

# BİLGİ KAVRAMI VE BİLGİYE DAYALI ORGANİZASYONLARDA BİLGİ SİSTEMLERİ

**Abdullah Karaman\***    **Selçuk Burak Haşiloğlu\*\***

## ÖZET

Bilgi toplumu, bilginin kavramsal ve organizasyon olarak yeniden yapılanmasında önemli rol oynamıştır. Günümüzde bilgi kavramı, daha geniş bir yapıya bürünerek örgütlerin etkili silahı konumuna gelmiştir. Bilgiye dayalı organizasyon ise yalın yönetim anlayışı içerisinde; alanında uzmanlaşmış bilgi işçilerinin çalışmasını ve bilginin en verimli şekilde kullanılmasını hedef alır.

Küresel rekabette varolma amacı taşıyan organizasyonlar bilginin önemini kavramalıdır. Çünkü günlük yaşamın ötesinde işlevsel ve güçlü örgütler baş döndüren değişimin hızı karşısında ürettikleri sistemli ve orijinal bilgi ile ayakta kalabileceklerdir. Bu çalışmada gelecekte varolmak isteyen örgütler için temel olarak bilgi, bilgi sistemleri, bilgiye dayalı organizasyonların özellikleri ve yöneticilerin yaklaşımlarına ilişkin değerlendirmeler yer almaktadır.

## Anahtar Kelimeler

Enformasyon, Bilgi, Örgüt

## ABSTRACT

Information society has played an important role for reorganization of knowledge as conceptual and administrative. Today knowledge concept has become an effective arm of organizations as having a wide structure. Knowledge based organization in lean management understanding has the aim of working the knowledge workers who are expertise in their area and the using of information in most productivity way.

An organization which has the aim of existence in the rivalry of global has to comprehend the value of knowledge. Because over the daily life, they will be able to stand with active and powerful organization that they product systematic and original knowledge. In this study the organizations which want to be the existence for base that has knowledge, knowledge systems, the knowledge which has value of knowledge organizations characteristics and according to administrations of evaluate that contains.

## Keywords

Information, knowledge, organization

---

\* Yrd.Doç.Dr., Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler MYO Öğretim Üyesi

\*\* Öğr.Gör., Pamukkale Üniversitesi İİBF Öğretim Üyesi

## 1.GİRİŞ

21. yüzyıla adım attığımız şu günlerde, ekonomik, teknolojik ve sosyal alanda devrim niteliği taşıyan birçok değişimler yaşanmaktadır. Bu değişimlerin en önemlisi olarak bilinen küresel değişim dalgası, tüm dünyaya yayılarak, diğerlerine kıyasla etkili bir farklılık göstermiştir. Söz konusu küresel değişim, uluslararası pazarda başarı kazanacak şekilde ekonomiye rekabetçi yapının ve işlerliğin kazandırılması, rekabete dayalı bir üretim tabanının oluşturulması, müşteri ihtiyaçlarını anında karşılayabilecek kaliteli üretim yapan esnek üretim ve teknolojilerinin kullanılması ve yine iletişim, ulaşım ve finansal teknolojilerin piyasada büyük pay oluşturmaya neden olacak şekilde entegre kullanımı gibi yeni arayışların ve çözümlerin üretildiği bir yeniden yapılanma sürecini içermektedir.

Evrensel bir olgu olan değişim, olmuş bitmiş veya tamamlanmış bir şey olmadığından devamlı olarak bir değişme sürecine tabidir. Bu nedenle insanlarda, değerlerde, toplumlarda, fikirlerde ve her türlü sosyal kurumlarda bir değişim kaçınılmazdır. Sürekli gelişim ve değişim gösteren toplumsal evrede en uç noktada gözlenen bilgi toplumunda, örgütlerin varlık gösterebilmeleri için gerekli olan en önemli strateji yine "bilgi"dir. Bilgiyi etkili olarak kullanamayan örgütler gelişemezler. Günümüz şartlarında uluslararası platformda rekabet edebilmenin yolu, bilgiye dayalı olarak faaliyet göstermekten geçer.

Bilgi toplumunda yaşam gösteren örgütlerin giderek karmaşık yapıya bürünmeleri nedeniyle bunların yönetimi ve denetiminde daha fazla bilgiye gereksinim duyulmaktadır. Ayrıca çok boyutlu olarak dağılmış olan bilgi hatalı stratejilerle uygulanması durumunda çok büyük olumsuzluklar doğurabilir. Bu durumdan ancak bilginin sistematize edilerek etkili ve verimli kullanılması ile kurtulabilir. Bilgiler yöneticilerin ihtiyaçlarını karşıladıkları sürece bir anlam taşırlar. Kişisel ve örgütsel etkili kararlar almada kilit rol üstlenen bilgilerin, belirli niteliklere sahip olması gerekir. Bilginin değerini belirleyen temel nitelikler; doğruluk, eksiksizlik, zamanlık, uygunluk, yerindelik ve ucuzluktur (Long, 1989, s.25)

Gerçekten de bilgi organizasyonunda üst düzey yönetiminin rolü beklenen yapısının dışına çıkmalıdır. Üst düzey yönetimi bilgi organizasyonunun ne tür faaliyetler gerçekleştireceğini, kapasite ve gereksinimlerini ve fırsatları nerelerde arayacağını bilmelidir. Ayrıca orta düzey yönetimi işkolunun ne olduğunu ve ne olması gerektiğini, hedefleri ve stratejileri bilerek, yapılması gerekenler konusunda üst düzey yönetimine baskı

yapmalıdır. Aksi halde işler tam anlamıyla yapılamaz ve görevler yerine getirilemez (Drucker, 1994,s.90).

Bilgi toplumunda örgütlerinin varlık gösterebilmeleri için gerekli olan en önemli strateji, yine "bilgi"dir. Bilgiyi etkili olarak kullanamayan örgütler gelişemezler. Günümüz şartlarında uluslararası pazarda rekabet edebilmenin yolu, bilgiye dayalı olarak faaliyet göstermekten geçer.

## 2. Bilgi Kavramı

Toplumsal evrede son nokta olarak görülen bilgi, ekonomik alanda emek ve sermayenin önüne geçerek üretimin artmasını sağlayan en önemli unsurların başında yer almaktadır. Önceleri "daha çok çalışmak" ifadesi önemliken, gelişmiş toplumlarda bu ifade yerine "daha bilgili ve akıllıca çalışmak" ifadesi yerleşmiştir (Özgen ve Türk, 1998/2, s.146). Gerçektende bilgi, çağımıza damgasını vurarak toplumsallaşmayı sağlayan bir araç haline gelmiştir. Ayrıca bilgi, kültürlere hızla yerleşmekte, çalışanları yönlendirmekte ve bunları her yönüyle zenginleştirmektedir.

### 2.1. Dar Anlamda Bilgi

Bilgi toplumuna geçiş sürecinden ve bu bağlamda bilginin öneminden etkilenen ülkemizde konu ile ilgili ilk önemli çalışmalar 1995 yılında TÜBA, TÜBİTAK, TTGV desteğinde gerçekleşerek; Enformatik Alanına Yönelik Bilim, Teknoloji ve Sanayi Politikaları Çalışma Grubu adı altında faaliyetlerde bulunulmuştur. Söz konusu grubun tarifine göre bilgi, **bir sistemin kendi durumunu başka bir sisteme bildirmesi** olarak tanımlanmaktadır (Enformatik Çalışma Gurubu, 1995, s.7). 1980'li yılların sonuna kadar göreceli olarak pek az insan işinin ya da günlük yaşantısının bir parçası olarak doğrudan bilgiden yararlanmıştır. O dönemlerde bilgiden minimum oranlarda yararlanılmasına rağmen, büyük çoğunluğu bu faaliyetleri çok da iyi gerçekleştirememişlerdir (Moore, 1997, s.12). Bu durumun en önemli sebebi ise "bilgi" kavramının diğer benzeri kavramlarla karıştırılması ve bu anlamda hareket edilmesinden kaynaklanmaktadır.

### 2.2. Geniş Anlamda Bilgi

Geniş anlamda kavramsal olarak bilgi tanımını incelediğimizde, çok boyutlu bir kavram olduğu, değişik bağlamlarda değişik amaçlar için farklı biçimlerde kullanılabildiği gerçeği ortaya çıkmıştır. Bir çok kaynağa göre bilgi, enformasyon, veri, üst bilgi, yararlı bilgi kavramları hemen hemen birbirleri ile tamamen ya da ikili eşleşmelerle aynı olduğu veya tamamen farklı olduğu ifade edilmektedir. Aynı durum, İngilizce'de yer

alan information, knowledge, data kavramlarının anlamdaki çelişkilerden dolayı, yabancı kaynaklarda da söz konusudur.

Ancak, ister Türkçe’de ister İngilizce’de olsun, her ne kadar kelimelere yüklenen anlamlarda farklılıklar bulunsa da bilgi kavramı temel olarak üç bölümden oluşmaktadır. Bunlar: *işlenmemiş-ham bilgi, işlenmiş bilgi ve yararlı hale gelmiş bilgi* şeklindedir.

İşlenmemiş-ham bilgiye veri adı verilmektedir. Veri, “İnsan veya makine tarafından iletişim, açıklama ve işlem amaçlarıyla bir amaç, konu, durum, koşul, fikir veya diğer unsurları açıklamak için tüm veya bir kısım sayıları, harfleri ve simgeleri belirtmek üzere kullanılan genel bir terimdir” (Güder, 1986, s.109). Veriler özellikle istatistik, matematik ve bilgisayar işlemlerinde değerlendirilmesi gereken bilgi türleridir.

İşlenmiş bilgiye ise enformasyon adı verilmektedir. **Enformasyon, “Verilerin, karar alma sürecine destek sunacak şekilde anlamlı bir biçime getirmek üzere, analiz edilerek işlenmesiyle ulaşılan sonuçlardır”**(Bensghir, 1996, s.147). Enformasyon, veriye benzetilen pamuğun işlenerek tekstil ürünü haline gelmesine benzetilebilir. Yani enformasyon, kullanımda yararlı olacak hale getirilmeye uygun bilgi türüdür.

Yararlı hale gelmiş bilgi türüne kısaca yararlı bilgi adını vermek mümkündür. **Yararlı bilgi** ya da **üst bilgi** şeklinde ifade edilen söz konusu kavram şu şekilde tanımlanmaktadır (Köksal, 1981, s.84): **“Spesifik bir amaca yönelik olarak enformasyonun çeşitli analiz, sınıflama ve gruplama işlemlerinden geçilerek, ilerleyen zamanlarda potansiyel olarak kullanıma hazır hale getirilen bilgidir”**. İşlenen bir pamuğun kumaşa dönüşerek tekstil ürünü haline gelmesi, insanoğluna pek yarar sağlamadığı gibi enformasyon da aynıdır. Kumaşın en iyi şekilde tasarlanması, kesilmesi ve dikilmesinden ortaya çıkan giysi yararlanılmaya müsait duruma gelmiştir. Çünkü düz kumaş giysi olarak kullanılmaya ve ondan en iyi şekilde yararlanılmaya uygun durumda değildir. Benzer olarak enformasyonu da yararlı bilgi haline getirmek gereklidir.

Bu bağlamda, terimleri İngilizce olarak incelememiz durumunda; işlenmemiş-ham bilgi yani veri, “data” olarak, işlenmiş bilgi yani enformasyon, “information” olarak, yararlı hale gelmiş bilgi yani yararlı bilgi ise “knowledge” olarak kabul etmek uygun olacaktır.

### 3. Bilgiye Dayalı Organizasyon

#### 3.1. Bilginin Önemi

Bilgi, canlıların ihtiyaç duyduğu tüm mal ya da hizmetlerin üretilmesi ve diğer ihtiyaçların karşılanmasında en önemli araç konumundadır. Başarılı yöneticiler sürekli yeni bilgilere gereksinim hissettiğinden, örgütlerindeki bilgi işlem, araştırma-geliştirme, eğitim ve dokümantasyon gibi departmanlara daha fazla önem vermektedirler (Türkmen, 1994, s.211); çünkü bu bölümler, doğrudan üretimle alakası olmadığı halde yönetim, üretim ve pazarlama için gerekli olan bilgilerin bir araya getirilmesi, depolanması ve yaygınlaştırılması faaliyetlerini gerçekleştirirler.

Enformasyon toplumunda yaşam gösteren örgütlerin giderek karmaşık yapıya bürünmeleri nedeniyle bunların yönetimi ve denetiminde daha fazla bilgiye gereksinim duyulmaktadır. Günümüzün gelişmiş örgütlerinde ihtiyaç duyulan bilgi miktarı daha da artmaktadır. Kullanılacak bilgi miktarının optimum seviyeye ulaşması sonucunda; bu bilginin alınması, işlenmesi ve yönetilmesi için geçen zaman ile karmaşık durumdaki bilginin düzenlenmesi, arşivlenmesi ve dosyalanması için gereken bütçe işletmeyi bir çıkmaza yönlendirebilir. Kişisel ve örgütsel etkili kararlar almada kilit rol üstlenen bilgilerin, belirli niteliklere sahip olması gerekir.

Bu gün bilgiye dayalı olarak faaliyet göstermediği halde sektörde lider olan gelişmiş örgütler bulmak çok güçtür. Çünkü bilgiyi kullanmayan örgütler verimliliklerini ve rekabet üstünlüklerini artıramazlar. Bu ise örgütlerin gerileme dönemine geçmesine sebep olabilmektedir.

Bilgi organizasyonunda üst düzey yönetiminin rolü beklenen yapısının dışına çıkmalıdır. Üst düzey yönetimi çalışanların kendilerine söylenildiği gibi davranmalarını beklememelidir. Çünkü orta sınıftakiler de çok önemli kararlar alabilirler. Üst düzey yönetimi bilgi organizasyonunun ne tür faaliyetler gerçekleştireceğini, kapasite ve gereksinimlerini ve fırsatları nerelerde arayacağını bilmelidir.

Ayrıca orta düzey yönetimi işkolunun ne olduğunu ve ne olması gerektiğini, hedefleri ve stratejileri bilerek, yapılması gerekenler konusunda üst düzey yönetimine baskı yapmalıdır. Aksi halde işler tam anlamıyla yapılamaz ve görevler yerine getirilemez (Drucker, 1994, s.334-335).

Bilginin örgütlere sağladığı verimlilik ne kadar önemli ise bilginin verimli bir şekilde kullanmanın önemi daha da büyüktür. Verimlilik üzerine birçok araştırmalar yapan Kavrakoğlu bilgiye dayalı organizasyonda bilgi ve bilgiden yararlanmanın önemini dört ögede özetlemiştir

(Kavrakoğlu, 1996, s.96). "Başarının birinci girdisi; bilgidir. İkincisi ise bilgiyi özümsemek, kullanmak ve yönlendirmektir. Bunu başarılı olarak yapan şirketlerle diğer şirketler arasında uçurumlar vardır. Dolayısıyla bilgi çok etkili bir şekilde kullanılmalıdır. Üçüncüsü de genel yönetimin kendisini bilgi sektörüne yönlendirmesi ve bundan nasıl istifade edebilirim diye düşünmesidir. Bir diğer öge ise bilgi teknoloji profesyonellerinin şirket hedeflerini bilmeleri ve faaliyetlerini ona göre yönlendirmeleridir."

### ***3.2. Bilgiye Dayalı Organizasyon Ve Özellikleri***

Bilgiye dayalı organizasyonlar, özellikle bilgi toplumunda varlık göstermeyi amaç edinen yöneticilerin etkili bilgi yönetimi hedefini gerçekleştirmek için özenle üzerinde durdukları konular içerisinde. Günümüz şartlarında bilgiye dayalı olarak çalışmak, örgütlerin gelişim sürecinde önemlilik arz etmektedir.

Geleneksel örgütlerde yatay iletişim son derece yetersiz ya da bilgi dışı iletişim konumundadır. Bilgi aktarımının zayıf olduğu örgütlerde karar verme, yöneltme, denetim ve planlama çalışmaları etken ve zamanında olmamaktadır. Böylelikle, bu tür örgütler giderek hantallaşmakta ve karar üretmez hale gelmektedir (Türkmen, İ. 1996, s.14-15). Bilgi toplumunda ayakta durmaya çaba sarf eden ve bu konumda bulunan örgütler, hayat seyirlerini tamamlamış durumdadırlar. Çünkü bu durumda olan örgütlerin geleneksel hiyerarşik yapısı, yeni düşünceler için yetersiz kalmakta ve hareket kabiliyetini kısıtlamaktadır.

Yeni bir örgüt yapısına bürünen örgütlerin bilgi toplumunda varlık gösterebilmeleri ve rekabetçi stratejiler belirleyebilmeleri için gereken en önemli faktörün bilgi olduğu ve söz konusu örgüt yapısının da bilgiye dayalı organizasyonlar olduğu açıktır (Lee ve Kim, 1996, s.46). Etkili bilgi yönetiminin organizasyonel olarak yapılanması temeline dayanan "Bilgiye Dayalı Organizasyon" kavramını Drucker çeşitli yaklaşımlarla incelemiştir. Söz konusu alanlarda bilme önemli katkıları olan Drucker (1992)'a göre: Bilgi, günümüzde ekonominin en temel kaynağı olarak tanınmaktadır. Üretim için gerekli olan, bilinen klasik hammadde-sermaye-işgücü üçlünün önemi ikinci plana kaymıştır. Verimli bir üretim için gereken en önemli etken bilgidir (Drucker, 1992, s.95). Bilgiye dayalı organizasyon, hem bireysel görevlerin hem de organizasyonun yeniden yapılanması gerektiren, en aşağıdaki profesyonelden yönetim düzeyine kadar bilgi organizasyonundaki görevin şirketin hedefleri üstünde odaklaşmasını gerektirmektedir (Drucker, 1994, s.332-333). Bilgiye dayalı organizasyon, yalın yönetim anlayışı içerisinde, geleneksel organizasyondaki ge-

reksiz yönetim kademelerinin ortadan kaldırılmasıyla oluşturulan organizasyon yapısıdır (Drucker, 1986, s.204). Ayrıca böyle bir organizasyon yapısı, kendi performansını meslektaşlarından, iş ortaklarından ve müşterilerinden aldıkları tepkilere göre yönlendiren ve düzene sokan bilgi uzmanlarının çalıştığı kuruluştur (Özgen ve Türk, 1998, s.147).

Bu bağlamda bilgiye dayalı organizasyonu, bilgi toplumunda, geleneksel organizasyonlara oranla daha yalın ve alanında uzmanlaşmış bilgi işçilerinin çalıştığı, bilginin en verimli şekilde kullanıldığı bir organizasyon şekli olarak tanımlamak mümkündür.

### **3.3. Bilgi Yönetiminde Yöneticiler**

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişte ve bilgiye dayalı organizasyonların öneminin ağırlıkta olduğu bir dönemde, örgütlerin çevresinde meydana gelen değişim ve gelişmeler paralelinde birçok alanda değişimler gündeme gelmiştir.

Bilgiye dayalı organizasyonlarda yöneticiler, hemen hemen her alanda geleneksel organizasyonlara oranla bilgiyi daha fazla kullanan ve daha fazla bilgiden haberdar olan bir anlayış içerisindeyler. Söz konusu yöneticiler, bilgi işçileri olarak adlandırılan uzmanların engin bilgilerini değerlendirebilecek kapasitede olabilmeleri için teknoloji ve toplum bilimlerinden anlamak zorundadırlar (Dale, 1994, s.134). İşletme yönetiminin görevi eskiden planlama, örgütleme, yürütme, koordinasyon ve kontrol üzerine kurulu idi. Bilgiye dayalı örgütlerde ise yöneticinin görevini belirleyen unsurlar tanımlama, besleme ve kaynak dağıtma şeklinde yön değiştirmektedir. (Long, 1989, s.25) Bilgiye dayalı organizasyonlarda yöneticiler, temel olarak iki amacı gerçekleştirmeyi hedef edinmişlerdir. Birincisi, bilgiye dayalı teknolojiler ve bu teknolojilerle desteklenen bilgi sistemleri aracılığıyla örgütlerin değerini yükseltmektir. İkincisi ise doğru bilgiyi en uygun zamanda ve biçimde uygulamaya sokabilmektir (Stewart, 1997, s.213). Yönetim kademesinde bilgi uzmanlarının istihdam edildiği organizasyonda yöneticiler, özellikle yetki ya da karar verme görevlerinden çok, bilginin akışını sağlamada ve etkili iletişimi kurmada önemli rol oynarlar.

## **4. Bilgi Sistemleri**

Bilgi teknolojileri, her sektörde geçmişten günümüze kadar büyük bir öneme sahiptir. Ancak, özellikle bilgiye dayalı organizasyonların gerekliliğinin hissedildiği günümüzde, bilginin ulaştığı değer, onun "hayat veren bir kaynak" olduğu yönünde olduğu gerçeğidir. Özellikle, son araştırmalar ve elde edilen sonuçlar, bilginin ve bilgi sistemlerinin, organizas-

yonların öğrenme kapasitesini genişlettiği ve organizasyonun rekabet etme kapasitesini etkilediği yönündedir.

Tanım olarak bilgi sistemleri, hangi verilerin nasıl toplanacağını ve nasıl yapılacağını belirleyen kurallar dizisidir. (Lucas, 1989, s.4). Bilgi sistemi, belirli hedefleri karşılamak üzere, verileri karar verici için yararlı/üst bilgilere çeviren insan gücü, programlar ve yönetsel süreçlerden oluşan bir settir (Behan ve Diana, 1990, s.5). Bilgi sistemleri, örgüt yönetiminde en temel süreç olan karar alma işlevini destekler. Bilginin amacı, gelecekte ortaya çıkabilecek bir olay ya da durumla ilgili olarak belirsizliği azaltmak olarak görülürken, bilgi sistemlerinin hedefi, karar alma sürecinde gereksinim duyulan bilgileri sağlamaktır (Bensghir,1996, s.41).

Elde edilen tanımların bir araya getirilmesi durumunda; bilgi sistemleri, bilginin belli amaçlar çerçevesinde, toplanmasını, iletilmesini, işlenmesini, saklanmasını ve bilgiyi veren ve alan kaynaklar arasındaki iletişimi ve bu işlevleri yerine getirecek sistemlerin tamamı olarak ifade edilebilir.

Bu bağlamda, bilgi toplumu içerisinde yaşamlarını sürdüren ve bilgiye dayalı organizasyon olma yolunda çaba gösteren örgütlerin, bilgi sistemlerini dikkate almaları zorunludur. Gerçekten de, kalite, rekabet ve tüketici hakları anlayışının hızla yükseldiği ve bilginin öneminin anlayışının yoğunlaştığı bir dönemde işletmelerin ayakta durabilmesi ve ilerleyebilmesi için bilgi sistemlerinden yararlanmaları zorunludur.

Ayrıca, günümüz iş dünyasındaki stratejik değişimin en önemli belirleyicileri olan küreselleşme ve teknolojik yenilik, önümüzdeki bir kaç yıl içerisinde çok daha önemli bir konuma yerleşecek şekilde hız kazanmaktadır. Yani, teknoloji hem küreselleşmeye bağlı olarak gelişmekte, hem de küreselleşmeyi teşvik etmektedir (Bradley, 1993, s.21-24). Bu bağlamda, bilgiye dayalı organizasyonlarda teknolojiyi ifade ederken bilgi sistemlerinden yararlanmak gerekir.

Bilgi sistemleri, işletmelerin başarılarına ulaşmasında önemli bir zemin oluşturmaktadır. Bir işletmenin uluslararası alanda en etkili şekilde faaliyet gösterebilmesi için söz konusu işletmenin bilgi sistemleri zemininin üzerine beş temel sütunu kurması gerekmektedir. Bunların ilki pazarlama yaklaşımını meydana getiren müşteri odaklılıktır. İkincisi uzak doğu felsefesinde yer alan sürekli gelişimdir. Üçüncüsü esnek örgütlerdir. İnsan kaynakları, dördüncüsü ve nihayetinde örgüt iklimi ise son temel taşıdır (Lee ve Kim, 1996, s.47).



Sistemler, alt sistemlerden meydana gelmekte ve işletmelerde yer alan alt sistemler arasında farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıkları iki grupta toplamak mümkündür (Soyuer, 2000, s.126).

**Fonksiyonel Alt Sistemler:** Bu alt sistemler üretim, pazarlama, finansman, bilgi işlem, muhasebe, araştırma geliştirme ve insan kaynakları gibi işletmenin operasyonel faaliyetlerini yerine getiren birimlerdir.

**Yönetimsel Alt Sistemler:** İşletmede her fonksiyonel alt sistem kendi görev alanı ile ilgili olarak bazı yönetsel fonksiyonları yerine getirir. Bu fonksiyonlar, bir işletmede genellikle üst düzey yönetimin sorumluluğunda olan; işletme faaliyetlerinin planlanması, yürütülmesi ve kontrolü, yönetim kontrolü ve koordinasyon gibi fonksiyonlardır. İşletmede, yönetsel alt sistemler, bu fonksiyonları yerine getiren birimlerdir.

Bilgi sistemleri, işletmelerde yerine getirilen tüm bu faaliyetlere ilişkin bilgi akışını işletme bünyesindeki tüm fonksiyonel ve yönetsel alt sistemler arasında bir bütünlük oluşturacak şekilde sağlar. Bilgisayar destekli bilgi sisteminin bu fonksiyonu gerektiği gibi yerine getirebilmesi için belki de en önemli eleman, veri tabanlarıdır. Veri ve bilgilerin güncelleştirilmesini ve gereken raporların zamanında alınmasını kolaylaştıracak şekilde yapısal olarak biçimlendirilmiş ve önceden belirlenen amaçlara ulaşmak için bir araya getirilmesi gerekli bilgileri bünyesinde toplayan, bilgisayar veri dosyaları ve kütüklerinin oluşturduğu bütüne "Veri Tabanı" denir (Soyuer, 2000, s.127). Kısacası veri tabanları, işletmelerde ihtiyaç duyulan verilerin yararlı bilgiye dönüştürülmesi anlayışı ile işlemektedir. Bu bilgilere yönelik kayıtlar, dosyalar ve veri kalemleri arasındaki ilişkiler üzerine kurulmuş sorgulama, sıralama ve benzeri çoklu kayıt ortamları veri tabanları olarak adlandırılmaktadır.

## 5. Sonuç

Evrensel bir olgu olan değişim, stratejik kaynağını 'sermaye'nin oluşturduğu sanayi toplumundan, stratejik kaynağı 'bilgi' olan bilgi toplumuna geçerek toplumsal evrede de kendini göstermiştir. Nitekim dünya ekonomisinin hızla bilgi ekonomisine doğru gittiği, toplumların artık 'zengin-fakir' olmak üzere ayrımlarının ortadan kalktığı ve bunun yerine 'bilgili-bilgisiz' ayrımının ön plana çıktığı gerçeği açıktır.

Dünya üzerinde küreselleşme, bilgiyi kullanma ve işleme anlayışının önemi, bilgi kaynaklarına erişim rahatlığı, mobil ve görsel iletişim araçlarının ortaya çıkışı, bilgisayar destekli gelişmiş sistemlerin ve robotların icadı, esnek üretimin, yeni yönetim anlayışlarının ve organizasyon

yapılarının doğuşu toplumsal değişimin ve sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişin birer göstergeleridir.

Bilgi toplumuna geçişin gerçekleşmesiyle, işletmelerin rekabet edebilecek düzeyde olabilmeleri, özellikle üretim-yönetim anlayışlarının ve organizasyon yapılarının değişimiyle sağlanabilmektedir. Günümüzde bilgi teknolojilerindeki gelişmeler ve küreselleşmedeki ilerlemeler, organizasyonların yapı, yöntem ve yönetimlerindeki değişimleri giderek daha ayrıntılı ve incelikli hale gelen ve aynı zamanda çeşitlilik arz eden müşteri profiline uygun duruma getirmeye zorlamaktadır. Bu doğrultuda son yıllarda hızla değişen iş çevresinin ortaya çıkardığı üretim, organizasyon ve yönetim sorunlarının çözümüne yönelik yeni arayışları getirmekte ve böylece yeni yaklaşım ve uygulamaların hayata geçirilmesine yol açmaktadır.

Müşteri tatminini amaç edinerek faaliyet gösteren işletmeler, varlıklarını sürdürebilmek için sürekli değişen bir anlayışla yönetilmenin gereğinin bilinci içerisinde dirler. Bu nedenle, işletmeler artık bilgiyi rekabet unsurlarından en önemlileri arasında ele almaları ve işletmenin rekabet stratejisi ile bütünleştirmek amacıyla köklü bir değişim programı uygulayarak değişime zemin hazırlamalılar. Çünkü işletmelerin son yıllarda yeni fırsatlarla karşı karşıya geldiklerinde en hızlı bir şekilde harekete geçme becerisine sahip olmaktan başka çıkar yolları kalmamıştır (Özgen ve Türk 1998, s. 156).

İşte bu doğrultuda etkinliğini gösteren bilgiye dayalı organizasyonlar, değişim gösteren ve gelişen böyle bir toplumda işletmelerin yaşamlarını sürdürmede destekleyici rol üstlenmiş ve dikkate almada gereklilik arz etmiştir. Bilgiye dayalı organizasyonlar, geleneksel organizasyonlara oranla daha yalın ve alanında uzmanlaşmış bilgi işçilerinin çalıştığı, bilginin en verimli şekilde kullanıldığı bir organizasyon şeklidir.

Bu çerçevede, günümüz işletme yönetim anlayışının en belirgin özellikleri; organizasyonlarda teknolojiyi koordine etmekten çok, insanları koordine etmek, çalışanlar arasında güven duygusunu yerleştirmek, imajın kârdan önce geldiğini benimsetmek, kendi kendini yöneten takımlar oluşturmak ve katılımcı karar sistemini yerleştirmektir (Bedük 1998, s. 129). Bunlara ek olarak yalın yönetim anlayışı bilgiye dayalı organizasyonları destekleyen ve yapısında yer alan yeni bir yönetim modelidir.

Yalın yönetim, gereksiz aşamaların ortadan kaldırılıp geriye kalanların devamlı bir akış düzenine konması ve söz konusu etkinlikle ilgili iş gücünün çapraz fonksiyonlu takımlar biçiminde yeniden organize edilerek, kalite anlayışı içerisinde ve sürekli gelişme için çaba göstermesiyle işletmelerin gelişebileceğini öngören bir felsefe olarak tanımlanmaktadır

(Womack ve Jones, 1994, s.85)Yani yalın yönetim anlayışı, bilginin ulaştırılmasına ve en iyi-sade şekilde işlenmesine aracılık eden, gereksiz proseslerden ve detaylardan uzak, bürokratik formalite ve engellere takılmayan bir yapıyı oluşturmaktadır.

Dolayısıyla, yalın yönetim, bilgiye dayalı organizasyonların genel yapısını teşkil etmektedir. Ayrıca, müşterilerin istediği kalite ve standartlara daha çabuk ve yeterli cevap verebilmek için organizasyon yapısının basitleştirilmesi, gereksiz ve işletme için katma değer yaratmayan işlemlerin ve mevkilerin elimine edilmesi ve iş yapan ile karar verenin mümkün olduğu kadar birbirine yakınlaştırılmasıdır (Bayrak ve İrmış, 1999, s.200). Ayrıca Stewart'a göre ise, bilgi işi müşteriye göre özelleştirilmesi gereken bir iştir. Organizasyonlar dikkatini malzemelerin akışına göre değil, enformasyonun akışına göre toplamalıdır. Her sektör değer zincirini yeniden analiz etmelidir. Örgütler çalışanlarına öğrenme ortamı sunmalıdır. Çünkü çalışanlar işten ayrılrsa bile bilgi örgütte kalacaktır. (1997,s.182-183)

Ancak her bir değişim ve yeniliğin bazı sorunları olduğu gibi bilgiye dayalı organizasyonların beraberinde de yeni problemler ortaya çıkmıştır. Örneğin bilgiye dayalı organizasyonların etkili teknolojik araçları olan bilgi sistemleri her ne kadar örgütlerin gelişimi için önemli bir yenilik faktörü olarak görülse de yine de yaygın olarak kullanılmamaktadır. Bunun en önemli sebebi ise yeniliğe olan kapalılık ve uyumsuzluktur. Ayrıca bilgi sistemlerine aracılığıyla elde edilen çözümler çoğu zaman pahalı olduğundan ve zaman kaybı olarak görüldüğünden tercih edilmemekte ve bilgi sistemlerinin uygulaması bilginin emniyeti açısından daima bir risk unsuru olarak görülmektedir.

Drucker, bilgiye dayalı işletmelerin beraberinde getirdiği yeni yönetim sorunlarını şu şekilde sıralamaktadır: Uzmanların ödüllendirilme, takdir edilme ve mesleklerinde ilerleme imkanı bulma yolları sorunları, uzmanların ağırlıkta olduğu bir kuruluşta geleceğe yönelik görüş ve düşüncelerde birlik oluşturma sorunu, özel görev ekiplerinin ağırlıkta olduğu bir kuruluş için uygun yönetim yapısı tasarlama sorunu başlıcalarıdır.

Her ne kadar birer problem gibi gözükse de bu faktörler, bilgi toplumunun avantajları ve bilgiye dayalı organizasyonların temel taşı olan "bilgi"nin en iyi şekilde kullanımıyla iyileştirmek ve çözüme ulaşmak mümkündür.

## KAYNAKÇA

- Bayrak, S., İrmış A. (1999). **Yalın Üretim ve Yalın Yönetim**. Denizli'de Sanayileşme ve Kentleşme Sempozyumu. 15-17 Ekim. Denizli.
- Bedük, A.(1998). **Bigi Çağında Yönetim**. Verimlilik Dergisi. Ankara sayı:3
- Behan, Kate, Diana Holmes. (1990). **Understanding Information Technology**. Prentice Hall. NewYork.
- Bensghir, T.K. (1996). **Bilgi Teknolojileri ve Örgütsel Değişim**. Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları. Ankara.
- Bensghir, Türksel Kaya. (1996) **Bilgi Teknolojileri ve Örgütsel Değişim**. Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları. Ankara.
- Bradley, G. (1993). **Knowledge-Based Systems - Experiences of the Organizational and Psychosocial İmpact**. In Brown & Kobzev "Ergonomics in Russia, The Other Independent States and Around The World. Past Present And Future". Proceedings at The First Ergonomic Conference in Russia, St. Petersburg, June 21-24.
- Dale, E. (Çev.: O.Akınhan). (1994). **Yönetim Teorileri: Geçmiş ve Gelecek**. Feryal Matbaası. Ankara.
- Drucker, P.F. (1992). **The New Society of Organizations**. Harvard Business Review.
- Drucker, P.F.(1986). **The Information Based Organization**, The Frontiers of Manegement. Truman Talley Books.

- Enformatik Çalışma Gurubu. (1995). **Enformatik Alanına Yönelik Bilim Teknoloji ve Sanayi Politikaları**. TÜBA-TÜBİTAK-TTGV. Ankara.
- Güder, G.(1986). **Bilgi İşlem Terimleri Sözlüğü**, KİPAŞ Dağıtımclık, İstanbul,
- Kavrakoğlu, İ. (1996). **Bilgi Teknolojilerinin Etkin Kullanımı**. Bilgi Teknolojilerinin Toplam Kalite Organizasyon Yapısındaki Yeri Seminer Kitabı. TÜSİAD-KALDER Yayınları. İstanbul.
- Köksal, A. (1981). **Bilişim Terimleri Sözlüğü**. Türk Dil Kurumu Yayınları. No:476, Ankara.
- Lee, S., Kim, B. (1996). **Developing the Information System Architecture for World-Class Organizations?**.Management Decision. 34/2.
- Lee, Sang; Kim, Bonn-Oh. (1996). **Developing the Information System Architecture for World-Class Organizations?**. Management Decision. 34/2.
- Long, L.(1989). **Management Information Systems**. Prentice-Hall. New Jersey. Drucker, P.F. (Çev.: F.Dilber).(1994). **Yönetim Görevleri, Sorumlulukları, Uygulamaları**. ODTÜ Basım İşliğı. Ankara.
- Lucas, Henry (1989) **Computer Based Information Systems in Organization**, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Moore, N. (1997). **Enformasyon Uzmanları**. Future's Technologies, İstanbul.

- Özgen, H., Türk, M. (1998). **Bilgi Toplumunda Yeni Bir Yönetim Felsefesi: Bilgiye Dayalı Organizasyonlar**. Verimlilik Dergisi. Ankara. sayı: 2.
- Soyuer, Haluk. (2000). **İşletmelerde Bilgisayar Destekli Bilgi Sistemi Uygulamaları ve Üretim / İşlemler Yönetiminde Bilgisayara Dayalı Sistemler**, Gazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü. Doçentlik Tezi. Ankara, 2000
- Stewart, Thomas A. (Çev. Nurettin Elhüsayni). (1997). **Entelektüel Sermaye Örgütlerin Yeni Zenginliği**. MESS Yayınları. İstanbul.
- Türkmen, İ. (1996). **Bilgi Sistemleri ile Pazarlama Yönetiminde Verimlilik**. Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları. No:575. Ankara.
- Türkmen, İ.(1994). **Yönetimsel Zaman ve Yetki Devri Açısından Yönetimde Verimlilik**. Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları. No:519. Ankara.
- Womack, J.P., Jones, D.T. (1994). **From Lean Production to Lean Enterprise**. Harvard Business Review.