülmektedir.					
39. Belediyemizin kurum fe seferi, bilginin çoğaltılmasına olanak sağlayıcı yapıdadır.					
40. Belediyemizde verilen eğitimlerde yeni bilgi ve beceriler kazandırılır.					
41. Belediyemizde bilgi yönetimini destekleyici bir örgüt yapısı vardır.					
42. Belediyemizde bilgi yönetimini destekleyici bir teknoloji altyapısı vardır.					

Değerli zamanınızı ayırdığınız ve büyük bir sabırla sorularını yanıtladığınız için Teşekkür ederiz.

ANKET FORMU	
Değerli katılımcı, Düdüreceğimiz bu anket: Yerel Yönetimlerde Bilgi Yönetiminin Algılanışı ve Kullanılan Bilgi Yönetimi Uygulamalarını incelemeye yöneliktir. Bu anket tamamen bilimsel çalışma amaçlıdır ve elde edilen bilgiler akademik olarak kullanılacaktır. Değerli katılımınız için teşekkür ederiz.	Yılmaz DEMİRCİ Yrd. Doç. Dr. Özer KOŞOĞLU Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Bilgi Yönetimi Nedir? Kurumda çalışanların amaç olukları eğitim, öğretim ve deneyimleri neticesinde oluşan bireysel ve kurumsal, kayıtlı veya kayıtsız her türlü bilgi kaynağının belirlenmesi, tanımlanması, yönetilmesi ve paylaşılması işlemlerinin organizasyonunu yapısına göre uygulanmasını sağlayan bir disiplindir.	
1- Aşağıdaki verilen bilgi yönetimi uygulamaları arasından en sık kullandıklarınızı işaretleyiniz. (Birden çok şıkki işaretleyebilirsiniz)	<input type="checkbox"/> Evrak Yönetim Sistemi <input type="checkbox"/> Meclis Bilgi Sistemi <input type="checkbox"/> Kent İçi Ulaşım Ağı <input type="checkbox"/> Kent Bilgi Sistemi <input type="checkbox"/> Personel Bilgi Sistemi <input type="checkbox"/> Mobil İletişim Platformu (SMS) <input type="checkbox"/> Coğrafi Bilgi Sistemi <input type="checkbox"/> Kurum Web Sayfası <input type="checkbox"/> Kurum İçi E-Posta <input type="checkbox"/> Mevzuat Bilgi Sistemi <input type="checkbox"/> Mobil E-Kocaeli <input type="checkbox"/> Borç Ödeme Sorgulama <input type="checkbox"/> Çözüm Masası <input type="checkbox"/> Bilgi Edinme Sistemleri <input type="checkbox"/> İhale Bilgi Sistemi <input type="checkbox"/> Bütçe Programı <input type="checkbox"/> Demirbaş Takip Programı <input type="checkbox"/> Maaş Programı
DİĞER:	
2- Sizce bilgi yönetimi uygulamalarının biriminize olan faydaları nelerdir? (En çok.....1 en az olacak şekilde işaretleyiniz.)	<input type="checkbox"/> Vatandaşların, hizmetten duydukları memnuniyeti artırma <input type="checkbox"/> Karar verme süreçlerinin iyileştirilmesi <input type="checkbox"/> İstatistiksel veri toplama ve yayınlama <input type="checkbox"/> Gevherlerin artırılması <input type="checkbox"/> İş verimliliğinin artırılması <input type="checkbox"/> Diğer kurumlarda entegrasyonun sağlanması <input type="checkbox"/> Bilgi kaynaklarına erişimin iyileştirilmesi <input type="checkbox"/> İşgücü tasarrufu sağlanması <input type="checkbox"/> Şeffaflığın ve hesap verebilirliğin artırılması <input type="checkbox"/> Çalışanların performansını artırması <input type="checkbox"/> Kırtsiyeciliğin ortadan kaldırılarak bütçe tasarrufunun sağlanması <input type="checkbox"/> Zaman tasarrufu sağlanması
DİĞER:	
 Pozisyonunuz	<input type="checkbox"/> Daire Başkanı <input type="checkbox"/> Şube Müdürü <input type="checkbox"/> Şef <input type="checkbox"/> İşçi <input type="checkbox"/> Memur <input type="checkbox"/> Sözleşmeli Personel <input type="checkbox"/> Firma personeli
 Yaşınız	<input type="checkbox"/> 20 ve altı <input type="checkbox"/> 21-30 <input type="checkbox"/> 31-40 <input type="checkbox"/> 41-50 <input type="checkbox"/> 51 ve üzeri
 Cinsiyetiniz	<input type="checkbox"/> Bay <input type="checkbox"/> Bayan
 Eğitim Durumunuz	<input type="checkbox"/> İlköğretim <input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Ön Lisans <input type="checkbox"/> Lisans <input type="checkbox"/> Lisansüstü
 Kurumdaki Çalışma süresiniz yıl
 Toplam Çalışma Süresiniz yıl
 Çalıştığınız BirimDaire Başkanlığı

ÖZGEÇMİŞ

Yılmaz DEMİRCİ, 01.01.1983 tarihinde Kütahya Emet' de doğdu. 2000 yılında Deniz Astsubay Hazırlama Okulunda gördüğü lise eğitiminin ardından, 2001 yılında MEBS Okulu Komutanlığı'ndan Bilgisayar Teknisyeni olarak mezun oldu. 2001 - 2005 yılları arasında Aksaz Deniz Üs Komutanlığı Kurmay Başkanlığı Bilgi Sistemlerinde Yazılım Uzmanı olarak görev yaptı. 2005 - 2010 yılında Deniz Eğitim ve Öğretim Komutanlığı PÜGEM (Program Üretim ve Geliştirme) Şube Müdürlüğü'ne Yazılım Uzmanı olarak görev yaptı. 2010 yılında Donanma Komutanlığına bağlı Envanter Kontrol Merkezi Komutanlığı'na Veritabanı Yöneticisi olarak tayin oldu ve halen aynı görevde bulunmaktadır. Görev yaptığı birimlerde C#.NET ve JAVA dillerinde geliştirilen projelerde görev almış olup, mevcut görevinde Oracle ERP (E-Business Suite) Uygulamaları ve Oracle veritabanı üzerine çalışmalarına devam etmektedir. 2006 yılında Anadolu Üniversitesi İktisat Fakültesi Kamu Yönetimi bölümünden mezun oldu. 2010 yılında başladığı Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Yüksek Lisans programını bitirmiştir. İngilizce bilmektedir.