

ANEMON

Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi

ISSN: 2147-7655

Cilt:1 Sayı:1 Haziran: 2013

BİLGİ YÖNETİMİ VE EĞİTİM YÖNETİMİNE UYGULAMASI *

KNOWLEDGE MANAGEMENT AND APPLICATION OF EDUCATIONAL MANAGEMENT

İsmet KESEN **

Özet

Yönetim bilimi alanında yüzyılın en önemli iki kavramı bilgi ve teknolojidir. Bilgi, örgütlerin yeni üretim etkeni, teknoloji ise onun vazgeçilmez unsurudur. Bilgi yönetimi, zihinsel sermayeyi yönetilebilir bir değer olarak ele alan en önemli örgütsel yönetim alanıdır. Örgütsel etkinlikler, yönetim modelleri ve teknoloji bilgi yönetiminde kullanılan araçlardır. Bilgi toplumuna geçişte eğitim büyük önem taşımaktadır. Eğitimin etkinliği büyük oranda etkili okullara, etkili okul geliştirmek de bilgi yönetimi alanında yetkin, etkili okul yöneticilerine bağlıdır. Bu araştırmanın amacı, bilgi, bilgi yönetimi ve eğitim örgütlerinde bilgi yönetimi kavramlarını ve uygulamalarını incelemektir.

Anahtar Kelimeler: Bilgi, bilgi yönetimi, teknoloji, eğitim yönetimi

Abstract

Two most important concepts of the century in management science are knowledge and technology. Knowledge is the new production factor of the organizations while the technology is the vital part of it. Knowledge management is the most important area of organisational management which deals with intellectual capital as a manageable value. Organisational activities, management models and technology are the tools that are commonly used in knowledge management. Education is seen as the key to knowledge ecology. The effectiveness of education heavily depends upon effective schools, which themselves rely on effectiveness and competency of school administrators on knowledge management. The purpose of this study is examining concepts and applications of knowledge, knowledge management and knowledge management in educational organizations.

Keywords: Knowledge, knowledge management, technology, education management,

* Bu çalışma, yazarın doktora Tezinin bir bölümünden derlenmiştir. *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterlikleri (Ankara İli Çankaya İlçesi Örneği. (2006). Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.*

** Yrd. Doç. Dr., Muş Alparslan Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, i.kesen@alparslan.edu.tr

Giriş

*Bilgi, bilmeyi bilmektir,
Bilmek, kendini bilmektir.*

İnsan dışındaki tüm canlılar yaşamak için ne yapacaklarının bilgisine önceden sahiptirler. Hayvanlar neyi yemeleri gerektiğini, otoburlar zehirli olmayan otları, etoburlar kendilerini besleyebilecek yaratıkları bir başkasının bilgi aktarmasına gerek olmaksızın ayırt edebilirler. İnsan ise, ne yapacağını bedeninde hazır bulunan bir donanımdan çıkaramaz, çevresiyle baş edebilmesi, yaşamını sürdürebilmesi, herhangi bir şeyi bilebilmesi için, güdülerinin yanında ‘bilgi’ denilen bir soyutlukla ilinti kurması gerekir. İnsan bilgiyi alır. Aldıklarının yardımıyla türetir. İnsanın aldığı veya türettiği bilgi hiçbir zaman bedeninin bir parçası olmaz. İnsanın bedenine bitişik olan yalnızca yeti denilen bir imkândır. İnsan olmak veya insan kalmak ancak bir bilgi dağarcığıyla yani bir takım soyut uzlaşma alanlarıyla mümkündür. İnsanın bilgisiz yaşayamayışı da onun topluluklar halinde, örgütsel yaşamasını zorunlu kılmaktadır (Özel 2004: 21).

İnsan, özü gereği bilmek ister, dolayısıyla düşünce tarihi, insanın bilme çabalarının tarihidir denilebilir. Düşünebildiği takdirde var olabileceğini duyumsayan insan ruhu, her defasında daha iyi ve/veya en iyi duruma gelmeyi isteyerek, adımladığı her basamağı düşünme ve üretme sürecinin ara duraklarından biri ve düşünmeyi de varlığının bir teminatı olarak görmüştür. İnsanlık bu yeteneği sayesinde yaptığı tüm çalışmalarında aslında huzur ve rahat içinde sürdürülebilir bir yaşam imkânına kavuşmayı amaçlamaktadır. Kuramsal ve uygulamalı bilimler de yaptıkları çalışmalarla hep bu amaca hizmet etmektedirler. Bu amaç doğrultusunda, birçok aşamadan sonra içinde yaşadığımız çağda ‘bilgi toplumu’ denilen yeni bir boyuta ulaşılmıştır.

İnsanlık tarihinde geçilen her önemli aşama, zenginlik kaynaklarının da değişimine sebep olmuştur. Tarihsel bağlamda insanlığın en önemli üç aşaması olduğu kabul edilen tarım toplumu, sanayi toplumu ve ardından bilişim (bilgi+iletişim) toplumu, farklı zenginlik kaynaklarına sahip olmuştur. 16. ve 17. yüzyılların zenginlik kaynağı olan toprak, sanayi toplumuna geçişle yerini makine ve fabrikaya bırakmış, bilişim toplumuna dönüşüm ile ise her dönemde değerli olan, ancak belirli merkezlerde toplanan bilgi, giderek artan bir güç olarak en önemli zenginlik kaynağı olmuştur. İnsanlık, sanayi toplumundan bilişim toplumuna bir bilişim devrimi yaparak geçmiştir. Sosyal ve ekonomik gelişme sürecinde başta insan etkeni ve bilgi olmak üzere tüm alanlarda yapısal değişimi gerekli kılan, sanayi toplumunun uzantısı olarak ortaya çıkan bilgi toplumu; ‘bilgi ekonomisi’, ‘sanayi-sonrası toplum’, ‘bilişim toplumu’, ‘bilgi çağı’ gibi adlandırmalarla ifade edilmektedir. Ayrıca, sosyal ve ekonomik gelişme sürecinde tarım devrimi birinci dalga, sanayi devrimi ikinci dalga, enformasyon devrimi veya bilgi toplumundaki gelişmeler ise üçüncü dalga olarak nitelendirilmektedir. Üçüncü dalga, ekonomik, sosyal, kültürel ve siyasal alanda yeni bir yaşam biçimi doğmasına neden olmuştur. Daha önceki dönemlerde başlıca üretim etkenleri toprak, emek, hammadde ve sermaye iken bilgi toplumu (üçüncü dalga) ekonomisinin temel kaynağı bilgi olmuştur (Toffler ve Toffler 1996:42).

Günümüzde gelişmiş ülkeler bu yeni zenginlik kaynağına sahip olmanın; bilgiyi üretmek, paylaşmak, saklamak ve etkin olarak kullanmak ile mümkün olacağını bilinci ile hareket etmektedirler. Şan'ın (2005) aktarımına göre; Romer (1993), “gelişmiş ve kalkınmakta olan ülkeler arasında, düşünce ve nesne boşluklarının (idea gaps and object gaps) var olduğunu, nesne boşluğunun; fabrikaların, yolların ve hammaddelerin olmaması, düşünce boşluğunun ise kalkınmakta olan ülkelerin gelişmiş ülkelerde ekonomik değer olarak üretilen ve kullanılan bilgiye erişilememesi durumu olduğunu” belirtir (Şan 2005:1). Bilgi temelli gelişimin odağında entelektüel sermaye ve teknoloji kavramları yer almaktadır. Öğrenme süreçlerini başarıyla gerçekleştiren ve insan sermayesi olarak yatırım yapılmış bireyler ekonomiye devinim kazandırmakta ve geliştirilen teknolojiler ile ekonomik etkinlikler kolaylaşmakta ve hızlanmaktadır. İyi eğitilmiş, yenilikçi ve girişimci bireylerin oluşturduğu insan sermayesi, toplumun ekonomik etkinliklerini de olumlu etkilemektedir (Laszlo ve Laszlo 2002:409).

Dünyayı kısa zamanda etkisi altına alan bilgi toplumunun temel özellikleri sanayi toplumunun özellikleri ile karşılaştırmalı olarak şu şekilde sınıflandırılabilir (Aktan ve Tunç 1998):

- Sanayi toplumunda maddi sermaye ve kol gücünün yerine, bilgi toplumunda bilgi ve insan sermayesi (beyin gücü) geçmiştir.
- Sanayi toplumunda mal ve hizmet üretiminde gelişmenin başlangıcı olan buhar makinesinin yerini bilgi toplumunda bilgisayar almıştır.
- Sanayi toplumundaki fabrikaların yerini bilgi toplumunda bilgi kullanımını içeren bilgi ağları ve veri bankaları (iletişim ağ sistemi) almaktadır. Bilgi, dünyanın her tarafında üretilmekte ve iletişim teknolojileriyle her tarafa yayılmaktadır.
- Sanayi toplumundaki genel eğitimin yerini bilgi toplumunda eğitimin bireyselleşmesi ve sürekliliği almaktadır.
- Sanayi toplumundaki özel ve kamu iktisadi kuruluşlardan farklı olarak bilgi toplumunda gönüllü kuruluşlar önem kazanmaktadır.
- Sanayi toplumunda, üretilen mal ve hizmetlerin kıtlığı söz konusu iken, bilgi toplumunda bilgi kıt değil, paylaşıldıkça artmaktadır.
- Sanayi toplumunda üretilen mal ve hizmetlerin bir yerden bir yere taşınmasında uzaklık ve maliyet önemli iken, bilgi toplumunda bilgi otoyollarıyla tüketici ile bilgi arasındaki uzaklık önemini kaybetmekte ve maliyetler en aza inmektedir.
- Sanayi toplumunda tüketici taleplerinin karşılanmasında mal ve hizmetlerin devinimi oldukça düşük, bilgi toplumunda ise bilginin devinimi kolaydır. Bu durum, bilginin sınırsız bir tüketici tarafından tüketilmesine ve yenilikleri özendirilmesine yol açmaktadır.

Bilgi toplumunda, ekonomik ve sosyal yaşamın merkezinde bilgi ve iletişim teknolojileri bulunmaktadır. Artık bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişim ve kişi başına kullanım oranı, ülkelerin gelişmişliğinin ölçütü olarak görülmektedir. Bilgi toplumunda bir örgütün uzun erimli başarısı ve etkinliği, sahip olduğu bilgi birikimine, bu bilgiyi doğru biçimde ve hızlı değerlendirebilmesine ve örgütsel hafızasına (arşivine) bağlıdır. Kurumun etkinliği bilgiye yön vererek aldığı kararlar ile değerlendirilebilir. İyi ve doğru kullanılan bilgi, etkinlik ve verimliliği yanında getirir. Bununla birlikte başarılı örgütler yalnızca teknoloji ve yöntemlere yatırım ile amaçlarına ulaşamaz. İnsangücü yatırımı, bilgi toplumunda giderek daha da önem kazanmaktadır (Şan 2005:i).

Bilgi toplumuna geçişle yaşanan dönüşüm örgütsel çalışmalarda yöneticilerin, geometrik olarak artan bir bilgi ve belge akışına, sesli, görüntülü, elektronik, basılı olarak, internet, e-postalar, yazışmalar, raporlar ve telefonlar gibi yöntemlerle kolaylıkla ulaşmalarına imkân sağlamıştır. Bu durum, giderek gelişen teknolojinin de etkisiyle örgütlerin, yoğun bir bilgi ve belge yönetimi sorunu ile karşı karşıya kalmasına sebep olmuştur. Geometrik olarak artan bilgi ve belge üretimi örgütlerde bilgilerin üretilmesi ve geliştirilmesi, sınıflandırılarak saklanması, aktararak paylaşılması ve kullanılarak değerlendirilmesi süreçlerinin belirli bir sistemle yönetilmesini zorunlu hale getirmiştir.

Bilgi

Türk Dil Kurumu Sözlükleri, bilgiyi eğitim bağlamında; “insan usunun kapsayabileceği olgu, gerçek ve ilkelerin tümüne verilen ad; insan anlığının çalışması sonucu ortaya çıkan düşünsel ürün; genel olarak ve ilksezi biçiminde zihnin kavradığı temel düşünceler; bir yargılamada bulunabilmek için bilinmesi gereken öğelerin her birine verilen ad; bir şeyi bilme hali” olarak (Oğuzkan 1974), bilişim bağlamında; “bilgi işlemde, kullanılan uzlaşım sal kurallardan yararlanarak kişinin veriye yönelttiği anlam” olarak (Aydın 1981) ve felsefi bağlamda; “bilme edimi; bilinen şey; bilme edimi sonunda ulaşılan şey; bir şeyin bir şey olarak kavranması” olarak tanımlamıştır. Aynı Türkçe Sözlük’de; bilginin şu biçimlerde ortaya çıkabileceği belirtilmiştir: “insandaki ruhsal bir olay olarak; kavrama edimi, asalt bilinç edimi, yönelme (eğilim, intention) olarak; özne (bilen) ve nesne (bilinen) arasındaki ilişki olarak (bilgi bağlantısı); nesnenin öznedeki imgesi, tasarımı, izdüşümü olarak (bilgi oluşumu); tasarım imgesinin nesneyle uyuşması olarak; bilgimizin ve bilgi imgemizin nesnenin tüm içeriğine yaklaşma eğilimi olarak (bilgi süreci, bilgi ilerlemesi); bilginin başkasına ulaştırılabilir, aktarılabilir sonucu olarak (bilgi ürünü, bilgi sonucu)” (Akarsu 1975).

İngilizce’de ise bilgi iki farklı kavramla nitelendirilmektedir: İstatistiksel verilerin oluşturduğu ‘information’ ve bu verilerin yorumlanarak daha anlamlı ve bütüncül olarak ortaya konduğu ‘knowledge’. Bilgi kavramı üzerine yerli ve yabancı kaynaklarda değişik yorumlar yapılmaktadır. Bu nedenle bilginin ne olduğu ve ne olmadığını anlaşılabilmesi için bu terim kavramsal, felsefi ve örgütsel bağlamda ele alınarak incelenmelidir. Aşağıdaki bölümlerde bilgi kavramı, farklı disiplin ve yaklaşımlardan yararlanılarak aydınla-

ılmaya çalışılmıştır.

İngilizce'deki 'knowledge' ve 'information' kelimeleri, Türkçe'de 'bilgi' kelimesi ile tek karşılık bulmaktadır. Hançerlioğlu (1976:165), bilgiyi İngilizce 'cognition' ve 'knowledge' kelimelerinin karşılığında kullanmış ve "insanın toplumsal emeğiyle meydana çıkardığı nesnel dünyanın yasalı ilişkilerinin, düşüncesinde yeniden üretimi" olarak tanımlamıştır. İngilizcede 'cognition', "bilme eylemi veya süreci; algılama" (Unabridged Dictionary 2006); 'knowledge' ise, "bilme durumu, anlama, aşına olma, farkında olma" anlamında kullanılmaktadır (Unabridged Dictionary 2006). Hançerlioğlu (1977a:272), İngilizce 'information'a karşılık olarak Türkçede 'haber alma' ifadesini kullanır ve "dille ya da fiziksel bir uyarana bildirme ve bilgi alma" olarak tanımlar.

İnam (2006), bilgi konusunda dört farklı kavramın olduğunu ve bunların birbirinden ayrılması gerektiğini vurgular. Bunlar; veri (data), haber-malumat (information), bilgi (knowledge) ve bilgelik (wisdom). Veri, bir canlı organizma olarak insana ulaşan her şeydir. Yani, insanın yüzünü yalayıp geçen rüzgâr, başının üzerine yağın yağmur, kulağına gelen ses vb. bunlar birer veridir. Türk Dil Kurumu Sözlükleri'nde ise veri; "sonuç çıkarmak, çıkarsama yapmak, ya da bir incelemeyi sürdürmek için gerekli olaylara, ilişkilere ve sayısal ham bilgilere verilen ad; bir araştırmada sorunun çözümünü sağlamak amacıyla derlenen bilgiler" olarak tanımlanmıştır (Oğuzkan 1974).

Verilerin bir üst basamak olan habere (malumat, enformasyon) dönüşebilmesi için insanın onun farkında olması ve yorumlaması gerekir. Örneğin bir uçak biletinde harflerden ve rakamlardan oluşmuş karmaşık yazılar biletin sahibi için bir veri grubudur ve biletin sahibi bu yazıların bir şeyler ifade ettiğinin farkındadır. Bu verilerin habere dönüşebilmesi, insanın onu okuyup çözebilmesini gerektirir. Bu veriler çözüldüğünde uçağın kalkış saati, kapısı gibi anlamlar elde edilir, bunlar da insan için haberdur (malumat, enformasyon). Haberin varlığı, insanın hayatta karşılaştığı veya çözmeye çalıştığı sorunları çözmesi için gereklidir fakat yeterli değildir. Çünkü haberin de bir üst basamağı olan bilgiye çevrilmesi gerekir. Eğer uçak biletinin sahibi uçak kalkış durumu ile elde ettiği haberi, içselleştirerek, yorumlayarak davranışlarını bu haber doğrultusunda yeniden düzenleyerek, programını habere göre yaparsa, haberi kendisi için bilgi boyutuna çıkarmış olur.

Bilgi, veri ve haber gibi daha ham anlam biçimleri ile anlayış, kavrayış, akıl ve bilgelik gibi daha karmaşık ve işlenmiş anlam biçimleri arasında yer alır. Veri, gözlemlenebilen, ölçülebilen veya hesaplanabilen bir davranış ya da tutuma ait değerdir. Enformasyon ise, verileri ve belirli yorum ya da işlemleri içerir ve verilere göre daha belirli bir çerçeveye sahiptir. Başka bir ifade ile enformasyon elde edilebilen, filtrelenen ve işleminden geçirilen verilerdir. Bilgi, deney, deneyim, yorum ya da fikrin bir araya gelmesi ile oluşan, sosyal olaylarda, karar ve eylemler için uygulanmaya hazır yüksek değerde bir enformasyon şeklidir. Bilgi, kişisel anlamda düzenlenmiş enformasyondur ve genelde deney ve deneyimlerin bileşiminden oluşur. Veri, haber ve bilgiden sonra anlam piramidinin en üstünde akıl ve bilgelik bulunur. Bilgelik, sosyal olaylarda doğru ya da yanlış olanı ayırt etmeye yarayan bütün bilgileri kapsar. Sosyal olayların nedenlerini doğru bir şekilde kavrayabilmeye ve en doğru ya da en güzeli seçebilmeye yardımcı olan anlama, kavrama ve

akıl yürütme aşamalarında doğru kararlar alınabilmesi, bilginin sistematik bir biçimde işlenmesi, gözlem ve deneyimlerle yeniden şekillendirilmesi halinde mümkün olabilir. Bu aşama anlam piramidindeki son aşama olan akıl-bilgelik aşamasını simgeler (Aktan ve Vural 2005).

İnsan, kalıtım bilgileriyle biyolojik; algılama, depolama, hatırlama, düşünme ve konuşma yetenekleriyle bilişsel; toplumla etkileşimi ve dil kullanımıyla toplumsal bir varlıktır. İnsani bilgi, insanın eksiklik duyduğu ortamlarda gereksinim ve istemleriyle üretilir. Ülken (2001:208-214), insan gereksinimini iki bölüme ayırır: Bilinen ve bilinmeyene duyulan gereksinim. Bilinene duyulan gereksinim, varlığından haberdar olunan ve bilincine varılmış şeye olan gereksinimdir. Bilinmeyene duyulan gereksinim ise, varlığından haberdar olunmayan ve bilincine varılmamış şeye duyulan gereksinimdir. Habermas'a göre: Bilgi, insanın istemleri ile oluşur. İstem, bilgi edinmenin nedeni değil, bilgi edinme kılavuzu, yönelimi ve stratejisidir. İstemler, teknik, pratik ve özgürleşimci istemlerdir. Teknik istemle insanın doğayla etkileşimi sonucu ampirik-analitik; pratik istemle toplumla etkileşimi sonucu, tarihsel-yorumsamacı; özgürleşimci istemle kendisiyle etkileşimi sonucu eleştirel bilimler ortaya çıkar. İnsani bilgi, beyinde gömülü bilgi, bedende gömülü bilgi ve yetenek bilgisi (beyinde ve bedende gömülü bilginin etkileşimli kullanımını sağlayan) olarak sınıflandırılabilir. Bu özellikler, aynı zamanda insanın bilgi üretme potansiyeli taşıyan bir varlık olduğunun da ifadesidir. İnsan, kendisinin yeniden üretimi sürecinde, çalışma ve etkileşim ile bilgi üretir. Habermas'a göre insani bilginin kökenleri, insanın düşüncelerinde, eylemlerinde ve istemlerindedir (Çiğdem 1997:67-74).

Rosenthal (1970), 'Bilginin Zaferi' adlı eserinde İslam dünyasında bilgi üzerine yaptığı kapsamlı ve derin araştırmasında, Arapça 'ilm'in İngilizcedeki 'knowledge' (bilgi) ile adeta tamamen örtüştüğünü, bununla beraber 'knowledge'(bilgi)'nin 'ilm'in olgusal ve duygusal içeriğini bütünüyle ifade etmede yetersiz kaldığını belirtmiştir (Rosenthal 2004:12). Rosenthal (1970), yaptığı incelemede onlarca bilgi tanımına ulaşmıştır. Bu tanımların çoğunun, öznel olanın nesnel olan ile girdiği ilişki içinde yaşadığı zihni (psikolojik) eyleme dair bir açıklamanın -somut veri hâkimiyetinin- bir şekilde bilginin doğasını yakalama hususunda yeterli olacağı varsayımını temel alındığını söyler. Bu tanımlarda bilinen (ma'lum) nesnenin bilgiden önce geldiğinin kabul edilmiş bir olgu olduğunu da vurgular. Bu tanımlardan üst tanım olarak gösterdiği bazıları şunlardır (Rosenthal 2004:74-90):

- Bilgi, bilme işlemidir, bilen ve bilinen ile özdeştir ya da bilene bilmesini sağlayan bir niteliktir.
- Bilgi, marifettir.
- Bilgi, zihni algılama sayesinde bir 'elde etme' ya da 'bulma' işlemidir.
- Bilgi, açıklama, tespit etme ve kesinlikle belirleme eylemidir.
- Bilgi, bir suret, bir kavram ya da mana, zihni bir şekillendirme ve canlandırma ve/veya zihni bir doğrulama eylemidir.

- Bilgi, inançtır (bu bilgi anlayışı, aslen felsefidir).
- Bilgi, hatırlama, hayal gücü, hayal, görüş ve düşüncedir.
- Bilgi, harekettir.
- Bilgi, davranış ile ilişkilendirilerek tanımlanabilir. Aristoculuk, ‘bilginin, amelin (edim) mebedei (başlangıç) ve amelinde, bilginin menşei (kök) olduğunu’ ileri sürer.
- Bilgi, cehaletin tam tersi olarak anlaşılabilir.
- Bilgi, dışarıdan gelen bir ilhamın ya da bir iç müşahedenin (gözlem) sonucudur.

Dilsel bağlamda bakıldığında bilgi (knowledge), tek özne tarafından enformasyon veya haber ise birden fazla özne tarafından gerçekleştirilen eylemde ortaya çıkan üründür. Kavramsal olarak bilgi ve haber (enformasyon) arasındaki fark; özne sayısı ile eylemin gerçekleştirilme ve nesnelleştirilme biçimindedir. Bilgi, insanın düşünmesiyle oluşan bilişsel birikimdir. Haber ise bilginin toplumda dolaşan halidir ya da toplumsal bilme sürecine girmiş bilgidir ve hareket yönü bilenden bilmesi istenene ya da bilmek isteyene doğrudur. Bilgi kavramında; tek özne ve tek kişi tarafından gerçekleştirilen eylem, haber kavramında ise birden çok özne ve etkileşimli eylem vardır. Haber bilgilendirme amacı taşır, bilgi ise amaç ve ihtiyaç durumunda kullanılabilir duruma ya da potansiyel bir bütündür. Enformasyon ayrıca enformasyon teknolojisi aracılığı ile üretilen veri için de kullanılmaktadır (Şan 2005:26).

Tonta (2004)’nın aktarımına göre Kuçuradi (1995), felsefi olarak bilgi (knowledge) ve bilginin nesnesini inceleyerek; bazı Avrupa dillerinde bilgi teriminin hem bilme etkinliğini hem de bu etkinlik sonucu elde edilen çıktıyı tanımlamak için kullanıldığını değinmekte ve insanlara ait bir etkinlik olan bilginin iç içe geçmiş birçok etkinlikten (algılama, anlama, düşünme, karşılaştırma, yorumlama, açıklama, doğrulama, değerlendirme, vb.) oluştuğunu vurgulamaktadır. Yine felsefi olarak Mengüşoğlu (1992:47-48), bilgiyi, insani bağlamda ele almış ve bilme etkinliği sürecinde bilen ile bilinen (bilinmek istenen) arasında oluşan ürün olarak tanımlamıştır. Bilgi olgusu, kuramsal çerçevede; İngilizce epistemologia (bilimsel bilgi) ve gnosiology (sezgisel bilgi) terimleri ile Türkçe’de ise ‘bilgi kuramı’ terimi ile incelenmektedir. Uşular grubundaki filozoflar, bilginin insan usunda doğuştan var olduğunu; duyumcular ise, insan bilgisinin doğuştan sonra duyularla kazanıldığını savunmuşlardır (Hançerlioğlu 1979b:37).

Sokrates “hiç kimse bilerek yanlış yapmaz” der ve bilgi ile erdemi, cehalet ile de erdemsizliği özdeşleştirir. O’na göre “bilgi, bizzat güzel ve iyidir; bilgi, bizzat erdemdir.” Fakat Sokrat, her türlü bilginin değil ancak özel bir bilgi türünün erdem olabileceğini belirtmektedir. Bu özel bilgi ise iyi ve kötünün bilgisidir. Bilginin özel bir çeşidi olan bu bilgi ise ‘hikmet’tir. Hikmet, tıp, geometri gibi bir bilimdir ve tıp nasıl sağlığın bilimi ise aynı şekilde hikmet de ‘insan benliğinin bilimidir.’ Aristo ise bilgi-davranış ilişkisini temelde kabul etmesine rağmen ahlaki zayıflığın kötü davranışlara yol açabileceğini ilk defa savunan kişi olarak Sokrat’ın “bilgili kişi, erdemli kişidir” görüşüne karşı çıkmıştır. Ancak Aristo, düşünce sisteminin temel yapısı olan ilk felsefesi’ne (metafizik) şu cümle

ile başlamaktadır: “Bütün insanlar tabii olarak bilmek isterler.” Aristo tüm bilgileri dört temel sınıfta toplamaktadır. İlk kademe bilgiyi sadece duyularla elde edilen bilgi, ‘algısal bilgi’(sense-perception) olarak adlandırmaktadır. Bu bilginin daha kullanılır bir duruma getirilmesine ise ‘deneyim’ demektir. Bundan daha üstün olan bilgiyi ise ‘sanat’ olarak adlandırmaktadır. Aristo’ya göre sanatkâr, bilginin sebeplerini bildiği halde, deneyim sahibi kimse sadece ‘bilginin öyle olduğunu bilmektedir.’ Aristo’ya göre bütün bu bilgilerden daha üstün olan bilgi ise ‘hikmet’tir (sofia). Hikmet, ilk sebeplerin ve ilkelerin bilgisini içeren ‘kuramsal bilgi’dir (Açıkgenç 1992:17-19).

Krishnamurti (1979); bilgiyi değişik bir bakış açısı ile değerlendirerek; insanın gelişmesinin giderek daha çok bilgi elde etmesinde yani biriktirilen bilgide yatmadığını, bilginin her zaman geçmiş olduğunu ve geçmişten özgürleşme olmadan gelişimin her zaman sınırlı kalacağını ve belirli bir düzene sıkışılıp kalacağını vurgulamaktadır. O’na göre bilginin tüm hareketini bütünüyle görmekle elde edilen farklı bir öğrenme yoluyla gelişim sağlanabilir. Bilgi gereklidir ama bilginin sınırlılıklarını anlamak ve bütün hareketine ilişkin bir içgörü elde etmek gerekir (Krishnamurti 1999:110).

Farklı yönleriyle incelenmeye çalışılan bilgi kavramı, İngilizce, Osmanlıca ve Türkçe’deki bilgi ile ilişkili kavramlar karşılaştırılarak şu şekilde çözümlenebilir (Çizelge 1):

Çizelge 1. İngilizce ve Türkçe’de Bilgi İle İlişkili Kavramlar

İngilizce	Osmanlıca	Türkçe
Data	Muta	Veri
Information	Malumat	Haber
Knowledge	İlim	Bilgi, bilmek
Wisdom	İrfan, hikmet	Bilgelik, tanımak

Kaynak: Kesen (2006:12)

Çizelge 1’de belirtilen ve genellikle birbirleriyle karıştırılan bilgi ile ilgili kavramlar şöyle çözümlenebilir: ‘Bilen’in (özne) bilebilmesi için ‘bilinen’e (nesne) ihtiyacı vardır. Diğer bir deyişle ‘bilen’ (bilgin, âlim) ve ‘bilinen’ (nesne, malum) olmazsa bilgi (ilim) de olmaz. Bilgi, bilen ile bilinen arasındaki bir ilişkinin ürünüdür. Bu ilişkiden, ‘bilinen’ iki farklı konum alabileceği için, iki farklı bilgi yaklaşımı çıkarılabilir. ‘Bilinen’ olarak insan zihninin dışında kalan dünyaya ait nesnelere kastedildiğinde farklı bir bilgi türünden, ‘bilinen’ olarak aynı zamanda ‘bilen’ olan insanın kendisi, zihni, davranışı, düşünmesi, değerleri kastedildiğinde ise farklı bir bilgi türünden bahsediliyor demektir. Başka bir deyişle bilgi ile ilgili olarak, ‘bilinen’e göre ‘bilgi’ ve ‘bilen’e göre bilgi sınıflandırılması yapılabilir. ‘Bilinen’e göre bilgi; ‘bilinen’in bilen’in zihnindeki kavramsal görüntüsü olan bilgi türüdür. Yani dış dünyadaki nesnelere bilgisidir. ‘Bilen’e göre bilgi ise, insanın dış dünyadan duyuları aracılığıyla algıladıklarının kendisi olan bilgi türüdür. Birinci yakla-

şında tikellerin bilgisi, ikinci yaklaşımda ise tümellerin bilgisinden söz edilebilir. Yani birinci tür bilgide daha çok parçalı bir yaklaşım, dış dünyadaki tek tek nesnelere bilgisi söz konusu iken ikinci yaklaşımda tümel yani zihindeki kavramsal, bütünsel bir yaklaşım olduğu görülmektedir.

Bilgi kavramı, yapılan bu tartışmalardan sonra, kavramın Türkçe'deki karşılıkları da gözetilerek anlaşılabilirliğinin kolaylaşması için şu şekilde özetlenebilir: İngilizce'de 'Knowledge' ve Arapça'da 'İlim' kelimesi, Türkçe'de fiil kökü (matar) anlamı ve isim anlamı olmak üzere iki şekilde karşılık bulmaktadır: Matar anlamıyla 'bilmek' eylemi, isim anlamı ile ise bilme eyleminin çıktısı olan 'bilgi' kastedilmektedir. Matar anlamıyla bakıldığında 'bilgi'nin, bilmeyi bilmek yani bilebilmek anlamına geldiği görülmektedir. Bu anlamıyla bilgi, öğrenme kavramına yaklaşmaktadır. O halde bilgi aynı zamanda öğrenmek, anı yakalayabilmek ve sürekli yenilik halindedir denilebilir. Bilinmiş olan bilgi yani isim anlamındaki bilgi ise paylaşılmak istendiğinde habere (enformasyon) dönüşmektedir. Nesnel, objektif (kesin) bilgi'ye 'bilim', bu tür bilgi sahibine ise 'bilgin' (alim) denilmektedir. Bu bilgi türü 'bilinen'e göre bilgi türüdür. Yani bilgin kendi dışındaki nesnelere bilgisine sahiptir. Eğer bilgin aynı zamanda kendine ait bilgilere sahip ise, yani 'kendini bilen' ise ona 'bilge' (arif) denilmektedir. Bu bilgi türü de 'bilen'e göre bilgi türüdür ve Türkçe'de tanımak (irfan) olarak, İngilizce de ise 'Wisdom' olarak karşılık bulmaktadır.

Bilgi Çeşitleri

Şan (2005), kalkınmanın öznesinin ülke(ler) olduğunu ve kalkınma kavramının temelini değişme ve gelişme (development) felsefesinden aldığını, insansal, nesnel, ekonomik, toplumsal, kültürel ve politik boyutlarının bulunduğunu belirterek bilgiyi insansal, nesnel/fiziksel, ekonomik, toplumsal, kültürel ve politik boyutlarda incelemiş ve bilginin gelişmede ve kalkınmada araç olduğunu belirtmiştir (Şan 2005:27-30).

Nesnel olarak bilgi, evrende dengesizlik olduğunda ortaya çıkar. Heisenberg'e göre nesnel bilgi (maddenin iç düzenine ait bilgi), enerjinin maddeleşmesi ile eş zamanlı olarak oluşur (Öner 2000:216-218). Enerjinin maddeye dönüşmemesi durumunda ise enerji bir başka enerji formuna dönüşür ve dağıntı (entropy) oluşur. Bir olgu olarak dağıntı, bilgi veya enerji taşıyan bir sistemde düzensizlik ve rasgelelilik miktarını belirleyen bir niceliktir. İç düzen bilgisine sahip ve çeşitli biçimlerde oluşmuş olan maddeler (okyanuslar, kıtalar, dağlar vb.), bir bütün olarak doğada sürekli bir değişimle birbirlerini etkilerler. Ekonomik olarak bilgi, bir mal, bir üretim etkeni ve bir ticari etkileşim aracıdır. Mal olarak bilgi, alınır, satılır, üretilir, pazarlanır ve tüketilir. Bilgi ve bilgi taşıyan nesnelere, ekonomik bir değere ve çeşitli kullanım işlevlerine sahiptir. Üretim etkeni olarak bilgi, hem somut bilgi ürünlerindeki bilgi stoku hem de yetişmiş insangücündeki potansiyel bilginin kullanılması bağlamında bir işleve sahiptir. Toplumsal olarak bilgi, toplumsal bir ürün ve toplumsallaşma aracıdır. Toplumda bilgi, her bireyin, topluluğun ve toplumun konumlarına göre birbirleriyle etkileşmesi sonucu üretilir (din, ideoloji, kültür, değerler, normlar, kurallar, fikirler, deneyler, inançlar, hukuk, kararlar vb.). Bunları içeren kav-

ramlar; toplumsal bellek, toplumsal bilinç, toplumsal biliş ve yaygın bilgidir. Toplumda üretilen her tür bilgi toplumsallaşmanın aracı ve ürünüdür, toplumsal uzlaşma ve değer yaratılmasını sağlar ve toplumu bütünleştirir. Kültürel olarak bilgi, bir kültür ürünü ve kültürel etkileşim aracıdır. Hançerlioğlu (1977:363), günlük kullanımda bilgi ile kültür kavramlarının aynı anlam taşıdığını belirtir. Soyut kültür ürünü olarak bilgi, insanın kendisi, doğa ve toplumla etkileşimi sonucu oluşan ve biriken felsefe, mantık, bilim, keşifler, icatlar, hukuk, din, dil, ahlak, siyaset, sanat, eğitim, ideolojiler, inançlar, toplumsal normlar, toplumsal bilinç, günlük ve örtük bilgi olarak çeşitlenmektedir. Somut kültür ürünü olarak bilgi, her kültürel üründe gizli olarak var olan iç düzen bilgisidir. Soyut ve somut kültür ürünü olarak bilgi, bilgi kaynaklarında dil ve/veya yazı ile nesnelleştirilerek içerilen bilgidir. Kültürel etkileşim aracı olarak bilgi, dil ve yeniliklerdir. Dil ve yazı, bilginin üretilmesi, nesnelleştirilmesi, iletilmesi, yayılması ve kullanılmasında bir araçtır. Ayrıca, bilginin üretilmesi, nesnelleştirilmesi, saklanması, iletilmesi, çoğaltılması, yayılması, kullanılması için yararlanılan araçlar ve mekanizmalar da somut kültür ürünleridir ve kültür oluşturma aracıdır. Toplumda kültürel etkileşim, iletişim, bilgi alış veriş ve eğitim ile gerçekleşir. İletişim, bilgi alış veriş ve eğitim, kültürün oluşturulması ve aktarılmasında rol oynayan bilgi ile ilgili süreçlerdir. Politik olarak bilgi, politik bir ürün ve politika oluşturma aracıdır. Sözen (1999:65), bir bilgi türü olan bilimsel bilginin, hakikati ve kişileri, bedensel ve toplumsal denetim altına aldığını belirtir. Bu bağlamda bir güç aracı olarak kullanılması ile bilgi, politik bir ürün olma konumuna girer. Bu nitelik bilgiye politika oluşturma aracı olma işlevini de yükler (Şan 2005:27-30).

Kavramsallaştırma çabaları açısından bilgi çeşitleri ve bilgi dönüşümlerinin değerlendirilmesi önemlidir. Bilgi çeşitli bakış açılarına göre farklı biçimlerde bulunabilmektedir. Örgütsel bilginin kendi içinde değişik biçimlerde sınıflandığı çeşitleri vardır. Bunlar; bir şeyi veya olayı tanımlayan ‘açıklayıcı bilgi’, tarihi gerçeklere dayanan ‘tarihi bilgi’, deneyime dayanan ‘tecrübi bilgi’, sebep sonuç ilişkilerine dayalı ‘kuramsal bilgi’ açık (explicit) bilgi ve örtük (tacit) bilgi, derin (deep) bilgi ve yüzeysel (shallow) bilgi, açıklayıcı-anlık (declarative) bilgi ve süreçsel (procedural) bilgi, sınırlı sayıda kişinin bilgisi (esoteric) ve herkese açık bilgi (exoteric), işlevsel (functional) bilgi, yorumlayıcı (interpretative) bilgi ve kritik (critical) bilgi gibi çeşitlerdir (Courtney 2001:23; Nonaka 1999:35). Bu adlandırmalar farklı olsa da içeriklerine göre bu alanda birçok araştırmacı temelini Polanyi’nin sistemleştirdiği; açık bilgi (explicit knowledge) ve örtük-davranışsal-zımnı bilgi (tacit knowledge) kavramlarını kullanmaktadır (Bhatt 2000; Nonaka 1999:35). Bilgi yönetimi açısından bilginin türleri Çizelge 2’de olduğu gibi beş boyutta ele alınabilir (Campos ve Sanchez 2003:6).

Çizelge 2. Bilginin Kavramsal Boyutları ve Çeşitleri

Kavramsal Boyutlar	Bilgi Çeşitleri ve Sınıfları
Bilgi kuramı açısından	Açık: objektif, formüle edilmiş Örtük: subjektif, uzmanlığa ve deneyime dayalı
Beşeri bilimler açısından	Bireysel: bir kişiye ait Sosyal: bir gruba veya örgüte ait
Sistem açısından	Harici: enformasyona dayalı, teknik Dâhili: üretilen, içselleştirilen, kavramaya dayalı
Stratejik açıdan	Kaynak: genellikle açık bilgi Kapasite: genellikle örtük ve teknik Vizyon: genellikle örtük ve kavramaya dayalı
Ticari açıdan	Bireysel: çalışanların beyninde, örtük ve açık bilgi Örgütsel: grupsal öğrenme, örtük ve açık bilgi Yapısal: süreçler, el kitapları, etik kurallar, örtük ve açık bilgi

İnsan bilgisini ele almaya ‘anlatabileceğimizden daha fazlasını bilebiliriz’ şeklinde ifade edilen olguyu temel alarak başladığımızı belirten Polanyi, örtülü bilginin önemini vurgulamıştır. Örtülü bilgi, örgütlerdeki çalışmalar sırasında bireylerin edindikleri deneyimler sonucunda oluşan bilginin kaydedilmemiş veya ifade edilmemiş şeklidir. Bu bilgi türü bireysel, bağlama özgü, biçimlendirilmesi, ifade edilmesi ve iletilmesi güç bir bilgi türüdür. Açık bilgi ise biçimsel, yerleşik, kayıtlı ve sistematik dilde ifade edilebilen, herkesin kolayca ulaşabildiği bir bilgi çeşididir. Yazılı olan her türlü bilgi açık bilgi özelliği taşır. Bir yemeği tarifine ve ölçülerine bakarak yapmak açık bilgiye, uzman bir aşçının aynı yemeği göz kararı ile yapması örtük bilgiye örnek verilebilir.

Her örgüt, farklı oranlarda örtük ve açık bilgiye sahiptir. Örtük ve açık bilgi bir madalyonun iki yüzü gibidir ve bir örgütte her ikisi birlikte bulunur. Örgütlerde yeni bir ürün, süreç ve hizmet geliştirme aşamalarında, örtük bilgi, açık bilgi haline dönüştürülebilirse, örtük bilgiye sahip bireyler örgütten ayrıldığında bu bilgilerin kaybedilmesinin önüne geçilmiş olur. Bir örgütte örtük bilgi miktarının az olması, bir olumluluk gibi görünse de açık bilginin kolay erişilebilirliği nedeniyle örgütü rakipleri karşısında zayıflatabilir. Bu nedenle örgütler önemli bilgilerini korumalıdır. Örgütte örtük bilginin toplam bilgiye oranı düşünce, açık bilgilerinin rakiplerce edinilmesi olasılığı artacağından örgütün ‘dışsal kırılabilirliği’ (rekabet gücünün zayıflaması) artar. Örtük bilginin örgütün toplam bilgisine oranı artınca, bireylerin örgütten ayrılmasına bağlı olarak oluşacak bilgi kaybıyla örgütün ‘içsel kırılabilirlik’ artar.

Nonaka (1994), öğrenmenin, “örtük bilgi ile açık bilginin kesişmesinden” oluştuğunu belirtmiştir. Örneğin bir süre önce yeni bir satış tekniği denemiş bir yönetici bu konuda ‘örtük’ bilgiye sahiptir. Eğer deneyimini yazıya döker ve şirketin intranet sitesinde yayınlar ise bilgisinin bir kısmı yakalanmış ve ‘açık’ hale gelmiş olacaktır. Daha sonra bir başka satış yöneticisi okuduğu tekniği bir sonraki satış görüşmesinde kullanırsa, bilgi bir kez daha ‘örtük’ biçime dönüşür. Bu süreçte bilgi yakalanmış, aktarılmış ve üretilmiştir. Böylece öğrenme, bu iki tür bilginin sürekli “kesişmesiyle” hiçbir zaman sona ermeyen bir kapalı dönüşüm sürecine dönüşür (O’Dell ve diğerleri 2003:22).

Örgütsel Bilgi

Bilgi enformasyondan daha büyüktür. Örgütlerde enformasyon bolluğu yaşanır ve insanlar kullanmadığı sürece bu enformasyonun bilgi olduğu söylenemez. Bilginin fazlası olmaz ama enformasyonun fazlası olabilir. Günümüzde çok sayıda örgüt elektronik araçlarla daha hızlı ve daha büyük hacimlerde taşınabilen enformasyonun çalışanlarına güven vermek yerine akıllarını karıştırdığını, odaklanma becerilerini kaybettirdiğini, proaktif davranmak yerine hareketsiz kalmalarına neden olduğunu fark etmiş durumdadır (O’Dell ve diğerleri 2003:22). Bu tespitten hareketle O’Dell ve diğerleri (2003:23), bilgiyi, “harekete geçmiş enformasyon” olarak betimlemektedirler. Yazarlara göre “çerçevesi çizilmemiş ve yorumu yapılmamış gerçekler ve rakamlar” olan veriler ile “verilerdeki genel modeller” olan enformasyon kendi başlarına bilgi değildir. Davenport ve Prusak’a (1998:5) göre bilgi; “yeni deneyimleri ve enformasyonu değerlendirmek, içselleştirmek için bir ortam ve çerçeve sağlayan, deneyim, değerler, sözel enformasyon, uzmanlık kavrayışı ve mesnetli sezginin akışkan bir karışımıdır. Bilenlerin dimağından doğar ve gene orada uygulanır. Örgütlerde bilgi, çoğu kez yalnızca belgelerde ya da sır gibi saklanan evraklarda değil, örgütün gündelik işleyişinde, süreçlerde, pratiklerde ve normlarda gizlidir.” Choo (2000), örgütsel bilgiyi, örgütsel öğrenme denilen ve bilgi kullanımının son aşaması olan döngünün odak noktası olarak görmekte, Nonaka ve Takeuchi (1995:58) ise, bilginin gerekçelendirilmiş gerçek inançlar olduğunu vurgulamaktadır. Birey kendi inançlarının doğruluğunu dünyaya ilişkin gözlemlerine dayanarak gerekçelendirir. Bu gözlemler ise bireye özgü bakış açısına, kişisel duyarlılık düzeyine ve bireysel deneyimlere dayanır. Dolayısıyla bilgi üreten birey gerekçelendirilmiş inançlar geliştirerek ve bunlara bağlı kalarak yeni bir durumdan bir anlam çıkarmaktadır (Krogh ve diğerleri 2002:16). Diğer bazı araştırmacılar ise örgütsel bilgiyi şöyle tanımlamaktadırlar: Aktan ve Vural’ın (2005) aktarımına göre, Allee (1997), bilgiyi, önceden belirlenen bir dizi sistematik kural ve prosedüre uygun bir biçimde işlenmiş enformasyon yani insanlar arasındaki iletişim sürecinde aktarılan, paylaşılan ve yeniden şekillendirilen deneyim ve enformasyon; Bennet ve Bennet (2000) belirli bir durum, sorun, ilişki, teori veya kurala ait veri ve enformasyondan oluşan anlayış; Argyris (1993) ise, içinde yaşadığımız dünyayı ve olayları yorumlamak ve yönetmek için uyguladığımız bir dizi anlayış, kavrayış ve genellemeler ile bize güçlü bir kavrayış ve bakış açısı kazandıran her türlü zihni etkinlik, sosyal olaylarda karşımıza çıkan eylem ve olayları anlamamıza yardım eden işaret ve kodlamalar, insan-

ların ve örgütlerin etkin bir biçimde eylem gerçekleştirmeleri için sahip olmaları gereken kapasite olarak betimlemişlerdir. Bilgi, belli bir süreçten geçmiş verilerdir. Bilginin elde edilmesinde belirli bir sıra vardır. Sırasıyla imgelerden veriler, verilerden enformasyon, enformasyondan da bilgi elde edilir. Belirli durumlarda yararlı olacak şekilde kullanılan enformasyona bilgi adı verilmektedir (Catherine ve Clarke 2000:237).

Bilgi, enformasyon ve veri kavramları arasındaki farkı O'Dell ve diğerleri (2003:23), 'süpermarket örneği' ile açıklamaya çalışmıştır. Bu benzetime göre; "bir süpermarketler zinciri yeni bir müşteri veri madenciliği uygulamasına geçtiğinde satın alma davranışlarına ilişkin veri biriktirmeye başlamıştı. Sonra bu verilere dayanarak satın alma davranışı modellerini ortaya çıkarmak amacıyla görünürde birbiri ile ilgisiz noktalar arasında korelasyon (karşılıklı ilişki) analizleri gerçekleştirdi. Örneğin Cuma öğleden sonraları yapılan bebek bezi ve bira alışverişleri arasında açık bir korelasyon olduğu hemen görüldü. Yönetim bu tuhaf enformasyon parçacığını aldı ve Cuma öğleden sonraları alışverişe çıkan erkeklerin kendileri için bira, eşlerinin verdiği listeye göre de bebek bezi aldıkları varsayımını yaptı. Müşterilerinin davranışlarına ilişkin bu bilgi ile donanmış olarak da harekete geçti ve bebek bezleri ile biraların raflarındaki konumunu yeniden düzenledi." Bu örnekten de anlaşılacağı gibi veri, enformasyon ve bilgi arasındaki ilişki dönüşümlü-yinelenmeli türden ilişkilerdir (Keskin ve Kalkan 2005). Bilgi ve enformasyon içinde buldukları bağlama özgü olarak anlam kazanma ve insanlar arasındaki sosyal etkileşim sürecinde dinamik olarak yaratılma bakımından ortak niteliklere sahiptirler. Fakat bilgi insan eylemi ve bireylerin değer sistemleri ile daha derinden ilişkilidir (Nonaka ve Takeuchi 1995:58-59). Martensson (2000) bilginin temel özelliklerini şöyle toplamıştır (Aktan ve Vural 2005):

- Bilgi kolayca biriktirilip saklanamaz. Bilgi, bilgisayarlardan daha çok insanların beyninde yer alır ve gerektiğinde çalışanların kullanımına sunulabilmesi için sınıflandırılması ve saklanması genellikle zordur.
- Enformasyon, insan aklı ile işlenmediği sürece değersizdir ve bilgi haline gelmez. Bilgi, enformasyonun insan aklı ile işlenmesi, yeniden üretilmesi, düzenlenmesi veya kullanılmasıdır. Bilginin oluşma süreci, olay ve verilerin genel enformasyonları oluşturacak şekilde düzenlenip, yapılandırılması ile başlar, belirli bir kullanıcı grubunun gereksinimlerine uygun bir biçimde yeniden düzenlenip filtreden geçirilmesi ile sürer ve belirli bir düzen ve yapıya kavuşmuş bu enformasyonu bireylerin özümseyip bilgiye dönüştürmeleri ile son bulur. Bu dönüştürme süreci bireylerin içinde buldukları koşullardan etkilenir.
- Bilgi, deneyim, yorum ve içinde bulunulan şartları bünyesinde barındıran enformasyondur ve yeni bir bakış açısının ortaya çıkmasına yol açar.
- Bilgi, kullanılmadığında herhangi bir anlam ifade etmez. Bilgi, karar ve eylemlerle uygulanmaya hazır yüksek değerdeki enformasyondur.

Tonta (2004)'nın aktarımına göre konuya bilgi araştırmaları (information studies) açısından yaklaşan Buckland (1991) 'bilgi' (information) terimini üç ayrı anlamda ele alarak tanımlamaktadır: 1) Süreç olarak bilgi (information-as-process); 2) Bilgi olarak bilgi (information-as-knowledge); ve 3) Nesne olarak bilgi (information-as-thing). 'Süreç olarak bilgi' ye örnek olarak insanın yeni bir şeyler öğrendiği zaman mevcut bilgilerinin değişmesi ve yeni öğrendikleriyle ilişkili olarak mevcut bilgilerinin gözden geçirmesi durumundaki öğrenme eylemi verilebilir, yani birisine bir şeyler aktarma ya da söyleme süreci 'süreç olarak bilgi' olarak adlandırılmaktadır. Bu süreçte karşı tarafa aktarılan şeye ise 'bilgi (knowledge) olarak bilgi' adı verilir. 'Bilgi' terimi bilgilendirici, bilgi taşıyıcı nesnelere (kitap, dergi, film, belge, vb.) için de kullanılmaktadır. Bu anlamda ise 'nesne olarak bilgi'den söz etmek mümkündür. Bilgilenme sürecinde (süreç olarak bilgi) insan beyninde meydana gelen değişiklikler tam olarak açıklanamadığı gibi, bu süreç sonunda edinilen bilgiyi (knowledge) elle tutup, gözle görmek ya da nesnel yöntemlerle ne kadar bilgi edinildiğini ölçmek de mümkün değildir. Bu süreç sonunda elde edilen bilgi (knowledge) ancak tanımlanarak nesnelere üzerine aktarıldığı zaman (nesne olarak bilgi) elle tutulur, gözle görülür ya da ölçülebilir hale gelmektedir. Bilgi taşıyan nesnelere işleyerek yeni formlarda bilgi elde etmek ise 'bilgi işleme' (information processing) olarak adlandırılmaktadır (Tonta 2004:1).

Buckland (1991), bilginin soyut ya da somut olmasına ve varlık ya da süreç olmasına göre bir sınıflandırma yapmış (Çizelge 3) ve hangi disiplinlerin ne tür bilgiyle uğraştıklarını saptamıştır. Örneğın, varlık olarak ele alındığında 'bilgi olarak bilgi' soyut, 'nesne olarak bilgi' ise somuttur. Süreç olarak ele alındığında ise 'süreç olarak bilgi' soyut, nesnelere işleyerek yeni formlarda bilgi elde etme (bilgi işleme) ise somuttur. Varlık ya da süreç olarak soyut bilgi (bilgi olarak bilgi, bilgilenme) bilişsel (cognitive) bilimlerin ve eğitimin ilgi alanına girmektedir. Somut olan nesne olarak bilgi ve bilgi işleme ise 'bilgi yönetimi'nin ilgi alanına girmektedir.

Çizelge 3. Bilgiye Dört Farklı Bakış Açısı

	SOYUT	SOMUT
VARLIK	Bilgi olarak bilgi Bilgi (knowledge)	Nesne olarak bilgi Veri, belge, kayıtlı bilgi
SÜREÇ	Süreç olarak bilgi Bilgilenme	Bilgi işleme, veri işleme, belge işleme, bilgi mühendisliği

Kaynak: Buckland (1991); aktaran Tonta (2004:2)

Belge ise süreç ya da varlık olarak soyut bilginin nesnelere üzerine aktarılarak elle tutulur, gözle görülür hale gelmiş halidir. Çok genel anlamıyla, bilgi taşıyan kil tablet, yontu, papirüs, harita, yazma, kitap, dergi, resim, film, kaset, cd-rom, dvd, ağ aracılığıyla erişilebilen web sayfası, vb. gibi nesnelere 'belge' olarak adlandırılır. 'Belge' (document) terimi de tanımlanması güç terimlerden biridir. Latince 'document' sözcüğü 'docere'

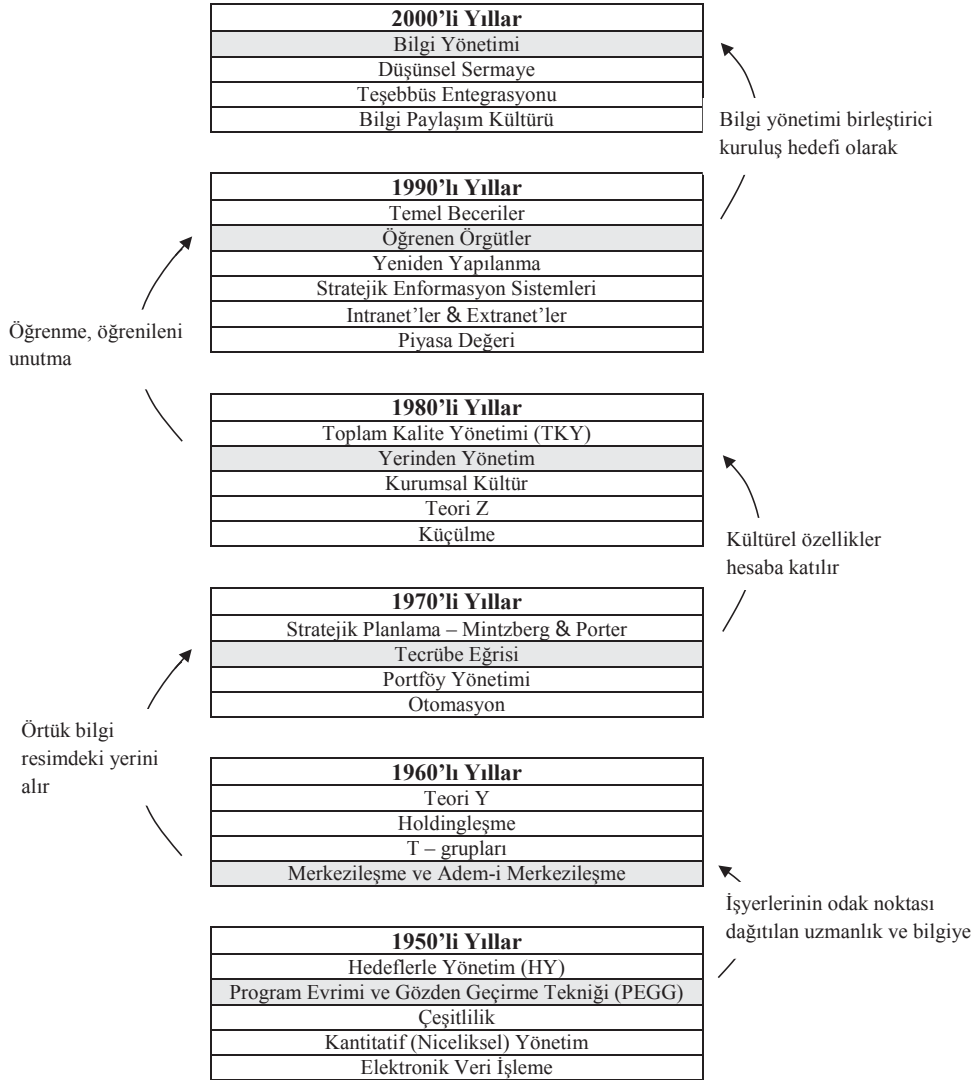
(öğretmek, bilgilendirmek) fiili ile ‘-ment’ (araçlar) son ekinin birleşmesinden meydana gelmiştir. Yani ‘belge’ terimi öğretmeye veya bilgilendirmeye yarayan ders, deney ya da metin gibi araçlar için kullanılmaktadır. ‘Madam Dokümantasyon’ olarak anılan Fransız dokümantalist Suzanne Briet (1951), ‘belge’yi; “bir fiziksel ya da entelektüel olguyu temsil etmek, yeniden yaratmak ya da ispatlamak için korunan ya da kaydedilen tüm somut ve sembolik dizinsel işaretler” olarak tanımlar ve Briet (1951), “Yıldız bir belge midir? Selden sürüklenen bir taş belge midir? Yaşayan bir hayvan belge midir?” sorularına karşılık olarak, bunların belge olmadığını ancak “yıldızların fotoğrafları ve katalogları, mineraloji müzesindeki taşlar, kataloglanmış ve hayvanat bahçesinde gösterilen hayvanların birer belge” olduğunu belirtmiştir (Tonta 2004:2).

Bilgi Yönetimi

Tiwana (2003), 1950’lerden 2000’lere ulaşan dönemde yöneticilerin başvurduğu gözde araçların evrimini belirterek (Şekil 1), bu araçların bazılarının sadece bir yönetim modasının oluşumuna katkıda bulunduğuna, bazılarının ise günümüze kadar hala yaşamakta olduğuna vurgu yaparak, bu araçların hepsini tehdit eden bir unsurdan söz eder. Bu unsurun, bilginin takviyesi, deneyim, entelektüel varlık ve tüm bunların yönetilebilmesi olduğunu ve bu inatçı tehdidin de günümüzde bilgi yönetimi diye adlandırdığımız gelişmeye neden olduğunu belirtir (Tiwana 2003:22-23).

Günümüzde örgütlerin tek ve en önemli rekabet avantajı olan bilgi, yaşamını sürdürmek isteyen ve bunu başaran örgütlerin kilit unsurudur. Özellikle iş süreçlerinde edinilen ve ele avuca gelmez örtük bilginin temelinde bilginin değerlendirilmesi yatmaktadır. Örtük bilgi, eski veya yeni, büyük ya da küçük tüm örgütlerin değerini artırmaktadır. Bilginin önemine dayanarak Tiwana (2003:72-74), örgütler için bilgi yönetiminin gereğini şöyle sırlamaktadır:

- Örgütlerin piyasa değeri büyük ölçüde örtük bilgiye dayanmaktadır,
- Rekabet üstünlüğü açısından teknoloji artık ölü bir kaynaktır,
- Bilgi, fiziki malvarlığının aksine artan ölçülerde getiri sağlamaktadır,
- Bilgi yönetimi gereksiz iş tekrarını önler, pahalı yeniden icatları engeller ve hataların tekrarlanmasına mani olur,
- Bilgi yönetimi örgütleri bilgi kaybından korur,
- Bilgi yönetimi iş süreçlerinde zamanlamayı kolaylaştırır,
- Bilgi yönetimi düşünsel işbirliğini teşvik eder,
- Bilgi yönetimi, örgüte geleceği önceden sezme becerisi kazandırır,
- Bilgi yönetimi örgütün fırsatları değerlendirmesini sağlar,
- Bilgi yönetimi süreç yeterliği yaratır, iyi süreçler rekabet avantajı sağlar,
- Bilgi yönetimi örgüte esneklik sağlar.



Şekil 1. Bilgi Yönetiminin 1950'lerden bu yana gelişimi (yöneticilerin seneler boyunca kullandığı araçlar)

Bir örgütün daha iyi kararlar alması, daha etkili ve verimli olması, yüksek güdülü çalışanların oluşturduğu yenilikçi bir kültür oluşturabilmesi, sürekli gelişebilmesi ve bilgi paylaşımını sağlayabilmesi için 'bilgi yönetimi' örgütlerin önemli bir gereksinimdir. Bilgi yönetiminin temel amacı, bir örgütün yaşama yeteneğini ve başarısını gerçekleşt-

tirebilmek için örgütün mümkün olduğunca akıllıca hareket etmesini sağlamak ve bilgi varlıklarının değerini yükseltmektir (Wiig 1997:8). Bollinger ve Smith (2001:10)'e göre bilgi yönetiminin amacı, bir örgütü oluşturan her bir parçanın toplamından daha güçlü ve değerli ve rakiplerinden daha rekabetçi bir örgüt oluşturmak için çalışanlarının uzmanlık ve özgün bilgilerini ölçebilen, saklayan, kullanan ve değerlendirebilen bir 'öğrenen örgüt' yaratmaktır. Beijerse (1999:97) ise bilgi yönetimi ile örgütlerin neler kazanacağını şöyle açıklar:

“Bilgi yönetimi örgütlerin verimliliğini artırır, hizmet alanında daha akıllıca hareket ederek alandaki konumlarını iyileştirir, devamlılığını sağlar, kârlılığını artırır, ürün geliştirme ve pazarlama arasındaki ilişkiyi geliştirir, çalışma gruplarının beceri ve yeteneklerini geliştirir, öğrenmeyi daha verimli ve etkin bir hale getirir, karar alma sürecini etkinleştirir, bilgi çalışanları arasındaki iletişim ve sinerjiyi destekler, bilgi çalışanlarını örgütte tutar ve örgütlerin asıl iş ve önemli örgütsel bilgileri üzerinde odaklanmasını sağlar.”

Bilgi yönetiminin amaçları şöyle sıralanabilir: Yenilik ve buluşları özendirmek, örgütün rekabet gücünü artırmak; örgütün düşünme gücünü artırarak yeni düşünceler üretmek; bilgi üretme anlayışı ve deneyimi geliştirmek, ilgili kişiye doğru yer ve zamanda gereksinim duyduğu bilgiyi kullanışlı ve yararlı kılarak zaman kaybını önlemek; uzmanlık ve bir işin nasıl yapılacağı (know-how) ile ilgili kaynak bilgi bulmak ve bunları tekrar kullanabilmek için saklanmasını sağlamak; işbirliği, paylaşım, sürekli öğrenme ve gelişmeyi desteklemek; bilgi paylaşmanın değerini artırarak çalışanlar arasında güven ve yardımlaşma duygusu geliştirmek; karar verme kalitesi geliştirmek; müşterilere yönelik sorumluluğu artırmak, çalışanların bilgi yüklenmesini önlemek; entelektüel varlıkların değerini anlamak ve onların değer, etkililik ve başarısını artırmak; ürün ve hizmetlerin kalitesini yükseltmek (Levett ve Guenov 2000:258; Jarrar 2002:322-323).

Bilgi yönetimi uygulamalarının amacı örgütlere göre farklılık gösterir fakat genel olarak şu noktada birleşirler; örgütün sahip olduğu bilgi varlıklarından en üst düzeyde yararlanmak ve örgütün entelektüel sermayesini en iyi şekilde değerlendirmektir. Bilgi yönetimi ayrıca rutin tekrarları önleyerek örgüte zaman ve emek yönünden artırım sağlar. Yetki devrini kolaylaştırır, örgütün çevreye karşı esnekliğini artırır, çalışan devrinin yüksek olduğu örgütlerde bilgi kaybını azaltır ve süreklilik sağlayarak yönetim süreçlerinin hızını artırır (Çınar 2002:22). Yönetimde daha etkin kararlar alınarak verimlilik artırılır.

Bilgi yönetiminin temel amacı örgütsel üstünlük sağlamak için çalışanların örtük bilgilerini en ileri düzeyde kullanabilen ve içinde bulunulan çevredeki en iyi uygulamalardan yararlanabilen bir 'öğrenen örgüt' oluşturmak olduğundan bilgi edinmede örgütsel öğrenme son derece önemlidir (Aktan ve Vural 2005). Bilgi yönetimi kavramı ile birlikte anılan öğrenen örgüt kavramı, bazı noktalarda bilgi yönetimi kavramıyla örtüşmektedir. Öğrenen örgütlerde örgütsel öğrenmenin temel etkeni olarak takım kavramı üzerinde durulur. Buna karşın bilgi yönetimi bireyi temel almaktadır. Öğrenen örgüt takımdan örgüte ve oradan bireye ulaşırken bilgi yönetiminde bireyden örgüte ve oradan takıma giden bir

ilişki kurulum (Barutçugil 2002:77). Entelektüel sermaye, öğrenen örgüt ve bilgi yönetimi aynı ağacın dalları gibidir (Stewart 1997:60). Öğrenen örgütler, entelektüel sermaye, bilgi varlıkları, şirket bilinci, şirkette bilgelik olarak adlandırılan çalışmalar, temelde tek hedefte birleşmektedirler: Örgüt içindeki bilgi, korunmaz, değerlendirilmez ve geliştirilmezse örgüt yok olur.

Bilgi yönetimi bir örgütün ‘neyi bildiğini bilmesi’ olarak nitelenirse, bilgi yönetimine öncelikle örgütsel amaçlarla bilgi gereksinimlerinin belirlenmesi, örgütün sahip olduğu bilgi kaynakları ve kanallarının açığa çıkarılması, örgütte bilgi paylaşımını destekleyecek yönetsel düzenlemelerin yapılması ile başlanmalıdır. Bir örgütte, çalışanlar aradıkları bilgiye nasıl erişeceklerini bilmiyorlarsa, bilgi aramaya nereden başlayacakları konusunda ikilemede kalıyorlarsa, gerekli bilgiyi bulmak için fazla zaman ve emek harcanıyorsa bilgi yönetimi uygulamasına başlanması gerekir. Bilgi yönetimine geçiş sürecinde örgütler şu noktalara dikkat etmelidirler (Choo 2000):

- Örgütsel amaçların ve bilgi gereksinimlerinin belirlenmesi,
- Mevcut bilgi kaynak ve kanallarının değerlendirilmesi (teknoloji+hizmetler)
- Mevcut ve olası kaynaklara göre örgüt yapısının düzenlenmesi (yönetsel yapı)
- Örgüt kültürünün bilgi paylaşımını destekler hale getirilmesi (insan kaynakları)

Bilgi, karar verme, planlama, denetleme gibi tüm yönetim süreçlerinin temelini oluştur ve yönetim dünyasının oksijeni gibidir. Örgüt yönetiminin belirlenen amaçlara ulaşabilmesi için sürekli belirli kararlar alması gerekir. Alınan kararların doğru ve amaca uygun olabilmesi için ise karar için kullanılan girdilerin (bilgilerin) nitelikli olmasını, doğru zamanda doğru yerde doğru kişide olmasını gerektirir. Bu nedenle bilgi yönetimi örgütler için vazgeçilmez bir gerekliliktir. Davenport (1998), bilgi yönetiminin oldukça politik bir etkinlik alanı olduğunu belirtir. Bilginin güç, dolayısıyla politik bir araç olmasından kaynaklanan bu görüş, örgütlere bilgi politikası olarak yansımaktadır. Örgütsel bilgi ile ilgili politikalar, hem örgütün bilgi ile ilgili kaynaklarının etkin ve verimli kullanımı, hem de örgüt çalışanlarını, bilgi kirliliğinden, yoğunluğundan ve gereksiz bilgiden korumak üzere yapılır. Bilgi yönetimi, örgütlerde bilgi faaliyetlerinin bütüncül yönetimi; bilgi politikası ise zamana ve duruma göre oluşan koşullarda bilgi etkinliklerinin uyumlu yönetimi için çizilen yol ya da yollardır.

Bilgi Yönetimi Modelleri Ve Stratejileri

Stratejik yönetim anlayışı örgütü çevresiyle kıyaslayarak tanımlar. Örgütün stratejik konumu ve yönü onu rakiplerinden farklı kılan yetenekleri ve bu yeteneklerin kendisinde sürdürülebilir rekabet üstünlüğü kazandırabilecek biçimde nasıl kullanıldığı ile ilgilidir. Stratejik bilgi yönetimi ise stratejik yönetim sürecinin tamamlayıcı bir unsurdur ve teknolojik sistemlerle sosyal ve kültürel süreçlerin birlikte etkin olarak kullanılarak örgütsel değer yaratılmasını amaçlar. Bilgi toplumu, bilginin sermaye, insangücü ve maddi kay-

nakların yanında stratejik bir üretim etkeni olarak kullanıldığı toplumdur. Bir kaynağın stratejik değer olması dört özelliği bünyesinde barındırmasına bağlıdır (Bollenger ve Smith 2001:9) bir örgütte bilginin stratejik değeri olabilmesi için:

- Değerli bilgi olması,
- Az bulunan bilgi olması,
- Taklit edilemez veya zor taklit edilebilen bilgi olması,
- Yerine yedeği olmayan değiştirilemez bilgi olması.

Stratejik bilgi yönetiminde izlenecek stratejiler belirlenirken örgütün örtük ve açık bilgi boyutu dikkate alınmalıdır. Örtük bilgi, yeniden yapılanma sürecine giren örgütlerde, gelişmiş yönetim yöntemlerini kurumlarında uygulamak isteyen yöneticiler için ortaya çıkarılması gereken önemli bilgi kaynağıdır. Bilgi yönetimi kısaca örtülü bilginin açık bilgiye, açık bilginin de yeniden açık bilgiye dönüştürülme sürecidir. Bu nedenle örgütlerde, uygulanacak yönetim biçemlerinin örtülü bilgiyi açık bilgiye, açık bilgiyi de yeniden açık bilgiye dönüştürebilecek nitelikte olması gerekmektedir (Odabaş 2003). Stratejik bilgi yönetimi yaklaşımına göre, örgüt için stratejik önemi en yüksek olan kaynak bilgi, en önemli yetenek ise bilgidir en üst düzeyde yararlanabilme becerisidir. Stratejik bilgi yönetiminin temel amacı örgütün uzun erimli bilgi gereksinimi belirlenerek, bu gereksinimin giderilmesine yönelik var olan kaynakların ve imkanların en etkin biçimde yönetilmesine yönelik stratejiler geliştirmektir (McCann ve Buckner 2004:50). Bilgi yönetimi stratejileri genellikle üç grupta toplanır: teknoloji ağırlıklı stratejiler, birey ağırlıklı stratejiler ve sosyal süreçlere göre stratejiler (Nicolas 2004:21). Etkin bir bilgi yönetimi stratejisi bir örgütte teknolojik sistemlerin, sosyal ve kültürel unsurların, insangücü yönetiminin ve örgütün iş stratejisine odaklanmasının dengeli bileşimidir (Tiwana 2003:174). Bilgi yönetimi anlamında ise strateji, bilgi politikasının kısa ve uzun dönemli olarak ortaya konulmasıdır (Celep ve Çetin 2003:47).

Açık bilgi ve örtük bilgi sınıflandırması temel alınarak bilgi yönetimi, dinamik, sisteme yönelik, insana yönelik ve pasif olarak dört aşamada ele alınabilir. Açık bilgiye ulaşmak ve kullanmak için bir kişinin gereksinim duyduğu örgütsel bilginin kodlanma ve saklanma derecesi Şekil 2'de açık bilgiye yönelik hat üzerinde gösterilirken, örtük bilgiye yönelik hat, kişisel ilişkiler yoluyla örgütsel bilginin elde edilmesi ve paylaşılmasını ifade etmektedir (Choi ve Lee 2003:406). Pasif bilgi yönetim biçemine sahip olan örgütler bilgi yönetimi ile pek ilgilenmeyen örgütlerdir. Bu tür örgütlerde sistemli bir yönetim olmaz ve bilginin yönetilmesinde örgütsel yapı, kültür ya da bilgi teknolojileri kullanılmaz. Bilgiden yararlanılmayan bu yönetim biçemi ile örgütlerin verimliliklerini artırmaları son derece zordur. Sisteme yönelik bilgi yönetim biçemine sahip olan örgütler bilginin kodlanması ve yeniden kullanılmasına önem verirler. Gelişmiş bilgi teknolojileri yoluyla bilginin kodlanmasında başarı sağlayarak bilgiye erişim ve bilginin kullanımındaki karmaşıklığı azaltabilirler. Bu yönetim biçeminde müşterilere daha hızlı tepki verme ve bilgi uygulamalarını daha düşük maliyetlerle gerçekleştirmek mümkündür. Bilgi, önceden hazırlanan prosedürler, kodlar ve elkitapları yoluyla yönetilir ve paylaşılır. Bu

şekilde kodlanan bilgi yeniden kullanılarak ölçek ekonomilerinden yararlanılabilir ve örgütsel etkinlik artırılabilir. İnsana yönelik bilgi yönetimi biçemi, örtük bilginin ve kişisel deneyimlerin elde edilmesi ve paylaşılmasına büyük önem verir. Bilgi, resmi olmayan sosyal ağlardan elde edildiği için standart prosedürler ihmal edilebilir. İnsan boyutu etkin bir bilgi yönetimi için son derece önemlidir. Anlamlı ve işe yarar bilgiler veritabanları veya benzeri kaynaklardan daha çok dostluk ve samimiyetin geçerli olduğu ilişkiler yoluyla paylaşılır. Bu nedenle örgüt üyeleri arasındaki güvenin ve iletişimin gücü, başarının sağlanmasında önemli bir etkidir. Dinamik bilgi yönetimi biçimine sahip olan örgütler her iki tür bilgiye yönelik yöntemlere de önem verirler ve bu nedenle daha bütüncül ve daha saldırgan örgütlerdir. Örtük ve açık bilgiyi dinamik bir tarzda yönetirler ve bu sayede doğruluğu kanıtlanmış bilgileri kullanıp yeni imkânlardan yararlanabilirler (Aktan ve Vural 2005).



Kaynak: Choi ve Lee (2003:406)'den aktaran Aktan ve Vural (2005).

Şekil 2. Bilgi Yönetimi Türleri

İlk olarak, 1986 yılında Dr. Karl Wiig tarafından işletme alanyazınına kazandırılan bilgi yönetimi stratejisi, örgütsel başarıyı arttırmak için bilgiyi eyleme dönüştürmeye yönelik bilinçli bir uygulama olarak tanımlanır (Özgener 2004:3). Örgütler son zamanlarda kendilerinin sahip oldukları stratejik değeri olan entelektüel varlıkları (değer, fikir, eser, yazı, belge vb.) dikkate almaya başlamışlardır. Bilgi yönetimi, bir girişimin modellenmesi ve çözülmesi ile onun stratejik nesnelere birleştirilmesi üzerine temellendirilen gelecekteki evrimini kuşatır. Bilgi yönetimi yaklaşımı, bilginin, elde edilmesi, saklanması, paylaşılması ve değerlendirilmesi üzerine odaklanarak, varlık modelleri, sorun çözümü, yeniden kullanım, stratejik planlama ve karar verme tarzında bir süreç şekillendirerek yönetimin etkili olmasına yardımcı olur (Kuswara 2001:1).

Stratejik bilgi yönetiminin iki temel refleksi vardır. Bunlar bilmek ve cevap vermektir. İç etkenler açısından bilmek, örgütün kendi bilgi kaynaklarını tanıması, güçlü ve zayıf yönlerinin farkında olmasıdır. Dış etkenler açısından bilmek, dış bilgi kaynaklarından haberdar olmak, örgütün dış çevresindeki fırsat ve tehditleri tanımasıdır. İç etkenler açısından

dan cevap verebilmek, örgütün kendi bilgi kaynaklarını ve iç dinamiklerini etkili biçimde kullanarak stratejik yönetimin beklentilerini karşılayabilmektir. Dış etkenler açısından cevap verebilmek, örgütün dış bilgi kaynaklarını (müşteri bilgisi, rakipler hakkındaki bilgiler vb.) rakiplerine karşı üstünlük ve kendisi için rekabet avantajı sağlamak amacıyla etkili bir biçimde kullanmasıdır (Zaim 2005:288-299).

Bilgi Yönetimi Bağlamında Eğitim Örgütlerinin Genel Durumu

Bilgi (information) toplumu olma durumuna göre dünyadaki bazı ülkeler hızla koşarken bazıları büyük adımlarla ilerlemekte bir kısmı ise teknolojik alt yapı ve ekonomik, toplumsal ve politik değişimlerini gerçekleştirmeye çalışmakta diğerlerinin de imkânlarının sınırlı olduğu gözlenmektedir. Ülkelerin enformasyon kapasitelerini ve zenginliklerini ölçmeyi amaçlayan Bilgi (Enformasyon) Toplumu Endeksi (Information Society Index, ISI - 2002), göstergelerine göre Türkiye Bilgi toplumu olmanın eşliğinde olan ülkeler grubunda görülmektedir. Ülkelerin enformasyon kapasitelerini ve zenginliklerini ölçmeyi amaçlayan bu değerler: Bilgisayar alt yapısı (kişiye, hane halkına, işgücüne düşen bilgisayar sayısı, eğitim amaçlı kullanılan bilgisayar sayısı, ağa bağlı bilgisayar sayısı, yazılım ve donanım harcamaları); bilgi (information) alt yapısı (kişi başına düşen kablo aboneliği, mobil telefon, faks, radyo ve tv sahipliği, telefon konuşma maliyeti, telefon hatları hata oranı, hane halkına düşen telefon sayısı); İnternet alt yapısı (işletmelerde, evlerde, eğitim faaliyetlerinde ve elektronik ticarete İnternet kullanımı) ve toplumsal alt yapı (insan hakları, gazete okunurluğu, basın özgürlüğü, okullara kayıt sayısı) ile ilgili değişkenler temel alınarak hesaplanmaktadır (Çizelge 4).

Çizelge 4. Bilgi (Information) Toplumu Endeksi, 2002.

BT olma durumu (ISI Puanı)	Ülkeler (55 ülke)
Hızla koşanlar (3500'ün üzerinde)	İsveç, Norveç, İsviçre, Birleşik Devletler, Danimarka, Hollanda, Birleşik Krallık, Finlandiya, Avustralya, Taiwan, Hong Kong, Japonya, Singapur, Kanada.
Büyük adımlarla İlerleyenler (3500 – 2000)	Almanya, Avusturya, Yeni Zelanda, Kore, Belçika, Fransa, İrlanda, İsrail, İtalya, İspanya, Yunanistan, Portekiz.
Eşliğinde olanlar (2000 – 1000)	Birleşik Arap Emirlikleri, Çek Cumhuriyeti, Macaristan, Malezya, Polonya, Arjantin, Şili, Panama, Bulgaristan, Güney Afrika, Türkiye , Romanya, Venezuela, Meksika, Kosta Rika, Brezilya.
İmkânları sınırlı olanlar (1000'e kadar olanlar)	Kolombiya, Rusya, Filipinler, Tayland, Suudi Arabistan, Peru, Ekvador, Ürdün, Mısır, Çin, Hindistan, Endonezya, Pakistan

Kaynak: Information Society Index (2002) aktaran Şan (2005)

TİSK'in 2002 yılında 49 ülkede yaptığı ve Türkiye'nin bilgi ekonomisi yarışındaki yerini gösteren anketinde Türk örgütler, değişime uyum sağlama yeteneği açısından dünyanın en başarılı örgütleri arasında yer almıştır. Değişimlere uyum yeteneğinde Türkiye, 49 ülke arasında dünya dördüncüsü olmuştur. Aynı araştırmada birinci sırada olan Çin, 2002'de milli gelirinin % 2'ye yakını telekomünikasyon yatırımlarına harcamıştır. Telekomünikasyon yatırımlarında Türkiye 2000 yılında 13. sıradayken 2002 yılında 43. sıraya gerilemesi yatırımlar açısından olumsuz bir durum olarak görülmektedir. ABD, internet yatırımları, bilgisayar kullanımı ve bilgisayar gücü açısından diğer ülkelerden oldukça ileri konumda bulunmaktadır. 49 ülke içinde ABD'den sonra İsveç, Finlandiya, Japonya ve Almanya gelmektedir. Bunun sebebi bu ülkelerin AR-GE faaliyetlerine ağırlık vermelerine ve teknolojiyi ekonomik hayata yansıtmayı amaçlayan reformların başarısına bağlanmaktadır. Türkiye, teknolojik rekabette 33. sırada yer almaktadır (TİSK 2002:4).

Dünyadaki gelişmelere paralel olarak, Türkiye'de de 1980'li yıllardan itibaren başlayan ve giderek hız kazanan sosyal, politik ve ekonomik alanlardaki yeni uygulamalarla bir değişim süreci yaşanmaktadır. Her değişim ve yeniliğin başarıya ulaşmasında en önemli etken iyi yetişmiş insan kaynağıdır. Türk eğitim kurumlarında etkili eğitimin gerçekleştirilebilmesi her alandaki değişim ve gelişimi yakından izleyen bilgi üreten ve bilgiyi etkin kullanabilen insan kaynağı ile mümkündür. Buna rağmen, Türk eğitim kurumlarının etkililiğine ilişkin olarak, göstergeler pek iç açıcı değildir. Eğitim örgütlerinde istenen etkililiğin sağlanabilmesi açısından sistem çapında değişime ihtiyaç vardır (Erdoğan 2003:261). Bugün Türk eğitim sisteminin en önemli sorununu yenilenme sorunu olarak belirten Çetin (2004:16), Türkiye'nin ikinci dalga (sanayi toplumu) toplumunun ihtiyaçlarına uygun insan modelini belirleyemeden dünyanın bilgi toplumuna geçtiğine işaret ederek, eğitim sistemindeki temel sorunun yeni gereksinimleri karşılayacak yeni yönetim stratejileri belirleyememesi olduğuna dikkat çekmektedir. Sürekli eğitim olgusu, geçmişte hiç olmadığı kadar uygulama alanı bulmuştur. Eğitim kurumlarının fonksiyonlarını yerine getirmeleri değişim ve bilginin etkili kullanılması ile ölçülmektedir. Dünyada değişim ve yenileşmeler eğitim kurumlarını hem çıktılarını pazarlama hem de aldığı girdilerin beklentilerine cevap vermek açısından iki yönlü etkilemektedir. Türk eğitim örgütleri bunun dışında kalmakla eleştirilmektedir (Özdemir 2000:1).

Okulda bilgi yönetiminin lideri olarak okul yöneticisi paylaşılan bir okul kültürü oluşturduğu zaman, bilginin paylaşılmasını ve davranışa dönüştürülmesini başarabilir (Çelik 1999:60). İlköğretim okullarının örgütsel öğrenmesine yönelik yapılan bir araştırma sonucu sürekli öğrenme boyutunun diğer boyutlara göre daha zayıf olduğunu göstermektedir (Celep 2004:557-575).

Okullarda çağın gereklerine uygun etkili eğitimin gerçekleştirilmesinde okul yöneticiliği mesleği daha önce olmadığı kadar önem kazanmıştır. Okulun bir öğrenen örgüt haline gelmesini sağlayan, okul ve çevresiyle birlikte bir okul topluluğu oluşturan, öğretmenlerin mesleki gelişimlerini ve öğrencilerin bilgi ve becerilerini en üst düzeye çıkar-

cak ortamları oluşturan kişi, liderlik nitelikleri taşıyan okul yöneticileridir. Okul yöneticileri okullarda öğretmen, öğrenci ve diğer çalışanlarla olduğu kadar okul çevresiyle de etkili iletişim ve işbirliği oluşturarak, okulun gelişmesi ve etkili eğitim için bilginin etkili yönetimini sağlayabilir (Muratoğlu ve Özmen 2005:4).

Buket Çetin'in 2002 yılında, bilgi yönetimi açısından ilköğretim okul yöneticilerinin gösterdikleri davranışlara ilişkin öğretmen algılarını konu alan araştırmasında, ilköğretim okullarında bilgi merkezlerinin oluşturulmasına yönelik olarak, deneklerden elde edilen veriler eşliğinde şu sonuçlara ulaşılmıştır. Öğretmenlerin %34,9'u okulda bilgi kaynak merkezinin bulunmadığını, %31,2'si çok az bulunduğunu, %15,8'i ise ara sıra bulunduğunu dile getirmişlerdir. Aynı araştırmada, öğretmenlerin %66,7'si okullarında, ilgili bütün yayınlara yer veren iyi bir biçimde kataloglanmış bir kütüphanenin olmadığını ya da çok az olduğunu; %81'i okullarında eğitim-öğretimle ilgili bilgi haritasının oluşturulmasında ve bunun sürekliliğinin sağlanmasında sorumlu bir merkezin veya bir grubun olmadığını ya da çok az olduğunu dile getirmişlerdir (Celep ve Çetin 2003).

Çınar'ın 2002 yılında yaptığı, "Eğitim Yöneticilerinin Bilgi Yönetimindeki Yeterlikleri (Malatya İli Örneği)" isimli doktora çalışmasında; milli eğitim müdürleri bilginin elde edilmesi ve depolanması boyutunda kendilerini "üst düzeyde yeterli", bilginin paylaşılması boyutunda "en üst düzeyde yeterli" değerlendirirken, bilginin kullanılması boyutunda "orta düzeyde yeterli" olarak değerlendirmişlerdir. Okul yöneticileri bütün boyutlarda milli eğitim müdürlerini "orta düzeyde yeterli" olarak değerlendirmiş, ilköğretim müfettişleri ise milli eğitim müdürlerini bilginin elde edilmesi ve paylaşılması boyutunda "orta düzeyde yeterli", bilginin kullanılması ve depolanması boyutunda "alt düzeyde yeterli" olarak değerlendirmişlerdir. (Çınar 2002).

MEB (2005:3) verilerine göre, Türkiye okullarında 250 bin civarında bilgisayar ve yaklaşık % 50-60 oranında bilgisayar laboratuvarı bulunmaktadır. MEB projesine göre 2005-2006 eğitim öğretim yılında bilgisayar laboratuvarı bulunmayan hiçbir okul kalmayacaktır. Yine MEB verilerine göre İstanbul'da 15-17 yaş grubundaki gençlerin yüzde 33,7'si interneti hiç kullanmamaktadır. Türkiye genelinde okullarda 240 bin bilgisayar bulunmakta, fakat 17 milyon öğrenci göz önüne alındığında, yaklaşık 71 öğrenciye bir bilgisayar düşmektedir. Bu durum, gösterilen gayretlere rağmen, okullarımızın teknoloji açısından ihtiyacının ne denli büyük olduğunu ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, MEB desteği ile yeni teknolojik donanım ve yazılımların kullanılmasının teşviki için etkili olabilecek uygulamalar da görülmektedir. Ülkelerin kalkınmasında önemli unsur olan eğitim kurumlarımızın çağdaş eğitim ortamlarını oluşturabilmesi, bilişim teknolojisinin eğitim bilimlerinin hizmetine sunduğu imkanlardan yararlanarak yeni sınıf donanımlarının kurulması ve eskilerinin düzenlenmesinin gerekli olduğu düşünülerek, 2005/23 sayılı genelgede yayımlandığı şekli ile MEB ve Türkiye Bilişim Sanayicileri ve İşadamları Derneği (TÜBİSAD) işbirliği ile 'Bilgisayarlı Eğitime Destek' projesi başlatılmıştır (Muratoğlu ve Özmen 2005:4).

Bilginin örgütsel süreçlerde etkili kullanılması örgütlerin gelişmesini sağlamakta ve küreselleşen iş ortamında rekabet gücü oluşturmaktadır. Bilgi toplumunda örgütlerin ger-

çek sermayesi entelektüel sermaye olarak da bilinen bilgi ve beceri olarak iyi yetişmiş insan gücüdür. Bireysel ve örgütsel bilginin iyi yönetilmesinin çarpıcı boyutta yarışmacı avantaj sağladığını ve özellikle iş örgütlerinin pazar ortamında karlılıklarını ve meydan okuyuculuklarını artırdığını belirten Friehs (2004:4-5), genellikle kar amacı gütmeyen eğitim örgütlerinin bilgi yönetimi meselesiyle fazla ilgili görünmediklerine dikkat çekerek bu örgütlerin etkili bilgi yönetimi stratejilerini yaşama geçirmeleri ile performanslarını artıracığını belirtir. Toplumun yenileşmesine öncülük eden eğitim örgütleri bilgiyi yönetime uygularken bilginin kullanılmasını ve üretilmesini örgütün ve çevrenin ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak dengelemek zorundadır (Valdez 2004:6).

Bilgi toplumunda maddi üretim değil bilgi üretimi önceliklidir. Bilginin kaynağını bilimsel düşünce ve bilgi teknolojisi oluşturmaktadır. Bilgi toplumunda bilginin etkili bir şekilde kullanılması anlayışının ve değişmelerin eğitim örgütlerinde yaşanması kaçınılmazdır. Bilginin üretildiği, öğretildiği ve sunulduğu yerler olan eğitim örgütleri bilgi toplumunun vazgeçilmez kurumlarıdır (Can 2002:2).

Bilginin paylaşımı etkili bilgi yönetiminde diğer önemli bir husustur. Bilgi paylaşımı için bilgiyi oluşturan ve bilginin gücüne inanan toplumun oluşması gerekir. Bilgi toplumu, örgütler toplumdur ve temel amacı, bilgiyi bir görevle bütünleştirerek gerekli paylaşımı sağlamaktır (Öğüt 2001:20). 1996 yılında New York Times'ın yaptığı bir araştırma, iş görenlerin sadece % 20'sinin diğerleriyle işbirliğine girdiğini, yöneticilere ise çoğu zaman gerekli çözümler yerine, yöneticilerinin duymak istediklerinin verildiğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda bilgi yönetimini uygulayan örgütlerin, bilgiyi paylaşmayı bir öncelik haline getirerek, çalışanların performanslarını iyi düzenlemeleri ve değerlendirmeleri gerekmektedir (Özmen 2003:5).

Bu nedenle okulda bilgi paylaşma kültürü meydana getirilmelidir. Okul kültürü açısından bilgi temel bir kaynak olarak görülmelidir. Bilgiyi ön planda tutan bir okul kültüründe bilgi okul yöneticisinin mülkiyetinden çıkmakta, bilgiye ihtiyaç duyan herkes ondan yararlanabilmektedir. Bilgi temelli bir okul kültüründe okul yöneticisi de bilgiyi temel bir değer ve güç olarak görür, bunun etkin paylaşımını sağlar (Çelik 1999:61). Karadal ve Özçınar'ın (2004:3) 2000 yılında örgüt içi bilgi paylaşımını belirlemek için yapmış oldukları örnek olay çalışmasında; çalışanların büyük çoğunluğunun (%84) bilgiyi bir güç olarak gördükleri; %73'ünün bilgiyi paylaşmak zorunda olduğunu düşündüklerini; %68'inin örgüt sayesinde kazandıkları bilginin kendilerine özel olmayıp, örgütün bir değeri olduğunu algılamadıklarını; %57'sinin ise, bilginin kendi pozisyonlarını koruduğunu düşündüklerini göstermektedir.

Bilgi hizmetleri ve içeriği ile ilgili önemli sorunlardan birisi ülkemizdeki bilgi okuryazarlığı düzeyinin çok düşük olmasıdır. Bilgi okuryazarlığı bireylerin basılı ve elektronik ortamdaki bilgi kaynaklarından, gerekirse bilgisayarları ve ağları da kullanarak, ihtiyacı olan bilgilere erişebilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Türkiye'de orta öğretimde ve üniversitelerde öğrencilere kütüphane kullanımı, bilgisayar ve internet hakkında bazı dersler verilmesine karşın, okul ve üniversite kütüphanelerinin yeterince gelişmemiş olması, bilgisayar ve internet imkânlarının yetersizliği nedeniyle bilgi okuryazarlığı konu-

sunda büyük eksiklikler bulunmaktadır. Bu nedenle bilgi okuryazarlığı sorununun henüz yeterince farkında olunmadığı ve bu soruna köklü çözümler getirmek üzere sistematik bir çaba harcanmadığı söylenebilir. İngilizce konuşulan ülkelerde her alanda internet kullanımının daha yüksek olduğu görülmektedir. İngiltere’de çiftçilerin interneti daha yaygın olarak kullandıkları, Fransa’da ise daha az kullandıkları ortaya çıkmıştır. Tarımla ilgili İngilizce web sitelerinin daha fazla olması bunun nedeni olarak gösterilmektedir. Türkiye açısından da internetin tabana yaygınlaştırılması ve her sektörde kullanılabilmesi, Türkçe web sitelerinin artırılmasına bağlıdır. Bu konuda ilgili sektörlerin web sitelerini kurup geliştirmeleri gerekmektedir (Bilişim Teknolojileri ve Politikaları Özel İhtisas Komisyonu Raporu 2001:28).

Bilgi yoğunluklu örgütler olan eğitim kurumlarında Milli Eğitim Sistemi bilgi yönetim sisteminin alt yapısını oluşturmak için bilgisayar destekli program çalışmaları başlatmıştır. Bu proje Milli Eğitimi Geliştirme Projesi kapsamında uygulamaya geçirilen ve e-devlete ulaşma adımlarının en önemlilerinden biri olan; Milli Eğitim Bakanlığı Bütünlük Yönetim Bilgi Sistemi (MEBSİS)’tir. Bu kapsamda Bakanlığın çeşitli birimlerinin etkinlikleri elektronik ortamda yapılmakta ve yönetim işlerinde bilgi teknolojilerinden yararlanılmaktadır. MEBSİS’in hayata geçirilmesi 1987 yılında PERSİS (Personel Sistemi) ile başlamıştır. Bu sebeple çeşitli alt sistemler oluşturulmuş ve Bakanlık birimlerinin hizmetine alınmıştır. Oluşturulan alt sistemler: Yüksek Öğretim Sistemi (YÖSİS), Dış İlişkiler Sistemi (DİDİS), Bütçe Sistemi (BÜSİS), İdari Mali İşler Sistemi (İMİSİS), İller ve İlçeler Yönetim Bilgi Sistemi (İLSİS), İşletmeler Sistemi (DÖNERSİS), Sosyal İşler Sistemi (SOİSİS)’tir. Bu alt sistemlerin en önemlisi İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri Yönetim Bilgi Sistemi (İLSİS) Projesidir. Bu proje kapsamında; Bakanlık birimlerinin iş ve işlemlerinin bilgisayar desteğinde yürütülebilmesi için çeşitli donanım ve yazılımlar temin edilmiştir. Bu bağlantı ile yönetim bilgi sistemi gerçekleştirilerek istenilen bilgilere kısa sürede ulaşmak mümkün olmaktadır. İLSİS kapsamında illerde kullanılmak üzere hazırlanan yazılımlar sayesinde bir öğretmenin hizmet cetveli hazırlanması işlemi daha önceki yöntemlere göre % 90 oranında daha az zaman harcanarak alınabilir hale gelmiştir. Bu projenin bir alt sistemi olan Okul Yönetim Bilgi Sistemi’nin (OKSİS) 2003 yılı içerisinde uygulamaya geçeceği belirtilmiş fakat henüz tamamlanamamıştır. Bu kapsamda ilk olarak öğrencilerin; sınavlardan aldıkları notlar, devam-devamsızlık durumları, ders günlük planları ve ders yıllık planlarının bulunması düşünülmüştür. OKSİS tamamlanamadığından dolayı okullar kendi imkânları ile dışarıdan okul yönetimi bilgisayar paket programları satın almışlardır. Okulların çoğunda BİLSA adlı bir şirketin yaptığı paket programlar bilgi yönetimi için kullanılmaktadır. Fakat bu programın ne derece verimli kullanıldığı hakkında kapsamlı bir bilgi bulunmamaktadır.

Sonuç Ve Öneriler

Yönetim bilimi alanında yüzyılın en önemli iki kavramı bilgi ve teknolojidir. Bilgi, örgütlerin yeni üretim etkeni, teknoloji ise onun vazgeçilmez parçasıdır. Bilgi yönetimi, zihinsel sermayeyi yönetilebilir bir değer olarak ele alan en önemli örgütsel yönetim ala-

ndır. Örgütsel etkinlikler, yönetim modelleri ve teknoloji bilgi yönetiminde kullanılan araçlardır. Bilgi yönetimi uygulamalarında bu araçlar, örgütsel bilginin elde edilmesini ve geliştirilmesini, sınıflandırılarak tekrar kullanılmak üzere saklanmasını, ilgili bireylere aktararak paylaşılmasını ve doğru zamanda doğru yerde kullanılarak değerlendirilmesini sağlamak üzere birlikte ve uyum içinde çalışırlar.

Dünyada ve ülkemizde teknoloji devrimi ve bilgi toplumuna geçişte eğitim büyük önem taşımaktadır. Bilgi toplumunda en değerli varlık insangücüdür. Tarım ve sanayi toplumlarında insanın bedensel gücü ön planda iken bugün artık insangücü denildiğinde beyin gücü akla gelmektedir. Eğitimin etkililiği büyük oranda etkili okullara bağlıdır. Etkili bir okul geliştirmek için etkili bir okul yöneticisinin olması zorunludur. Etkili okul yöneticisi olabilmek için bir yöneticinin bilgi yönetimi alanındaki yeterliğinin üst düzeyde olması gerekir. Bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi, sınıflandırılması ve saklanması, aktarılması ve paylaşılması, kullanılması ve değerlendirilmesi bilgi yönetiminin bileşenleridir. Bu bileşenlerde yöneticinin başarı derecesi onun yeterliliğinin de derecesidir.

Türkiye’de “enformasyon” ve “bilgi” kavramları arasındaki önemli ve kritik fark, fark edilemediğinden ve bu kavramlar birbirleri yerine kullanıldığından özellikle haber (malumat, enformasyon) sözcüğünün bilgi olarak algılanmasından, eğitim örgütlerinin bilgi kavramı bağlamında karmaşıklık içerisinde olduğu söylenebilir. Bu karmaşıklık nedeniyle, eğitimcilerin sınıflarda öğrencilere aktardığı birçok şey haber (malumat, enformasyon) düzeyinde kalmakta ve bilgi düzeyine çıkamamaktadır. Ölçme ve değerlendirme işlemleri de öğrencilerin bilgi düzeylerini değil enformasyon edinme düzeylerini hedeflediğinden ezberci ve taklit üzerine bir eğitim öğretim sürdürülmektedir. Yani öğrenciler aldıkları verileri, sadece haber düzeyinde tutup, sınıflarını geçebilmekte, sınavlarda sorulan sorulara önceden belirlenmiş cevaplar verilmekte ve bu özellikleri ile bir öğretmen, matematikçi, fizikçi, doktor vb. olabilmektedirler.

Enformasyonun bilgiye dönüşebilmesi, o enformasyonun insan yaşayışıyla bütünleşmesini, içselleştirilmesini, yorumlanmasını ve değerlendirilmesini gerektirmektedir. Bir insan kendisine ulaşan enformasyonu, kendi sözcükleriyle yeniden dile getirilebiliyorsa, içselleştirebiliyorsa, tartışabiliyorsa, eleştirebiliyorsa, yaşamında kullanabiliyorsa ona katkıda bulunabiliyorsa ancak o zaman onun bilgisi haline gelir. Ülkemizde çok kullanılan bir deyim vardır: “doktorun (imamın) dediğini yap, yaptığını yapma.” Bu deyim ülkemizin eğitim durumunu çok iyi yansıtmaktadır. Öğrenciler, öğretmenlerinin dediklerini yapmaya zorlanılmakta, yaptıklarından ise uzak tutulmaya çalışılmaktadır. Çünkü ülkemizde hemen hemen her meslek grubundaki insanlarda, istisnalar elbette var, bilginin insan yaşamı ile bütünleştiği zor görülebilecek bir durumdur.

Bilginin insan üzerinde bir üst düzeyi daha vardır, o da bilgiyi bilgece (wisdom) kullanmaktır. Bilgelik sözcüğü bilimsel düzlemde pek kullanılmadığından, bilimle uğraşanlar da haber (malumat, enformasyon) düzeyinde çalışıp, öğrencilere ya da meslektaşlarına bilgi verdiğini sanmakta ve fakat aslında malumat aktarmaktadırlar. Bunun sonucunda ise insanlar, kendilerine öğretilen şeyleri taklit etmenin ötesinde bir şeyler üretememektedirler.

Sonuç olarak, bilginin bilincine sahip olunmadan, bilgin ve bilge olabilmenin, erdemli insanların olduğu topluluklar oluşturabilmenin mümkün olamayacağı unutulmadan, eğitim kurumlarından başlanılarak bilgi üzerine yeniden ve özenle eğilmeli, bilgi ve bilgi ile ilgili kavramlar, kitaplar, eğitim filmleri, dizi filmler vb. görsel etkinliklerle aydınlatılmalı ve tüm etkinlikler bu aydınlık sağlandıktan sonra yeniden tasarlanmalıdır.

Bilgi yönetimi her kurumun titizlikle takip etmesi gereken bir yönetim tarzına dönüştürülmelidir.

Özellikle açık bilginin sınıflandırılması ve saklanması için okullarda ve kurumlarda işlevsel bir arşiv sistemi kurulmalıdır. Bu sistem elektronik sistemler üzerinden de aktif olarak kullanılabilir.

Her insanda saklı olarak bulunan örtük bilginin paylaşılması ve yaygınlaştırılabilmesi için kurum içi formel veya formel olmayan etkinlikler (seminerler, paylaşım sohbetleri, eğitimler vb.) düzenlenerek örtük bilginin paylaşımı sağlanmalıdır.

Bilginin etkin bir şekilde paylaşımına sokulabilmesi için bireylerin iletişim yeteneklerinin üst düzeyde olması gerekmektedir. Bu nedenle her kurumda özellikle eğitim kurumlarında çalışan bireylerin iletişim becerileri eğitimlerle geliştirilmelidir.

Kaynakça

- Açıkgenç, A.(1992). *Bilgi Felsefesi*. İstanbul: İnsan Yayınları.
- Akarsu, B. (1975). *Felsefe Terimleri Sözlüğü*. Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Aktan, C. C. ve Tunç, M. (1998). Bilgi Toplumu ve Türkiye. *Yeni Türkiye Dergisi*, Mart-Nisan: 118-134.
- Aktan, C. C. ve Vural, İ. Y. (2005). *Bilgi Çağı Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Allee, V. (1997). Expanding Organizational Intelligence. *The Knowledge Evolution, Butterworth-Heinemann*, 44-50
- Barutçugil, İ. (2002). *Bilgi Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık,
- Beijerse, R. P. U. (1999). Questions in Knowledge Management: Defining And Conceptualizing A Phenomenon. *Journal of Knowledge Management*, Volume 3, Number 2.
- Bhatt, G. D. (2000). Organizing Knowledge in The Knowledge Development Cycle. *Journal of Knowledge Management*, Vol. 4, Number 1, 15-26.
- Bilişim Teknolojileri ve Politikaları Özel İhtisas Komisyonu Raporu. (2001). DPT: 2560, ÖİK: 576.
- Bollenger, A. S. ve Smith, R. D. (2001). Managing Organizational Knowledge As A Stra-

- tegitic Asset. *Journal of Knowledge Management*, Vol.5, No 1.
- Campos, E. B. ve Sanchez, P.S. (2003). Knowledge Management in The Emerging Strategic Business Process: Information, Complexity and Imagination. *Journal of Knowledge Management*, Volume 7, Number 2.
- Can, N. (2002). *Eğitim Örgütlerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Bütünleştirme İşlevi İle İlgili Görevleri*. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 5, 12-28.
- Catherine, B. ve Clarke, M. (2000). How Do Managers Use Knowledge About Knowledge Management? *Journal of Knowledge Management*, Volume 4, Number 3, 237
- Celep, C. (2004). *Örgütsel Öğrenme Açısından İlköğretim Okulları*. XII. Eğitim Bilimleri Kongresi, Eğitim Bil. Enst. Gel. Derneği, Ankara.
- Celep, C. ve Çetin, B. (2003). *Bilgi Yönetimi*. Ankara : Anı Yayıncılık.
- Choi, B. ve Lee, H. (2003). Knowledge Management Strategy and Its Link to Knowledge Creation Process. *Expert Systems with Applications*. 23, 173-187.
- Choo, C. W. (1998). The Knowing Organization: A Process Model of Knowledge Management. http://choo.fis.utoronto.ca/Workshops/_Wittenburg.ppt.html/sld007.htm.
- Choo, C. W. (2000). Working with Knowledge: How Information Professionals Help Organizations Manage What They Know. *Library Management*, 21(8), 395-403.
- Courtney, J. F. (2002). Decision Making and Knowledge Management in Inquiring Organizations: Toward a New Decision-Making Paradigm for DSS. *Decision Support Systems*, <http://www.elsevier.com>.
- Çelik, V. (1999). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Çetin, Ş. (2004). Değişen Değerler ve Eğitim. *Milli Eğitim Dergisi*, No:161
- Çınar, İ. (2002). *Eğitim Yöneticilerinin Bilgi Yönetimindeki Yeterlikleri*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- Çiğdem, A. (1997). *Akıl ve Toplumun Özgürleşimi: Jürgen Habermas ve Eleştirel Epistemoloji Üzerine Bir Çalışma*, İkinci baskı, Vadi Yayınları 69 (10), Toplum dizisi, 30(4), Konya
- Davenport, T. H. ve Prusak. L (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage, What They Know*. Boston: Harvard Business School Press.
- Erdoğan, İ. (2003). *Karşılaştırmalı Eğitim: Çağdaş Eğitim Sistemleri*. İstanbul: Sistem Yayıncılık,
- Friess, B. (2004). Knowledge Management in Educational Settings. http://www.see-educoop.net/education_in/pdf/erasmus2009-oth-enl-t03.pdf
- Hançerlioğlu, O. (1976-80). *Felsefe Ansiklopedisi: Kavramlar ve Akımlar*, (7 Cilt). An-

kara: Remzi Kitabevi,

- Hançerlioğlu, O. (1977a). *Düşünce Tarihi*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Hançerlioğlu, O. (1979b). *Felsefe Sözlüğü*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- İnam, A. (2006). Bilgi Toplumu ve Türkiye. <http://www.metu.edu.tr/~www41/ahmet-inam/bilgi-toplumu-2.htm>
- Jarrar, Y. F. (2002). Knowledge Management: Learning for Organizational Experience. *Managerial Auditing Journal*, 17 (6), 322–328
- Karadal, H. ve Özçınar F. (2004). *Örgüt içi Bilgi Paylaşımı Bir Örnek Olay Çalışması*. <http://www.nigde.edu.tr/>
- Karadal, H. ve Özçınar, F. (2004). *Örgüt içi Bilgi Paylaşımı Bir Örnek Olay Çalışması*. <http://www.nigde.edu.tr>
- Keskin, H. ve Kalkan V. D. (2005). İşletmelerde Bilgi Yönetiminin Tanımlanması ve Kavramsallaştırılması: Kobi'lerde Bilgi Yönetimi Araçlarının Kullanımına İlişkin Bir Araştırma. *Kocaeli Üniversitesi 1.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=166
- Kesen, İ. (2006). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi Yeterlikleri. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- Krishnamurti, J. (1993). *Öğrenme ve Bilgi Üzerine*, (Çev: Anita Tatlıer). İstanbul: Ayna Yayınları.
- Krogh, V. G.; Ichiro, K.; Nonaka, I. (2002). *Bilginin Üretimi*. (Çev: Günhan Günay). İstanbul: Dışbank Kitapları.
- Kuswara, A. U. (2001). An Experience in Knowledge Management System Implementation at Indonesian Leading IT School. <http://www.hds.utc.fr/~barthes/ISMI-CK01/papers/IS01-Anbulagan.pdf>
- Laszlo K. C. ve Laszlo, A. (2002). Evolving Knowledge For Development: The Role Of Knowledge Management In A Changing World. *Journal of Knowledge Management*. Volume 6, Number 4.
- Levet, G. ve Guenov, M.D. (2000). A Methodology for Knowledge Management Implementation. *Journal of Knowledge Management*. vol.4, no.4, 258-270.
- Mccann, J.E. ve Buckner, M. (2004). Strategically Integrating Knowledge Management Initiatives. *Journal of Knowledge Management*. Vol:8, No:1, 47–63.
- MEB. (2005). Haberler. [www.http://meb.gov.tr/index1024.htm](http://meb.gov.tr/index1024.htm)
- Mengüşoğlu, T. (1992). *Felsefeye Giriş*. İstanbul: Bilgi Kitabevi,
- Muratoğlu, V. ve Özmen, F. (2005). Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetimi Stratejileri-Yaş Ve Okul Türü Değişkenlerine Göre Eğitimci Görüşleri (Tunceli İl'i Örneği).

<http://www.ab.org.tr/ab06/bildiri/85.pdf>

- Nicolas. R. (2004). Knowledge Management Impacts on The Decision-Making Process. *Journal of Knowledge Management*. Vol:8.
- Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science* (5:1), 14-37,
- Nonaka, I. (1999). *Bilgi Yaratan Şirket*, *Harvard Business Review (Seçmeler) Bilgi Yönetimi*. İstanbul: MESS Yayınları.
- Nonaka, I. ve Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company*. Oxford: Oxford University Press,
- O'dell, C.; Grayson, J. C.; Essaides, N. (2003). *Ne Bildiğimizi Bir Bilseydik*, (Çev: Günhan Günay). , İstanbul: Dışbank Kitapları-3.
- Odabaş, H. (2003). Kurumsal Bilgi Yönetimi. http://www.stradigma.com/turkce/kasim2003/makale_07.html
- Oğuzkan, F. (1974). *Eğitim Terimleri Sözlüğü*. Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Öğüt, A. (2001). *Bilgi Çağında Yönetim*. Ankara: Nobel Dağıtım,
- Öner, Y. (2000). İdealizm *Determinizm'den Olasılığa Doğru W. Heisenberg: Fizik ve Felsefe: Diyalektik Olasılıktan Determinizme Doğru*. İstanbul: Belge Yayınları Düşünce Dizisi.
- Özdemir, S. (2000). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Özel, İ. (2004). *Şiir Okuma Kılavuz*. İstanbul:Şule Yayınları,
- Özgener, Ş. (2004). Global Ölçekte Değer Yaratan Bilgi Yönetimi Stratejileri. <http://www.bilgiyönetimi.org/cm/pages/yazAek.php?>
- Özmen, F. (2003). 21. Yüzyılda Bilgi Yönetimi ve Eğitim Örgütleri. Açık ve Uzaktan Eğitim Sempozyumu, 2-13, 23-25, Mayıs.
- Rosenthal, F. (2004). *Bilginin Zaferi-İslam Düşüncesinde Bilgi Kavramı*. İstanbul: Da Yayıncılık.
- Sözen, E. (1999). *Söylem: Belirsizlik, Mübadele, Bilgi/Güç ve Refleksivite*. İstanbul: Paradigma Yayınları.
- Stewart, T. A. (1997). *Entelektüel Sermaye*. İstanbul: MESS Yayınları.
- Şan, M. (2005). *Kalkınma Planlamasında Bilgi Yönetimi ve Devlet Planlama Teşkilatı İçin Kurumsal Bilgi Politikası Modeli*. Ankara: Yayın No: DPT: 2687.
- TİSK. (2002). Türkiye'nin Bilgi Ekonomisi Yarışındaki Yeri. <http://www.tisk.org.tr/yayinlar.asp?sbj=jcrd=678>
- Tiwana, A. (2003). *Bilginin Yönetimi*. (Çev: Günhan Günay), Dışbank Kitapları-5.

- Toffler, A. ve Toffler, H. (1996). *Yeni Bir Uygarlık Yaratmak*. İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- Tonta, Y. (2004). Bilgi yönetiminin kavramsal tanımı ve uygulama alanları. *Kütüphaneciliğin Destanı Uluslararası Sempozyumu*, (Bildiriler) içinde, 55-68, 21-24 Ekim. Ankara.
- Unabridged Dictionary* (2006). Based on the Random House Unabridged Dictionary, Random House, Inc. Dictionary.com Unabridged (v 1.1).
- Valdez, G. (2004). Technology Leadership: Enhancing Positive Educational Change. [http:// www. ncrel. org/ sdrs/ areas/issues/educatrs/leadrsHP/le700](http://www.ncrel.org/sdrs/areas/issues/educatrs/leadrsHP/le700)
- Wiig, K. (1997). *Knowledge Management: Where Did It Come From And Where Will It Go? Expert Systems With Applications*, Pergamon Press/Elsevier, Vol.14.
- Zaim, H. (2005). *Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi*. İstanbul: İşaret Yayınları.

