



Öğr. Gör.
Dilek Türk



Arş. Gör.
Filiz Aygen



Arş. Gör.
Şule Yıldız

Muhasebe Departmanlarında Bilgi Yönetimi -Sakarya Örneği-

Öğr. Gör. Dilek TÜRK

Sakarya Üni., Geyve MYO

Arş. Gör. Filiz AYGEN

Arş. Gör. Dr. Şule YILDIZ

Sakarya Üni., Sosyal Bilimler Enstitüsü

Özet

Bilgi yönetimi, rekabet ortamında faaliyet gösteren işletmelerin en büyük silahı olan bilginin nasıl ortaya çıkarılabileceği, elde edilebileceği, paylaşılabilirliği, kullanılabilirliği ve yönetilebileceğine ilişkin sistematik bir süreçtir. Bu süreci tüm departmanlarda etkin bir şekilde uygulayabilen işletmeler ayakta kalmayı başarabileceklerdir. Özellikle, işletmelerin temel bilgi sistemlerinden biri olan muhasebe bilgi sistemi tarafından üretilen bilgilerin düzenli bir şekilde sınıflandırılması, depolanması ve kullanıma elverişli hale getirilmesi, doğru bilginin; doğru yere, zamanında, güncelliğini kaybetmeden iletilmesi, muhasebe departmanlarının verimliliğini yükselterek burada üretilen bilgilere ihtiyaç duyan yöneticilerin kararlarındaki etkinliği artıracaktır.

Çalışma, küreselleşme sürecinde muhasebe departmanlarında etkin bilgi yönetiminin önemini vurgulamak ve mevcut bilgi yönetimi performansını ölçmek amacıyla oluşturulmuştur. Bu bağlamda çalışmada öncelikle bilgi ve bilgi yönetimi süreci teorik olarak incelenmiş, saha araştırmasında ise Sakarya'da faaliyet gösteren KOBİ'lerin muhasebe departmanları yönetici veya sorumlusuna yönelik anket uygulaması yapılmıştır. Saha çalışmasında toplanan veriler SPSS ortamında değerlendirilip; frekans dağılımları ve ANOVA analizleri yapılarak yorumlanmaya çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Bilgi, bilgi yönetimi, muhasebe departmanlarında bilgi yönetimi.

Jel Sınıflaması: M41, D23, D83.

Abstract (Information Management In Accounting Departments-The Case Of Sakarya)

Information Management is a systematic process which relates how businesses reach, share, use and manage information in a competitive environment. With usage of this process businesses can achieved to survive. This research was conducted to emphasize efficient information management in accounting departments in a globalization process and measure existing information management performance. With this context, Firstly, information and information management process were theoretically analyzed and the survey was conducted in Small Business Enterprises' managers of accounting departments. Data were analyzed with SPSS 13 package program and results were interpreted according to descriptive statistics and ANOVA tests.

Key Words: Information, information management, information management in accounting departments.

Jel Classification: M41, D 23, D 83.

1. Giriş

İşletmelerin temel amacı, rekabet edebilmek ve bunu uzun vadede devam ettirebilmektir. Uzun vadede sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak için ihtiyaç duyulan, sürekli yeni ürünler yaratabilen “temel yetkinlikler (core competences)’dir. Bu temel yetkinliklerin özünü “bilgi ve bilginin yönetimi” oluşturmaktadır.¹

Sanayi toplumu teriminin yerini “bilgi toplumu” ifadesine bıraktığı günümüz dünyasında, bilgi ve bilgi yönetiminin önemi de giderek artmış, bilgi işletmeler için önemli bir güç kaynağı haline gelmiştir. İşletmelerin bu gücün farkına varmaları, bilgiyi tanıma, yönetme ve ölçme çabaları, “öğrenen organizasyonlar”, “entelektüel sermaye yönetimi”, “global normlar yönelimli işletme yönetimi” vb. kavramların gündeme gelmesine neden olmuştur.

Bu süreçte bir bilgi sistemi olarak işletmenin muhasebe fonksiyonunda da büyük değişimler yaşanmış, geleneksel muhasebe yöneticilerin çok yönlü bilgi ihtiyacını karşılamada yetersiz kalarak yerini stratejik yönetim muhasebesi ve stratejik maliyet muhasebesine bırakmıştır. Bu değişim sürecinde, işletmelerin muhasebe departmanlarından taleplerine bilgi yönetimi de eklenmiştir. Bilgiyi analiz etmek ve raporlamak bir muhasebecinin temel görevleri arasındadır.

Bu çalışmada, özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerdeki muhasebe departmanlarının bilgi yönetimi performansı ölçülmeye çalışılmıştır. Amaç, muhasebe departmanlarının bilgi ve bilgi yönetimine karşı tutumlarını ve mevcut durumlarını ortaya koymaktır. Bu amaçla, öncelikle çalışmada bilgi yönetimi kavramı üzerinde durulmuş, daha sonra bu altyapıya bağlı olarak saha araştırması yapılmıştır. Saha araştırmasında, Sakarya Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren 53 KOBİ'nin muhasebe departmanları araştırma kapsamına alınmış, yapılan anketlerden elde edilen veriler doğrultusunda muhasebe

¹ Barca, Mehmet, “Yeni Ekonomide Bilgi Yönetiminin Stratejik Önemi”, I.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Kocaeli Üniversitesi İ.İ.B.F., Hereke-Kocaeli, 10-11 Mayıs 2002, s.519.

departmanlarında bilgi yönetimi konusunda bazı ipuçları elde edilmek istenmiştir.

2. Bilgi ve Bilgi Yönetimi

Bilgi, insan aklının erebileceği olgu, gerçek ve ilkelerin bütünü; öğrenme, araştırma veya gözlem yoluyla elde edilen gerçek; insan zekasının çalışması sonucu ortaya çıkan düşünce ürünü; genel olarak ve ilk sezi durumunda zihnin kavradığı temel düşüncelerdir.²

Bilgi, bilgi yönetiminin temel kavramıdır. Toplanmış, organize edilmiş, yorumlanmış ve belirli bir yöntemle ilgili birime sevk edilmiş, belirli bir amaç doğrultusunda süreçlenmiş, yararlı biçime dönüştürülmüş ve kullanıcıya değer sağlayan veriler bilgidir. Kısaca veri, örgütsel kararları ve davranışları etkilediği zaman bilgi olmaktadır.³

Geleneksel firma teorisinde, girdiler, emek, sermaye, müteşebbis, doğa, hammadde ve ara mallardan oluşmakta, bilgi, üretimi ve maliyetleri etkileyen bir faktör olarak görülmemektedir. Geleneksel yaklaşımın bu zayıflığı, özellikle 1990'lı yıllarda içsel büyüme alanında yapılan çalışmalarda eleştirilmiş ve bilginin firmanın rekabet gücü açısından önemi kabul edilmiştir. Diğer girdilerden farklı olarak aynı bilginin aynı anda pek çok işte kesintisiz kullanılabilmesi, yeni bilginin yeni ürüne, verimlilik artışına, maliyet düşüşüne ve kalite yükselmesine yol açması, bilgiyi üretimin stratejik girdisi haline getirmiştir.⁴

Burada ifade edilen, üretimin stratejik girdisi haline gelen bilgi, taklit ve transfer

² <http://www.tdk.gov.tr/TR/SozBul.asp>. [erişim:30.06.2007].

³Şimşek,M.Şerif, Adem Öğüt, “Hizmetler Sektöründe Bilgi ve Teknoloji Yönetimi:Türk Bankacılık ve Sigortacılık Sektöründe Bir Uygulama”, 9.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, Silivri –İstanbul, 24-26 Mayıs 2001,s.857.

⁴ Demir, Osman, “Küresel Ekonomide Bilgi Faktörünün Firmanın Rekabet Gücü Açısından Önemi”, 5.Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, Tokat, 15-17 Haziran 2006, s.336-337.

edilemeyen işletmeye has “stratejik bilgi”dir. Stratejik bilgi, yoğun rekabet ortamında faaliyet gösteren firmaların, sürdürülebilir rekabet gücü elde etmelerinde ve karlılıklarını artırabilmelerinde en önemli ve kritik üretim faktörüdür.

İşletmeler için bu kadar önem arz eden, etkin bir biçimde yönetildiğinde önemli maliyet ve zaman tasarrufu sağlayacak olan bilgi, ancak etkin bir bilgi yönetimi ile amaca uygun ve hızlı bir şekilde elde edilebilir, saklanabilir ve kullanıma sunulabilir. Bu nedenle işletmeler, eğitim, araştırma, teknoloji transferi gibi yollarla stratejik nitelikte yeni bilgi edinmeye çalışmanın yanında, edinilen yeni bilgiyi sistematik olarak yönetmeyi de öğrenmelidirler.

Bilgi yönetimiyle ilgili farklı kaynaklarda benzer nitelikte tanımlara rastlamak mümkündür. Şöyle ki: İsmet Barutçugil; “Bilgi yönetimi, organizasyonel amaçların daha iyi bir şekilde elde edilebilmesi için bireylere, takımlara ve bütün organizasyona bilginin kollektif ve sistematik olarak yaratılması, paylaşılması ve uygulanması için olanak sağlayan yeni bir disiplindir” demektedir.⁵

Konunun önemli uzmanlarından Yogesh Malhotra’nın verdiği tanıma göre ise; “Bilgi yönetimi; gittikçe artan çevresel değişimler karşısında kurumların uyum, süreklilik, rekabet vb. nazik sorunlarının çözümüne hizmet eder. Temelde, enformasyon teknolojilerinin veri ve enformasyon işleme ve insanların yaratıcılık ve yenilikçilik güçlerini sinerji içinde çalışacak biçimde birleştiren kurumsal işlemleri düzenler”.⁶

Tıwana’nın tanımına göre bilgi yönetimi; bilginin işletilmesi, iş değeri yaratmak ve bir rekabet avantajı doğuracak organizasyon bilgisinin yönetilmesine kadar genişletilebilir. Bilgi yönetimi, yaratıcılığa ve iletişime, iş hedeflerinin gerçekleştiril-

mesine hizmet edecek her tür bilginin uygulamaya konmasına olanak verir.⁷

Başka bir tanıma göre ise, “bilgi yönetimi, örgütsel amaçlara ulaşmak için bilginin nasıl ortaya çıkarılabileceği, elde edilebileceği, kullanılabilirliği ve yönetilebileceğine ilişkin sistematik bir süreçtir. Bilgi yönetimi, içsel ve dışsal olarak paylaşılacak bilginin, kimlerle ne şekilde ve nasıl paylaşılacağını ve daha sonra nasıl kullanılacağını içermelidir”.⁸

Tüm bu tanımların ortak noktası, bilgi yönetiminin işletmenin hedeflerine ulaşmada etkin bir araç olarak kullanılabileceği entelektüel sermaye kaynaklarının (insan-yapısal-müşteri) etkin bir biçimde yönetilmesi ile ilgili olmasıdır. Bilgi yönetimi hızla değişen teknoloji ve global rekabet ortamında işletmelerin elindeki en önemli güç kaynağı olan bilginin işletme performansını artıracak şekilde eyleme dönüştürülmesi ve bilgiden değer yaratılması sürecini ifade eder. Bu süreç bilgi çağında ve bilgi çerçevesinde rekabet eden işletmelerin elinde önemli bir stratejik araçtır.

Bilgi yönetimine stratejik önem kazandıran özellikler ise;⁹

- Günümüzde yeni bilgi üretmeyen, bilgili insanların sürekli kaybeden, çevredeki bilgi birikimini örgütüne taşıyamayan veya yeterince hızlı taşıyamayan işletmeler rekabet güçlerini kaybetmekte ve pazardan çekilmeye mahkum olmaktadır.

- Rekabet avantajı yaratan bilgi yönetimi sadece rakiplerde olmayan değil, aynı zamanda, rakiplerin kolay elde edemeyeceği bir sosyal ilişki ağını ifade eder. Bilgi yönetimi, özgün ve özne olarak geliştirilmeyi gerektiren bir yetkinliktir.

- Bilgi yönetimi varlıklarının/ürünlerinin (bilgi temelli veya entelektüel sermaye varlıklarının) muhasebeleştirilemesi, bunları belirlenmesi ve taklit edil-

⁷ Tıwana, Amrıt, “Bilginin Yönetimi”, Çeviren:Elif Özsayar, Dışbank Kitapları-5, Ağustos, 2003,s.18.

⁸Plunkett,P.T., “Managing Knowledge@Work:An Overview of Knowledge Management”, Knowledge Management Working Group of the Federal Chief Information Officers Council, August 2001.

⁹ Barca,Mehmet, age.,s.518-519.

⁵ Barutçugil, İsmet, “Bilgi Yönetimi”, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2002,s.50.

⁶ Çapar, Bengü, “Bilgi Yönetimi:Nasıl Bir İnsangücü?”, II.Ulusal Bilgi , Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Kocaeli Üniversitesi İ.İ.B.F., Derbent-İzmir ,17-18 Mayıs 2003, s.424.

mesi zor stratejik nitelikteki varlıklara dönüştürmektedir.

- Bilgi yönetimi yerine ikame edilebilecek bir başka yetkinlik söz konusu değildir.

Sayılan bu özellikler, bilgi yönetimini işletmeler için temel bir yetkinlik ve sürdürülebilir rekabet avantajının dayanağı haline getirmektedir.

3. Muhasebe Departmanlarında Bilgi Yönetimi

Bilgi yönetiminin temel amaçlarını şu şekilde ifade etmek mümkündür;¹⁰

- Öğrenme eğrisini hızlandırmak
- Daha hızlı bir iyileştirme sağlamak
- Doğru bilginin doğru insanlara doğru zamanda ulaşmasını sağlamak
- Hızlandırılmış transformasyona imkan sağlamak.

Söz konusu temel amaçlara ulaşabilmek için bilgi yönetimi, işletmelerde tek bir bölümün sorumluluğuna bırakılmamalı, işletmenin tüm departmanları tarafından etkin bir biçimde uygulanmalıdır.

Özellikle işletmelerin temel bilgi sistemlerinden biri olan muhasebe bilgi sistemi tarafından üretilen bilgilerin düzenli bir şekilde sınıflandırılması, depolanması ve kullanıma elverişli hale getirilmesi, doğru bilginin; doğru yere, zamanında, güncelliğini kaybetmeden iletilmesi, muhasebe departmanlarının verimliliğini yükselterek burada üretilen bilgilere ihtiyaç duyan yöneticilerin kararlarındaki etkinliği artıracaktır.

Bilgi yönetimi bir işletme süreci olarak ortaya çıkmıştır ve muhasebe bilgi sistemi, işletme süreçlerinin muhasebe yönünü yansıtır. Bir işletmenin veri işleme işleri, işletme faaliyetleri ile ilgili verileri toplayan, verileri bilgiye dönüştüren ve hem iç hem de dış kullanıcılara bilgi sağlayan muhasebe bilgi sistemi tarafından yapılır.

Bu işlevi ile muhasebe işletmenin yönetim bilgi sisteminin odağıdır.¹¹

Muhasebe bilgi sistemi tarafından üretilen bilginin karar vericiler için en iyi şekilde ve süratle kullanılabilmesi için ihtiyaca uygun, anlaşılabilir, güvenilir, eksiksiz, objektif, karşılaştırılabilir ve zamanında düzenlenmiş olması gerekmektedir.¹² Diğer bir ifadeyle üretilen bilginin kaybolmayıp, doğru şekilde kullanıma sunulması ve değer kazanabilmesi için işletme yöneticileri yanında, muhasebe departmanları sorumluları ve/veya yöneticilerinin de bilgiyi nasıl yönetmeleri gerektiği konusunda yetkin olmaları gerekmektedir.

Muhasebe departmanlarında bilgi yönetiminin amacı, departman çalışanları ve işletme yöneticilerine muhasebe bilgilerini güncelleme, finansal ve yönetsel bilgi sistemleri tasarımı, geliştirilmesi ve uygulaması becerilerini geliştirme, iletişim becerilerini geliştirme, veri tabanı oluşturma ve yönetimi, bilgi sistemleri ile bilgi teknolojilerinin kullanımı, e-ticaret ve dijital uygulamaların muhasebeleştirilmesi konularında gelişim olanakları sunmak, etkin takım çalışması, zaman ve süreç yönetimi, sistem yaklaşımı ve yeni bakış açıları ile karlı, verimli ve etkin çalışma becerileri kazandırmaktır (<http://e-sertifika.anadolu.edu.tr/PMuhasebeBilgiYonetimi.htm>)

“Bilgi için muhasebe ve vergi için muhasebe” ayrımı sürekli olarak tartışılan bir konudur. Bilindiği gibi vergi yasalarının muhasebeden beklentisi farklıdır. Unutulmamalıdır ki muhasebe finansal bilgi üreten bir sistemdir. Amaç gerek işletme sahiplerine ve ilgili üçüncü kişilere işletmeyle ilgili karar vermelerine yardımcı olmak gerekse de vergi yükümlülüğünü mümkün olduğunca az bir yükü yerine getirmek olsun sonuçta bu amaçlara ulaşılabilmesi için bilginin elde edilme-

¹⁰ Özgener, Şevki, “Global Ölçekte Değer Yaratan Bilgi Yönetimi Stratejileri”, I.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Kocaeli Üniversitesi İ.İ.B.F., Hereke-Kocaeli, 10-11 Mayıs 2002, s.485.

¹¹ Parlakkaya, Raif, Abdullah Tekin, “Tümleşik Bilgi Sistemleri ve Muhasebe Bilgi Sistemi”, I.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Kocaeli Üniversitesi İ.İ.B.F., Hereke-Kocaeli, 10-11 Mayıs 2002, s.676.

¹² Smith, M, “Qualitative Characteristics in Accounting Disclosures: A Desirability of Trade-off”, Managerial Auditing Journal, N:11, 1996, s.11.

si, işletme için yararlı olacak şekilde işlenmesi ve yönetilmesi gerekmektedir.

Küreselleşmenin muhasebe mesleği üzerindeki en önemli etkilerinden biri bilgiye duyulan ihtiyacın ve kapsamının artmasıdır. Bilgi teknolojilerindeki gelişmeler, yönetici-müşteri ve üçüncü kişilerin gerek duydukları muhasebe bilgisinin yapısını da değiştirmiş, bu durum da muhasebede yeni kavram ve yaklaşımların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Faaliyete Dayalı Maliyetleme ve Yönetim, Benchmarking, Kalite Maliyetleri, Kısıtlar Teorisi, Tam Zamanında Üretim, Hedef Maliyetleme, Ürün Yaşam Süresine Göre Maliyetleme, Kurumsal Kaynak Planlaması(ERP), Performans Ölçüm Kartı (Balanced Scorecard) ve Entelektüel Sermaye bu süreç sonucunda ortaya çıkan uygulamalardır.¹³

Günümüzde, işletmelerin artan bilgi ihtiyacı karşısında ortaya çıkan mali danışmanlık hizmetleri ile işletmelere işletme faaliyetlerine ait mali bilgilerin yanında;¹⁴

- Analiz,planlama, düzenleme ve kontrol hizmetleri,
- Yeni fikir, yeni gelişmeler ve yöntemlerin yönetime aktarılması,
- İşletme politikalarının, uygulanan yöntemlerin, izlenen yolların ve kuruluş ilişkilerinin geliştirilmesi,
- Kontrol sistemleri, veri işlem, matematiksel tekniklerin kullanımı ve uygulanmasının sağlanarak yönetim muhasebesi üzerinde yoğunlaşmak,
- Yeni önerilerin sunulması, kullanılmakta olan plan ve programların geliştirilmesi, özel etütlerin hazırlanması ve uygulama aşamasında teknik yardım ve

¹³ Uslu, Selçuk, "Yönetim Muhasebesindeki Gelişmeler", XXVI.Türkiye Muhasebe Eğitimi Sempozyumu-Küreselleşmenin Muhasebe Eğitimi ve Uygulamalarına Etkisi, Uludağ Üniversitesi, Antalya, 23-27 Mayıs 2007, s.215-218.

¹⁴ Atik,2002'den aktaran: Karasioğlu,Fehmi,Haluk Duman,"Uygulayıcılar (SM,SMM) ve Mükellefler Açısından;Bilgi İçin mi Vergi İçin mi Muhasebe?", 3.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F., Eskişehir Anemon Otel, 25-26 Kasım 2004, s.380.

tavsiyelerin sağlanması hizmetleri de sunulmaktadır.

Bu taleplerin zamanında ve etkin biçimde yerine getirilebilmesi için bilgiye ulaşma ve ona değer kazandırmayı amaçlayan bilgi yönetimi uygulaması muhasebe departmanlarında da önemsenmeli ve gerekli alt yapı oluşturulmalıdır.

Bilgi yönetimi, entelektüel sermaye, soyut varlıklar ve bilginin üretilmesi, kazanılması, değişimi, korunması, dağıtılması ve bilgiden yarar sağlanmasını yönetebilmek için gerekli olan sistematik ve yenilikçi araçlar, uygulamalar ve yöntemler üzerine odaklanmaktadır.¹⁵ Muhasebe departmanlarında bu doğrultuda kullanılacak bilgi yönetimi araçları olarak, Kurumsal Kaynak Planlaması, Balanced Scorecard ve yine muhasebede işaret bilgilerini değerlendirecek "Erken Uyarı Sistemi" ve felaketten kurtarma planı uygulamaları sayılabilir.

4. Bilgi Yönetimi Süreci

Bir süreç olarak görülen bilgi yönetimi, işletmelerin bilgiyi elde etmeleri ile başlamakta ve bu bilgiyi işletmeye yarar sağlayabilecek alanlara uyarlayarak devam etmektedir. Tüm bu süreç boyunca işletme çalışanları da organizasyonel bilgiden yararlanmakta ve uygulamaktadır.¹⁶

Beijerse (2000) ve Frey (2001)'e göre, planlanmış bir bilgi yönetimi sürecinin, sistemin formal bir parçası yapmak gerekmektedir. Sadece personelin inisiyatifine kalmayacak bir bilgi yönetim süreci yapılaşması, sistemin kendini koruması açısından önemlidir. Bilgi yönetim araçlarının belirlenmesi ve bu araçların çalışanların formal sorumluluk alanlarına aktarılması planlı bilgi yönetim sürecinin bir parçasıdır. Böylece, çalışanlar, işlerinin bir parçası olarak bilgiye sahip olmayı ve yönetmeyi benimseyeceklerdir¹⁷

¹⁵ Lin-Lee,2004:109; akt: Bozkurt,Serdar, Yase-min Bal, "Banka Çalışanlarının Bilgi Paylaşımı Davranışı Algılarına Yönelik Bir İnceleme", 5.Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Kocaeli Üniversitesi,İ.İ.B.F., Kartepe,Kocaeli, 03-05 Kasım 2006,s.604.

¹⁶ Bozkurt, Bal,a.g.e,604.

¹⁷ Acuner,Taner, "KOBİ'lerde Bilgi Yönetimi:Fırsatlar,Tehlikeler ve Bir Saha Araştırması",

Pretorius ve Steyn (2005:43), bilgi yönetimi aşamalarını, bilginin oluşturulması, kodlanması, dağıtılması ve kullanılması olarak ifade ederken, Bharadwaj ve Saxena (2005:67), bilginin yaratılması, paylaşılması, uygulanması ve değerlendirilmesi olarak ele almışlardır.

Görüldüğü gibi, bilgi yönetimi süreci bazı küçük ayrıntılar dışında benzer biçimde tanımlanmıştır. Konuyla ilgili uzmanların çoğu bilgi yönetiminin bilginin üretilmesi, elde edilmesi/yaratılması, paylaşılması/yayılması, kullanılması/uygulanması ve yönetilmesi aşamalarını kapsadığını belirtmişlerdir.

Bu kapsamda, çalışmada muhasebe departmanlarının bilgi yönetimi performansının ölçülmesinde bilgi yönetimi süreci, bilginin elde edilmesi, saklanması, paylaşılması, kullanılması ve öğrenilmesi şeklinde beş aşamalı olarak ele alınmıştır.

a) **Bilginin Elde Edilmesi:** Bilgi edinimi aşaması bilginin işlevsel biçimde tanımlanmasını, bilgi eksikliğinin belirlenmesini ve gerekli bilginin tedarik edilmesini ve/veya geliştirilmesini içermektedir.¹⁸ Şirketler iç ve dış çevreleri ile ilişkileri sırasında ihtiyaç duyduklarında gerekli enformasyonu alarak bilgiye dönüştürürler. Bu bilgiyi kendi tecrübeleri, değerleri ve kuralları ile birleştirerek harekete geçerler.¹⁹ İşletmeler, eğitime ağırlık vererek, araştırma ve geliştirmeye yatırım yaparak, aynı işi tekrar yapıp deneyim kazanarak, kopyalama ve taklit yoluyla, etkili biçimde teknoloji transfer ederek veya çokuluslu firma yatırımları ile bilgi elde edebilirler. Yine işletmeler bilgiyi dışardan satın alabilir, uzmanlardan yararlanabilirler.

b) **Bilginin Saklanması:** İşletmelerde etkili depolama ve erişim mekanizmaları, şirketin çeşitli yollarla elde ettiği bilgiyi saklamalarına ve ihtiyaç duyduklarında kullanmalarına olanak sağlar. Bireyler ve firmalar, değişik şekillerdeki bellek sistemlerinde enformasyonu saklarlar. Bu sistemler, beyindeki özel bir bölümden, fiş kartlarına, sabit disklere, dosyalama kabinlerine, kütüphaneler ve veri ambarlarına kadar uzanır.²⁰

c) **Bilginin Paylaşılması:** Bilgi paylaşımıyla deneyimlerin ışığında bireyler bir fikir, öneri ya da düşünceyi birlikte ve pek çok kere birbirleriyle etkileşim içine girerek ortaya çıkarırlar. Raporlar, personel rotasyon, eğitim ve yetiştirme programları, telefonlar, belgeler, fakslar, sohbetler, enformasyon grupları, sanal takımlar, bilgi kafeleri, kalite çemberleri vb. araçlar bilgi paylaşımında etkin rol oynarlar.²¹

d) **Bilginin Kullanılması:** Bilginin değerinin artırılması için, bilgi yönetimi uygulamalarının çalışanların davranışlarında, çalışma anlayış ve biçiminde olumlu yönde değişime yol açması, yeni-ve faydalı-fikirlerin, süreçlerin, uygulamaların ve politikaların geliştirilmesi konusunda somut katkılar yapması gerekmektedir. Bu ise, bilginin, organizasyon yararına etkili ve sonuç getirecek biçimde kullanılmasını gündeme getirmektedir.²²

e) **Bilginin Öğrenilmesi:** Firmada çalışan bireylerin işiyle ilgili gereksinim duyduğu bilgiyi tespit edip, ulaşması ve işinde uygulaması bilginin öğrenilmesi süreci olarak ifade edilmektedir. Bilginin ve bilgi yönetiminin, örgütsel süreçlere ve çalışanlara yerleştirilmesi olarak da ifade edilen bu süreç, yeni bilgilerin ortaya çık-

I.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Kocaeli Üniversitesi İ.İ.B.F., Hereke-Kocaeli, 10-11 Mayıs 2002,s.1031.

¹⁸ Kalkan, Veli Denizhan, "Türk Üniversitelerinde Bilgi Yönetimi Süreçlerinin Geliştirilmesi:Öncelikler ve Öneriler", 3.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F., Eskişehir Anemon Otel, 25-26 Kasım 2004, s.776.

¹⁹ Davenport vd,2001; akt: İpçioğlu, İsa, Zafer Erdoğan, "İşletmelerde Liderlik ve Bilgi Yönetimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", 3.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F., Eskişehir,Anemon Otel, 25-26 Kasım 2004,s.634.

²⁰ Despres, Chauvel,1999:110-

120;akt:İpçioğlu,İsa, Zafer Erdoğan,a.g.e.,s.635.

²¹ Durna, Ufuk, Kadir Ardıç, Hatice Uzun, "Yöneticilerin Bilgi Yönetimi ile ilgili Algı ve Davranışlarına Yönelik Bir Araştırma", 5.Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Kocaeli Üniversitesi,İ.İ.B.F., Kartepe, Kocaeli, 03-05 Kasım 2006,s.644.

²² Durna,Ufuk,Kadir Ardıç,Hatice Uzun, a.g.e.,s.644.

ması ve böylece yeni bilgi üretimi konusunda temel oluşturmaktadır.²³

5. Araştırmanın Metodolojisi

Çalışma metodolojisi olarak Sakarya ili Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren 53 adet KOBİ'nin muhasebe departmanı yöneticisi veya sorumlusuna yönelik yüz yüze anket uygulaması yapılmıştır. Araştırmanın ana kütlesi, Sakarya ili organize sanayi bölgesinde kayıtlı 320 KOBİ olup, örnek kütle tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilmiş 53 adet KOBİ'dir. Saha çalışmasında toplanan veriler SPSS ortamında değerlendirilip; frekans dağılımları ve ANOVA analizleri kullanılarak yorumlanmaya çalışılmıştır. Anket uygulamasında; Ertaş, Güven ve Erdem (2005) tarafından düzenlenen, kapalı uçlu ve 5'li Likert ölçeğinde bir anket formu kullanılmıştır. Söz konusu anket soruları üç kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda, işletmenin genel durum analizini içeren, sonraki bölümde ise bilgi yönetimi süreçleri hakkında bilgi edinmeye yönelik sorular yer almaktadır. Son bölümde de muhasebe departmanlarında bilgi yönetimi uygulamalarının etkinliğine yönelik sorulara yer verilmiştir. Ankette toplam 42 adet soru yer almaktadır.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma, Sakarya'da faaliyet gösteren, en fazla 140 personel çalıştıran KOBİ'lerin muhasebe departmanı yöneticileri ve/veya sorumluları ile yapıldığından, bu araştırmanın bulguları, bu deneklerden elde edilen verilerle sınırlıdır. Ayrıca, kullanılan anketin, muhasebe departmanlarında bilgi yönetimi performansının ölçülmesi için yeterli olduğu ve deneklerin anket sorularını doğru olarak cevapladıkları varsayılmıştır.

²³ Lee vd.2005:472;akt:Ertaş, Fatih Coşkun, Pelin Güven, Meziyet Sema Erdem, "Muhasebe Departmanlarında Bilgi Yönetimi Performansının Ölçülmesi", 4.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Sakarya Üniversitesi İ.İ.B.F., Sakarya, 15-16 Eylül 2005, s.172.

6. Araştırma Sonuçları

Bu kısımda, ilk olarak araştırmaya konu olan firmalar genel özellikleri itibariyle (faaliyet süresi, çalışan sayısı ve muhasebe departmanlarında çalışan sayısı) incelenmiş, daha sonra muhasebe departmanlarında bilgi yönetiminin her bir sürecinin nasıl işlediğinin öğrenilmesine ilişkin sorular sorularak bu sorulara verilen cevapların frekans dağılımları ve yüzdeler halinde tablolar halinde verilmiştir. Son kısımda ise işletmenin kuruluş yılı ve çalışan sayısının bilgi yönetim süreçleri üzerindeki etkisini incelemek amacıyla oneway anova analizi yapılmıştır.

6.1. Araştırmaya Katılan Firmaların Genel Özellikleri

Araştırmaya katılan işletmeler genel özellikleri itibariyle incelendiğinde; işletmelerin; %44'nün 1993 ve 2003 yılları arasında kurulduğunu; % 52'sinin 1 ila 20 arasında eleman çalıştırdığını; yine % 77'sinin muhasebe departmanında 1 ila 3 kişi arasında eleman çalıştırdığı görmek mümkündür.

Tablo 1: Araştırmaya Katılan Firmaların Genel Özellikleri

Şirketin Kuruluş Yılı	Frekans	Yüzde
1960-1970	2	3,8
1971-1981	6	11,5
1982-1992	16	30,8
1993-2003	23	44,2
2003+	6	9,6
Şirkette Çalışan Sayısı		
1-20	28	52,8
21-41	12	22,6
42-62	3	5,7
63-83	5	9,4
84 ve üzeri	5	9,4
Muhasebe Departmanında Çalışan Sayısı		
1-Kişi	9	17
2 Kişi	15	28,3
3 Kişi	17	32,1
4 Kişi	6	11,3
5 Kişi	6	11,3

6.2. Bilgi Yönetimi Uygulamaları

Bu bölümde, araştırmaya katılan işletmelerin muhasebe departmanlarındaki bilgi yönetimi uygulamaları ele alınmıştır. İşletmelerin muhasebe departmanlarındaki bilgi yönetimi uygulamaları; bilginin paylaşılması; bilginin toplanması; bilginin öğrenilmesi, eğitim, rehberlik; bilginin

kullanılması ve saklanması şeklinde beş süreç şeklinde incelenecektir. Aşağıdaki tablolar her bir sürecin nasıl işlediğinin öğrenilmesine ilişkin sorular ve bu sorulara verilen cevapların frekans dağılımları ve yüzdeler dilimlerinden meydana gelmektedir.

Tablo 2: Bilginin Paylaşılması

	Her zaman		Genellikle		Bazen		Nadiren		Hiç	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Departmanımızda çalışanlar görevleri için gerekli olan bilgileri paylaşırlar	19	35,8	26	49,1	8	15,1	-	-	-	-
Departmanımızda çalışanlar geçmişteki uygulamalar ve/veya uzman kişilerden edindikleri bilgileri paylaşırlar	16	30,2	29	54,7	8	15,1	-	-	-	-
Departmanımızda çalışanlar öğrenilen dersler, kılavuzlar, iyi iş uygulamaları makaleler gibi belgeler vasıtasıyla bilgiyi paylaşırlar	11	20,7	23	43,4	15	28,3	3	5,7	1	1,9
Departmanımızda çalışanlar takım çalışması gibi işbirlikçi çalışma yöntemleri ile bilgiyi paylaşırlar	12	22,6	23	43,4	17	32,1	1	1,9	-	-
Departmanımızda çalışanlar kurumiçi İnternet ağı elektronik ilan panoları gibi enformasyon sistemleri ile bilgiyi paylaşırlar	21	39,6	23	43,4	7	13,2	1	1,9	1	1,9
Örgüt kültürü ve değerler sistemi gibi faktörler şirketimizde bilgi paylaşımını teşvik etmektedir	7	13,5	21	40,4	20	38,5	2	3,8	2	3,8

Tablo 2; ankete katılan işletmelerin, muhasebe departmanlarında çalışanların bilgiyi nasıl paylaştıklarını ölçmeye yönelik sorulardan meydana gelmektedir. Anketten elde edilen sonuçlar işletmelerin % 85'nin muhasebe departmanlarında çalışan kişilerin görevleri için gerekli olan bilgileri birbirleriyle paylaştıklarını göstermiştir. Ayrıca sonuçlar işletmelerin % 64'nün öğrenilen dersler, kılavuzlar, iyi iş uygulamaları, makaleler gibi belgeler va-

sıtasıyla, % 66'sının takım çalışması gibi işbirlikçi çalışma yöntemleri ile, % 83'nün kurum içi internet ağı elektronik ilan panoları gibi enformasyon sistemleri ile bilgiyi paylaştıklarını göstermiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, örgüt kültürü ve değerler sistemi gibi faktörlerin işletmelerin % 54'ünde bilgi paylaşımını teşvik etmekte etkili olduğunu da söyleyebilmek mümkündür.

Tablo 3: Bilginin Toplanması

	Her zaman		Genellikle		Bazen		Nadiren		Hiç	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
İhtiyaç duyulan bilgiler, aynı sektörde faaliyet gösteren şirketlerden sağlanmaktadır	2	3,8	3	5,7	8	15,1	28	52,8	12	22,6

İhtiyaç duyulan bilgiler, araştırma kuruluşlarından sağlanmaktadır	3	5,7	5	9,4	5	9,4	17	32,1	23	43,4
İhtiyaç duyulan bilgiler, İnternet aracılığıyla sağlanmaktadır	17	32,1	28	52,8	8	15,1	-	-	-	-
İhtiyaç duyulan bilgiler, kurum içi kaynaklardan sağlanmaktadır	17	32,1	25	47,1	9	17	2	3,8	-	-
Bilgiyi elde etmek için, kurum içi ve dışı finansal kaynak sağlanmaktadır	11	20,8	21	39,6	13	24,5	6	11,3	2	3,8

İşletmelere ihtiyaç duydukları bilgileri nasıl elde ettiklerine dair sorulara; işletmelerin % 85'i internetten , % 80'i kurum içi kaynaklardan, % 60,4'ü hem kurum içi hem de kurum dışı kaynaklar-

dan , % 9,5'i aynı sektörde faaliyet gösteren şirketlerden % 15'i ise araştırma kuruluşlarından sağladıklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 4: Bilginin Öğrenilmesi Eğitim ve Rehberlik

	Her zaman		Genellikle		Bazen		Nadiren		Hiç	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Bilgi yönetimi uygulamalarına yönelik formal- informal eğitimler verilmektedir	6	11,3	12	22,6	31	58,5	3	5,7	1	1,9
Çalışanlara, işleri ile ilgili kurum içi eğitimler verilmektedir.	12	22,6	29	54,7	9	17	3	5,7	-	-
Deneyimli çalışanların bilgilerini, daha az deneyimli çalışanlara aktarması teşvik edilmektedir	12	22,6	39	73,6	2	3,8	-	-	-	-
Çalışanların eğitimlerine ait masrafları ödenerek kurum dışından eğitim almaları teşvik edilmektedir	5	9,4	15	28,3	24	45,3	4	7,6	5	9,4
Çalışanlara kurum dışından eğitim alma imkânı sağlanmaktadır.	4	7,5	14	26,4	25	47,2	7	13,2	3	5,7
Çalışanlara seminer, konferans vb faaliyetler aracılığıyla eğitim imkânı sağlanmaktadır.	10	18,9	29	54,7	10	18,9	1	1,9	3	5,7
Çalışanların eğitimi için finansal kaynak ayrılmaktadır.	7	13,2	9	17	27	50,9	6	11,3	4	7,6

Tablo 4; ankete katılan işletmelerin muhasebe departmanlarında bilgi yönetimi uygulamalarına yönelik bilginin öğrenilmesi, verilen formal- informal eğitimler ve rehberlik hizmetlerini ölçmek amacıyla oluşturulmuştur. Anket sonuçları ankete katılan işletmelerin % 93'nün çalışanların

eğitimine önem vererek eğitim için kaynak ayırdığını göstermektedir. Ayrıca anket sonuçları ankete katılan işletmelerin % 77'sinin verilen formal ve informal eğitimleri kurum içinden, % 34'nin ise kurum dışından sağladığını göstermektedir.

Tablo 5: Bilginin Kullanılması ve Saklanması

	Her zaman		Genellikle		Bazen		Nadiren		Hiç	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Görevlere ilişkin yazılı politikalar ve yasal el kitapları saklanmaktadır	36	69,2	10	19,2	4	7,8	1	1,9	1	1,9
Görevler için gerekli bilgiler gelecekteki kullanımlar için dökümanlaştırılarak saklanmaktadır	40	75,5	8	15,1	4	7,5	1	1,9	-	-
Muhasebe ile ilgili görevlerde oluşturulmuş veri tabanlarından sağlanan bilgiler kullanılmaktadır.	11	20,8	27	50,9	15	28,3	-	-	-	-
Muhasebe ile ilgili görevlerde diğer departmanlara ait veri tabanlarından sağlanan bilgiler kullanılmaktadır.	6	11,3	19	35,8	25	47,2	2	3,8	1	1,9
Mevcut bilgilere dayalı olarak ileri sürülen yeni önerilere yönelik teşvik edici politikalar uygulanmaktadır.	7	13,2	25	47,2	18	34	3	5,6	-	-
Görevler yerine getirilirken iş akış diyagramları kullanılmaktadır.	15	28,3	31	58,5	6	11,3	1	1,9	-	-

Tablo 5; işletmelerin muhasebe departmanlarında çalışanlara bilginin saklanması ve kullanılmasına yönelik sorular ve bunlara verilen cevapların frekans dağılımları ve yüzdelik dilimlerini göstermektedir. Anket sonuçları araştırmaya katılan işletmelerin % 88'sinin görevlere ilişkin yazılı politikalar ve yasal el

kitaplarını sakladıklarını, % 91'nin görevler için gerekli bilgileri gelecekteki kullanımlar için dökümanlaştırarak sakladıklarını, % 72'sinin muhasebe ile ilgili görevlerde oluşturulmuş veri tabanlarından sağlanan bilgileri kullanmakta olduğunu göstermektedir.

Tablo 6: Bilgi Yönetiminden Elde Edilen Sonuçlar

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Ne Katılmıyorum Ne Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Yerel araştırma enstitülerinden bilgi sağlama yeteneğimiz arttı	28	52,8	7	13,2	11	20,8	5	9,4	2	3,8
Diğer işletmelerden bilgi sağlama yeteneğimiz arttı	22	41,5	7	13,2	14	26,4	9	17	1	1,9
Diğer departmanlardan bilgi sağlama yeteneğimiz arttı	4	7,5	21	39,6	20	37,7	8	15,2	-	-
Diğer departmanlarla bilgi dolaşımı ve paylaşımımız arttı	-	-	4	7,5	11	20,8	26	49,1	12	22,6
Departmanımızda çalışanların bilgi ve becerileri arttı	-	-	1	1,9	4	7,5	30	56,6	18	34
Çalışanların etkinliği ve verimliliği arttı	-	-	-	-	4	7,7	30	57,7	18	34,6
Muhasebe alanındaki yeni gelişmelere olan adaptasyonumuz arttı	-	-	1	1,9	12	22,6	29	54,7	11	20,8
Çalışanların işi bırakmaları nedeniyle oluşabilecek bilgi kaybı azaldı	2	3,8	2	3,8	14	26,4	27	50,9	8	15,1

Uluslararası işlerde gerekli bilgiye ulaşılabilirliğimiz arttı	26	49,1	7	13,2	9	17	8	15,1	3	5,7
Çalışanların gerekli olan bilgileri ayırt etme kabiliyetleri arttı	1	1,9	2	3,8	3	5,8	30	57,7	16	30,8
Çalışanların eğitim düzeyleri arttı	1	1,9	1	1,9	3	5,7	18	34	30	56,6
Çalışanların yenilikleri kabul etme eğilimi arttı	-	-	3	5,8	3	5,8	12	23,1	34	65,4
Rakiplerin iyi iş uygulamalarının firmaya adaptasyonu sağlandı	2	3,8	6	11,3	27	50,9	14	26,4	4	7,5

Tablo 6, ankete katılan işletmelerin % 13,2'sinin muhasebe departmanlarında bilgi yönetimi uygulamaları sonucunda yerel araştırma enstitülerinden, % 19'unun diğer işletmelerden bilgi sağlama yeteneğinin arttığını, % 72'sinin diğer departmanlarla bilgi dolaşımı ve paylaşımının arttığını, %50,8'nin departman çalışanlarının bilgi ve becerilerinin, %93'ünde ise yine çalışanların etkinlik ve verimliliğinin arttığını göstermektedir. Tabloya göre, işletmelerin %74'ü bilgi yönetimi uygulamaları sayesinde muhasebe alanın-

daki gelişmelere daha kolay uyum sağladıklarını, %66'sı bilgi depolama ile çalışanların işi bırakmalarının doğuracağı bilgi kaybının önüne geçebildiklerini, %88,5'i çalışanların kendilerine gerekli olan bilgiyi diğerlerinden ayırt etme kabiliyetinin arttığını, %90,6'sı çalışanların eğitim düzeyinin bilgi yönetimi uygulamalarıyla beraber artış gösterdiğini, %88,5'i ise çalışanların yeniliklere karşı direncini kırmada bilgi yönetimi araçlarının etkili olduğunu söylemişlerdir.

Tablo 7: İşletmenin Kuruluş Yılı ve Çalışan Sayısının Bilginin Paylaşılması Üzerindeki Etkisini İncelemek Amacıyla Yapılan Oneway ANOVA Analizi

	İşletmenin Kuruluş Yılı		İşletmede Çalışan Sayısı	
	F	P	F	P
Departmanınızda çalışanlar görevleri için gerekli olan bilgileri paylaşırlar	,339	,850	,361	,835
Departmanınızda çalışanlar geçmişteki uygulamalar ve/veya uzman kişilerden edindikleri bilgileri paylaşırlar	,694	,600	,814	,523
Departmanınızda çalışanlar öğrenilen dersler ,kılavuzlar, iyi iş uygulamaları makaleler gibi belgeler vasıtasıyla bilgiyi paylaşırlar	1,358	,263	,256	,904
Departmanınızda çalışanlar takım çalışması gibi işbirlikçi çalışma yöntemleri ile bilgiyi paylaşırlar	1,263	,298	4,118	,006**
Departmanınızda çalışanlar kurum içi Internet ağı elektronik ilan panoları gibi enformasyon sistemleri ile bilgiyi paylaşırlar	2,117	,094	1,529	,209
Örgüt kültürü ve değerler sistemi gibi faktörler şirketimizde bilgi paylaşımını teşvik etmektedir	,158	,958	2,081	,098

* %5 seviyesinde anlamlı ** %1 seviyesinde anlamlı
(F= Anova testi F değeri, p= anlamlılık düzeyi)

İşletmenin kuruluş yılı ve çalışan sayısının bilginin paylaşılması üzerindeki etkisini incelemek amacıyla yapılan Oneway ANOVA analizi sonuçları Tablo

7'de görülmektedir. Buna göre; araştırmaya katılan işletmelerdeki muhasebe departmanında çalışanların takım çalışması gibi işbirlikçi çalışma yöntemleri ile bilgiyi paylaşma düzeyi işletmelerdeki çalışan sayısına göre istatistiksel açıdan anlamlı

bir farklılık göstermektedir ($p=0,006$). Diğer taraftan işletmedeki diğer bilgi paylaşım düzeylerinin, işletmenin kuruluş yılı ve çalışan sayısına göre istatistiksel açıdan farklılık göstermediği görülmektedir.

Tablo 8: İşletmenin Kuruluş Yılı ve Çalışan Sayısının Bilginin Toplanması Üzerindeki Etkisini İncelemek Amacıyla Yapılan Oneway ANOVA Analizi

	İşletmenin Kuruluş Yılı		İşletmede Çalışan Sayısı	
	F	P	F	P
İhtiyaç duyulan bilgiler, aynı sektörde faaliyet gösteren şirketlerden sağlanmaktadır	,546	,703	1,116	,360
İhtiyaç duyulan bilgiler, araştırma kuruluşlarından sağlanmaktadır	,296	,879	2,217	,081
İhtiyaç duyulan bilgiler, İnternet aracılığıyla sağlanmaktadır	1,008	,413	1,320	,276
İhtiyaç duyulan bilgiler, kurum içi kaynaklardan sağlanmaktadır	1,514	,213	,267	,898
Bilgiyi elde etmek için, kurum içi ve dışı finansal kaynak sağlanmaktadır	1,802	,144	2,695	,042*

Tablo 8'e göre araştırmaya katılan işletmelerdeki muhasebe departmanında bilgiyi elde etmek için, kurum içi ve dışı finansal kaynak sağlama düzeyi işletmelerdeki çalışan sayısına göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermektedir ($p=0,04$).

Tablo 9: İşletmenin Kuruluş Yılı Ve Çalışan Sayısının Bilginin Öğrenilmesi, Eğitim Ve Rehberlik Üzerindeki Etkisini İncelemek Amacıyla Yapılan Oneway ANOVA Analizi

	İşletmenin Kuruluş Yılı		İşletmede Çalışan Sayısı	
	F	P	F	P
Bilgi yönetimi uygulamalarına yönelik formal- informal eğitimler verilmektedir	,444	,776	,881	,483
Çalışanlara, işleri ile ilgili kurum içi eğitimler verilmektedir.	,446	,760	1,899	,126
Deneyimli çalışanların bilgilerini, daha az deneyimli çalışanlara aktarması teşvik edilmektedir	2,942	,030*	4,567	,003**
Çalışanların eğitimlerine ait masrafları ödenerek kurum dışından eğitim almaları teşvik edilmektedir	,601	,664	6,058	,000**
Çalışanlara kurum dışından eğitim alma imkânı sağlanmaktadır.	1,031	,401	1,624	,183
Çalışanlara seminer, konferans vb faaliyetler aracılığıyla eğitim imkânı sağlanmaktadır.	,410	,800	1,734	,158
Çalışanların eğitimi için finansal kaynak ayrılmaktadır	,080	,988	2,289	,073

İşletmenin kuruluş yılı ve çalışan sayısının bilginin öğrenilmesi, eğitim ve rehberlik üzerindeki etkisini incelemek ama-

cıyla yapılan Oneway ANOVA analizi sonuçları Tablo 9'da görülmektedir. Buna göre deneyimli çalışanların bilgilerinin

daha az deneyimli çalışanlara aktarılmasının teşvik edilmesi düzeyi ile işletmenin kuruluş yılı ve işletmede çalışan kişi sayısı arasında anlamlı bir farklılık vardır. Aynı şekilde çalışanların eğitimlerine ait

masrafları ödenerek kurum dışından eğitim almaları teşvik edilmesi düzeyi ile işletmede çalışan kişi sayısı arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Tablo 10 : İşletmenin Kuruluş Yılı Ve Çalışan Sayısının Bilginin Kullanılması Ve Saklanması Üzerindeki Etkisini İncelemek Amacıyla Yapılan Oneway ANOVA Analizi

	İşletmenin Kuruluş Yılı		İşletmede Çalışan Sayısı	
	F	P	F	P
Görevlere ilişkin yazılı politikalar ve yasal el kitapları saklanmaktadır	,419	,794	1,022	,406
Görevler için gerekli bilgiler gelecekteki kullanımlar için dökümanlaştırılarak saklanmaktadır	1,364	,261	,382	,820
Muhasebe ile ilgili görevlerde oluşturulmuş veri tabanlarından sağlanan bilgiler kullanılmaktadır.	,815	,522	2,288	,074
Muhasebe ile ilgili görevlerde diğer departmanlara ait veri tabanlarından sağlanan bilgiler kullanılmaktadır.	3,114	,024**	2,612	,047**
Mevcut bilgilere dayalı olarak ileri sürülen yeni önerilere yönelik teşvik edici politikalar uygulanmaktadır.	1,135	,352	6,520	,000**
Görevler yerine getirilirken iş akış diyagramları kullanılmaktadır.	,603	,663	1,907	,125

Tablo 10'a göre; araştırmaya katılan işletmelerdeki muhasebe departmanında çalışanların mevcut bilgilere dayalı olarak ileri sürülen yeni önerilere yönelik teşvik edici politikaları uygulama düzeyi ile çalışan sayısı arasında; muhasebe ile ilgili görevlerde diğer departmanlara ait veri tabanlarından sağlanan bilgilerin kullanılma düzeyleri ile işletmenin kuruluş yılı ve çalışan sayısı arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık görülmektedir. Diğer taraftan işletmedeki diğer bilgi kullanım ve saklanma düzeylerinin, işletmenin kuruluş yılı ve çalışan sayısına göre istatistiksel açıdan farklılık göstermediği görülmektedir.

7. Bulgular ve Sonuç

Günümüzde ihtiyaç duydukları bilgileri en kısa zamanda ve hatasız olarak elde eden işletmeler rekabet avantajı elde edebileceklerdir. Firmalar üretilen bilgiyi değere dönüştürmede gerekli hızı ve özeni göstermezlerse, rakipler firmanın ürettiği bilgiyi taklit veya transfer edebilir ve/veya kaybedilen sürede daha değerli bilgi elde

edebilirler. Bu sonucun önüne geçilebilmesi ancak etkin bir bilgi yönetimi ile mümkündür.

Bilgi yönetimi, rekabet ortamında faaliyet gösteren işletmelerin en büyük silahı olan bilginin nasıl ortaya çıkarılabileceği, elde edilebileceği, paylaşılabilirliği, kullanılabilirliği ve yönetilebileceğine ilişkin sistematik bir süreçtir. Bu süreci tüm departmanlarda etkin bir şekilde uygulayabilen işletmeler ayakta kalmayı başarabileceklerdir. Özellikle, işletmelerin temel bilgi sistemlerinden biri olan muhasebe bilgi sistemi tarafından üretilen bilgilerin düzenli bir şekilde sınıflandırılması, depolanması ve kullanıma elverişli hale getirilmesi, doğru bilginin; doğru yere, zamanında, güncelliğini kaybetmeden iletilmesi, muhasebe departmanlarının verimliliğini yükselterek burada üretilen bilgilere ihtiyaç duyan yöneticilerin kararlarındaki etkinliği artıracaktır.

İşletmedeki en önemli bilgi sağlayıcılardan biri olan muhasebe departmanlarında bilgi yönetimi performansının ölçülmesine yönelik yapılan bu araştırma,

Sakarya ili Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren 53 adet Kobi' ye uygulanmıştır.

Çalışmada araştırmaya katılan işletmelerin muhasebe departmanlarındaki bilgi yönetimi uygulamaları ele alınmıştır. İşletmelerin muhasebe departmanlarındaki bilgi yönetimi uygulamaları; bilginin paylaşılması; bilginin toplanması; bilginin öğrenilmesi, eğitim, rehberlik; bilginin kullanılması ve saklanması şeklinde beş süreç şeklinde incelenmiştir. Çalışmada her bir sürecin nasıl işlediğinin öğrenilmesine ilişkin sorular sorulmuş ve verilen cevaplar frekans ve Anova analizleriyle yorumlanmıştır. Bu sonuçlara göre;

İşletmelerin muhasebe departmanlarında çalışan kişiler bilgiyi büyük ölçüde paylaşmakta ve paylaşım aracı olarak daha çok kurum içi internet ağı, elektronik ilan panoları gibi enformasyon sistemlerini, öğrenilen dersler, kılavuzlar, iyi iş uygulamaları, makaleler gibi belgeleri ve takım çalışması gibi işbirlikçi çalışma yöntemlerini kullanmaktadırlar. İnternetin sadece bilgiyi paylaşmak değil aynı zamanda ihtiyaç duyulan bilgileri elde etmek amacıyla kullanıldığı araştırmadan elde edilen diğer sonuçlardır. Araştırmaya katılan işletmeler bilgiyi elde etme yöntemi olarak interneti (%85), kurum içi (% 80) kaynakları, kurum içi ve kurum dışından elde edilen kaynakları (% 60,4) kullandıklarını belirtirken; aynı sektörde faaliyet gösteren şirketlerden ve araştırma kuruluşlarından bilgiyi elde etme yöntemlerinden çok fazla yararlanmadıklarını belirtmişlerdir.

Analiz sonuçları ankete katılan işletmelerin büyük bir kısmının (% 93'nün) çalışanlarının eğitimine önem verdiğini ve eğitim için kaynak tahsis ettiğini göstermektedir. İşletmelerin % 77'si verilen eğitimleri kurum içinden sağladığını, % 33'ü ise eğitim ihtiyaçlarını kurum dışından temin ettiklerini ifade etmişlerdir.

Araştırmanın son kısmında işletmenin kuruluş yılı ve çalışan sayısının bilgi yönetimi üzerindeki etkisini incelemek amacıyla Oneway Anova analizi yapılmıştır. Bu analizden elde edilen sonuçlara göre;

işletmede çalışan sayısı arttıkça muhasebe departmanında çalışanların takım çalışması gibi işbirlikçi çalışma yöntemleri ile bilgiyi paylaşma düzeyi de bir artış meydana gelmiştir. Yine muhasebe departmanında bilgiyi elde etmek için, kurum içi ve dışı finansal kaynak sağlama düzeyi ile işletmelerdeki çalışan sayısı arasında; deneyimli çalışanların bilgilerinin daha az deneyimli çalışanlara aktarılmasının teşvik edilmesi düzeyi ile işletmenin kuruluş yılı ve işletmede çalışan kişi sayısı arasında; çalışanların eğitimlerine ait masrafları ödenerek kurum dışından eğitim almaları teşvik edilmesi düzeyi ile işletmede çalışan kişi sayısı arasında; muhasebe departmanında çalışanların mevcut bilgilere dayalı olarak ileri sürülen yeni önerilere yönelik teşvik edici politikaları uygulama düzeyi ile çalışan sayısı arasında; muhasebe ile ilgili görevlerde diğer departmanlara ait veri tabanlarından sağlanan bilgilerin kullanılma düzeyleri ile işletmenin kuruluş yılı ve çalışan sayısı arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık görülmüştür.

Elde edilen sonuçlara göre, bilgi yönetimi uygulamalarının önemi muhasebe departmanlarında giderek daha fazla anlaşılmakta, "bilgi yönetimi" adı altında olmasa bile bu kapsamda çeşitli araçlardan yararlanılmaktadır. Fakat söz konusu uygulamaların etkin bir bilgi yönetimi için gerekli sistematığe sahip olmadığı söylenebilir. Araştırmanın KOBİ muhasebe departmanlarında yapılmış olması, kurumsallaşmış büyük işletmelere nazaran bilgi yönetimi için gerekli altyapının eksikliğinde kabul edilebilir bir durum teşkil etmektedir. İşletmelerde çalışan sayısı arttıkça ve sürdürülebilir büyüme sağlandıkça bilgi yönetimi araçlarından faydalanma düzeyi de artacaktır. Büyük işletmelerin sahip olduğu sistematik ve bilinçli bilgi yönetimi uygulamaları, toplam üretim içindeki payları ve istihdam açısından oldukça önem arzeden KOBİ'lerde, ve özellikle temel bilgi kaynağı olan muhasebe departmanlarında uzman yardımı ve üst yönetimin desteği ile yerleştirilmeye çalışılmalıdır. Gerekli örgütsel ve teknolojik altyapı finansal destekle sağlanmalı ve

bilgi yönetimi programı oluşturularak çalışanlara bu programın önemi anlatılmalıdır. Böylece muhasebe departmanlarında etkin bilgi yönetimi uygulaması ile, verimlik ve kar artışından, pazar payındaki artışa kadar; muhasebe alanındaki değişimlere kolay uyum sağlanmasından, uluslar arası çalışmalarda gerekli bilgiye ulaşabilme yeteneğine kadar pek çok konuda hayati öneme sahip yararlar elde edilebilecek ve fırsatlar değerlendirilebilecektir.

Kaynakça

Acuner, Taner, "KOBİ'lerde Bilgi Yönetimi: Fırsatlar, Tehlikeler ve Bir Saha Araştırması", **I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi**, Kocaeli Üniversitesi İ.İ.B.F., Hereke-Kocaeli, 10-11 Mayıs 2002.

Barca, Mehmet, "Yeni Ekonomide Bilgi Yönetiminin Stratejik Önemi", **I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi**, Kocaeli Üniversitesi İ.İ.B.F., Hereke-Kocaeli, 10-11 Mayıs 2002.

Barutçugil, İsmet, "**Bilgi Yönetimi**", Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2002.

Bharadwaj, Sangeeta Shah-Kul Bhushan C. Saxena, "Knowledge Management in Global Software Teams", **Vikalpa**, Vol:30, No:4, 2005.

Bozkurt, Serdar, Yasemin Bal, "Banka Çalışanlarının Bilgi Paylaşımı Davranışı Algılarına Yönelik Bir İnceleme", **5. Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi**, Kocaeli Üniversitesi, İ.İ.B.F., Kartepe, Kocaeli, 03-05 Kasım 2006.

Çapar, Bengü, "Bilgi Yönetimi: Nasıl Bir İnsangücü?", **II. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi**, Kocaeli Üniversitesi İ.İ.B.F., Derbent-İzmir, 17-18 Mayıs 2003.

Demir, Osman, "Küresel Ekonomide Bilgi Faktörünün Firmanın Rekabet Gücü Açısından Önemi", **5. Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi**, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Tokat, 15-17 Haziran, 2006.

Despres, C. ve D. Chauvel, "Knowledge Management(s)", **Journal of Knowledge Management**, Vol:3, No:2, 1999.

Durna, Ufuk, Kadir Ardıç, Hatice Uzun, "Yöneticilerin Bilgi Yönetimi ile ilgili Algı ve Davranışlarına Yönelik Bir Araştırma", **5. Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi**, Kocaeli Üniversitesi, İ.İ.B.F., Kartepe, Kocaeli, 03-05 Kasım 2006.

Ertaş, Fatih Coşkun, Pelin Güven, Meziyet Sema Erdem, "Muhasebe Departmanlarında Bilgi Yönetimi Performansının Ölçülmesi", **4. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi**, Sakarya Üniversitesi, İ.İ.B.F., Sakarya, 15-16 Eylül 2005.

İpçioğlu, İsa, Zafer Erdoğan, "İşletmelerde Liderlik ve Bilgi Yönetimi Arasındaki İlişkinin İncelenme-

sine Yönelik Bir Araştırma", **3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi**, Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F., Eskişehir Anemon Otel, 25-26 Kasım, 2004.

Kalkan, Veli Denizhan, "Türk Üniversitelerinde Bilgi Yönetimi Süreçlerinin Geliştirilmesi: Öncelikler ve Öneriler", **3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi**, Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F., Eskişehir Anemon Otel, 25-26 Kasım, 2004.

Karasioğlu, Fehmi, Haluk Duman, "Uygulayıcılar (SM, SMM) ve Mükellefler Açısından; Bilgi İçin mi Vergi İçin mi Muhasebe?", **3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi**, Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F., Eskişehir Anemon Otel, 25-26 Kasım, 2004.

Lee, K.C., S. Lee ve I.W. Kang, "KMPI: Measuring Knowledge Management Performance", **Information & Management**, Vol:42, 2005.

Lin, Hsiu-Fen-Gwo-Guang Lee, "Perceptions of Senior Managers Toward Knowledge-Sharing Behaviour", **Management Decision**, Vol:42, No:1/2, 2004.

Özgener, Şevki, "Global Ölçekte Değer Yaratıcı Bilgi Yönetimi Stratejileri", **I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi**, Kocaeli Üniversitesi İ.İ.B.F., Hereke-Kocaeli, 10-11 Mayıs 2002.

Parlakkaya, Raif, Abdullah Tekin, "Tümleşik Bilgi Sistemleri ve Muhasebe Bilgi Sistemi", **I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi**, Kocaeli Üniversitesi İ.İ.B.F., Hereke-Kocaeli, 10-11 Mayıs 2002.

Plunkett, P.T., "Managing Knowledge@Work: An Overview of Knowledge Management", **Knowledge Management Working Group of the Federal Chief Information Officers Council**, August 2001.

Pretorius, J.C.-H. Steyn, "Knowledge Management in Project Environments", **South African Journal of Business Management**, Vol:36, No:3, 2005.

Smith, M., "Qualitative Characteristics in Accounting Disclosures: A Desirability of Trade-off", **Managerial Auditing Journal**, N:11, 1996.

Şimşek, M. Şerif, Adem Ögüt, "Hizmetler Sektöründe Bilgi ve Teknoloji Yönetimi: Türk Bankacılık ve Sigortacılık Sektöründe Bir Uygulama", **9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, Silivri - İstanbul, 24-26 Mayıs 2001.

Twana, Amrit, "Bilginin Yönetimi", Çeviren: Elif Özsayar, Dışbank Kitapları-5, Ağustos, 2003.

Uslu, Selçuk, "Yönetim Muhasebesindeki Gelişmeler", **XXVI. Türkiye Muhasebe Eğitimi Sempozyumu-Küreselleşmenin Muhasebe Eğitimi ve Uygulamalarına Etkisi**, Uludağ Üniversitesi, Antalya, 23-27 Mayıs 2007.

<http://www.tdk.gov.tr/TR/SozBul.asp>. (erişim: 30.06.2007).

<http://esertifika.anadolu.edu.tr/PMuhasebeBilgiYonetimi.htm>. (erişim: 08.10.2008).