

**WEB-BASED KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEMS:  
A FIELD STUDY OF “MORN” IN R&D PROJECT MANAGEMENT**

**İ. Mete ÖZKAN<sup>\*</sup>, A. Nuri BAŞOĞLU<sup>\*\*</sup>, M. Atilla ÖNER<sup>\*\*\*</sup>**

**ABSTRACT**

*Current researches in organizational theory attempt to reveal how information technology and especially organizational memory systems can support organizations. Unfortunately, the research on this area especially barriers to an effective organizational memory system, stayed limited. Moreover, an empirical inquiry on how organizational memory barriers can be beaten by Web-based systems, really, remained an uncharted area.*

*So far, the impacts of cultural and technical barriers on organizational memory systems have received, to our knowledge, no attention in Turkey. Besides, in Turkey, empirical studies combining distributed partners in a concurrent project management setting are insufficient. As a matter of fact, none systematic work in electronic media has been done in Turkish Land Forces. Despite very limited theoretical infrastructure, this area seemed as a ripe topic for exploration.*

*To contribute to the body of knowledge, it is attempted to integrate literature sources with our theories and strove to transform theoretical concepts into practical operations. The field study of MORN (Multimedia Object Relation Network), one of the web-based knowledge management and organizational memory systems, is presented. Methodology focused on the “process” and “product” analysis by view of management, and the exploration of practical thoughts. Paying special attention to the roles it can play in enhancing organizational memory and in overcoming barriers, the perceived usefulness of MORN in concurrent R&D project management have been focused. Improvements on project managers’ core competencies, usability of MORN and probable contributions to organizational memory, have been discussed in terms of “People-System-Organization approach”.*

*With the data supplied by this study (and future ones), it is assumed that organizational memory of Turkish Land Forces and similar organizations, with a recent but growing interest will be effectively developed.*

**Keywords:** Knowledge management, organizational memory, web-based project management, virtual team, MORN, GDPM, tacit knowledge, explicit knowledge.

**ÖZET**

*Literatürde bilgi teknolojilerinin ve özellikle “Kurumsal Hafıza” sistemlerinin organizasyonları nasıl desteklediğini ortaya çıkarmaya çalışan pek çok çalışma vardır. Maalesef, literatürde kurumsal hafızanın önündeki engelleri irdeleyen araştırmalar yetersiz kalmış ve ancak 1990’ların ikinci yarısından sonra ilgi çekmeye başlamış, hatta bu konuda ampirik çalışmalar hemen hiç yapılmamıştır. Kanımızca, bugüne değin Türkiye’de kurumsal hafızayı engelleyen kültürel ve teknik handikaplar dikkat çekmemiş bir konu olarak ortaya çıkmaktadır. Yine eş zamanlı proje yönetimi çerçevesinde dağınık proje üyelerinin*

---

<sup>\*</sup>Mu.Yzb, M.S, Kara Kuvvetleri Komutanlığı, mozkan@kho.edu.tr

<sup>\*\*</sup>Yrd.Doç.Dr, Boğaziçi Üniversitesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, İstanbul basoglu@boun.edu.tr

<sup>\*\*\*</sup>Yrd.Doç.Dr, Yeditepe Üniversitesi, İşletme Bölümü ve Sistem Mühendisliği Bölümü. maoner@yeditepe.edu.tr

**etkileşimini amaçlayan ampirik çalışmalar son derece yetersizdir. Belirtilen son derece kısıtlı teorik altyapıya rağmen, bu konu araştırma yapmak için bize yeterince olgunlaşmış görünmüştür.**

**Bu çalışmada, sınırlı teorik bilgiyi kendi teorilerimizle birleştirmek ve teorik konseptleri pratik uygulamalara dönüştürmek amaçlanmıştır. Bu nedenle, eş zamanlı Ar-Ge projelerinin yönetilmesinde, web tabanlı bilgi yönetimi ve kurumsal hafıza sistemlerinden biri olan "MORN Bilgi Sistemi" kullanılarak bir saha incelemesi yapılmıştır. Araştırmada, ASAG (Askeri Araştırmalar Grubu) bünyesindeki 10 Ar-Ge projesi alt projeler olarak ele alınarak, MORN Projesi olarak adlandırılan bir "dağınık" (coğrafi ve entelektüel) Ar-Ge Projesi uygulaması yapılmıştır. 5 aylık sürede MORN'un kullanılabilirliği sorgulanarak her türlü iletişim gözlemlenmiştir. Bu amaçla; MORN Bilgi Sisteminin, kurumsal hafızanın tesisine ve engellerin aşılmasına muhtemel katkılarına özellikle dikkat edilerek, kullanıcılar tarafından algılanan faydalarına odaklanılmıştır. Ürün ve süreç aynı anda geliştirildiği için eşzamanlı mühendislik uygulaması kapsamında tüm proje üyeleri MORN'un tasarım sürecine aktif olarak katılmışlardır.**

**Çeşitli anket uygulamalarının yanı sıra, saha gözlemleri, mülakatlar vb. yöntemler kullanılmış, veri analizi "tanımlayıcı" bir tarzda gerçekleştirilmiş, temel istatistik verileri ise sonuç çıkarmaktan ziyade çalışmayı "resmedici" bir yaklaşımla ele alınmıştır.**

**Araştırmanın sınırları dahilinde MORN'un alt proje yöneticileri arasında disiplinler arası ve çok fonksiyonlu işbirliğini desteklediği söylenebilir. Bir başka sonuç ise, web ve İnternet teknolojileri ile entegre olmuş MORN teknolojisinin dağınık projeleri birleştiren bir fonksiyonelliğe ve esnekliğe ulaşmış olduğunun tespitidir. Tüm potansiyele rağmen özellikle informal bilgilerin değerlendirilmesinde kesin bir çözüm yoluna ulaşamamıştır.**

**Literatürde bahsedilen kurumsal hafıza engellerinin, bizim uygulamamızla kısmen örtüştüğü ulaşılan sonuçlar arasındadır.**

**Araştırma; "tanımlayıcı" (diskriptif) ve belki bir bakıma da MORN'un tasarımı gerçekleştirildiği için "kural koyucu" (prediskriptif) olarak tanımlanabilir. Bu ve bunu takip edecek araştırmaların ışığında organizasyonların kurumsal hafızalarının etkin bir şekilde tesis edilebileceği umulmaktadır.**

**Anahtar Kelimeler: Bilgi yönetimi, kurumsal hafıza, web-tabanlı proje yönetimi, sanal takım, MORN, GDPM, açık bilgi, örtülü bilgi.**