

## GÜNÜMÜZ İŞLETMELERİNDE BİLGİ YÖNETİMİ VE E-LEARNING (ELEKTRONİK ÖĞRENİM)'İN ÖNEMİ

Ayşe N. YERELİ\*

### ÖZET

Küreselleşerek küçülen dünyamızda işletmelerin en büyük birikimlerini insan sermayesi ve bu sermayeden elde edilen bilgi oluşturmaktadır. Bu bilginin iyi bir şekilde işlenip, depolanarak zaman içinde işletmenin ana sermayesi haline getirilmesi doğru bilgi yönetimi ile olmaktadır. Bilgi yönetimi yöntemleriyle işletmenin yapısal sermayesine dönüşen bilginin işletme için bir kazanç haline getirilebilmesi ise, işletmenin öğrenen bir kültür yaratabilmesi ile mümkündür. Bu amaçla modern öğrenme tekniklerinden olan e-learning'in işletme içinde kullanılması zaman ve maliyet açısından büyük bir kazançta neden olacaktır. E-learning gibi bir öğrenme yönteminin günümüz Türk işletmelerinde kullanılması dünya pazarlarında rekabet edebilme şansı yaratacaktır.

### ABSTRACT

The major accumulation of the administrations in the world that becomes smaller with the globalization is the human capital and the information obtained via this capital. Well-operated and stored information can be transformed into main capital of the administration within a time period, only by correct knowledge management. Bringing the knowledge; transformed into the constitutional capital of the administration with information management and methods, to benefit, is possible if only an instructing culture is created by the administration. For this purpose, using the modern instruction techniques such as e-learning in the administration can be profitable in time and cost. Thus, also Turkish administrations using the instruction methods like e-learning can constitute the chance of rival in the world market.

### 1. GİRİŞ

Günümüz işletmelerinde küçülen dünyanın bir parçası olarak rekabet ve pazar payları son derece hızlı bir şekilde değişmektedir. Bir önceki yılın verileri ile yapılan tahminleme bir sonraki yıl kolaylıkla geçersiz kalabilmektedir. Bu yüzden işletmeler yönetici ve diğer personellerden oluşturulan takımlar arasında bilgi yönetimini arttırmak amacıyla küresel uygulamalar başlatmışlardır.

Dünya pazarına hakim olmayı amaçlayan bir çok büyük işletme günümüz koşullarında en büyük önemi öğrenerek değişime vermişlerdir. Know-how (teknik bilgi) uygulamaları olarak da bilinen bu öğrenerek değişme modelleri işletmeler için pazarlarda başarılı olmanın anahtarını oluşturmuşlardır. Bu anahtarında stratejik noktasını bilgi yönetimi oluşturmaktadır.

Bilgi yönetiminin işletmeler bazında geliştirilmesi aşamasında en büyük rol; insan kaynaklarına düşmektedir. İnsan kaynakları, bir işletmenin

---

\* Araş. Gör., Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü.

insan sermayesini yaratması aşamasında öğrenme ve bilgi edinebilmeyi hızlandıran en büyük faktördür. Unutulmaması gerekli en önemli nokta; işletmelerin veri tabanlarının aslında bilgisayarlar değil, yönetici beyinleri tarafından yönetildiğidir.

Bilgi yönetimi; bir işletmenin farklı değerlerini etkileyen en önemli faktörlerden biridir. İşletmenin pazar içindeki değeri ile finansal değerleri arasındaki fark; o firmanın entellektüel sermayesi olarak tanımlanabilmektedir. Entellektüel sermaye diyebileceğimiz bu yapının iki ana bileşeninden bahsedilebilir. Bunlardan ilki yapısal sermaye adı ile adlandırılır ve markaların değerleri, müşteri ilişkileri, patentler ve benzeri süreçleri içerir. Diğer ise, insan sermayesi olarak bilinir ve know-how uygulamalarının değerini içerir. Bilgi yönetimi ise; işin değerini arttırmak amacıyla hem yapısal sermayenin hem de insan sermayesinin yönetilmesi sürecidir.

Bu çalışmada, bilgi yönetiminin işletme için önemi ve bilgi yönetimini ve onun ana unsuru olan insan sermayesini yapısal sermayeye dönüştürmek ve geliştirmek için kullanılacak yeni bir yöntem olan e-learning uygulamalarından bahsedilecektir.

## **2. BİLGİ YÖNETİMİ KAVRAMI**

Bilgi yönetimi en basit tanımı ile; işletme çalışanlarının, know-how uygulamalarından elde ettikleri değer sürecidir. Bu süreç bir işin yönetilmesi için işletme içinde, hem bireysel hem de toplu öğrenme ve paylaşımı içerir. Bu tarz bir öğrenme için işletme öncelikle bilgiyi yaratmalı, edinmeli ve ya transfer etmelidir. Daha sonra elde edilen bilginin ışığında geliştirilen yeni görüşlerin doğrultusunda işletme, davranışlarını geliştirmeli ve değiştirmelidir. Günün koşullarına uyabilen işletmelerin en büyük özelliği bu noktaları dikkate alarak öğrenen işletmeler olabilmeleridir.

Bir işletmenin basit bir know-how uygulaması geliştirebilmesi için işletmenin her şeyden önce kendisi için bu uygulamanın nerede ve nasıl önemli olduğunu anlaması gerekmektedir. Bunu takiben işletme know-how uygulamasını etkin bir biçimde geliştirecek, paylaşacak ve uygulayacak örgütsel yapıyı oluşturması gerekir. (Karahoca,1998:145)

Son aşamada ise, elde edilen bilginin öğrenilmesini ve uygulanmasını pekiştiren bir örgüt kültürünün işletme içerisinde yaratılması gerekmektedir. Tüm bu süreçler sonunda; öğrenmek ve uygulamak sayesinde işletme, maliyetlerini önemli oranda düşürebilmektedir. Ancak bu noktada dikkatle izlenmesi gereken faktör işletmenin bilgi yönetimine yatırım yapmadan önce know-how uygulamasının işletmeye sağlayacağı katma değeri belirledikten sonra, öncelikle bilgi yönetimi sürecini kuracak yapıyı oluşturmalıdır.

İşletmenin nasıl ve nereden başlayacağı ve geliştirileceği; know-how uygulamasına göre farklılıklar gösterebilir.

Bir çok işletme bilgiyi, başkalarına aktaracağı basit bir paket olarak görmektedir. Ve buna bağlı olarak da know-how süreci sadece bilgiyi tutan ve işleyen veri tabanları olarak düşünülmektedir. (Yozgat, 1998:34) Oysaki, know-how için oluşturulacak alt yapı, veri tabanından çok daha fazlasını gerektirmektedir. Know-how uygulamalarını geliştirebilmek ve paylaşabilmek için, işletmeler yeniden değerlendirme tekniklerine, deneme yanılma kavramına ve öğrenimlerini paylaşmaya öncelik vermeleri gerekmektedir. Bu uygulama sürecinde, işletme çalışanları öğrenileni paylaşmadıkça işletme bu süreçten hiç bir yarar sağlayamayacaktır.

### **3. BİLGİ YÖNETİMİ VE İNSAN KAYNAKLARI**

Bilgi yönetiminin en önemli parçasını insan kaynakları oluşturmaktadır. İşletmelerin en büyük sermayeleri olarak kabul edilen beyin sermayesinin yönetimi insan kaynakları bölümüne önemli görevler düşmektedir. Etkin bir bilgi yönetimi sistemi sağlayabilmek için insan kaynakları departmanı öncelikle insan sermayesinin gelişimi ve ölçümü için gerekli alt yapıyı oluşturmalıdır. Bu alt yapıda; personelin işe alınmasından başlayarak her türlü ödüllendirme ve değerlendirmenin yapıldığı bir tür performans yönetimi sistemi diyebileceğimiz bilgi yönetim sisteminden ibarettir. Bu yönetim sisteminin de en önemli noktasını basit eğitim programları geliştirmek yerine bireylerin yeteneklerine bağlı eğitim ve gelişimlerine olanak sağlayan bireysel ihtiyaçlar doğrultusundaki öğrenme oluşturacaktır.

Bu yapıların oluşturulmasının ardından insan kaynakları bölümü, işletme için yarar sağlayabilecek yapıdaki know-how uygulamasını geliştiren ve araştıran örgüt oluşumunu sağlamalıdır.(Robinson, 2000:34)

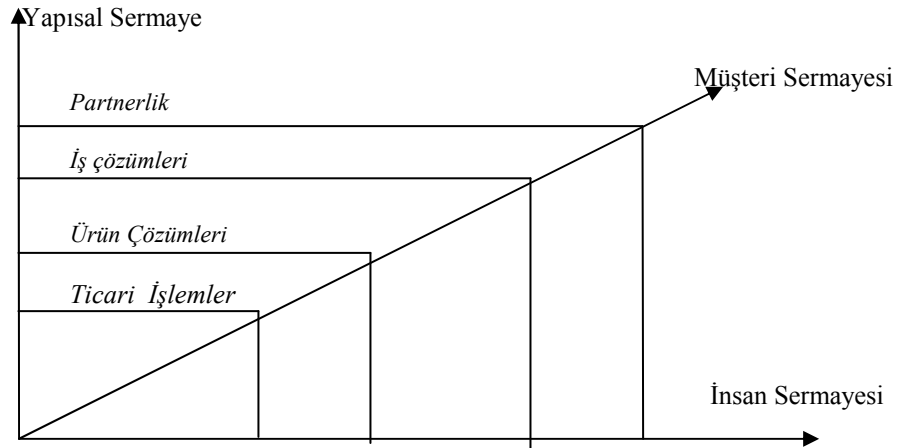
Bir işletme içerisindeki insan kaynakları bölümü; bilgiyi çalışanlardan en büyük değeri sağlama süreci olarak görmelidirler. Bu süreç, bu nedenle sadece veri tabanları ve ona bağlı enformasyon teknolojilerinden ibaret değildir. Öncelikle dikkate alınması gereken, bilgi teknolojilerinin tek başlarına bilgi paylaşımlarını arttırmayacağıdır. Asıl gerekli olan işletme içi öğrenmeyi teşvik ederek yönetim stratejisi oluşturmak ve personeli bilgi paylaşımına teşvik etmektir. İşletme içerisindeki yöneticilerin amacı bilgi paylaşımını engelleyen kültürel engelleri belirleyerek bunların ortadan kaldırılmasını sağlamak olmalıdır. İşletme içi kültürel bir olgunluk yakalandığında bilgi paylaşımı konusunda daha kolay adımlar atılabilecektir. (Akın, 1998, 23)

İşletme içerisinde değer-zaman analizi yapılarak yeni bir bilgi teknolojisi kullanımına geçmeden önce ne tür bilginin işletme için önemli

olduğuna ve sürekli olarak kullanılacağıının belirlenmesi gerekmektedir. Bir çok bilginin değeri zaman içerisinde azalmaktadır. Bu nedenle işletmeler güncel olan bilginin paylaşılması ve bunların veri modülü adı verilen; sürekli geliştirilip değerlendirilen basit bilgi yönetim sistemi projeleri üzerine odaklanmalıdır. Bu veri modüllerinde işletme tarafından sürekli kullanıma hazır olan ve işletmenin gelecekteki stratejileri için başlangıç noktası olan müşteriler, ürünler ve kampanyalar gibi kurumsal veriler bulunmaktadır. Bu modüllerin sürekli olarak yeni bilgiler ile desteklenmesi personelin etkileşimini güçlendirmede ve günün koşullarına uygun olarak bireysel ve kurumsal değişime cevap verme hızının artırılmasında yararlı olacaktır.

Bilgi yönetimi günümüz işletmelerinin kurumsal büyümesinin ve yeni iş kuramlarının temeli haline gelmiştir. Buna bağlı olarak gelişen insan kaynakları yönetimi ile asıl olarak bilgisayarlardan değil, insanlardan oluşan bir ağ kurmak amaçlanmıştır.Çoktan beri bilinen bilgi kavramının üzerine ve buna bağlı olarak entellektüel sermayeye yatırım yapmak 1990'lardan başlayarak gelişen günümüz iş hedeflerinden biri haline gelmiştir. Bu hedefe bağlı olarak yapılan tanıma göre bilgi; insan sermayesi, yapısal ve ilişkisel sermayelerden oluşan bir bütün olarak tanımlanmıştır.Burada bahsedilen insan sermayesi gerçekte; işletme çalışanlarının sahip oldukları bilgi ve yeteneklerin bir bütünüdür. Günümüz işletmelerinin ana amacı sahip oldukları bu insan sermayesini kalıcı hale getirmek olmalıdır. İnsan sermayesi ile yapısal sermayenin ilişkisi şekil 1'de özetlenmiştir.

**Şekil 1: İnsan Sermayesi ve Yapısal Sermayenin İlişkisi**



Kaynak : Thomas A. Stewart, *Entelektüel Sermaye*, MESS Yayınları, No:258, 1997, s.176.

İnsan sermayesinin yapısal ve ilişkisel sermayeye dönüştürülebilmesi aslında işletme içinde "kim neyi ne kadar biliyor" kavramının sürekli kontrol edilebileceği teknik alt yapının oluşturulması ve ilgili süreçlerin geliştirilebilmesi ile gerçekleştirilebilir. Bu aşamadan sonra işletme her personelini know-how uygulamasına katkıda bulunabilmesi için yani insan sermayesini, yapısal sermayeye dönüştürülebilmesi için gerekli ortamı sağlayabilmelidir.

Yapılan çalışmalarda işletme içindeki bilgi paylaşımına en büyük engel gerçekte sahip olduğu ve sakladığı bilgiyi işinde kalabilme süresi ile eşdeğer gören personelin kendisinden başkası değildir. (Stewart, 1997: 201)

Çalışanlar genelde sahip oldukları kontrolleri ve işletme içi etkilerini kaybetmekten korktukları ve ya bağımlı olmaktan çekindikleri için bilgi paylaşımı konusunda isteksiz davranırlar. Bu nedenle işletme içerisindeki kilit bilgilerin paylaşımından insan kaynakları departmanına önemli görevler düşmektedir. Burada asıl sorun personeli bilgi paylaşmaya teşvik etmek için nasıl bir yöntem izleneceğidir. Maddi ya da manevi ödüllendirme en klasik teşvik yöntemini oluşturur. Ayrıca, fiziksel anlamda bilgi paylaşımı çalışanları korkutacak kadar karışık bir süreç olmamalıdır. Çünkü genellikle yeni teknolojileri öğrenme personelin en büyük korkularından birini oluşturabilir. İşte burada da bilgi yönetiminde ana noktayı öğrenme oluşturmaktadır.

#### **4. BİLGİ YÖNETİMİNDE ÖĞRENME**

Bir işletmede know-how sürecinde etkili olan faktörlerden ilki, öğrenme ve öğrenilen bilgilerin uygulanmasını destekleyen bir kültür oluşturmaktır. Öğrenme ortamını destekleyen bir yapı oluşturabilmek için, her şeyden önce işletme içinde çalışanların; çalıştıkları ortamı önemseyen, yaratmaktan risk almaktan paylaşmaktan ve şirkete katkıda bulunmaktan zevk alan kişiler olmaları gerekir. Bu da ancak işletmenin personel için özel bir anlam taşıması ile olabilir. Bu özel anlam işletme içerisinde ancak doğru bir iletişimin kurulması ile mümkün olabilir. Ortak hedefler personele işletmeyi anlamlı kılan en önemli özelliklerinden bir tanesidir. Böyle bir personele sahip bir işletme; bilginin özünde yer alan yaratıcılık ve inisiyatif öğelerine sahip olabilir.

Eğer bir işletme; yaptıkları işe önem veren, işbirliğine kolaylıkla gidebilen ve öğrenme konusunda yetenekli bireylerden oluşan personele sahipse, etkin bir bilgi yönetim sürecine sahip olabilir. (Tiwana, 2001: 34)

Bilgi yönetimi kavramı işletme için veri tabanından uzaklaştıkça işletmenin insan kaynaklarına verdiği önemde o derece artacaktır. Aslında bilgi yönetimi teknolojik bir kavramdan çok insan ilişkilerini içeren bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bir işletme için en önemli kazanç, personelin yaratıcılığını en üst seviyeye çıkartmak ve gelişimini sağlamak olmalıdır. Buna bağlı olarak bilgi yönetimi işletme kültürünün aktarıldığı; işletme personelinin geliştirildiği ve öğrenmenin sağlandığı, öncelikle bireysel performansı ve dolayısı ile örgütsel etkinliği arttıran bir süreç olarak tanımlanabilmektedir.

## **5. BİLGİ YÖNETİMİNDE E-LEARNING (ELEKTRONİK ÖĞRENİM)**

Günümüzde hızla değişen ve küreselleşen ekonomi dünyasında bir işletmenin rakipleri ile başabaş rekabeti sağlayabilmesi için işletme içinde çalışanların ihtiyaç duydukları bilgiyi istedikleri her yer ve zamanda elde edebilmesi gerekmektedir. Ancak bu şekilde bilgiye değer veren ve elde edilen bilgiyi işleyerek etkili bir şekilde kullanan işletmeler ayakta kalabileceklerdir. Bilgi ve buna bağlı olarak yeni ekonominin elektronik ortamda yer alması bireyin geliştirilmesi gereken en önemli özelliği olarak öğrenmeyi ortaya çıkarmıştır. Bugünün rekabetçi dünyasında öğrenmeyi terk eden bireyin ya da kurumun gelişmesi mümkün değildir. Rekabette üstünlük sağlayabilen işletmeler her seviyedeki personeline sürekli öğrenme yolu ile kendilerini geliştirmelerine olanak vererek; onların sahip olduğu bilgi birikimini kullanabilen işletmelerdir.

Bir işletme için bu amacı sağlayabilen en önemli nokta; iş yeri ile öğrenme alanının sınırlarını ortadan kaldıracaktır. İşletme kendi insan kaynaklarını bölümüne gerekli yatırımı yaptığı durumda, bu bölüm uzmanları işletme içi temelde bireyin öğrenmesinin önem kazandığı öğrenen organizasyonlar yaratabileceklerdir. (Broadbent, 2000:23)

Günümüz bilgi teknolojilerinde yaşanan hızlı gelişmeye bağlı olarak öğrenme yöntemlerinde de belirgin değişiklikler olmuş ve öğrenmede kalite artmıştır.

1983 öncesinde yer alan klasik sınıf eğitimi dönemi; 1984-1993 yılları arasında bilgisayarın ortaya çıkışı ile yerini bilgisayar tabanlı eğitim tabanlarına bırakmıştır. Bilgisayarlar üzerinde yer alan CD ROM'ların herhangi bir zamanda ve yerde eğitim sağlayabilmesi zaman ve maliyet açısından klasik sınıf eğitime oranla büyük avantajlar sağlamış ve bu dönemde eğitim endüstrisinin yeni bir şekil almasına neden olmuştur.(Eisinger, 2000:7)

Bu avantajlara rağmen, bu dönemde eğitimci-eğitilen etkileşiminin bu yöntemle sağlanamamış olması, eğitim içeriğinin sabitliği ve bilgi aktarımının yavaşlığı, yeni arayışlara yol açmıştır. 1994 yılı ile beraber internetin yaygın kullanılmaya başlanması bu yeni teknolojiyi kullanarak eğitim arayışlarına da yol açmıştır. Web tabanlı eğitim adı verilen bu dönemde basit grafik ve

metinler internet üzerinden eğitilen kişiye aktarılmış ve uzaktan eğitimin temelleri atılmıştır. Bu dönemde de gönderilen materyalin sabit olması ve etkileşim eksikliği ana dezavantajlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

2000'li yılların başlangıcından itibaren ağ teknolojilerinde yaygın olarak kullanılmaya başlanan JAVA uygulamaları, zenginleştirilmiş ses ve görüntünün kolaylıkla aktarımını sağlayarak, eğitim endüstrisinde bir devrim yaratmıştır. (Carlliner, 2001: 4)

Bugün internet ortamında web yardımı ile canlı sınıf eğitimi, eşzamanlı danışmanlık ve birebir etkileşimin tüm özelliklerini sağlayan geliştirilmiş eğitim hizmetleri yapılabilmektedir. Bu sayede kurumsal olarak da kolaylıkla etkili ve çok boyutlu öğrenme imkanı yaratmak mümkün olmaktadır. Bu eğitim uygulamalarının, maliyet avantajının yanı sıra yüksek kalitede öğrenme imkanı sağlayarak e-learning'in yeni standartları oluşturulabilmektedir. (Gerber, 2001:11)

E-learning; öğrenmesini geliştirecek olan bireyi merkeze yerleştirmekte ve klasik sınıf eğitimi ile bilgisayar eğitiminin tüm avantajlarının bir arada olmasını sağlamaktadır. (Leori, 2000:22) Bu avantajlar şu şekilde sıralanabilir;

- Konu, kişinin öğrenme kapasitesine göre, farklı seviyelerde işlenebilir.
- Eğitim süreci kişinin işletme içerisindeki iş yükünü aksatmadan kişiye uygun hızda ayarlanabilir.
- Eğitim, yer ve zamana bağlı kalınsız yapılabilmektedir.
- Eğitim, her birey için farklı yöntemler kullanılarak ve farklı zamanlarda yapılabilir.
- İşletme, eğitim masraflarında önemli yer tutan yol ve mekan harcamaları azaltılabilmektedir.
- Her çalışan belli bir zaman içerisinde ihtiyaç duyabildikleri bilgiye ulaşabileceklerdir.
- Çalışan edindiği bilgiyi anında kullanıma sokarak işletme için büyük yarar sağlayabilecektir.
- Öğrenme sırasında teori, araştırma ve analizler arasında kolaylıkla ilişki kurulabilecek ve elde edilen bilgiler kolaylıkla günlük hayata uygulanabilecektir.
- Farklı öğrenme seçenekleri ile kişiye özgü öğrenme imkanının sağlanması, öğrenmede kaliteyi arttırmaktadır.

- Sınırsız interaktif etkileşim ile; eğitici, eğitilen arasında bilgi paylaşımına olanak vermektedir.
- Kişi kendi ortamında eğitileceği için klasik sınıf eğitiminin stresli ortamı ortadan kalkacaktır.
- Eğitim materyalinin günün koşullarına uygun olarak sürekli geliştirilip değiştirilmesine olanak sağlamaktadır.
- İşitsel ve görsel medyanın tüm özellikleri kullanılarak eğitimin daha çekici hale getirilmesi sağlanmaktadır.
- Bilgi ve birikimin sürekli güncellenebilmesi öncelikle bireyin buna bağlı olarak da işletmenin hızla değişen günümüz iş dünyasına uyum sağlanmasında önemli bir rol üstlenecektir.

E-learning dünyada hızla yayılırken bunu kullanmaları gereken insan kaynakları yöneticileri de bunu öğrenme sürecindedirler. Genellikle bilinmesi gereken ana nokta e-learning'i ya direkt elektronik iletişime dayalı olduğu ya da gelişmesinde elektronik iletişimin rolü olduğudur.

E-learning oldukça geniş kapsamlıdır. Bir işletme içinde intranet aracılığı ile verilen iç eğitim programlarında, üniversitelerin internet yoluyla verdikleri derslere kadar tüm öğrenme biçimlerini içerir. Geleneksel eğitim kurumları bile günün koşullarına uyum sağlamak amacıyla kendi sanal markalarını yaratarak, e-learning temelli kurslar pazarlama yoluna gitmeye başlamışlardır. (Rochester, 2000:17)

E-learning sadece bilgisayarın başına oturmak anlamına gelmemektedir. Bu uygulama sağlayıcılarının bir çoğu işletme içi ve dışında dersleri tartışmak amacıyla yüz yüze toplantılarda düzenlemektedirler. Bu durumda, bireysel elektronik öğrenim ve grup etkileşiminin birlikteliği işletme içi uygun örgütsel kültürün oluşmasına da yardımcı olabilmektedir. (Yeoh, 2001:3)

Yeni ekonomide e-learning'e olan talep sürekli artmaktadır. Günümüz iş yaşamında zaman en önemli problem olarak yöneticilerin karşısına çıkmaktadır. Kısa zaman içerisinde doğru karar verebilme yeteneğini geliştirebilmek için işletme içerisinde her personel öğrenmeye ihtiyaç duyabilir. Bir muhasebe departmanı yöneticisinin doğru karar vermesi için üretim ile ilgili bazı temel bilgilere sahip olması gerekmektedir. Aynı şekilde üretim bölümünde çalışan bir yöneticinin doğru karar verebilmesi için üretim ile ilgili bazı temel bilgiler yanında, basit maliyet hesapları hakkında fikir sahibi olması gerekmektedir. Bu noktada işletme içi öğrenimin önemi ortaya çıkmaktadır. Bu



tip eğitimler eğer elektronik ortamda verilebiliyorsa, işten uzakta daha az zaman harcandığı için verim düşmeyecek ve maliyetler azalacaktır.

Günümüz firmaları küreselleşmenin bir etkisi olarak, kolaylıkla kendi ülkelerinden farklı pazarlarda işletme ve departmanlar bazında büyüebilmektedirler. Deniz aşırı şubelerin fazla olduğu işletmelerde, e-learning ayrı bir önem taşımaktadır. İşletmenin bu şubeleri arasında paralel bir eğitim ancak bu yöntem ile sağlanabilmektedir.

#### **a. E-learning'in Temel Bileşenleri**

Yeni ekonominin gelişen unsurlarından biri olarak tanımlanan e-learning'in üç temel bileşeni tanımlanabilir. Bunlar işletmenin intranet'i, extranet'i ve internet web siteleridir.

Intranet; bir işletmenin dışarıdan her türlü etkiye karşı güvenlik sağlanmış iç iletişim ağıdır. Etkili bir intranet ağı, bir işletmenin ana iletişim unsuru olarak personelin bilgiye ve birbirlerine daha yakın olmalarını sağlar. İşletme yönetiminde rol oynayan kaynakları, müşteri ilişkileri bilgileri, işletme içi raporlar, işletme ile ilgili ürün bilgileri, yeni projeler, insan kaynakları bilgileri ve işletme içi eğitim ve öğretim ile ilgili her türlü bilgi işletme personeline aktarılabilir. Yararlı bir intranet ağının en önemli noktası organizasyondur. Eğer sistemde çok fazla gereksiz bilgi varsa ve ya bilgiler düzensiz olarak yerleştirilmiş ise, intranet sistemi işletme için yarar değil zaman kaybı yaratacağından zarar getirir. Esas amaç tüm bilgiyi yararlı ve kolay anlaşılabilir biçimde organize edebilmektir. (Cohn, 2000:21)

İnternet web siteleri ise; işletmenin dünya ile iletişimini sağlayan ağlardır. Amerika Birleşik Devletleri'nde yapılan bir araştırmaya göre, işletmeler internette yer alabilmek için 1999 yılında 11.8 milyar dolar harcarken 2002 yılında 43.6 milyar dolar harcamaları beklenmektedir. Bu miktarı harcamalarındaki ana amaç bir işletmenin web siteleri yardımıyla kendi yüzünü tüm dünyaya gösterebilmesi, yeni müşteriler ve kendine uygun çalışanlar elde edebilmesi ve yeni bağlantılar kurabilmesidir. Bir işletmede internet sitesi; o işletmenin intranet ve ektranet uygulamalarının bir bütünü olmaktadır. Intranet daha çok işletme içi personele odaklı iken ektranet ve internet, müşteriye ve pazara odaklıdır. (Mowrey, 2000:18)

Extranet genel olarak, müşteri ve işletmeyi sanal ortamda bir araya getiren bir iletişim aracı olarak görülebilir. Bu teknolojileri etkin bir şekilde kullanan işletmeler iyi bir rekabet avantajını sağlayabilmektedirler.

### **b. E-learning'de Eğitim Yöntemleri**

E-learning her şeyden önce, bugünün dünyasında işletmelere yer ve zamandan bağımsız olarak, iletişim kurma ve öğrenme imkanı sağlamaktadır. Klasik sınıf eğitiminden farklı olarak uzaktan eğitim diyebileceğimiz bu yöntemde eğitim; eğitimci merkezli olmaya hızla kaymaktadır. Aynı zamanda bu yeni yöntemde hedef, en kolay eğitim ile en kısa zamanda rekabette üstünlük sağlamak şeklindedir. Elektronik ortamda eğitim olarak tanımladığımız e-learning; geleneksel sınıf eğitiminin en iyi yanlarını teknoloji ile birleştirerek öğrenme ve bilgi transfer hızında yeniliklere yol açmıştır. (Strichman, 2000:13)

E-learning'in günümüzde iki farklı tipi tanımlanabilmektedir; senkronize eğitim ve asenkronize eğitimdir.

- **Senkronize eğitim;** eş zamanlı olarak bir grup öğrenci ve konu eğitimcinin canlı olarak bilgisayar ortamında sanal bir sınıfta buluşmaları esasına dayanır. Burada eğitimci işitsel ve görsel konferanslar, internet üzerinden sağlanan telefon bağlantısı ve çift taraflı (interaktif) uydu yayınları ile yapılmaktadır. Senkronize eğitim ile öğrenenler arasında, öğrenmeyi pekiştiren bir tartışma ortamı yaratmak, sorulara anında cevap alabilmek, anında sınav yapıp sonuçlarını alabilmek ve bir çok öğrenen ile aynı anda iletişim kurmak mümkündür.
- **Asenkronize eğitim;** katılımcıların eş zamanlı olarak değil, belli bir zaman ertelemesinden sonra iletişime olanak veren ve kişilerin kendi kendine çalışma yapmaları esasına dayanan eğitim şeklidir. Bu yöntemde öğrenen; kendi kendini internet ve ya CD-ROM'lar aracılığı ile önceden hazırlanan kurslar yardımı ile eğitir ve daha önceden videoya çekilen sınıflar, işitsel ve görsel olarak internet web ortamında önceden hazırlanmış sunumlar ve on-line (gerçek zamanlı) tartışma grupları; yöntemin ana unsurlarını oluşturur. Bu eğitim şeklinde kişi kendi kendine çalışacağından zamandan bağımsız hareket edebilir ve eğitimciye sürekli ihtiyaç duymaz.

Eğitim bilimcileri tarafından yapılan çalışmalarda; asenkron eğitim şeklinin doğru olarak uygulandığı takdirde, konunun %80'ninin öğrenilmesini sağlayacağı bildirilmektedir. Geri kalan %20'lik bölümün öğrenilmesi için mutlaka senkronize eğitimin yapılması şarttır. Bu nedenle, e-learning'in başarıya ulaşabilmesi için her iki yöntemde belirli ölçülerde kullanılması gerekir. (Asirvathan, 2000:54)

Günümüzde iletişim, bilgiye ulaşım ve bilgi platformunun; tüm dünya genelinde yayılımını sağlayan, standart bir yapı sunan internet platformudur. Bu nedenle yakın gelecekte e-learning'in tamamının internet üzerinden yapılması beklenmektedir.

Web ortamındaki sanal ancak gerçek sınıf; asenkron ve senkron eğitim platformlarını bir arada kullanabilecek yapıda; multimedia özellikleri kullanılarak hazırlanan asenkron ders içeriklerine sınıfta canlı ses, görüntü aktarımı ve paylaşımını sağlayan senkron yöntemlerle birleştirilerek öğrenmeyi artırıcı bir yöntem olacaktır.

İşletmelerin e-learning'i tercih etmeleri çalışanlarına en kaliteli eğitimi sunabilmelerinin yanı sıra bazı özellikleri dikkate almalarına bağlıdır. İşletmelerin dikkate almaları gereken özelliklerden ilki maliyet unsurudur. Web tabanlı eğitimin seyahat masrafları ve işbaşı zaman kaybını minimuma indirebilmesi nedeni ile geleneksel yöntemlere göre %30 daha az maliyetli bir eğitim sistemi olduğu bildirilmiştir. (Berry, 2000:4)

Bir diğer dikkate alınması gereken faktör; standardizasyondur. Web tabanlı eğitim sistemi merkezi bir kontrole dayanması sayesinde, daha fazla çalışan standart bir yapıda en az iş yükü ile ulaşabilmektedir. (Ray, 2001,6) Aynı zamanda işletmeler web tabanlı eğitim sistemi ile eğitim sundukları çalışanlarını, bireysel gelişim ve başarı istatistiklerini kolaylıkla takip edebilmektedirler. Ve son olarak işletme içerisinde dikkate alınması gereken bir diğer önemli nokta da e-learning'de bireyin yer ve zamandan bağımsız olarak eğitimi takip etmesine bağlı olarak eğitimin çok daha kolay olacağıdır.

## **6. TÜRKİYE'DE BİLGİ YÖNETİMİ VE E-LEARNING**

Bilgi yönetimi konusunda Türkiye'de diğer ülkelerden farklı olarak bazı konuların daha fazla araştırılması ve değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu konuların ilki; Türk işletmelerinde dünyadaki benzerleri gibi değer yaratılabilme başarısının tüm çalışanları ve müşterileri ile olan ilişkileri ve bu ilişkilerden edindiği bilgi birikimine bağlı olduğunun tam olarak anlaşılması gerekliliğidir. Bunu takiben bilgiyi entellektüel sermayeye dönüştüren asıl gücün mevcut insan sermayesi olduğunun bilinmesi gerekmektedir. Çünkü geçmişte, bugün ve gelecekte de gerçek yaratıcı güç insan olacaktır. Burada bir işletmenin asıl becerisi, insan sermayesinin; bilgi sistemi, pazarlama kanalları bilgisi ve müşteri ilişkileri gibi yapısal sermayeye dönüştürülebilmesidir. Ne yazık ki bu, günümüz Türk işletmelerinde bu durum henüz tam olarak anlaşılacak uygulamaya konulmuş değildir.

Günümüz ekonomik koşulları ile birlikte Türk işletmeleri genel olarak bilgi yönetim sistemlerinin kendilerine getireceği mali külfetten kaçınmak istemektedirler. Oysaki bilgi yönetiminin maliyeti, entellektüel sermayeyi kaybetmenin çok yüksek maliyeti karşısında oldukça küçük kalmaktadır. (Bağcı, 2000:3)

Ülkemizde, bir işletme için görünmeyen değer olarak tanımlanan bilgi birikiminin ve entellektüel sermayenin dünya pazarında temel rekabet üstünlüğü sağlayabilecek bir güç olduğu anlaşıldığında, bilgi yönetimi konusunda etkin uygulamalar artacaktır. (Çalkıvık, 2000:16)

Büyük bir genç nüfusa sahip ülkemiz için entellektüel sermayenin önemi büyüktür. Bu sermaye doğru olarak değerlendirilemediği takdirde, batının sanayileşmiş ülkelerine beyin göçü de denen insan kaynaklarının akışı başlayacaktır. Çünkü yeni ekonomideki batılı işletmeler insandaki yaratıcı zekayı kendi kurumlarında maddi ve manevi olanaklara kavuşturup, dünya pazarlarında rekabet avantajı sağlamaktadırlar. Ülkemizin tüm işletmelerinde sınırsız sayılabilecek bu insan kaynağını yapısal sermayeye dönüştürebilmesi için öğrenmenin en son noktası diyebileceğimiz e-learning'den yararlanması gerekmektedir.

Ülkemizde 1990'ların sonuna kadar başta devlet olmak üzere hiç bir kuruluşun insan kaynaklarını planlamak üzere bu konuda eğitime yönelik bir çalışması olmamıştır. Her kuruluş küreselleşme ve dışa açılma kavramlarını kendi çapında farklı olarak algıladığı için yakın zamana kadar e-learning'e yatırım yapan herhangi bir kuruluş bulunmamaktadır. Aynı zamanda okullarda kullanılan eğitim yöntemlerinin en az on yıl öncesinin koşullarına göre belirlenmiş eski yöntemler olması, buradan alınan eğitimin gerçek hayata çok fazla yarar sağlamasını da önlemiştir. (Aşut, 2000:14) Andersen İnsan Kaynakları Danışmanlık firması tarafından hazırlanan bir araştırmaya göre, Türkiye'de günümüz firmalarının yüzde 71'i geleneksel sınıf eğitimini tercih etmekte, %20'si hiçbir eğitim yöntemini kullanmamakta ve sadece %9'u modern yöntemlerden yararlanmaktadır. (Öksüz, 2001:25)

Ülkemizde modern eğitim koşulları sayılan e-learning üzerine; ilk ciddi eğilim, 14 Aralık 1999 tarihinde Anadolu üniversitesine bağlı üniversiteler arası iletişim ve bilgi teknolojilerine dayalı uzaktan yüksek öğretim programının ortaya çıkması ile olmuştur. Bu programda oluşturulan; ön lisans, lisans ve yüksek lisans dersleri başta internet olmak üzere diğer tüm modern iletişim yöntemleri kullanılarak verilmesi amaçlanmıştır. Aynı şekilde ödevler ve sınavlar internet üzerinden yapılacak şekilde programlanmıştır. (Resmi Gazete, 1999:6)

Özel işletmeler açısından bakıldığında ise; ülkemizde ilk e-learning denemesi, 1999 yılına rastlamaktadır. Bu yıl açılan web okul.com isimli eğitim portalı ile başta sadece, üniversite ve hazırlık eğitimi daha sonraları ise, kurumsal bazda eğitim verilmeye başlanmıştır.

2000 yılında, üç büyük firmanın birleşerek kurdukları enocta isimli şirketle, e-learning hizmetleri; yönetim danışmanlığı, içerik danışmanlığı ve

teknoloji danışmanlığı adları altında üç ana başlıkla verilmeye başlanmıştır.Bu hizmetlerle büyük kuruluşların yanı sıra; küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin e-learning hizmetleri, işletmenin bulunduğu sektöre ve kurumun özel gereksinimlerine uyarlanıp, tüm çalışmalar proje bazında anahtar teslim olarak hazırlanmaya başlanmıştır. (Gürsoy, 2000:22) Bu tür kuruluşların gelecekte de artarak Türk işletmelerine küreselleşme görüşünde farklı bir bakış açısı göstermesi beklenmektedir.

İşletmeler kendi teknolojik alt yapılarını geliştirerek gelecekte de dünya pazarlarına uyum sağlayabilmek için kurumsal bilgi organizasyonu ve teknolojik mimarilerini, e-learning yöntemlerine uygun hale getireceklerdir.

## **7. SONUÇ**

Bilgi yönetimi, 1990'lerden itibaren dünyadaki hızlı teknolojik gelişmelerin endüstriyel alanda yarattığı değişikliklere bağlı olarak, işletmelerin yönetime ait yeni ihtiyaçlarından ortaya çıkan bir kavramdır.Bu kavram ile; entellektüel kaynaklara doğru bir gelişim sağlanmıştır.Özellikle insanın sahip olduğu tüm birikimi; işletme için yarar sağlayacak şekilde teknolojik bir alt yapı ile toplamaya çalışan bilgi yönetimi başta entellektüel sermaye olmak üzere yenilikçi buluş ve yaratıcılığa da büyük önem vermektedir.Çünkü esas olan insan sermayesinin yaratabileceği rekabet avantajı olmaktadır.

İşletmeler için son derece önemli olan bu insan sermayesinin geliştirilebilmesi için kurum içi ve dışında sürekli bir eğitim ve öğretime ihtiyaç vardır.Bu eğitim günümüzde en yeni ve en uygun yöntem olarak kabul edilen e-learning yöntemi ile verildiğinde işletme için büyük yarar sağlayacaktır.Bu yöntem işletme için büyük önem taşıyan insan sermayesinin yapısal ve entellektüel sermayeye dönüştürülmesinde etkili bir araç olacaktır. Her ne kadar dünyadaki işletmeler; bilgi yönetimi ve e-learning kavramlarını son on yıldır kullanmakta iseler de, Türkiye'de devlet ve özel sektördeki işletmelerin bu kavramlarla tanışmaları son üç yıl içinde olmuştur.

Türk ekonomisinin işletmelerin hızlı gelişmesine olanak vermemesi ve insan kaynaklarının göz ardı edilmesi küreselleşme alanında ülkemiz için başlıca dezavantajları oluşturmaktadır. Ülkemizde insan sermayesinin işletmenin en önemli gücü olduğu ve büyük yarar sağlayabileceği anlaşıldığında Türk işletmeleri de dış pazarlarda rakipleri ile başa baş rekabeti sağlayabileceklerdir.

## **KAYNAKÇA**

AKIN, B., "Bilişim Teknolojilerinin Evrimi ve Bilişim Teknolojilerinin Çağdaş İşletmelerde Stratejik Yönetim Üzerindeki Etkileri", Çukurova Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, No:1, 1998.

- ASIRVATHAN, S., "Beyond the distance barrier", Journal of property management, Vol:10, No:5, September – October 2000.
- AŞUT, M., "Bilgi yönetimi raven ile geliyor", BT Haber, Sayı:260, 13 – 16 Mart 2000.
- BAĞCI, E., "Günümüzde Bilişimin Önemi ve Bilişim Teknolojisi Altyapısı Oluşturulması esasları", BTYM Yayınları, Ankara, 2000.
- BERRY, J., "The E-learning factor", Corporate Training Journal, No:21, Nov 6 2000.
- BROADBENT, B., "Selecting a learning management system", Learning News, No:24, Dec 16 2000.
- CARLINER, S. and GERY, G., "An overview of online learning", HRD Press, Amherst, MA, 2001.
- COHN, B., "The ABC's of E-learning", The Industry Standard Magazine, No:41, September 12 2000.
- ÇALKIVIK, G., "Yeni Ekonomi ve Bilgi Yönetimi", Active Finans Dergisi, No: 16, 15 Eylül 2000.
- EISINGER, J., "Education evaluation", Association Management, No:5, December 2000.
- GERBER, C., "XML: The new formula for e-learning", Federal Computer Week, No: 3, Jan 22 2001.
- GÜRSOY, T., "Eğitimin değişen yüzü: enocta", Active Finans Dergisi, No: 16, 15 Eylül 2000.
- KARAHOCA, D., ve KARAHOCA, A., "Yönetim Bilişim Sistemleri ve Uygulamaları", Beta Basım Yayım A.Ş., İstanbul, 1998.
- LEORI, M., "E-learning makes the grade", Infoworld, 07-04-2000.
- MOWREY, M. and BONANOS, P, "Top Dollar for E-learning", The Industry Standard Magazine, No:41, September 12 2000.
- ÖKSÜZ, F. "E-Business dönüşümü", Capital, Ekim 2001.
- RAY, R., "E-learning: Does it make the grade", CIO Magazine, No:2, Jan 15 2001.

*Günümüz İşletmelerinde Bilgi Yönetimi ve E-Learning (Elektronik Öğrenim) 'in Önemi*

- RESMİ GAZETE, “Üniversitelerarası İletişim ve Bilgi Teknolojilerine Dayalı Uzakatan Yüksek Öğretim Yönetmeliği”, Sayı:23906, 14 Aralık 1999, s.6.
- ROBINSON, E., “Knowledge as commodity”, E-learning magazine, No:9, September 2000.
- ROCHESTER, J., “How to develop an e-learning brand”, E-learning magazine, No:9, September 2000.
- STEWART, T., “Entelektüel Sermaye”, MESS Yayınları, No:258, İstanbul, 1997.
- STRICHMAN, L., “E-learning should go to the head of the class: Report states”, The Industry Standard Magazine, No:45, December 20 2000.
- TIWANA, A., “The essential guide to knowledge management”, Prentice Hall PTR, New Jersey, 2001.
- YEOH, P., “Towards Corporate E-learning Culture”, Management Times, 02-19-2001.
- YOZGAT, U., “Yönetim Bilişim Sistemleri”, Beta Basım Yayım A.Ş., İstanbul, 1998.