

BİLGİNİN ORGANİZASYONLAR İÇİN DEĞİŞEN ANLAMI VE STRATEJİK ÖNEMİ

*Yrd.Doç.Dr.Ali ELEREN**

*Arş.Gör.Mustafa KURT***

ÖZET

Değişim insan hayatında vazgeçilmez bir unsur olarak geçmişten günümüze kadar yerini almış ve insanların eseri olan işletmelerin de çevreleriyle olan ilişkilerine çeşitli boyutlar kazandırmıştır. Organizasyonlar ve çevreleri, zaman içinde- özellikle son yıllarda- sürekli değiştiği gibi, ellerindeki stratejik gücün kaynağı da zaman içerisinde değişiklik göstermiştir. Önceleri gücün kaynağı; toprak, sermaye, işgücü gibi kavramlar arasında değişim gösterirken, günümüzde işletmeler için gücün kaynağında bilgi yer almaktadır.

ABSTRACT

In the human life, change has took part as a main element from past to present and this element has got the new dimensions to business and business-environment relations. Organizations and their environments, -especially in the recent times- have rapidly changed and in this process, their recources of strategic power also have been changing radically. In the past, the resources of power have changed among land, capital and labour and at present, the resource of power for business is knowledge.

I. GİRİŞ

Bilgi geçmişten günümüze insanların sosyal hayatlarında ve faaliyetlerinde önemli bir yer teşkil etmiş ve son yıllarda önemi gittikçe artmıştır. Geçmişte, fiziki güce, toprağa veya daha sonraları

* Afyon Kocatepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü.

** Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

bir fabrikaya sahip olan bireyler güçlü sayılmaktaydı. Gerek birey, gerek işletme, gerekse devlet olarak düşündüğümüzde, gücün kaynağı bilgiye kaymıştır. Bilgiyi stratejik kullanan bireyler, işletmeler ve uluslar rakipleri karşısında bir adım önde olabilmektedir.

Günümüz rekabetçi çevresinde işletmeler, başarılı olabilmek için çeşitli stratejilere ihtiyaç duyarlar. Bu bazen pazarda farklı bir yapılanma, bazen rakipleri pasifize etmeye yönelik faaliyetler, bazen de başka işletmelerle işbirliğine gitme gibi çeşitli şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Bu ve benzer stratejilerin özünde ortak bir stratejik kaynak bulunmaktadır. Günümüzde bilgiye sahip olan ve onu zamanında ve etkili bir kullanımla stratejik hale getiren organizasyonlar, amaçlarına ulaşmada daha avantajlı konuma gelmektedirler.

II. BİLGİ KAVRAMI

Bilgi; organizasyonlarda yönetimin değişik fonksiyonlarında kullanılmak için belirli bir süreçten geçen verilerden elde edilir.¹ Bu tanım şu şekilde ifade edilebilir:



Bilgi, genel kullanımıyla, belli bir süreçten geçirilmiş, işlenmiş veri olarak tanımlanabilir.² Bilgi, haberin değer taşıyanıdır. Bilgi, sistemi oluşturan bireylerin organizasyondan ayrılmasına ve organizasyona katılmasına karşın, sistemde kalan değerli girdidir.³

Yönetim ve organizasyon teorisinde güncel düşünce; “işletmenin kapasitesini büyütme ve uyarlamak amacıyla bilginin yaratılması ve kullanılması”nın oynadığı stratejik rolü üç farklı alana ayırmaktadır. Birincisi; organizasyonlar için önemli kararlar alınmasında araştırma ve bilgiyi değerlendirmede, ikincisi; organizasyonun dış çevresindeki gelişmeleri ve değişimi anlamada, üçüncüsü ise organizasyon oluşturulduğunda organizasyonel öğrenme

¹ MARTIN Christopher, POWELL Philip, *Information Systems*, McGRAW-HILL, 1992, Cambridge, p.10

² KROEBER Donald W., *Management Information Systems*, The Free Press, New York, 1982, p.9

³ GÖZALAN, Mustafa, “Bilgi Yönetimi” *Bilgi Teknolojilerinin Toplam Kalite Organizasyon Yapısındaki Yeri Semineri*, İstanbul, 3 Aralık 1996, s.51

boyunca yeni bilgi yaratmak için örgütlenme ve bilgi süreçlemedir.⁴

Bilginin özellikle son 40 yılda gösterdiği değişiklik Tablo.1’de gösterilmektedir. Geçmişte bilgi, organizasyonlar için bir güç kaynağı olmaktan öte, bir bürokratik gereksinim olarak görülmekteydi. Günümüzde ise en yüksek kalitede güç bilginin kullanılmasından ortaya çıkmaktadır. Bilgi aynı zamanda serveti ve kaba kuvveti artırıcı bir etken olarak da işe yarar.⁵ Bilginin giderek daha popüler hale gelmesinin arkasında yatan nedenlerin başında; son yıllarda, bilginin toplanması, saklanması, işlenmesi gibi işlemleri gerçekleştirecek teknolojik olanakların artması gelmektedir.⁶

III. BİLGİ TÜRLERİ

Bilgi; değişim sürecinde sürekli olarak yeniden tanımlanmak zorunda kalmış ve anlamı günün gerekliliklerine göre belirlenmiştir. Organizasyonlar için ise bilginin önemi arttıkça veya stratejik hale geldikçe rolü de değişmiştir. Artık, bilgi; organizasyonlar için klasik üretim faktörlerine ilave olarak anılmaya başlanmıştır. Bilgi, geçmişten günümüze uzanan süreç içerisinde değişik anlamlarla anılagelmiştir. Bilginin süreç içinde değişen bu yapısı Tablo. 1’de görülmektedir:

⁴ CHOO Chun Wei, “The Knowing Organization: How Organizations Use Information to Construct Meaning, Create Knowledge and Make Decisions”, *International Journal Of Information Management*, October 1996, v:16, issue: 5, p. 329-330

⁵ Alvin, TOFLER, *Yeni Güçler Yeni Şoklar*, Altın Kitaplar Yayınevi, 1992 s.31-35

⁶ İLYASOĞLU Eyüp, *Türk Bilgi teknolojisi ve Gümrük Birliği*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara, 1997, s.3

Tablo 1. Bilgi Kavramının Değişen Anlamı

Zaman Periyodu	Bilginin Anlamı
1950-1960	Gerekli dert Bürokratik gereksinim Bir kağıt ejderha
1960-1970	Genel amaçlı destek
1970-1985	Ayarlanmış yönetim Kontrolü
1985-2000	Stratejik kaynak Rekabet avantajı Stratejik silah

Kaynak : KARAHOCA Adem, KARAHOCA Dilek, *Yönetim Bilişim Sistemleri ve Uygulamaları*, Beta, 1998, İstanbul, s.63'den uyarlanmıştır.

A) BÜROKRATİK BİLGİ

Geçmişte bilgi; tasarım bürokrasisi, üretim ve bir ürün ya da hizmetin dağıtımı için gerekli bir zorluk olarak görülüyordu. Bilgi, firmayı potansiyel olarak boğabilecek ve onu asıl yaptığı işten alıkoyabilecek bir engel olarak görülüyordu. 1950'lerin bilgi sistemleri rutin kağıt işlemlerinin maliyetini azaltmak amacındaydı. İlk bilgi sistemi, yarı otomatik çek işleme, yayıncılık ve iptal makineleri gibi araçlardır.⁷

Bilgi bu dönemlerde işletmeler açısından stratejik olarak bir kullanım alanına sahip değildir. Çünkü bu dönemlerde işletmeler yöresel üretim yapmakta, ancak çok azı uluslar aşırı pazarlama faaliyetinde bulunmaktaydılar. Taşımacılığın yaygınlaşmasıyla başlayan pazarlama kolaylığının işletmeleri pazarlarını yeniden tanımlama gibi bir ihtiyaca yöneltmesiyle, bilginin stratejik öneme sahip olduğu söylenilebilir.

⁷ KARAHOCA Dilek, KARAHOCA Adem, *Yönetim Bilişim Sistemleri ve Uygulamaları*, Beta, 1998, İstanbul, s. 62

B) GENEL DESTEK İÇİN BİLGİ

1960'larda, organizasyonlar bilgiye değişik anlamlar yüklemeye başladıkları görülmektedir. Bu dönemde, bilginin genel yönetim desteği için kullanılabileceği gündeme gelmeye başlamıştır. 1960 ve 70'lerin bilgi sistemleri genellikle yönetim bilgi sistemleri (YBS), olarak anılmıştır. YBS -MIS- (Management Information Systems), haftalık üretim, aylık finansal bilgi, stok, borç hesapları, alacak hesapları vb. raporlar üreten bir bilgi fabrikası olarak

görülmekteydi. Bu işlemlerin gerçekleşmesi için, organizasyonlar basit çek iptallerinden ziyade çok fonksiyonlu genel amaçlı hesaplama ekipmanına ihtiyaç duyuyorlardı.⁸ Genel olarak bilgi ve bilginin kullanılmasıyla oluşan bilgi sistemleri, bu dönemde işletmelerin faaliyetleri desteklemek için kullanılmaktaydı.

C) YÖNETİM İÇİN BİLGİ

1970'lerde ve 1980'lerin başında bilgi ve bunu toplayan, depolayan ve işleyen sistemler, organizasyon üzerinde, iyi ayarlanmış, özel amaçla ayarlanabilir yönetim kontrolü sağlayan yapı olarak ele alınmıştır. Bilgi sistemleri, bu periyod sırasında karar destek sistemleri KDS -DSS-(Decision Support Systems) ve yönetici destek sistemleri olarak YDS -ESS-(Executive Support Systems) yer aldı. Bunların amaçları belirli yönetici ve yetkililerin problemler dizisi üzerinde karar sürecini geliştirmek ve hızlandırmaktır.⁹ İşletmelerde, özellikle yönetsel kararların alınmasında ve yöneticilerin başarısında bilgi giderek artan bir öneme sahip olmaktadır.

D) STRATEJİK KAYNAK OLARAK BİLGİ

1980'lerin ortasında bilgi kavramının tekrar değiştiğine tanık olunmaktadır. Bilgi; stratejik kaynak, potansiyel rekabet avantajı kaynağı ya da yarışı kazandıracak bir silah sayılmaktaydı. Bu türde bilgi kavramını desteklemek için kurulan sistem tiplerine stratejik

⁸ KARAHOCA, KARAHOCA, a.g.e., s. 62

⁹ KARAHOCA, KARAHOCA, a.g.e., s. 62

sistemler denildi. Bunların amacı organizasyonun yakın gelecekte idame etmesini garantilemektir.¹⁰

Bu dönemde küresel işletmeler için stratejik öneme sahip girdiler yeniden belirlenmiştir. Tarım toplumu döneminde geniş araziler, sanayi toplumu döneminde büyük miktarda sermayeler, bu dönemde ise bilgi stratejik konuma oturmuştur. Küresel rekabet bunun körükleyicisi olmuştur. Eskiden işletmelerin amaçları karlarını artırmaktan ibaretken, günümüzde öncelikli amaç rakipleri pasifize etmek üzerine odaklanmaktadır. Bilginin süreç içinde değişen anlamı onu küresel işletmeler için stratejik kaynak haline getirmiştir.

IV. BİLGİNİN İŞLETMELER İÇİN STRATEJİK ÖNEMİ

Ekonomi sürekli artan bir şekilde bilgi üzerine temellenmektedir. İşleri yapmanın en iyi yolunu bulma, uzun süreli büyümenin ana kaynağı olmuştur. Modern ekonomide, üretimin çok büyük miktarlarda büyümesi soyut bir şekilde gerçekleşmekte, ağır olmayan ekonomi diyebileceğimiz, maddi girdilerden çok fikirlerin olağanüstü başarı gösterdiğini görülmektedir.¹¹ Yeni toplum bilgi etrafında örgütlenmektedir.¹² Yeni işletmeler diye tanımlayabileceğimiz küresel işletmeler de bilgi temelinde şekillenmiştir. Bugün gerek ürettiği mamül veya hizmet bilgisini, gerekse müşterilere ait bilgilerini iyi kontrol eden, etkili ve zamanında kullanmasına bilen işletmeler yoğun rekabet ortamında kazanma için daha avantajlı konumdadırlar. Bunu sağlayabilmek için de bilişim teknolojileri adında güçlü bir altyapı mevcuttur. Diğer bir ifadeyle anahtar rol, bilişim teknolojilerindedir. Çünkü sadece somut bilgi bir işe yaramamaktadır. Onu yoğuracak, bütünleştirecek, amaçlar uğruna stratejik hale getirebilecek beyinlere ihtiyaç vardır. Buna bir anlamda soyut bilginin somutlaştırılması ya da bilginin ruhuna kavuşması da denilebilir.

Günümüzde, rekabet sadece üretimde endüstrilerinde değil, artan bir şekilde hizmet endüstrilerinde de uluslar arası bir yapıya

¹⁰ KARAHOCA, KARAHOCA, a.g.e., s.62

¹¹ "Knowledge is Power", *Economist*, 09/23/2000, Vol. 356 Issue 8189, p. 27

¹² BOZKURT Veysel, *Enformasyon Toplumu ve Türkiye*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1996, s. 37

bürünmüştür.¹³ Böyle bir çevrede işletmeler için başarının birinci girdisi bilgidir. İkincisi ise bilgiyi özümsemek, kullanmak ve yönlendirmektir. Bunu başarılı olarak yapan şirketler ile diğerlerinin arasında uçurumlar oluştuğuna her an tanıklık edilmektedir. Dolayısıyla bilgi çok etkin bir şekilde kullanılmalıdır. Üçüncüsü de genel yönetimin kendisini bilgi sektörüne yönlendirmesi ve bundan nasıl istifade edilebilir diye düşünmesi; bir diğer öge ise, bilgi teknolojisi profesyonellerinin de şirket hedeflerini bilmeleri ve faaliyetlerini ona göre yönlendirmeleridir. Bu anlamda oluşturulacak bir yapılanma başarı için gerekli koşulları sağlayabilecektir.¹⁴

Bilgi toplumunun sürükleyici gücü ve en başta gelen kaynağı bilişim teknolojisinin ürünü olan bilgidir. Bilişim bilgisi bilgisayar sistemleri içerisinde bilimsel usullerle işlenip elde edildiği için, ferdi keyfilik ve saptırmalardan uzak olması nedeniyle daha objektif bir özelliğe sahip olacaktır. İşletmeler için de stratejik öneme sahip olan bilgiler özel uzmanlarca yönetileceklerdir. Bir şirketin bilgi yönetimi stratejisi onun rekabet stratejisini de yansıtır.¹⁵

Bilgi Çağının oluşumuyla beraber organizasyonlar da bir kültürel değişim sürecine girdiler. Organizasyonların değişim süreci, verimlilik ve kalite artış çabaları ile başlamış, 1980'lerden beri müşterilere daha fazla değer sağlama felsefesine dönüşmüştür. Bilgi çağında sağlanan bütün değerler bilgiden kaynaklanmaktadır. Hammadde, emek, zaman, mekan, sermaye ve öteki girdilere olan ihtiyacı azalttığı için, bilgi diğer girdileri ikame etmekte ve yeni ekonomik yapıda stratejik bir kaynak olarak önümüzde durmaktadır.¹⁶ Bu stratejik kaynağı işletmeler yine stratejik olarak kullanmalıdırlar. Bunu yapacak olanlar, yöneticilerdir. Durcker'ın tanımına göre

¹³ PORTER Michael E., *The Competitive Advantage of Nations*, The Free Press, New York, 1990, s.14

¹⁴ KAVRAKOĞLU İbrahim, "Bilgi Teknolojilerinin Etkin Kullanımı", *Bilgi Teknolojilerinin Toplam Kalite Organizasyon Yapısındaki Yeri Semineri*, 3 Aralık 1996, s.96

¹⁵ TANSEN Morten, NOHRİA Nitin, TIERNEY Thomas, "Bilgi Yönetimi Stratejiniz Nedir?", *Power Özel Ek(Harvard Business Review)*, Mayıs 1999, s. 24

¹⁶ TOFFLER Avin, TOFFLER Heidi, *Yeni Bir Uygarlık Yaratmak*, İnkılap Kitabevi, İstanbul, 1994, s.40

yönetici, “bilginin uygulanmasından ve performansından” sorumludur.¹⁷

Kesin olan tek şeyin belirsizlik olduğu bir ekonomide, sürekli rekabet üstünlüğünün tek güvenilir kaynağı bilgidir. İşletmeleri, rakiplerinden farklılaştıracak, diğerleriyle aralarında mesafeyi arttıracak en iyi yöntem, bilgiden kusursuz bir şekilde faydalanmalarıdır.¹⁸ Piyasalar değiştiğinde, teknolojiler çoğaldığında, rakipler fazlaştığında ve ürünler neredeyse bir gecede eskidiğinde, başarılı olmayı beceren firmalar istikrarlı bir biçimde yeni bilgi yaratan, bu bilgiyi kuruluşun her yerine geniş ölçüde yayan ve yeni teknolojilerde ve ürünlerde hızla kullanan firmalardır. Bu faaliyetler, tek işi sürekli yenilik yapmak olan bilgi yaratan şirketlerin niteliğini ortaya koyar.¹⁹

V. SONUÇ

Değişimin tüm hızıyla yaşandığı, gerek ürün satışında gerekse satış sonrası hizmetlerde hızın etkili olduğu günümüz işletmecilik ortamında bilgi, üzerinde stratejik olarak düşünülmesi gereken bir kavramdır. Bilgi, küreselleşme sonucu tek bir pazar haline gelmiş olan dünya üzerindeki rekabetçi çevrede, işletmeler için, rakipleri pasifize etme ve onlara göre bir adım önde olma amaçlarını gerçekleştirebilecek stratejik bir girdidir. Gerek rakipleri ve onların stratejileri hakkında, gerek pazarın karakteristikleri ve değişen müşteri tercihleri hakkında, gerekse teknolojik gelişmeler ve bunların işletme fonksiyonlarına uygulanması hakkında en güncel bilgiye sahip olan ve bu bilgiyi etkin ve zamanında kullanan işletmeler, rakiplerine göre avantajlı konuma geçebileceklerdir. Bu anlamda, bilgi ve onun etkin kullanılmasını sağlayacak girdiler üzerine yatırım yapan işletmeler, günümüz iş dünyasında kazanan şirketler olacaktır.

¹⁷ ERKAN Hüsnu, *Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul, 1998, s.182

¹⁸ GATES Bill, *Düşünce Hızında Çalışmak*, Çev: Ali Cevat AKKOYUNLU, Doğan Kitap, İstanbul, 1999, s.23

¹⁹ NONAKA Ikujiro, “Bilgiyi Yaratan Şirket”, *Bilgi Yönetimi*, MESS, İstanbul, 1999, s.29

KAYNAKÇA

BOZKURT Veysel, *Enformasyon Toplumu ve Türkiye*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1996

CHOO Chun Wei, "The Knowing Organization: How Organizations Use Information to Construct Meaning, Create Knowledge and Make Decisions", *International Journal Of Information Management*, October 1996, v:16, issue: 5

ERKAN Hüsnü, *Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul, 1998

GATES Bill, *Düşünce Hızında Çalışmak*, Çev: Ali Cevat AKKOYUNLU, Doğan Kitap, İstanbul, 1999

GÖZALAN, Mustafa, "Bilgi Yönetimi" *Bilgi Teknolojilerinin Toplam Kalite Organizasyon Yapısındaki Yeri Semineri*, İstanbul, 3 Aralık 1996

İLYASOĞLU Eyüp, *Türk Bilgi teknolojisi ve Gümrük Birliği*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara, 1997

KARAOCA Dilek, KARAOCA Adem, *Yönetim Bilişim Sistemleri ve Uygulamaları*, Beta, 1998, İstanbul

KROEBER Donald W., *Management Information Systems*, The Free Press, New York, 1982

KAVRAKOĞLU İbrahim, "Bilgi Teknolojilerinin Etkin Kullanımı", *Bilgi Teknolojilerinin Toplam Kalite Organizasyon Yapısındaki Yeri Semineri*, 3 Aralık 1996

"Knowledge is Power", *Economist*, 09/23/2000, Vol. 356 Issue 8189

MARTIN Christopher, POWELL Philip, *Information Systems*, McGRAW-HILL, 1992, Cambridge

NONAKA Ikujiro, "Bilgiyi Yaratan Şirket", *Bilgi Yönetimi*, MESS, İstanbul, 1999

PORTER Michael E., *The Competitive Advantage of Nations*, The Free Press, New York, 1990

TANSEN Morten, NOHRÍA Nitin, TIERNEY Thomas, “Bilgi Yönetimi Stratejiniz Nedir?”, *Power Özel Ek(Harvard Business Review)*, Mayıs 1999

TOFFLER Avin, TOFFLER Heidi, *Yeni Bir Uygarlık Yaratmak*, İnkılap Kitabevi, İstanbul, 1994

TOFLER Alvin, *Yeni Güçler Yeni Şoklar*, Altın Kitaplar Yayınevi, 1992