



TURİZMDE BİLGİ ŞEHİRİ KAVRAMI VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN SAĞLANMASINDA BİLGİNİN ROLÜ: ÇANAKKALE'YE YÖNELİK DURUM ANALİZİ

Erol DURAN*

Merve AYCAN**

Yonca İMER***

Özet

Sürdürülebilir turizmde bilgi ve bilginin etkin yönetimi sorunu, günümüzün rekabetçi dünyasında sadece turizm işletmeleri için değil, turizme konu olan şehirler için de kritik bir öneme sahiptir. Bu nedenle, kentler içinde bilginin etkin ve doğru zamanda kullanılması ve yönetilmesi, rekabette öne geçmek ve turizmde sürdürülebilirliği sağlamak gibi amaçlara ulaşmada, daha üstün bir konuma ulaşılmasını sağlamaktadır. Bu durum günümüzün bilgiye dayalı toplum yapısına uygun olarak bilgi şehirleri/kentleri kavramını ortaya çıkarmaktadır.

Bu çalışmada, Çanakkale'nin sahip olduğu toplumsal, kültürel, tarihi ve doğal turizm çekiciliklerinin, sürdürülebilir turizm anlayışı çerçevesinde turizme sunulması aşamasında bilginin ve bilgi yönetim süreçlerinin rolü irdelenmektedir. Buradan hareketle sürdürülebilir turizm kapsamında Çanakkale bir bilgi şehri midir? Sorusunun cevabı aranmaktadır. Bu kapsamda görüşme ve gözlem teknikleri bir arada kullanılarak elde edilen veriler ışığında Çanakkale'nin turizmde bilgiye dayalı bir kent olmaya dönük durum (SWOT) analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgular Çanakkale'nin sürdürülebilirlik kapsamında turizmde bilgiye dayalı bir kent olmaya dönük güçlü bir alt ve üst yapıya ve bilgiyi etkin kullanma ve paylaşma potansiyeline sahip olduğunu göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: Sürdürülebilir Turizm, Bilgi Yönetimi, Bilgi Şehirleri, SWOT analizi.

The Concept of Knowledge City in Tourism and The Role of Knowledge on Providing Sustainability: A SWOT Analysis on Çanakkale.

Abstract

The issue of knowledge and managing knowledge effectively in sustainable tourism has a critical importance not only for tourism enterprises but also for cities which bases on tourism in nowadays' competitive world. Therefore, managing knowledge occasionally and effectively in cities provides superiority to gain competitive advantage and also to gain sustainability in tourism. This reason discovers the concept of knowledge cities favorably in nowadays' knowledge society.

This study examines the role of knowledge and knowledge management processes in period of offering social, cultural, historical, and natural attractions of Çanakkale in sustainable tourism perspective. Thus, the response of the question "is Çanakkale a knowledge city in sustainable tourism?" is being examined. In this context, a SWOT analysis is performed for specifying condition of Çanakkale on being knowledge based city in tourism, according to the data obtained by employing interview and observation techniques together. Findings of the research demonstrates that, Çanakkale has a potential on using and sharing knowledge effectively and also has a powerful infrastructure and superstructure to be knowledge based city in sustainable tourism.

Keywords: Sustainable tourism, Knowledge management, Knowledge cities, SWOT analysis

Giriş

Giderek artan uluslararası turist hareketleri, beraberinde mevcut destinasyonlarda sosyal, kültürel, ekonomik, doğal ve yapısal çevreye yönelik taşıma sorunları yarattığı gibi, yeni destinasyonlara yönelik ilgiye ve düzenli bir arayışa neden olmaktadır. Yeni

* Doç. Dr., Çanakkale Onseki Mart Üniversitesi, Turizm Fakültesi, eroldurantr@yahoo.com, 0286 218 00 18 / 5067

** merve.aycan.170@gmail.com

*** yonca_imer@windowslive.com



destinasyonların bir turistik ürün olarak sunulması, sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir gelişme kavramlarını da beraberinde getirmiştir (Duran, 2011). Sürdürülebilirlik kavramının tam anlamıyla tüm kent paydaşlarınınca algılanmış olması; şehrin turizmine, turistik ürüne ve turizm pazarına karşı farkındalık yaratmaktadır. Dolayısıyla, bilginin etkin yönetimi kavramı ve günümüzün bilgiye dayalı toplum yapısına uygun olarak bilgi şehirleri/kentleri kavramı giderek önem kazanmaya başlamıştır. Bilgi şehri kavramı, bilgiye dayalı gelişim sürecinde bilgi yönetimi araçlarını ve aşamalarını toplumsal yaşamın tüm safhalarına yerleştirmiş şehirler olarak açıklanmaktadır (Pyo, 2005; Goldberg vd., 2006; Edvinsson, 2006). Günümüzde kentler sahip oldukları doğal, kültürel, sosyal ve tarihi değerlerin turizme sunulması aşamasında bilginin, hem bir yenilenme aracı olması hem de sürdürülebilirliğin sağlanmasında en temel kaynak olması açısından büyük önemi olduğu konusunda birleşmektedirler (Duran, 2004).

Problemin Sunumu

Crano'ya göre (2002), araştırma probleminin belirlenmesinde üç temel kaynak önemli rol oynamaktadır. İlki, araştırma yapılmak istenen alanla ilgili kuram ve araştırma yazını, ikincisi araştırmacının bireysel ve mesleğe dönük deneyimleri, üçüncüsü ise ilgili alanda karşılaşılan toplumsal sorunlardır. Bu çalışmada, Çanakkale ilinin bilgi yönetimi araçlarını ve aşamalarını toplumsal yaşamın tüm safhalarına yerleştirip yerleştirmede göz önüne alınarak, Çanakkale'nin ne ölçüde bilgiye dayalı bir şehir olduğuna dair durum analizi yapılması amaçlanmaktadır. Bu amaç kapsamında araştırmanın problemini “*Çanakkale'nin toplumsal, kültürel, tarihi ve doğal turizm çekiciliklerinin, sürdürülebilir turizm anlayışı çerçevesinde turizme sunulması aşamasında, bilginin ve bilgi yönetim süreçlerinin rolü nedir? Çanakkale'nin bilgi şehri olmasına yönelik eksiklikleri nelerdir, neler yapılmalıdır?*” şeklinde belirlemek mümkündür.

Kavramsal Çerçeve

Dünya üzerinde yaşanan değişim rekabeti bir yaşam olgusu haline getirmiş, bu yeni yaşam biçimi içinde bilgiye de yeni roller ve değerler eklenmiştir (Duvall, 1999; Duran 2004). İnsana bağlı bir süreç olan bilginin etkin yönetimi kurumlar, kentler ve ülkeler açısından büyük bir önem kazanmıştır (Probst vd., 2000). Günümüzde toplumlarının, bilgiye ulaşması kolay olsada bilginin korunmasında ve saklanmasında çeşitli sıkıntılar meydana gelebilmektedir. Örgütlerin bilgi yönetim süreçlerinde gerekli bilgiyi fark etmeleri ve amaca uygun kullanabilmeleri, saklama, koruma ve geliştirme girişimleri, entellektüel sermayenin kontrol edilebilmesi ve böylelikle rekabet üstünlüğünün sağlanabilmesi açısından önemsiz sayılmayacak kadar değerlidir (Selvi 2012:194-203). Bu nedenle toplumların ve örgütlerin mevcut yaşam döngülerinde etkin ilerleyiş kaydedebilmeleri için amaca uygun bilgi elde edilmeli, uygulanmalı, paylaşılmalı ve gerekli koşullarda saklanmalıdır.

1950 ve 60'lı yıllarda özellikle Amerika, Japonya ve Batı Avrupa ülkeleri gibi ülkelerde bilgi teknolojilerinin tarım, sanayi, eğitim, sağlık, iletişim ve hizmet sektörlerinde kullanılmasıyla gelişen bilgi toplumu olgusu bilginin zamanla ekonomik, siyasal, sosyal ve kültürel alanlarda kullanılmasına, daha da önemlisi uluslararası bir uyumun sağlanmasına neden olmuştur (Çoban 1997). Söz konusu uluslararası uyum; örgüt içinde yeni bilginin üretilmesi, dışardaki değerli bilginin örgüt bünyesine kazandırılması, açık ve örtülü bilginin etkin kullanımı, toplumsal kültür ve özendiriciler aracılığıyla bilginin arttırılması ve yayılması



gibi amaçları olan bilgi yönetim süreçlerince sağlanmaktadır (Çapar 2003). Bilgi yönetim süreçlerinde örgütlerin ve/veya bilgi toplumlarının karar vermek için kullanacağı bilginin: doğruluk, uygunluk, zamanlılık, tamlık, denetlenebilirlik, kısalık, güncellik ve ekonomiklik gibi özellikleri taşıması gerekmektedir (Durna & Demirel 2008:135).

Bilginin beraberinde gelen bir kavram olan bilgi yönetimi, bugün bilginin merkez rolünden dolayı, yönetim süreçlerinin en önemli eylemlerinden biridir. Etkili bir yönetim sürecinin gerçekleşmesi ve hedeflenen gelişime ulaşma amacına, doğru bilgi yönetimi sayesinde ulaşılabilmektedir. Günümüzün rekabetçi dünyasında yaşamın her alanında sürdürülebilirliğin sağlanması, bilgi ve bilginin etkin yönetimi ile doğrudan ilişkilidir. Çünkü bilgi yönetimi yeni değerler üretme ve bu değerler çerçevesinde rekabet avantajı yaratma kabiliyeti ile kuruluşlara olduğu gibi kentlere de sürdürülebilirliğin sağlanması sürecinde önemli bir değer kazandırmakta ve rekabet avantajı sunmaktadır (Duran, 2004; Pyo, 2005). Bilgi yönetim süreci, başta rekabet avatajı sağlamakla beraber, bilgi kaybını önleyerek daha etkin kararlar alınmasına, uygulanabilirlik ve esnekliğin oluşturulmasına, yetenek ve ürün geliştirme fırsatının yaratılmasına ve verilen hizmet sürecine odaklanılmasına olanak sağlamaktadır (İlgaz 2005:249). Dolayısıyla bilgi yönetimi yaşamın her alanında değer yaratan bir unsur olarak ele alınmaktadır (Geisler, 2007; Shaw and Williams, 2008; Ragsdell, 2009). Şekil. 1, bilgi yönetim sürecine yönelik önerilmiş olan bir modeli göstermektedir. Modelde yenilik ve rekabetçilik arasındaki ilişki açıklanmaya çalışılmaktadır.

Söz konusu model, bilgi geliştirme sürecinin ve bu sürecin etki alanlarının birleştirilmesine katkı sağlamaya dönüktür. Örgütlere sağlanacak bu katkıda kuşkusuz ki birimlerin yönetim çabaları üzerinde odaklanmış olması gerekmektedir (Carneiro 2000:96-97). Bilgi yönetimi, günümüzün bilgiye dayalı ekonomisinde kuruluşların, kentlerin ve ülkelerin en büyük rekabet silahı haline gelmiştir. Kentler sahip oldukları bilgiyi etkin bir şekilde kullanabildikleri oranda üstünlük kurabilmekte ve bu üstünlüğü sürdürülebilir kılabilirler. Dolayısıyla kuruluşlar için olduğu gibi kentler için de bilgi, hem insan hayatını kolaylaştırmak ve kent yaşamına dinamizm katmak hem de küresel pazarda etkin olabilmek, rekabette öne geçmek ve bu avantajı sürdürülebilir kılmak için stratejik bir kaynak konumundadır (Anckar ve Walden, 2001; Wiig, 1999). Bilgi yönetim sürecini aktif olarak kullanan bir şehir, aynı zamanda tüm paydaşların eşit olarak bilgiden haberdar olduğu ve bilgi paylaşımı sürecine etkin olarak katıldığı bir kent anlamına gelmektedir. Genel olarak bilgi şehri; bilginin sürekli oluşturulmasına, paylaşılmasına, değerlendirilmesine, yenilenmesine, güncellenmesine olanak vererek ve bu süreçleri teşvik ederek, bilgiye dayalı kalkınmayı hedefleyen şehirdir (Edvinsson, 2006; Goldberg vd., 2006; Metaxiotis ve Ergazakis, 2008). Araştırmalar bilgi şehirlerinin, güçlü ve etkin yenilenme dinamiği, daha sürdürülebilir bir ekonomi, daha iyi eğitim hizmetleri vb., avantajların birleşimi olduğu üzerinde birleşmektedir (Goldberg vd., 2006; Metaxiotis ve Ergazakis, 2008).

Bir bilgi şehrinin oluşturulması, geliştirmesi için tüm toplumsal kesimlerin, yerel yönetimin, özel sektörün, sivil toplum kuruluşlarının ve üniversitelerin aktif desteği gereklidir. Ayrıca bir bilgi şehri yaratma sürecinde; vizyon, strateji, mevcut durumun derinlemesine analizi ve tanımı gereklidir (Metaxiotis ve Ergazakis, 2008). Bu bağlamda bir turizm kentinde bilgi temelli gelişim süreci: şehir ve bölge planlamacıları, endüstri ve sektör temsilcileri, sivil toplum örgütleri ve yerel yönetimlerin, yörenin ve yörede yaşayan toplumun doğru yönde gelişiminin sağlanmasına yönelik katkıları gerektirmektedir (Duran, 2012).



Özellikle eylem planlarının dikkatli bir şekilde uygulanması ve mevcut duruma göre yeniden değerlendirilmesi, geleneksel alt yapının kontrol edilmesi ve teknolojik yatırım yapılması bilgi şehri olmanın en önemli basamakları olarak öne çıkmaktadır. (Metaxiotis ve Ergazakis, 2008). Bu bağlamda turizmde sürdürülebilir bir kentsel gelişim süreci ve bu sürecin bilgi temelinde ve tüm paydaşların etkin katılımıyla planlanması toplum düzeyinde sürdürülebilir bir bilgi şehri olma noktasında kritik bir elementtir (Inskeep, 1991; Duran, 2012). Bir kentin bilgi şehri olabilmesi için; ulaşım, alt yapı, kültürel ve sosyal faaliyetler, iletişim gibi birçok alanda uzmanlaşmış olması gereklidir. Kentin sadece bir faktörde uzmanlaşmış olması, kentin genel anlamda etkin bir bilgi şehri olmasına yetmemektedir. Örneğin Pittsburg, büyük ulaşım ve altyapı yatırımlarına rağmen sanat ve kültürel yatırımlar açısından, bilgi şehri olma beklentilerini karşılayamamıştır (Yiğitcanlar, vd.; 2008). Bilgi yönetimi kapsamında, kentin tüm değerlerinin görünür kılnarak tüm paydaşların kullanımına sunulduğu ve bir bilgi şehrinin oluşması için gerekli olan aşamalar aşağıdaki gibidir (Metaxiotis ve Ergazakis, 2008).

- **Tanı:** Kamuoyu yoklamaları ve nitel değerlendirmeye dayalı bir bilgi kenti ve güncel şehrin ayrıntılı bir tanımlamasının yapılmasıdır.
- **Strateji:** Tanının kabul edilmesi, kentin özelliklerinin, güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesi, bunların yanı sıra gerekli olan eylem ve müdahalelerdir.
- **Eylem Planının Oluşturulması:** Tanımlanan strateji için detaylı eylem planının oluşturulmasıdır. Eylem planı süreç odaklı iyileştirme ve müdahaleleri içermelidir. Uygun finansmanlar önceden sağlanmalıdır.
- **Uygulama:** Tanımlanmış önlem ve projelerin uygulanma sürecidir.
- **Ölçüm/Değerleme:** Şehrin göstergelerini, ilerlemelerini ve kentin performansını ölçme sürecidir.

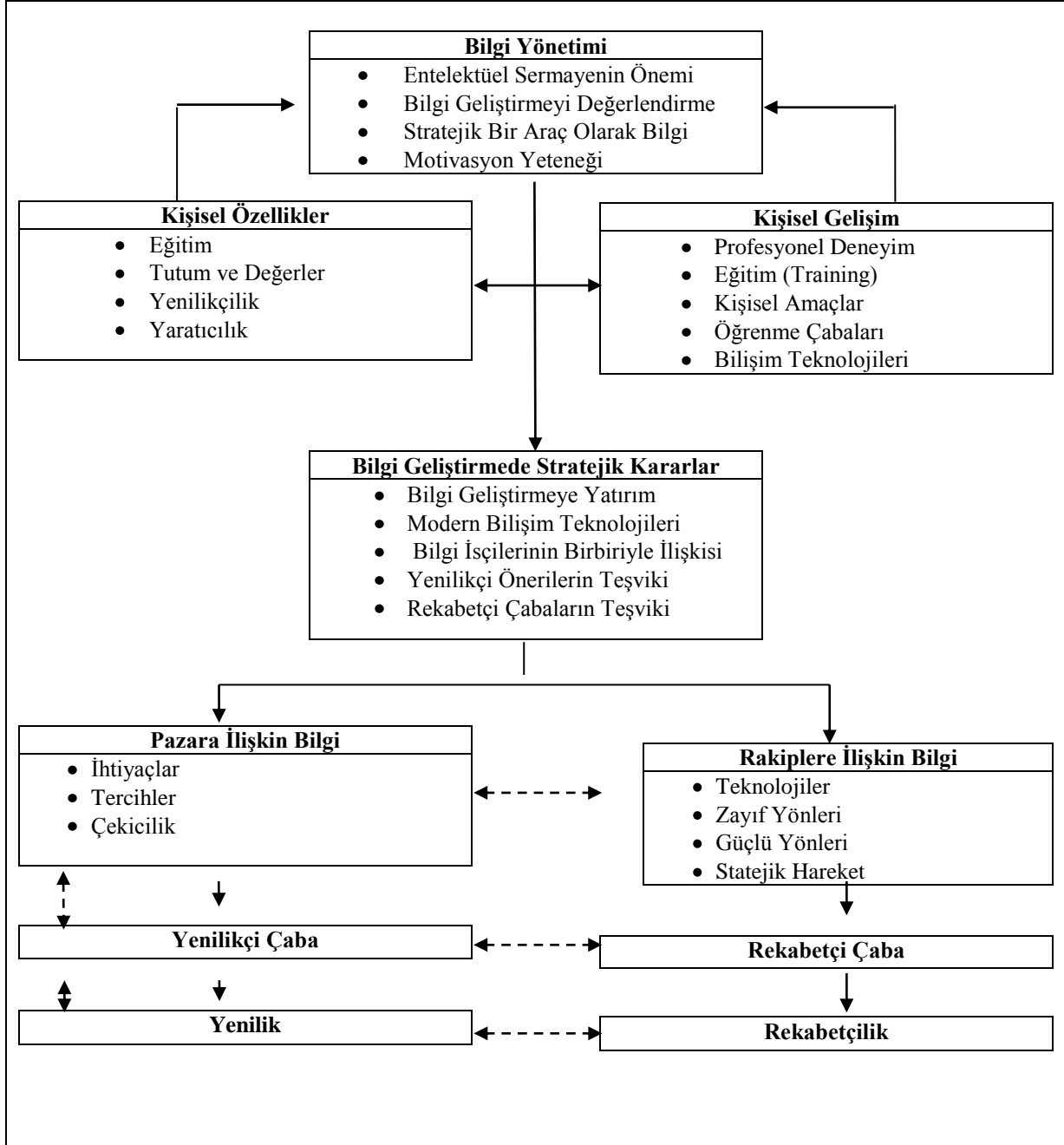
Ek olarak şekill de genel hatlarıyla belirlenmiş olan bilgi şehirlerinin oluşum aşamalarını aşağıdaki gibi sınıflandırmak da mümkündür (Metaxiotis ve Ergazakis, 2008).

- **Kimlik:** Bilgi şehri, kimlik tanımlamaları ve bilgi tabanlı gelişim stratejilerinin geliştirilmesi.
- **Modelleme:** Uygun göstergelerin geliştirilmesi, eylem planı modellerinin oluşturulması
- **Değerlendirme:** Planlanan eylemlerin, gerekliliklerinin değerlendirilmesi
- **Proje Formu:** Her eylemin değerlendirilmesinden sonra, birincil-ikincil göstergeler ve eylem planları kapsamında en uygun formların belirlenmesi, mevcut projelerin tasarım ve yenilenmesi aynı zamanda yeni projelerin uygulanması
- **Önceliklendirme:** Şehrin en gerekli eylemlerini seçmek ve ön planda tutmak için stratejilerin tasarlanması, karar destek sisteminin geliştirilmesi şeklindedir.

Bilgi şehirleri alanında yapılmış olan araştırmalarda, bilgi yönetim sürecinin sağlıklı ilerlemesiyle oluşan kentsel gelişim sürecinin üzerinde önemle durulduğu görülmektedir (Driessen vd., 2007; Barachini, 2009). Bilgi temelli kentsel gelişim; bir bilgi ortamının başlatılması, kamu ve özel girişimciler için teşviklerin sağlanması, bilgi ve kentsel altyapının oluşturulması ve yaşam kalitesinin artırılması anlamına gelmektedir. Aynı zamanda birkaç sektörde uzmanlaşmak, her bir uzmanlık için iddialı hedefler belirlemek ve bunları dikkate alarak bilgi temelli politikalar geliştirmek gerekmektedir. Bilgi temelli kentsel gelişim sürecinde, üç ana amaç mevcuttur (Yiğitcanlar, vd.; 2008);



- Tüketici tercihleri ve zevklerini anlamak için, pazarın ve teknik bilginin düzenlenmesi aynı zamanda bilgi üretim-gelişim süreçlerindeki finansal girdi ve çıktılarının ölçümü için, bir ekonomik modelin oluşturulması,
 - Sosyal kalkınma sağlamak için bilgi ve beceri çabalarını artırılması,
- Kentsel gelişim kümeleri arasında güçlü mekânsal bir ilişkinin inşa edilmesidir.



Kaynak: (Carneiro A. How Does Knowledge Management Influence Innovation?, Journal of Knowledge Management, 2000, 4-2, 87-98)



Bilgi temelli kentsel gelişim süreci: sermaye sisteminin geliştirilmesi, sermaye dağıtımı, teknolojiyi takip etme, gerekli alt yapının en uygun şekilde sağlanması ve kaliteli yaşamın toplumun tüm kesimlerine yayılması gibi politikaları gerekli kılmaktadır (Yiğitcanlar v.d, 2008). Sürdürülebilirlik temelinde geliştirilen bilgiye dayalı kent politikaları yerel bazda pek çok fayda sunmaktadır (Metaxiotis ve Ergazakis, 2008). Bunlar;

- Ekonomik ve sosyal faaliyetlerde, tüm sektörlerle karşı yeni ve güçlü bir dinamik oluşturulması,
- Eğitim hizmetlerinin daha iyi koşullarda sağlanması,
- Bilgiye ihtiyaç duyulduğu anda gerekli bilgiyi sağlayan bilgi topluluklarının oluşturulması (just-in-time),
- İstihdamın artırılması ve ücretlendirme seviyesinin iyileştirilmesi,
- Toplumsal refah seviyesinin artırılması,
- Sürdürülebilir ekonominin oluşturulması,
- Geleneksel sanayinin canlandırılması ve sürdürülebilir kılınması,
- Turizm teşviklerinin artırılması ve yerinde kullanımın sağlanması,
- Yerel ekonomi ve yerel sermayenin yeni yatırımlar için bir platform görevi görmesi ve şehrin güven desteğinin oluşturulması,
- Kamusal alanda yatırımın artırılması ve sosyal alanlar için daha iyi finansman desteğinin sağlanması bunlardan bazılarıdır.

Sürdürülebilirlik ilkeleri çerçevesinde geliştirilen bilgiye dayalı kent politikalarının, faydalarına yönelik olarak yapılan araştırmalar, bilgi şehirleri açısından önemli bir yol kat edilmesini de sağlamıştır (Goldberg vd., 2006; Metaxiotis ve Ergazakis, 2008). Ergazakis ve diğerleri (2007) dayanışma ve koordinasyona dayalı ve odağına kamu temsilcileri, vatandaşlar, işletmeler ve sivil toplum örgütlerinin eşit katılımlarının bulunduğu, aynı zamanda sürekli ve etkin iletişimin sağlandığı beş aşamalı bir bilgi şehri haritası oluşturmuşlardır (Metaxiotis ve Ergazakis, 2008). Şekil 2’de de görüldüğü üzere turizm özelinde, sürdürülebilir bir kentsel gelişim süreci ve bu sürecin bilgi temelinde, tüm paydaşların etkin katılımını sağlayacak formda ilerlemesi, kentin turizm ayağında yenilik ve rekabet avantajı sağlamaya katkı sunmaktadır. Bilgi şehirleri oluşumuna turizmi de ekleyen çalışmalarda, bilgi şehri oluşturmada çalışma tekniği olarak; eylem planları ve hedefe uygun, sorun odaklı çözüm sağlayan bilgi haritalarını ön plana çıkarmaktadır. Bilgi haritaları; bilginin niteliği için en iyi desteği nasıl bulurum sorusunu ele alarak, bilgi haritalama, bilgiyi bulma ve kuramsal bilgi tabanının etkin kullanımını optimize etmeyi hedeflemektedir. (Driessen v.d; 2007). Pyo (2005) bilgi haritalama süreçlerinde, iki sorunun önemine vurgu yapmaktadır. Bunlar;

- Turizm destinasyonlarına göre bilgi haritaları farklılık gösterir mi?
- Farklı destinasyon türlerine göre bilgi gereksinimleri nasıl farklılık gösterir?

Farklı turizm türü özelliklerine göre bilgi haritaları farklılık gösterebilmekte ve potansiyel turistler tarafından farklı bilgilere ihtiyaç duyulabilmektedir. Bu durumda yöneticiler, ekonomik bağlamda turizmden elde edecekleri geliri arttırmak, rekabet avantajı sağlamak ve en önemlisi sürdürülebilir çevre gibi amaçları için; uzun vadeli politikalar ve stratejiler geliştirmeli, master plan hazırlamalıdır (Pyo, 2005)



Yöntem

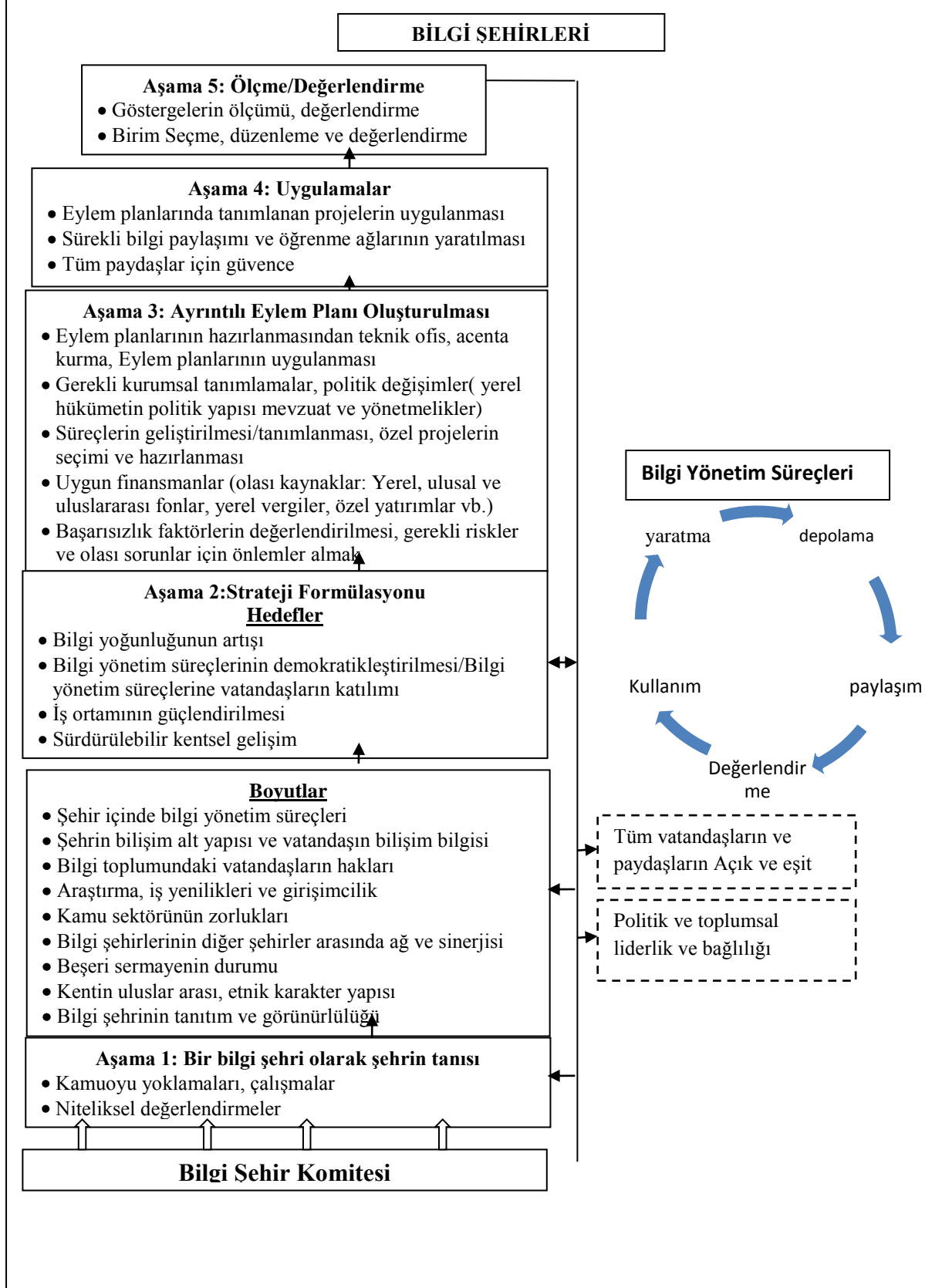
Araştırmada birden fazla yöntem bir arada kullanılmıştır. Bu amaçla Çanakkale'nin turizmde bilgiye dayalı bir kent olabilmesine yönelik mevcut durumunun saptanması amacıyla nitel araştırma yöntemleri çerçevesinde görüşme ve gözlem teknikleri bir arada kullanılmıştır. Dolayısıyla, araştırmada birden fazla yöntem bir arada kullanılarak “veri çeşitlemesi” ne (Kerlinger ve Lee, 2000) gidilmiştir. Bu yaklaşım, araştırmada elde edilen bulguların geçerlilik ve güvenilirliğini arttırma konusunda önemli katkılarda bulunabilmektedir (Rossman ve Rallis, 1998). Elde edilen veriler ışığında Çanakkale'nin sürdürülebilirlik çerçevesinde bilgiye dayalı bir kent olarak turizme sunulmasına yönelik mevcut durum analizi yapılmıştır. Bilgi şehri oluşumunun önemli bir aşaması, konulan tanıdan hareketle stratejilerin belirlenmesidir. Bu aşama görüşme ve gözlem teknikleri ile elde edilen verilerden yola çıkılarak kentin özelliklerinin, güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesi ve bunlar çerçevesinde gerekli olan eylem ve müdahalelerin netleştirilmesidir. Bu aşamada Çanakkale'nin bilgi şehri olma potansiyeli ve bunu turizm sektörüne yansıtma yetkinliklerini kazanmasına dönük güçlü ve zayıf yönleri ile sektörel bağlamda karşılaşacağı fırsat ve tehditlerin belirlenmesi amacıyla SWOT analizi yapılmıştır.

Çanakkale merkezi araştırma alanı olarak seçilmiş olup buradan elde edilecek verilerle ileriki aşamalarda Çanakkale kent turizminin sürdürülebilirlik yaklaşımıyla bilgiye dayalı gelişiminin Nasıl?, Ne ile?, Kim tarafından? sağlanacağına ve sürdürülebilir kılınacağına yönelik bir bilgi haritasının oluşturulmasına temel oluşturacak verilerin elde edilmesi amaçlanmaktadır. Araştırmada kullanılan görüşme ve gözlem teknikleri ile elde edilen verilerin çözümünde, nitel veri analizi yöntemlerinden içerik analizi kullanılmıştır. İçerik analizi her türlü sembolik davranışın betimlenmesinde ve içeriğinin analizinde kullanılan sistematik, nicel ve nesnel bir yöntemdir (Berry, 1999). İçerik analizinde temelde yapılan işlem, birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve bunları okuyucunun anlayabileceği bir biçimde düzenleyerek yorumlamaktır. Bu amaçla, görüşme, gözlem ya da dokümanlar yoluyla elde edilen araştırma verileri dört aşamada analiz edilir. Bunlar; verilerin kodlanması, temaların bulunması, kodların ve temaların düzenlenmesi ve bulguların tanımlanması ve yorumlanması aşamalarıdır (Huberman ve Miles, 2002).

Araştırmanın amaçları doğrultusunda belirlenmiş olan kişilere yönelik olarak önceden soru formu hazırlanmıştır. Yapılan görüşmeler ses kayıt cihazı ile kaydedilmiştir. Görüşmelerin içerik analizi sonucu elde edilen kodlar, bulguların sunulmasında herhangi bir yoruma yer vermeden ve ayrı başlıklar halinde, sık sık doğrudan alıntılara yer verilerek okuyucunun anlayabileceği şekilde sunulmuştur. Alıntılar tırnak işaretiyle gösterilerek, yapılan alıntılara ilişkin kısaltmalar kullanılmıştır. Kısaltmalar görüşülen birey sayısı dikkate alınarak cinsiyet, yaş, vb. herhangi bir ayırım gözetmeksizin yapılmıştır. Görüşülen bireyler G1, G2..., şeklinde kısaltma yapılarak sıralanmıştır.



Şekil 2. Bilgi Şehri Haritası





5. Araştırma Bulguları

Yapılmış olan gözlem ve görüşmeler Microsoft Word 2010 programında yazıya aktarılmış ve tekrar tekrar okunarak kodlanmıştır. Kodlama işleminden sonra, elde edilen kodlar bir araya getirilerek ortak yönleri belirlenmiş ve böylece araştırma bulgularının ana hatlarını oluşturacak temalar bulunmuştur. Uzman görüşüne başvurularak oluşturulan kod listesi ve temaların son şekli verilmiştir. Yazılmış olan görüşme formları farklı bir uzmana tekrar okutulmuş ve kodlanmıştır. Yapılmış olan kodlamalar karşılaştırılmış ve görüşme metninden elde edilen kodlamalarla yüksek oranda uyumlu bulunmuştur. Bu bakımdan araştırma güvenilirlik kıstaslarını karşılamaktadır. Tablo 1, görüşmelerde yapılmış olan temalar çerçevesinde gruplandırılan kodlamaları ve bu kodlamaların görüşülen kişilerce cevaplamalarda tercih edilme sıklığını vermektedir.

Bilgi şehirlerinin en önemli özelliği ve koşulu olarak şehrin kendine özgü bir kimliğinin olması unsuru ön plana çıkmaktadır. Yapılan analizler, görüşmecilerin yoğunlukla Çanakkale’yi kendine has kimliği olan bir kent olarak tanımladıklarını göstermektedir. Bu kapsamda Çanakkale, görüşmeciler tarafından “Tarih ve Kültür Kenti” ve “Özgürlüğün ve Barışın Kenti” olarak iki şekilde kimliklendirdikleri görülmektedir. Bu kapsamda G.6 görüşmecisi “*Kent olarak bir kere en önemli kimlik özelliği sosyal yaşamın çok zengin olması ve gündelik hayatta kadının hemen hemen her alanda dükkânda tezgâhtar olmaktan, iş yeri sahibi olmaktan, bir ev kadını olarak alışverişe çıkmaktan, eğlenmeye, kafede oturmaya, gittiğin mekânlarda görünen manzara açısından sosyal niteliklerinde kadının önde ve özgür olduğu, toplumsal alanda müthiş bir barış ve konsensüsün olduğu bir kent bana göre*” sözleri ile her alanda özgürlük ve toplumsal uyuma vurgu yapmaktadır.

Turizmde kentin hangi kimlik ile konumlandırıldığına bakıldığında, kentin genel kimliği ile uyumlu olarak “Kültür”, “Tarih” ve bu eksenleri merkeze alarak, turizme kaynak teşkil eden somut ve soyut unsurların zenginliğine dayalı “Turist Ürün Çeşitliliği”nin ön plana çıktığı görülmektedir. Bu kapsamda G.8 görüşmecisi, “*Çanakkale turizm kimliğini sadece belirli turizm hareketleriyle sınırlandırmak doğru değil. Önemli olan, dünya turizminin önemle yol aldığı nokta, var olan beşeri etkenler üzerine kurgulu olandan ziyade bunların etkinliklerle şekillendirildiği turizm çeşitleridir. Dolayısıyla Çanakkale çok önemli bir kültür turizm, deniz turizmi, eko turizm ve alternatif turizm (kite sörf, sörf, dalış, amatör balıkçılık) noktasıdır. Bu anlamda Çanakkale'nin kimliğini bu şekilde tanımlayabiliriz*” şeklinde vurgulamaktadır. Bilgi şehri oluşum aşamasının önemli bir basamağı, bilginin ve bilgi yönetim süreçlerinin tüm kent yaşamına etkin bir şekilde uyarlanabileceği uygulama stratejilerinin belirlenmesidir. Bu bağlamda yapılan analizler, sürdürülebilirliğin esas alındığı, yerel özellikler ve dinamiklerle uyumlu ve bunları ön plana çıkarabilecek alt ve üst yapının oluşturulmasına dayalı stratejik planların hazırlanmasıdır. Tablo 1’de görüldüğü üzere, katılımcıların hemen tamamının paydaş işbirliğinin olmadığı ya da yetersiz olduğu düşüncesinde olması, yerel yönetimin mevcut stratejik planının tüm toplum kesimlerine yansımamasının temel sebebi olarak görülmektedir.



Tablo 1. Temalar ve Kodlamaların Görüşmecilere Göre Dağılımı

Temalara Göre Kodlamalar Listesi	Kodlanma düzeyi
Kent Kimliği	
Modern kent	2
Kimlik yok	2
Tarih ve kültür kenti	11
Özgürlük ve barış kenti	10
Turizm Kimliği	
Kültür	8
Tarih	5
Ürün çeşitliliğine dayalı	11
Strateji	
Ürün çeşitlendirme	8
Stratejik plan	5
Yerel gelişim	5
Ulaşım ve altyapı	11
Sürdürülebilirlik pers.	9
Uygulama/Önceliklendirme	
Tanıtım	11
Kimliklendirme	7
Kataloglama	3
Bilgi ağları	4
Ürün çeşitlendirme	12
Etkin katılım	
Var	7
Yok	11
Bilgi paylaşımı	
İnternet	10
Sosyal medya	10
Yüzyüze	4
Basın	3
Broşür, rehber, bülten vb.	10
Sosyal yaşam	
Kültürel etkinlikler	17
Çevresel etkinlikler	16
Sosyal sorumluluk	5
Eğlence & rekreasyon	5
Paydaş işbirliği	
Var	1
Yok	17
Bilgi toplumu oluşumu	
Katılım	12
Katılmam	6

Belirlenecek stratejik yaklaşımların uygulamadaki önceliklerinin ise yoğunlukla mevcut ve yok olmaya yüz tutmuş somut ve soyut turizm değerlerinin ortaya çıkarılması, geliştirilmesi ve sürdürülebilir kılınarak turizme sunulması olarak ortaya çıktığı görülmektedir. Bu değerler çerçevesinde kent turizminin belirli bir kimliğe oturtulması ve bu yönde tanıtıma yoğunlaşma düşüncesi önemli bir bulgu olarak ortaya çıkmaktadır.

Katılımcıların % 40'a yakını kent yaşamıyla ilgili süreçlere aktif olarak katıldığını, % 60'ı ise katılmadığını belirtmiş fakat kent yaşamından yoğunlukla yoğunlukla haberdar olduğunu dolayısıyla kent içi bilgi paylaşım süreçlerinden tatmin olduğunu belirtmiştir. Yoğun olarak internet, sosyal medya araçları ve yerel yönetimlerin hazırlamış olduğu sözlü ve yazılı araçların etkin olarak kullanıldığı görülmüştür. Katılımcılar, kentin sosyal, kültürel ve



çevresel yaşama dönük somut ve soyut unsurlar açısından tatmin edici olduğu görüşündedirler. Son olarak bilgiye dayalı bir kent olma sürecine katılımcıların büyük çoğunluğu aktif olarak katılabileceğini belirtmiş, katılmak istemediğini belirtenler ise bu sürecin profesyonel düzeyde yönetilmesi gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Bu bağlamda G.3 görüşmecisi, “*Bunun çok faydalı olacağını düşünmüyorum. Teoride evet istatistik olarak yerel yönetimler bunu da yaptık bunu da yaptık diyebiliyorlar. Ama bu pratiğe geldiğinde hayır faydalı değil. Bunu profesyonellerin yapması gerekir*” şeklinde görüş belirtmiştir.

Gözlenen alan veya olayla ilgili derinlemesine bilgiler elde etmek için kayıtlı ve kayıtsız görüşmeler yapılmış, bunun yanında gözlenen olaylara araştırmacılar aktif olarak katılmıştır. Gözlem esnasında aynı zamanda, alandaki ya da olaydaki davranış kalıplarının arkasındaki olguların öğrenilebilmesi için görüşmeler yapılması, alanda katılımlı gözlem tekniği uygulandığını göstermektedir. Gözlem formu hazırlanırken gözlenecek alanla ilgili doğru ve derinlemesine verilerin elde edilmesi amacıyla, gözlem formunun ulaşması hedeflenen bir amaç belirlenmiştir. Oluşturulan formun amacı; “Çanakkale ilinin bilgi yönetimi araçlarını ve aşamalarını toplumsal yaşamın tüm safhalarına yerleştirme düzeyinin belirlenmesidir”.

Yapılaşmış olan gözlemler çerçevesinde alanın yapısal, bilişsel ve sosyal özellikleri incelenmiş ve analiz edilmiştir. Yapılan gözlemler, kent turizmde ön plana çıkan turistik ürünlerin görünürlüğünü sağlayacak çabaların mevcut olduğunu “(Çanakkale’de yapılması gerekenler listesi)” fakat bu değerlere ulaşılabilirliğin sağlanması, etkin tanıtım ve reklam ve sembolleştirilmenin yetersiz olduğunu göstermektedir. Kentin, turizm kimliğini yansıtacak sembollerden yoksun, turizm değerlerine yönelik yönlendirici bilginin ise yetersiz olduğu görülmüştür. Kentin sosyal, kültürel, çevresel ve rekreasyonel faaliyetlerine yönelik tanıtımın halka ve potansiyel turiste yansımalarının oldukça etkili olduğu gözlenmiştir. Bu durum yapılan görüşme analizlerini de destekler niteliktedir. Yapılan analizler, Çanakkale’nin bilgiye dayalı bir şehir olma aşamalarını tam anlamıyla gerçekleştirememiş olsa da önemli bir aşamaya geldiğini göstermektedir.

Çanakkaleye Yönelik SWOT Analizi

Çanakkale’nin turizmde bilgiyi ve bilginin etkin kullanımını ve yönetimini temel alan bir bilgi şehri olmasına dönük olarak sahip olduğu güçlü ve zayıf yönler ve bu amaca yönelik olarak karşılaşılabileceği fırsat ve tehditlerin belirlenmesi amacıyla SWOT analizi yapılmıştır. SWOT analizi, incelenen kuruluşun, tekniğin, sürecin veya durumun güçlü ve zayıf yönlerini belirlemekte ve dış çevreden kaynaklanan fırsat ve tehditleri saptamakta kullanılan bir teknik olarak tanımlanmaktadır. SWOT analizinde amaç; iç ve dış etkenleri dikkate alarak var olan güçlü yönler ve fırsatlardan en üst düzeyde yararlanacak, tehditlerin ve zayıf yönlerin etkisini en aza indirecek plan ve stratejiler geliştirmektir (Shinno vd., 2006: 257). Çanakkale’de sürdürülebilir turizm kapsamında bilginin etkin kullanımına dayalı bilgi şehri haritası oluşturulması ve kentin turizm gelişiminin ve bu gelişime yönelik politikaların doğru belirlenmesi kentin güçlü ve zayıf yönleri ile karşılaşılabileceği fırsat ve tehditlerin belirlenmesi ile mümkündür. Bu amaçla kent bünyesinde yapılmış olan gözlem ve görüşme tekniği verilerine dayanılarak Çanakkale’nin bilgi şehri olmaya dönük güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditleri analiz edilmiştir. Tablo 2, Çanakkale’ye yönelik olarak yapılmış olan SWOT analizi sonuçlarını göstermektedir.



Tablo 2. Çanakkale’ye Yönelik SWOT Analizi Sonuçları

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
<p>Kimlik</p> <ul style="list-style-type: none"> • Özgün kimlik • Tarih ve kültür, • Özgürlük ve barış <p>Strateji</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sürdürülebilirliğin benimsenmesi • Ulaşım ve altyapı olanakları • Stratejik plan • Ürün çeşitliliği <p>Öncelik ve Uygulama</p> <ul style="list-style-type: none"> • Belirlenmiş olan kimlik çerçevesinde ürün çeşitlendirme • Etkin bilgi paylaşımının yaygınlaştırılması • Güçlü yerel yönetim ve işbirliği • Güçlü STK ve işbirliği 	<ul style="list-style-type: none"> • Yetersiz paydaş işbirliği, • Etkin katılımın sağlanamaması. • Bilgi paylaşım kanallarının kısıtlılığı • İş yeniliklerinin ve girişimciliğin kısıtlı olması • Tanı ve teşhis yetersizlikleri. • Kamu desteğine yönelik istikrarsızlık. • Yetki ve sorumluluk dağılım eksikliği (Bilgi Şehri Komitesinin olmaması). • Düşük modernizasyon hızı • Bilgi ağlarına verilen kısıtlı önem • Ar-Ge, Yaratıcılık, yenilik gibi kavramların etkin olarak uygulamaya sokulamaması.
Fırsatlar	Tehditler
<p>Mevcut ve Potansiyel fırsatlar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bilgi yönetim süreçlerine yönelik yoğun ve yaygınlaşan destek • Gelişen alt ve üst yapı (yerel halk ve kent). • Gelişen entelektüel sermaye • Bilgiye verilen önemin artışı • Bilgi yoğunluğunun tüm süreçlere yayılması • Artan bilgi toplumu bilinci 	<p>Mevcut ve Potansiyel tehditler</p> <ul style="list-style-type: none"> • İş yeniliklerine yönelik değişime ayak uyduramama • Gelişen istikrarsızlıkların beşeri sermayeyi olumsuz etkilemesi • Uluslararası kimliğe bürünme sorunları • Bilgi şehri olmaya dönük unsurların tanıtım, görünürlük ve benimsenirliğine dair olası sorunlar. • Politik ve toplumsal diğer sorunlar

Tartışma

Günümüzde kentlerin turizmde sürdürülebilirliğinin sağlanması, bilgiyi merkeze alan bir planlama süreci ile mümkündür. Bu süreç toplumun mevcut sosyal, kültürel, tarihi, yapısal ve doğal çevresine dönük birikimlerini ve zenginliğini koruyucu ve sürdürülebilir kılıcı niteliklerde, turizm gelişim sürecinin olası olumsuz etkilerini en düşük seviyelerde tutacak şekilde ve toplumsal hedeflere duyarlılık prensiplerine uygun bir şekilde yürütülmelidir (Duran, 2011). Günümüzün bilgiye dayalı ekonomisinde, turizm gelişimine dönük bilgi temelli doğru bir gelişim süreci izlenmeden yürütülen turizm gelişimleri günümüze, sağlıksız bir şekilde büyüyen ve gelişen ve toplumsal hedeflerden sapmış kentler olarak dönmektedir (Inskeep, 1991; Mc Intyre, 1993; Duran, 2012).



Bu bağlamda bir bölgede bilgiyi merkezine almayan, paydaş katılımından uzak ve plansız bir şekilde yürütülen turizm gelişimi ve bununla beraber oluşan yoğun turist akışı, mevcut destinasyonda dönüşü zor kayıplara sebep olabilmektedir. Bilgiden uzak, mevcut bilginin etkin bir şekilde kullanılmadığı ve yönetilmediği kentlerin, kitlesel turizm hareketlerinden dolayı sosyo- ekonomik, sosyo-kültürel, mimari ve doğal çevresinde büyük tahribatlara uğradığı ve uğranan bu yıkımın geri döndürme maliyetinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu durum, Çanakkale gibi kitlesel turizm hareketlerine yoğun bir şekilde maruz kalmamış kentlerin, toplumsal, kültürel, çevresel ve mimari tüm alanlarda sürdürülebilirliğinin sağlanarak kamu, sektör, sivil toplum örgütleri ve yerel halk işbirliğinin sağlandığı bilgiye dayalı kent modellerini gerekli kılmaktadır. Bu kapsamda Çanakkale'nin sürdürülebilirlik temelinde bilgiye dayalı bir şehir konseptine ve standardına sahip olabilmesi için;

- Vatandaşların bilgi ve kültür paylaşımlarının yanı sıra, bilgi şehri için en uygun alt yapı, bilişim ağları ve tasarımlar bulunmalı, desteklenmelidir (Metaxiotis ve Ergazakis, 2008).
- Bir kent olarak Çanakkale'de de bilgiye dayalı gelişim süreci, kuruluşlarda olduğu gibi kentinde öğrenen bir örgüt olarak yapılandırılması gerekmektedir.
- Öğrenen bir kent olarak Çanakkale'de; yerel yönetim, kamu, sivil toplum örgütleri ve eğitim kurumları, vatandaşlar ön planda olmalı, tüm kent paydaşlarının etkin katılımı sağlanmalıdır.
- Bilgi şehri vatandaşlarının; şehrin yenilenmesi ve büyümesi için izin vermeleri, kendi potansiyellerini şehir için kullanmaları, vatandaşlık sorumluluklarını yerine getirmeleri, hoşgörü ve dayanışma içinde olmaları gerekir (Goldberg, vd. 2006).

KAYNAKLAR

- Anckar, B., Walden, P.** (2001) "Introducing Web Technology in a Small Peripheral Hospitality Organization", *International Journal of Contemporary Hospitality Organisation*, Vol: 13, No: 5, PP: 241-250, MCB University Press.
- Barachini, F.** (2009). Cultural and social issues for knowledge sharing, *Journal of Knowledge Management*, vol. 13, no. 1, pp. 98-110.
- Balay, R.** (2004). Küreselleşme, Bilgi Toplumu ve Eğitim. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 37 (2), 61-82.
- Berry, S. Y. R.** (1999). Collecting Data by In-Depth Interviewing. *British Educational Research Association Annual Conference*, Brighton, September 2-5.
- Carneiro, A.** (2000). How does knowledge management influence innovation? *Journal of Knowledge Management*, 4 (2), 87-98.
- Chua, A.Y.K.** (2009). The dark side of successful knowledge management initiatives, *Journal of Knowledge Management*, vol. 13, no. 4, pp. 32-40.
- Çapar, B.** (2003). *Bilgi Yönetimi; Nasıl Bir İnsan Gücü?* (II. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı Editör: T. Büyükkakın, & F. Büyükkakın) İstanbul: Beta Basım Yayım



- Çoban, H.** (1997). *Bilgi Toplumuna Planlı Geçiş*. İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- Dang, D., Umemoto, K.** (2009). Modelling the development toward the knowledge economy: a national capability approach, *Journal of Knowledge Management*, vol. 13, no. 5, pp. 359-372.
- Demirel, Y., & Seçkin, Z.** (2008). Bilgi ve Bilgi Paylaşımının Yenilikçilik Üzerine Etkisi. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (1), 189-202.
- Driessen, S., Hurjsen, O.W, Grootveld, M.** (2007). A framework for evaluating knowledge-mapping tools, *Journal of Knowledge Management*, vol. 11, no. 2, pp.109-117.
- Duran, E.** (2004). Bilgi Yönetiminin Rekabete Etkileri: Kıyı Ege ve Marmara’da Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerine Yönelik bir Araştırma, *Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Fakültesi Dergisi*, cilt. 5, sayı. 1, s. 53-72.
- Duran, E.** (2010). Sürdürülebilir Turistik Ürün Olarak Türkmen Kültürü, *11. Ulusal Turizm Kongresi, Kongre Bildiri Kitabı*, s. 180-192.
- Duran, E.** (2011). Turizm, Kültür ve Kimlik İlişkisi; Turizmde Toplumsal ve Kültürel Kimliğin Sürdürülebilirliği, *İ.T.İC.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, Yıl. 10, Sayı. 19. ss, 289-313.
- Duran, E.** (2012). “Protecting social and cultural identity in sustainable tourism: the case of Gökceada, Turkey”, in Hyde, K.F., Ryan, C. and Woodside, A.G. (Eds), *Field Guide to Case Study Research in Tourism, Hospitality and Leisure: Advances in Culture Tourism and Hospitality Research*, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 6, pp. 241-259.
- Durna, U., & Demirel, Y.** (Ocak-Haziran 2008). Bilgi Yönetiminde Bilgiyi Anlamak. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (30), 29-156.
- Duvall, C.K.,** (1999). Developing Individual Freedom to Act Empowerment in the Knowledge Organization, *Participation & Empowerment*, vol. 17, no. 8, pp. 204-214.
- Edvinsson, L.** (2006). Aspects on the city as a knowledge tool, *Journal of Knowledge Management*, vol. 10, no. 5, pp. 6-13.
- Ergazakis K. Metaxiotis K. Psarras J. Askounis, D.** (2007), An integrated decision support model for a knowledge city's strategy formulation, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 11 Iss 5 pp. 65 - 86
- Geisler, E.** (2007). A typology of knowledge management: strategic groups and role behavior in organizations, *Journal of Knowledge Management*, vol. 11, no. 1, pp. 84-96.
- Goldberg, M., Pasher, E., Sagi M.L.** (2006). Citizen participation in decision-making processes: knowledge sharing in knowledge cities, *Journal of Knowledge Management*, vol. 10, no. 5, pp. 92-98.
- Huberman, A., Miles, B. M.** (2002). *The Qualitative Researcher's Companion*, Sage Publications Inc. Thousand Oaks: California.
- Inskeep, E.** (1991). *Tourism Planning: An Integrated and Sustainable Approach*, New York: Van Nostrand Reinhold



- Kerlinger**, F. N., Lee, H. B. (2000). *Foundations of Behavioral Research*. Wadsworth, 4'th Edition, USA.
- Metaxiotis**, K., Ergazakis, K. (2008). Exploring stakeholder knowledge partnerships in a knowledge city: a conceptual model, *Journal of Knowledge Management*, vol. 12, no. 5, pp.137-150.
- Probst**, G., Raub, S., Romhardt, K. (2000). *Managing Knowledge: Building Blocks for Success*, John Wiley & Sons, Ltd. Chichester.
- Pyo**, S. (2005). Knowledge map for tourist destinations-needs and implications, *Tourism Management*, vol. 26, p.p.583–594
- Ragsdell**, G. (2009). Participatory action research: a winning strategy for KM, *Journal of Knowledge Management*, vol. 13, no. 6, pp. 564-576.
- Rossman**, G. B., Rallis, S. F. (1998). *Learning in the Field: An Introduction to Qualitative Research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Qiu**, Y.F., Chui, Y.P., Helander, M.G. (2008). Cognitive understanding of knowledge processing and modeling in design, *Journal of Knowledge Management*, vol. 12, no. 2, pp. 156-168.
- Shaw**, G., Williams, A. (2008). Knowledge transfer and management in tourism organisations: An emerging research agenda, *Tourism Management*, vol. 30, pp. 325-335.
- Shinno**, H., Yoshioka, H., Marpaung, S. and Hachiga, S. (2006), “Quantitative SWOT Analysis on Global Competitiveness of Machine Tool Industry”, *Journal of Engineering Design*, 17 (3), pp. 251-258.
- Yiğitcanlar**, T., Velibeyoğlu, K., Martinez-Fernandez,C.(2008). Rising knowledge cities: the role of urban knowledge precincts, *Journal of Knowledge Management*, vol.12 No.5, pp.8-20
- İlgaz**, R. (2005). İşletmelerde Bilgi Yönetiminin Yenilik ve Rekabet Gücü Üzerindeki Etkisi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* , 19 (1), 243-258.
- Selvi**, Ö. (2012). Bilgi Toplumu, Bilgi Yönetimi ve Halkla İlişkiler. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi* (3), 191-214.
- Wiig**, M. K. (1999) “What Future Knowledge Management Users May Expect”, *Journal of Knowledge Management*, Vo l: 3, NO: 2, PP: 155-165, Kempston.