

BİLGİ TOPLUMUNDA BİLGİ İŞÇİSİ VE ÖĞRENEN ÖRGÜTLER

Gülten EREN GÜMÜŞTEKİN

Dumlupınar Üniversitesi İ.İ.B.F.

Doç.Dr.

E-Posta: ggumustekin@hotmail.com

NURAY MERCAN

DPÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü

Doktora Öğrencisi

E-Posta: snmmercan@yahoo.com

EMİNE OYUR

DPÜ Kütahya Sosyal Bilimler MYO

Öğretim Görevlisi

E-Posta: oyuremine@hotmail.com

BAYRAM ALAMUR

Balıkesir Üniversitesi Havran MYO

Öğretim Görevlisi

E-Posta: alamur_bayram@hotmail.com

ÖZET

İnsanlık tarihsel süreç içerisinde çeşitli evrelerden geçmiştir. İlk insanların avcılık ve toplayıcılık yaparak yaşamlarını sürdürmelerinin ardından gelen dönemde ağaç, taş gibi çeşitli araçları kullanan insanlar, yaşamlarını daha kolaylaştırmanın arayışı içerisinde olmuşlardır. Daha sonra insan gücünün yerini makine gücünün almasıyla yeni bir döneme geçilmiştir. Bu dönemin de belirgin özelliği, daha yaşanılabilir bir dünya yaratmak ve toplumsal refahı sağlamaktır.

Bütün bu gelişmelerin temelinde yatan bilginin farkına tarım ve sanayi döneminden sonra varılabilinmiştir. Dünya genelinde bilgi, gelişimin vazgeçilmez unsuru olmuş ve bilgiyi üreten yegâne güç olan bireyin önemi artmıştır. Toplumsal yaşamın başladığı ilk andan itibaren ilerleyen teknolojik gelişmelere bağlı olarak farklı dönemlerin farklı işleri ve insanları olmuştur. Bu gün yaşadığımız çağ bilgi çağı olarak adlandırılmakta ve bu çağın insanına bilgi işçisi denilmektedir. Bilgi işçisi analiz ve öğrenme yetenekleri gelişmiştir. Bilgi işçisi bir anlamda Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde en yüksek en seviyede kendini gerçekleştirmiş insandır. Bu çalışmada, bilginin önemi, bilgi işçisi, öğrenen örgütler anlatılacak ve öğrenen örgüt oluşturmama nedenleri irdelenecektir.

Anahtar Kelimeler: Bilgi toplumu, bilgi işçisi, öğrenen örgütler

Alan Tanımı: İşletme (Liderlik-Örgüt Kültürü)

ABSTRACT (INFORMATION SOCIETY KNOWLEDGE WORKERS AND LEARNING ORGANIZATIONS)

Humanity has passed through various stages in the historical process. Followed by the first people to continue their lives by hunting and gathering in the wood, stone, using a variety of tools, such as people, their lives were in search of a more facilitating. Then started a new era in human resources almasıyla replaced by machine power. The distinctive feature of this period, and social well-being is to create a world more livable. Aware of all these developments, agriculture and industry after the period of the underlying information. Information throughout the world, has been an indispensable element of development and knowledge-producing only increased the importance of the power of the individual. Social life begins from the first moment later, depending on technological developments and people of different eras have different jobs. This day is called the information age era in which we live and the people of this era is called knowledge workers. Knowledge workers have developed analysis and learning abilities. Maslow's hierarchy of needs, a sense of knowledge worker's level of highest self-realized person. In this study, the importance of knowledge, knowledge worker, learning organizations and learning organization explained the reasons will be discussed.

Keywords: Information society, knowledge workers, learning organizations

JEL Code: M-14

1.GİRİŞ

Sanayi toplumunun makine çağından Taylorist verimlilikten, kas gücünden daha sofistike bir döneme bilgi toplumuna geçişte esnek üretimden beyin gücünden daha fazla söz edilmekte ve bilgiyi üreten çalışanın önemi artmaktadır. Her dönem kendine has insan ve topluluklar üretmiş ve savunmuştur. Yani her dönemin farklı kıyafetleri aksesuarları ve kültürel yaşayışları olmuştur. Bu günün insanına günde on saat çalışmalısın denildiğinde acaba süreçleri nasıl kısaltırız? Nasıl otomasyona geçilir? Ve insan bağımsız hale gelir sorularını kendine sorar. Çünkü yaşadığımız bilgi toplumu insanı, sanayi toplumundan tamamen farklı bir bakış açısına sahiptir.

Bilgi simgelerden oluşmuş bir servettir. Bir zamanlar servet basit bir şeydi. Ya ona sahiptir ya da değildiniz. Somuttu. Maddeydi. Servetin insana güç verdiğini, gücünde servet getirdiğini anlamak kolaydı. Kolaydı çünkü her ikisi de toprağa dayalıydı. Toprak tüm sermayeler içinde en önemlisiydi... Ve toprak sınırlıydı. Bunun anlamı siz onu kullanırken aynı anda bir başkası kullanamaz demektir. Daha da iyisi toprak son derece somuttu. Toprağı ölçebiliyor, kazabiliyor, sürebiliyor, ekabiliyor, ayaklarınızı içine sokabiliyor, ayak parmaklarınızla hissedebiliyor, avuçlayıp parmaklarınızın arasından akıtılabiliyordunuz. Atalarımız kuşaklar boyunca ya ona sahiptiler ya da tam anlamıyla onun açlığını çekerek yaşamışlardır. İleri ekonomilerde hizmet ve enformasyon sektörleri büyür, imalatın kendisi bilgisayarlaşırken, servetin niteliği de ister istemez değişmektedir. Sanayinin geri kesimlerinin yatırımcıları hala geleneksel somut mevcutları tesisi, donanımı ve envanterleri önemli buldursun en hızlı büyüyen, en ileri sektörlerdeki yatırımcılar kendi yatırımlarını sağlama almak için çok daha farklı faktörlere bakmaktadırlar. Apple bilgisayarlarını ya da IBM'in hisselerini kimse o şirketlerin maddesel mevcutlarından ötürü almaz. Asıl önemli olan, şirketlerin binaları ya da makineleri değil, pazarlama ya da satış gücüyle ilgili antlaşmaları ve nüfuzu, yönetiminin organizasyon kapasitesi ve çalışanlarının kafalarının içinde çakıp duran bilgi kıvılcımlarıdır. Geleneksel sermayenin sınırlılık tabanına oturmuş olan kuramlar ve klasik ekonominin pimi fırlamıştır. Toprak ve makineler bir tek zaman dilimi içinde ancak tek bir kişi ya da firma tarafından kullanılabilirken, bilgi aynı zamanda birden çok kullanıcı tarafından devreye sokulabilmekte iyi kullanılır ve paylaşılırsa daha çok bilgi

oluşturulabilinmektedir. Yapısından kaynaklanan bir tükenmezliği ve tekele alınmazlığı vardır. Ama bu bile, sermaye devriminin tüm çapını ancak bir ima düzeyinde ortaya koyabilmektedir. Çünkü eğer bilgi sermayeye doğru kayış gerçekse, o zaman sermayenin kendisi giderek gerçek dışı bir niteliğe bürünmekte, yalnız belleklerin, yani insanların ve bilgisayarların içinde bulunan ve başka simgeleri temsil eden sembollerden oluşmaktadır. (Toffler,1992:74-75)

Bilgi temel olarak bir insan faaliyeti olduğuna göre, düşüncenin bileşimi ile oluşur ve çeşitli faaliyetlere aktarımında iletişim ile yansıtılır. Bilgi paylaşıldıkça artan süreklilik temelinde gelişir. Bilgi deneyim, yargı, değerler, inançlar ve sezgiler ile oluşur. Örtülü bilgi; insanın içinde, beyninde taşıdığı birikim (know-how) veya enformasyonun oluşturduğu bilgidir. (Ikujiro,1999:29-50)

Bilgi kaynağını işleyen, oluşturan, değiştiren ve bilgiyi paylaşan ve değer kazandıran bireye bilgi işçisi diyebiliriz. Bilgi işçisi bir değer oluşturabilmesi için bulunduğu örgütün gelişime açık ve öğrenmeyi bilen öğrenen örgütler olmalıdır. Çünkü hafızalarda kalan süreçlere aktarılmamış bilgi bir değer ifade etmez. Bu bağlamda bilgi işçisi ve öğrenen örgüt kavramları irdelenecektir.

2.BİLGİ İŞÇİSİ

Analiz-sentez yeteneği olan, bilgiyi işin gereklerine göre dönüştürebilen, çeşitli değişkenlerle problemleri çözebilen çalışanlar, bilgi işçisi olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir grup tanımlama şekli, bilgi işçilerini yetenek ve kabiliyetlerini göz önünde bulundurarak yapılmaktadır. Yüksek eğitilmiş, yaratıcı, bilgisayar bilen, zekâsı ile her ortama kolayca uyum sağlayabilen, bilgisini kullanabilen çalışanlar bilgi işçisidir tanımlaması yapılmaktadır. (Özgüler,2004:224) Bu tip işçiler işgücünün en hızlı büyüme gösteren alanını oluşturmaktadırlar. Yeni teknolojiler, rutin çalışma yerine karmaşık düşünmeyi gerektiren işleri ortaya çıkarmaktadır. Bilgi işçileri, zekâlarını ve fikirlerini ürüne; mal ve hizmete dönüştüren, sahip oldukları bilgiyi satarak veya ticaretini yaparak herhangi bir şekilde verebilen, sürekli öğrenen/öğrenme isteği olan/öğrenmeye zorunlu olan, kendini geliştirmek zorunda olan işçilerdir.(Brown,1999:4)

Bilgi işçileri çok çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır. Ancak bu tanımların ortak özelliği taşıyan bir noktadan ziyade o da “bilgi” kavramının bir üretim faktörü olarak ortaya çıkması ve bilgi işçilerinin bu üretim faktörünü ellerinde tutmalarıdır. Sermayedarların sanayi toplumunda önemli bir üretim faktörü olan

sermayeyi ellerinde tuttıkları gibi bilgi işçileri de aynı şekilde “bilgi”ye bir üretim faktörü olarak sahiptirler. Aslında biraz da işçi sınıfının içindeki, yeni toplumun işçilerinin bilgi işçisi olarak tanımlanmalarında da bu neden yatmaktadır. Sermayeden sermaye kazanmak üretim sürecinde yeni bir çıktı değildir. Ancak burada bilgi bilgiyi üretmekte ve çıktının faydası ekonomik anlamda diğer alternatif maliyetlerinin yerine geçemeyeceği kadar yüksektir. Bundan dolayı da bilgi işçilerinin verimliliği yüksek olmaktadır. (Çırpan,2005:56)

Bilgi işçilerinin verimliliğinin nasıl artırılacağı ile ilgili olarak da P.Drucker şunları önermektedir; (Drucker,1994:185)

- 1) Bilgi işçisinin üretkenliği, "görev nedir?" sorusunun sürekli sorulmasını şart koşar.
- 2) Bilgi işçisi çalışmalarını sağlıklı yürütebilmek için, sürekli kendi bilgilerini yenilemek durumundadır. Zaten bu özellik bilgi işçisinin görev ve sorumlulukları arasındadır.
- 3) Bilgi işçisi kendi sorumluluklarını ve çalışma planını kendisi yönetmek zorundadır. Yani otonomiye sahiptir.
- 4) Bilgi işçisi yaptığı işin özelliğinden dolayı sürekli öğrenme süreci içerisinde ve öğrendikçe de öğretme eğilimi gösterir.
- 5) Bilgi işçisinin verimliliği, niceliksel bir sonuç ile ölçülemez, nitelik ön plandadır.
- 6) Son olarak, bilgi işçisinin üretkenliği, maliyet olarak değil, bir varlık olarak görülmelidir

P.Drucker’ın bilgi işçilerinin verimlilikleri üzerine yaptığı asıl vurgu; kas gücüyle çalışan işçilere işlerini organizasyonda nasıl yapacaklarını göstermekle ve Taylorist yönetim anlayışıyla olduğu ama bilgi işçileri için ise sadece işin önemli olduğudur.

Bilgi işçilerinin kimliği olarak şunlar sıralanabilir;

- 1) Bilgi işçisi, kendini yönetmeyi tercih eder,
- 2) Meydan okumaları ve problem çözmeyi sever,
- 3) Doğal bir merak duygusuna sahiptir,

- 4) Kendine özgü performans hedefleri koymaktan hoşlanır,
- 5) Kendisine danışılmasını ve karar mekanizmasının içinde olmayı umar,
- 6) Kendisine ilerlemesi için fırsatların verilmesini, daha çok yetki ve sorumluluk devredilmesi için daha çok fırsat bekler,
- 7) İşlerini kontrolleri altında hissetmeyi isterler,
- 8) Sürekli bir şekilde öğrenme ve yenilik peşindedirler.

P.Drucker, bilgi işçileri için sürekli şunu vurgulamaktadır. Bilgi işçileri ast bile olsalar, yönetilmeleri gereken nokta onların bir iş arkadaşı, meslektaş ve hatta şirketin ortağı niteliğinde olmasıdır. P.Drucker, bilgi işçilerinin bir değil, iki meslek hayatlarının olduğunu belirtir. Bir çelik fabrikasında işçiler otuz yıl ağır beden işçiliği yaptıktan sonra emekli olmaya hazırdırlar. Görev başında otuz yıl geçiren bilgi işçileri ise, fiziksel ve zihinsel anlamda halen dinçtirler, ancak, artık sıkılmışlardır. Çoğu varabileceği yere son noktaya çoktan gelmişlerdir, emekli maaşları kazanılmış bir haktır ve altmış beş yaşına geldiklerinde onları beklemektedir. Bilgi işçileri için önemli olan çalıştıkları kuruluş değil, bilgileri, sanatları en önemli şeydir. Bu nedenle bilgi işçileri, sahip oldukları bilgi gücü sayesinde sürekli yer değiştirebilirler. Bundan dolayı, iş yerine bağlılıktan ziyade işlerine bağlıdırlar. P.Drucker, sürekli duyduğu bir cümleyle bilgi işçilerini özetliyor. “ Bir ticari firmada çalışıyorum ama işadamı değilim; piyasa araştırmacısıyım.” (Drucker,1994:186)

3.ÖĞRENEN ÖRGÜTLER

Çalışanların bilgi, yetenek ve yaratıcılıkları sayesinde çevrelerinden bilgi toplayan; onu kullanarak yeni bilgiler üreten; bunları daha sonra, geleceklerini şekillendirmek amacıyla kullanmak için örgütsel belleklerinde depolayan örgütler, öğrenen örgüt olarak adlandırılmışlardır. Bu tür örgütlerde, çalışanlar, örgütün gelişmesi için temel unsur olarak değerlendirilmektedir. (Yazıcı.2001:124)Örgütsel öğrenme ele alındığında öğrenmenin hem psikolojik hem de örgütsel yönü önem kazanır. Yani öğrenme sadece sonuçları itibariyle değil sürekli olarak da önemlidir. Örgütlerde bireyler ve onların oluşturdukları gruplar bilinçli veya bilinçsiz olarak sürekli bir şekilde öğrenme süreci içindedir. Bireylerin içindeki buldukları öğrenme süreci bilgi, duygu, düşünce ve tecrübelerinde değişiklikler oluşturur.(Dikmen,1999:59)

Öğrenen örgüt, geçmişe ait tecrübelerden, başkalarının başarılarından öğrenmeyi, bunlardan örgütün yararına yeni bilgiler yaratmayı, yaratılan bilgileri paylaşmayı, sürekli iyileştirmeyi ve bütün bunlardan sinerjik etki sağlamayı amaçlar ve bu yönüyle, örgütün her düzeyinde sürekli gelişme ve uyumlaşma faaliyetleri, güçlü ve uyumlu kültürle bütünleşir. (Yazıcı.2001:125) Böylece örgüt içinde var olan potansiyel güçleri harekete geçirerek ve bu güçlerden de yararlanarak, örgütü daha etkin, verimli ve performansı daha yüksek bir örgüt haline getirmeyi, değişimleri dönüştürerek, çevreye uyum sağlamayı, gerilerde kalmamayı amaçlar. (Demirci, Taşkın, Yuca,2006:1-12)

Örgütsel öğrenme, öğrenmenin hem psikolojik hem de örgütsel yönü önem kazanır. Yani öğrenme sadece sonuçları itibariyle değil sürekli olarak da önemlidir. Örgütlerde bireyler ve onların oluşturdukları gruplar bilinçli veya bilinçsiz olarak sürekli bir şekilde öğrenme süreci içindedir. Bireylerin içindeki buldukları öğrenme süreci bilgi, duygu, düşünce ve tecrübelerinde değişiklikler oluşturur. (Dikmen,1999:59)

Öğrenen örgüt, geçmişe ait tecrübelerden, başkalarının başarılarından öğrenmeyi, bunlardan örgütün yararına yeni bilgiler yaratmayı, yaratılan bilgileri paylaşmayı, sürekli iyileştirmeyi ve bütün bunlardan sinerjik etki sağlamayı amaçlar ve bu yönüyle, örgütün her düzeyinde sürekli gelişme ve uyumlaşma faaliyetleri, güçlü ve uyumlu kültürle bütünleşir. (Yazıcı.2001:145) Böylece örgüt içinde var olan potansiyel güçleri harekete geçirerek ve bu güçlerden de yararlanarak, örgütü daha etkin, verimli ve performansı daha yüksek bir örgüt haline getirmeyi, değişimleri dönüştürerek, çevreye uyum sağlamayı, gerilerde kalmamayı amaçlar. (Demirci, Taşkın, Yuca,2006:4)

Öğrenen örgüt olma yolunda en büyük engel bilgiyi paylaşmayı bilmemekten yanlış güdülenmekten kaynaklanmaktadır. Bazı alışkanlıklarımızı değiştirmesek öğrenen kurumlar olmamız zor olacaktır.

Paylaşmak her anlamıyla hiçte kolay olmayan bir görevdir. Bir çocuğa, en sevdiği bir oyuncağını sizinle paylaşmasını istemeyi deneyin. Bu aslında kurumların birer parçası olan bizler için de geçerlidir. İşin ilginç tarafı kurum içinde birçoğumuzun aldığı eğitimlerde grup çalışmalarına soğuk bakan rekabeti, bağımsızlığı ve kendine güveni vurgulayan dersler almışızdır. Bu tür bireysel çabalar ve bilgiyi saklamak çalışma alanlarında sürekli görülmektedir. Ayrıca kurum içindeki bir

takım yapılar bireylerin bilgi gücünü davranışını öne çıkartarak kendi yükselme amaçlarını sağlamakta ve bu da bilgi paylaşımını engellemektedir. Bu ileri ki aşamalarda kişisel bilgi bankalarımızda görülmektedir.

Kurumdaki bireylerin bilgi bankası olan kişisel bilgisayarlar kapalı tutuldukça ve bilgiye erişim kısıtlandıkça kurumların gelişimi engellenmekte paylaşımcı bir kültürün oluşmasının önüne set çekilmektedir. Genel olarak bilgi yönetiminin önündeki bariyerler iki davranış altında toplanmaktadır.

1. **“Bilgi gücünü davranışı”** bu davranış biçimi kurumlarda çalışanlara güven ve politik nüfuz sağlar. Bazı kurumlar yapısal olarak böyle özellikler gösterir. Hatta bazı kurumlar böylesine davranışı destekler. Kötü bir sonuç olarak bireyler kendi kişisel bilgilerini saklarlar ve paylaşmaktan ya da yenisini öğrenmekten çekinirler.
2. **“Bilgiyi paylaşmak benim işim değil davranışı”** çalışanlar bilgi yönetimini kendi üstlerine yıkılan ek bir iş gibi görürler. Bireyler sadece görevlerini yapmaları için para ödendiğini ve zaman alıcı diğer işler için para ödenmediğini düşünmektedirler. Bu davranış bilgi biçimi sistemlerinin yetersiz olmasından dolayı ya da bu sistemlerin kullanıcı dostu olmamasından dolayı pekişir. Ancak işleri nasıl yapılandırıldığı, ödül sistemlerinin nasıl uygulandığı konusundaki gayretler paylaşma kültürünün oluşmasına ön ayak olabilir.(Pervaiz,Loh, 2002:64-65)

Günümüzde pek çok kurum öğrenen bir örgüt olma yolunda ciddi çabalar içerisine girdikleri halde diğer bazıları bu konuda adım atmamak konusunda ısrarlarını sürdürmektedirler. Örgütleri öğrenmekten alıkoyan sorunlardan ilki öğrenmeme hastalıkları olarak ifade edilmektedir. Öğrenmeme hastalıklarını aşağıdaki gibi açıklamak mümkündür. (Güney,2000:551-566)

Sorunu Kabul Etmeme: Bu durumda, örgütün yöneticileri ve çalışanları öğrenme konusunda sorunlarının olduğunu kabul etmek istemezler. Oldukça önemli bir hastalıktır. Çünkü hasta, hasta olduğunu kabul etmediğinden tedavi seçenekleri gündeme gelememektedir.

Sorunu Görmemezlikten Gelme: Bu hastalık bir sorunun olduğunu görüp harekete geçmeme hastalığıdır. Yönetim sorunu gördüğü halde ya hiçbir şey

yapmaz ya da daha önce ne yapılıyorsa ona devam edilir. Ancak her iki yaklaşımın da bir faydası yoktur.

Bilgiyi Paylaşmama: Kurum içinde bilgiler kişisel olarak saklandığı zaman, bu bilgilerin örgütün amaçlarının başarılmasına uzun vadede katkısı olamayacaktır. Gerekli bilgiler herkesin erişebileceği bir ortamda tutulmaz ve bilgi paylaşılmazsa örgüt ileride zor durumda kalabilir.

İlişkilendirememe: Kurumların farklı bölümlerinde ve süreçlerinde çalışan insanlar, gün içinde yüzlerce faaliyet gerçekleştirir. Çok sayıda insanla görüşme yapar ve kendi içlerinde çeşitli diyaloglar kurarlar. Yapılan bu faaliyetler ve görüşmeleri birbiriyle ilişkilendirememek, örgütlerin içinde bulunduğu sistemleri anlamamaya yol açar.

Ders Almama: Bu hastalık daha önce çözülmüş ya da ortadan kalkmış bir problemi yeniden yaşamak olarak tanımlanabilir. Geçici sorunlar vakitlice çözülmezse kriz sürekli devam edecektir.

Bilgi Üretilmesini Engelleme: “Ben bilirim” sendromu, öğrenmeyi en olumsuz etkileyen etmenlerden biri olarak karşımıza çıkar. Yönetici, konuyu ve çözüm yollarını çok iyi bildiği için kimseden görüş almaz ve bildiğini okur. Bazı durumlarda ise yönetici olaya demokratik olarak yaklaşır; herkesin görüşünü alır ve yine bildiğini okur. Her iki durumda da örgüt için olumsuz sonuçlar ortaya çıkar.

Geçmişin Başarılarına Sığınma: Geçmişte başarılı olan her kurumda bir rehabet vardır. Onlara, daha önce başarı getirmiş olan kural ve sistemlerin, gelecekte de başarı getireceğine dair bir inançları vardır. Ancak başarı bazılarında bir alışkanlık gibi gözüke de bu bir yanılsamadır, öğrenmenin olmadığı bir ortamda başarı geçicidir.

4.SONUÇ

Bilgi toplumunun temel dinamiklerini bilgi işçileri oluşturmaktadır. Bilgi işçileri özgürlüğüne düşkün farklı ve yetenekli bir sınıfa meydana getirmektedir. Bilgi işçilerinin varlık gösterebilmesi yenilikler oluşturabilmesi için öğrenen örgütlere gereksinimleri vardır.

Yenilik oluşturma amacındaki işletmeler vizyonlarını ve stratejilerini oluşturup bilginin meydana getirilmesi, elde edilmesi, işlenmesi ve kullanılmasını

sağlayacak enformasyon sistemini kurduktan sonra bütün bunlardan daha zorlu ve karmaşık olan bir işi başarmak zorundadır. Bilgi temelli yeniliği oluşturacak olan insanların yani bilgi çalışanlarının organizasyonları. Eldeki araçlar ne kadar gelişmiş olursa olsun onları kullanacak olan insanlar gerekli yeteneklerini sergileyebilecekleri uygun ortamdan yoksunlarsa bir yarar sağlamazlar. Bilginin veri ve enformasyondan farklı olarak sadece insana özgü bir kavram olduğu hatırlanıldığında bilgi temelli yeniliği sağlayacak olan çalışanların organizasyonlarının önemi ortaya çıkmaktadır. (Barutçugil,2000:150)

Örgütlerin yaşayabilmesinin en önemli şartlarından birisi öğrenmeye olan yeteneğin geliştirilmesidir. Bir kurum, yaşadığı çevredeki olaylardan sonuçlar çıkarıp, değişen çevre koşullarına uyabiliyorsa ve tüm bunlara ek olarak çalışanları geliştiren bir sistem yaratabiliyorsa, öğrenen bir örgüt olarak kabul edilebilir. Dinamik ve rekabetçi olarak nitelendirdiğimiz çevrede yaşayan tüm örgütler öğrenmeye eğilimli birer örgüt değildir. Öğrenen bir örgütte var olan örgüt kültürünün, birlikte yaşama kültürünün gelişmiş olması, öğrenmenin ve yeniliğin teşvik edilmesi ve ödüllendirilmesi, risk almaya yatkınlık, karşılıklı bir iletişimin olması, işbirliğini desteklemesi gibi bazı özelliklere sahip olması gerekir. Bu tür bir örgüt kültürünün yaratılması ise etkili bir liderlik becerisini gerekli kılar. (Güney,2000:551-566)

KAYNAKLAR

Barutçugil İsmet, Bilgi Yönetimi, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2000.

Brown, Bettina L. "Knowledge Workers, Trends and Issues", 1999, Alert No.4, <http://ericacve.org/docs/tia00072.pdf>

Çırpan Samet, “Bilgi İşçilerinin Sosyolojik Profili : Sosyo-Kültürel, Sosyo-Ekonomik Karakteristikler Ve Tutumlar Üzerine Bir Uygulama” Uludağ

Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi Bursa, 2005.

Demirci M. Kemal, Taşkın Ercan, Yuca Umut “Öğrenen Örgüt/Pazarlama Yönelimli Öğrenen Okul Boyutlarının Analizi: Kütahya İli Özel Eğitim Kurumları Uygulaması” Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi Issn:1694 – 528x Sayı: 9 Mayıs – 2006.

Dikmen Çiğdem, "Organizasyonel Öğrenme ve Öğrenen Organizasyonlar", İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi, C, 10, No: 34, 1999.

Drucker F.Peter, Yeni Gerçekler, çev. Birtane Karanakçı, Türkiye İş Bankası Kültür yay., 1994-Ankara.

Güney Semra, “Öğrenen Örgütlerde Liderliğin Rolü ve Önemi” içinde Yönetim ve Organizasyon, Genişletilmiş ve Gözden Geçirilmiş 2. Baskı, (Editör: Salih Güney), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara,2000.

Ikujiro Nonaka; “Bilgi Yaratan Şirket”, Bilgi Yönetimi, Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler, MESS Yayınları, İstanbul, 1999.

Özgüler Verda Canbey “Yeni Ekonomide Bilişim İletişim Teknolojileri (Bit) Ve Bilgi İşçileri” Cilt: 6 Sayı: 2 Sıra: 1 / No: 224 / 2004. İş,Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi.

Pervaiz Ahmed and Loh Ann; “learning Through Knowledge Management”Great Britain: Heinemann, 2002.

Toffler Alvin; Yeni Güçler, Yeni Şoklar, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul, 1992.

Yazıcı Selim, Öğrenen Organizasyonlar, Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti, İstanbul, 2001.