

# İŞLETMELERİN REKABET AVANTAJI SAĞLAMASINDA BİLGİ YÖNETİMİNİN ROLÜ

Ercan ÇİÇEK\*

## Özet

Dünyanın giderek daha da küresel bir yapıya kavuşması, hızlı teknolojik gelişmeler, müşteri beklentilerinin hızla gelişmesi ve değişmesi işletmeleri, çok etkin biçimde yeniden yapılanmaya zorunlu kılmıştır. Bu bağlamda, bilgi, bilgi yönetimi, bilgi teknolojileri kavramları işletmeler tarafından daha yoğun olarak ele alınmaya başlanmış ve pek çok işletme bu kavramların yönetiminde başarılı olmak için yeniden yapılanma sürecine girmiştir. Bilgi yönetimi, işletmelerin önüne rekabetçi üstünlük elde etme konusunda önemli veriler sunmaktadır. Bu çalışma, bilgi yönetiminin işletmelere rekabetçi üstünlük elde etme konusundaki önemini incelemeyi amaçlamaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Bilgi, bilgi yönetimi, rekabetçi üstünlük.

## The Role of Information Management to Gain Competitive Advantage in Business

### Abstract

Increasingly globalization of world, rapid advances in technology, improving and changing customer expectations enforce businesses to restructure themselves. In this context, businesses deal with information, information management, information technologies concepts more and many businesses enter the restructuring process in order to be successful in management of the concepts. Information management provides some important data to businesses to gain competitive advantage. The purpose of this study is to examine the importance of information management to gain competitive advantage.

**Keywords:** Information, information management, competitive advantage.

### 1.Giriş

İşletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve rekabetçi konumlarını koruyabilmeleri için rakip işletmelerden farklı ve etkili yönetim stratejilerini uygulamaları gerekmektedir. Bu durumun gerçekleştirilebilmesi için günümüzde işletmeler yönetim süreçlerinde, bilgi ve bilgiye dayalı sistemlere ağırlık vermektedirler.

---

\* Yrd. Doç. Dr., Mersin Üniversitesi Erdemli Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu, İşletme Bilgi Yönetimi Bölümü.

Bilgi ve bilginin yönetimi, işletmelerin geleceği açısından büyük önem taşımaktadır. Günümüzde çok sayıda işletme, örgütsel öğrenme ve bilgi yönetimi konularında önemli atılımlarda bulunmaktadır. Bilgi yönetimi konusunu, pek çok işletme yalnızca teknoloji boyutu ile ele almakta ve bu şekilde uygulamaktadır. Bazı işletmeler ise, bilgi yönetimi konusunu, toplam kalite yönetimi, değişim mühendisliği ve öğrenen organizasyonlar temelinde değerlendirmektedirler. Yukarıda adı geçen yaklaşımların her birinin bilgi yönetiminde önemli bir yeri bulunmaktadır. Ancak, hiçbiri bilgi yönetimini tek başına açıklayamamaktadır. Bilgi yönetimi; öğrenme, organizasyon, bilgi teknolojileri, insan, süreçler, kurumsal kültür ve bilgi unsurlarından oluşan bir bütündür. Bilgi yönetimini, doğru bir şekilde anlayabilmek ve yorumlayabilmek için, yukarıda sayılan tüm unsurları birlikte ele alıp değerlendirmek gerekmektedir.

Bilgi kavramını, temel stratejik bir değer olarak kabul etmek pek çok büyük işletmenin başarısının altında yatan temel anlayıştır. Başarılı işletmeler, bilgileri etkili ve verimli şekilde yaratma, yerini saptama, erişme ve paylaşma gerekliliğini ve bu bilgileri sorun ve fırsatlara yansıtma ihtiyacını uzun zaman önce fark etmişlerdir. Bu çerçevede, gerekli yer ve zamanlarda kullanılmayan bilgi yararsızdır. Yeri saptanabilecek ve önemli bir kararın verilmesinde kullanılacak küçük ölçekli bir bilgi belki de kullanılmayan büyük miktarlardaki bilgiden daha yararlı ve önemlidir (Tiwana, 2003).

## **2. Bilgi Yönetimi Kavramı**

Günümüzde bilgiyi yaratmak, elde tutmak, paylaşmak ve kullanmak için geliştirilmiş yeni yaklaşımlar bulunmaktadır. Bu yaklaşımlar; işletmelerin örgütsel yapı ve işleyişleri ile müşterilere yaklaşım tarzlarında oldukça önemli dönüşümlere neden olmaktadır. Bu değişimi gören ve bu değişim yapısına uygun adımlar atan, daha açık bir ifade ile bilgi yönetimi konusunda gerekli yatırımları zaman kaybetmeden hayata geçiren işletmelerin oldukça önemli bir rekabet üstünlüğü sağladıkları kabul edilen bir gerçektir. Günümüzde, işletmelerin sahip oldukları insan kaynakları, bilgi teknolojileri ve müşteri sermayesi, işletmelerin piyasadaki değerini ve rekabetçi üstünlüklerini belirleyen temel faktörler olarak değerlendirilmektedir.

Yirminci yüzyılda en büyük zenginlik kaynağına ulaşan ülkeler, petrol kaynaklarına sahip olan ülkeler ve en büyük organizasyonlar, petrol üreten, işleyen ve ticaretini yapan işletmeler olmuştur. Yirmibirinci yüzyılda ise, bu durum, temel bir paradigma değişimine uğramıştır. İçinde bulunduğumuz yüzyılda, artık en çok bilgi kaynaklarına sahip olan, bilgiyi üreten ve bilginin ticaretini yapan işletmeler en büyük zenginlik kaynağına sahip olacaklardır (Barutçugil, 2002).

Bilgi yönetimi, bir bilgi çağı kavramıdır. Bilgi yönetimi kavramı, bilgi toplumunun ekonomi alanındaki dönüşüm sürecini başlatan yeni ekonominin ve

küreselleşmeyi iş dünyasına taşıyan e-iş olgusunun bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. 1990'ların ortalarından bu yana bilgi ve iletişim teknolojileri ile bilgi ağlarının ekonomi alanında yaygınlaşması yeni ekonominin ortaya çıkmasına, iş dünyasında bir dizi değişikliğin yaşanmasına, yeni kavram ve işlemlerin doğmasına yol açmıştır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin günümüzde oldukça yaygın kullanılması sonucunda, bilgi kavramı üretimin temel değişkeni, tedarik-üretim-dönüşüm ve pazarlama işlemlerinin en hızlı biçimde yapılmasına yarayan bir araç işlevi görmüştür. Bunun sonucunda geliştirilen bilgi sistemleri, ortaya çıkan tüm veri ve bilgilerin, ağ sistemleri aracılığı ile paylaşılmasını sağlayarak, küreselleşmenin gelişmesine çok önemli katkılar sağlamıştır (Çapar, 2006).

Bilgi yönetimi, en açık tanımı ile; bilgiyi yaratmak, paylaşmak ve geliştirmek için kullanılacak yeni yöntem ve süreçler olarak tanımlanmaktadır. Bilgi yönetimi, örgütsel amaçların elde edilebilmesi için bireylere, takımlara ve bütün örgüte, bilginin bir bütün ve sistematik olarak yaratılması, paylaşılması ve uygulanması için yeni olanaklar sağlayan yeni bir bilim dalıdır (Barutçugil, 2002).

Bilgi yönetimine ait bir diğer tanım ise şu şekilde verilebilir: bilgi yönetimi; rekabet üstünlüğünü artırmak için, bilgiyi yaratma, elde etme ve harekete geçirmeye yönelik stratejiler ve süreçler bütünü olarak ifade edilebilir. Bilgi yönetimi ayrıca, içsel ve dışsal olarak paylaşılacak bilginin, kimlerle ne şekilde ve nasıl paylaşılacağını ve daha sonra nasıl kullanılacağını da içermelidir (Özgener, 2002).

Bilgi yönetimi kavramını bir başka açıdan şu şekilde tanımlamak mümkündür, bilgi yönetimi, bilgi ve iletişim teknolojilerinin veri ve bilgi işleme kapasitesi ile beşeri sermayenin yenilikçi ve yaratıcı kapasitesini birleştiren ve beşeri sermayenin yaratıcı gücünden en üst düzeyde yararlanmayı hedefleyen örgütsel bir süreçtir ( Aktan ve Vural, 2005).

Bilgi yönetimi, bir işletmenin bilgi varlıklarının (veri tabanları, dokümanlar, politikalar, prosedürler, bilgi türleri) tanımlanması, ele geçirilmesi, değerlendirilmesi, erişilmesi ve paylaşılması ile ilgili faaliyetler bilgi yönetiminin temel çalışma alanına girmektedir. Bu model, ancak işletme içinde iyi işleyen bir iletişim sistemi ile kurulabilir. Bu nedenle, bilgi yönetiminde iletişim boyutu oldukça büyük önem taşıyan bir konudur (Sağsan, 2006).

### **3. Bilgi Yönetiminin İşletmeler Açısından Önemi**

Küresel işletmelerin birçoğunun, küresel kaynakları etkin biçimde kullanabilmeleri için tedarikçileri ile bu bilgileri paylaşmaları gerekmektedir. Küresel kaynak kullanımında kritik başarı faktörleri için, merkezi tedarik yapısı, tedarikçilerle kurulan küresel bağlantılar, bilgi ve veri teknolojilerinin uygunluğu gibi unsurlar büyük önem taşımaktadır (Trent vd, 2003). Tedarik zinciri yönetiminde başarılı olabilmek için, süreçlerin yenilenmesi ve iç ve dış

fonksiyonlar arasındaki bağlantının kontrol edilmesi gerekmektedir. Bu durumun hayata geçirilebilmesi için, işletmelerde bilgi sistemlerinin etkin bir şekilde uygulanması gerekmektedir. Organizasyonlar arası bilgi sistemlerinin etkin biçimde kullanılabilmesi için, bilgi teknolojisi kaynakları, iletişim ağları, bilgi teknolojisi donanımını, veri transferi için standartlar ile yetenekli ve deneyimli insan kaynaklarının bir arada olması gerekmektedir (Williamson vd., 2004).

Bilgi yönetiminin temel görevlerinden biri, çeşitli düzeylerde üretilen, yayılan ve paylaşılan bilginin örgüt için bir varlık oluşturmaya olanak sağlayacak her türlü çalışmanın yapılmasını incelemek ve araştırmaktır. Daha açık bir ifade ile örgütsel bilgi yönetiminin görevi, gerek kurum içerisinde gerekse de kurumun çevresinde meydana gelen her türlü bilgi eylemlerinin yerine getirilmesi için gerekli iş stratejilerini oluşturarak mevcut altyapıyı sağlayacak faaliyetleri gerçekleştirme (Sağsan, 2006).

Bilgi yönetiminin bir diğer amacı da, örgütsel amaca hizmet eden her türden bilgiyi elde etme, açığa çıkarma, ayıklama, geliştirme, yaygınlaştırma, denetleme etkinlikleri olarak ifade edilebilir. Etkili bir bilgi yönetimi, örgütlerde değer yaratmanın yanı sıra, örgütsel kademelerin azaltılmasına, iş süreçlerinin yeniden tasarlanmasına ve süreç performansının kontrol edilmesine olanak sağlamaktadır (Yeniçeri ve İnce, 2005).

Bilgi kavramı günümüzde en temel stratejik değer olarak ifade edilmekte ve rekabet üstünlüğü elde etme ve bu yapıyı sürdürme konusunda en önemli unsur olarak ele alınmaktadır. Örgütlerin bu yapıyı koruyup geliştirebilmeleri için, stratejik bilgi yönetiminden etkili bir biçimde yararlanmaları gerekmektedir. Stratejik bilgi yönetiminde her türlü bilgi, stratejik bir değere sahip değildir. Açık, kolay ifade edilebilir, kodlanabilir ve kolaylıkla aktarılabilen bilgi, stratejik bilgi olarak değerlendirilmemektedir. Bu türden bilgiler kolaylıkla elde edilebilir ve değiştirilebilir. Stratejik bilgiyi, diğer bilgi türlerinden ayıran temel unsurlar; değerli olması, rakipler arasında kıt olması, kolay taklit edilememesi, aynı derecede önemli ikamelerinin olmaması, işletmeye özgü olması, aktarımının kolay olmaması ve temel yetenekler oluşturma becerisine sahip olması şeklinde ifade edilebilir (Barca, 2002).

#### **4. Bilgi Yönetiminin İşletmelerin Rekabetçi Üstünlük Elde Etme Konusundaki Önemi**

Giderek küreselleşen ve belirsizliklerin arttığı bir dünyada rekabette önde olmanın temel anahtarı bilgi kavramında yer almaktadır. Pazar ortamındaki değişiklikler, teknolojilerin giderek daha kısa zamanda eskimesi, rakip işletmelerin sayısının dünya genelinde hızla artması, yeni ürün ve hizmetlerin çok kısa zaman içinde eskimesi, günümüz iş dünyasının temel özelliklerini yansıtmaktadır. Bu çerçevede, rekabette öne geçmek için bilgiyi yaratmak, varolan bilgileri yorumlamaktan çok daha önem kazanmaktadır. Yeni

ekonomide yeni bilgiler üretmenin temel kaynağı işletme çalışanlarıdır. Bu bağlamda, bilgi yaratan işletmenin temel yaklaşımı, bireysel bilgiyi, işletmenin bütününe yayabilecek bir sistem geliştirmek olmalıdır (Nonaka, 1998).

Bilgi kavramı, sahibi olduğu işletmeye sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlamaktadır. Kullanıldıkça azalan maddi varlıkların tersine, bilgi kullanıldıkça artar ve var olan düşüncenin yanında yeni düşüncelerin ortaya çıkmasına olanak sağlar. Genel olarak bilgi paylaşımında bulunan herhangi bir kayıp yaşamazken, bilgi sağlayan önemli avantajlar elde etmektedir (Odabaş , 2008).

Çalışan bireylerin sahip oldukları bilgiler ve bunların toplamından oluşan işletmenin ortak bilgisi, herhangi bir işletmenin geliştirebileceği gerçek rekabet üstünlüğüdür. Geçtiğimiz yıllarda özel amaçlı donanımlar ve diğer görünür varlıklar, rekabetçi üstünlüğün temel kaynağı olarak değerlendirilmekteydi. Günümüzde ise, bu varlıklar dünyanın herhangi bir yerinden hızla ve kolay bir biçimde kopyalanabilmekte ve yeniden üretilebilmektedir. Kolay ve hızlı kopyalanamayan ve bu nedenle gerçek farklılık yaratan varlıklar, sadece işletmenin kendine özgü varolan bilgi kaynaklarıdır ( Barutçugil, 2002).

Günümüzde işletmeler, varlıklarını sürdürebilmek ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmek için bütün süreçlerini bilgi yönetimi ekseninde yeniden yapılandırma ihtiyacı duymaktadırlar. Bilgi yönetiminde başarılı olmak için günümüz işletmeleri arasında, bilgiyi üretme, elde etme ve transfer etmede bir yetkinlik geliştirme konusunda çok yoğun bir rekabet yaşanmaktadır. Aynı zamanda yeni bilgiyi rekabet avantajı yaratmaya dönüştürebilmek için işletmeler davranışlarını, yapılarını, uygulamalarını sürekli değiştirmekte, yenilemekte ya da gözden geçirmektedirler. Bu bağlamda, işletmelerin temel hedefleri ise bilgi temelli varlıklar / entelektüel sermayeyi dönüştürülebilecek oluşumları belirlemek, geliştirmek ve korumaktır (Barca, 2002).

İçinde bulunduğumuz dönemde işletmeler, küresel faaliyetlerinde yeni zorlukların arttığını kabul etmelidirler. Bu çerçevede ortaya çıkan en önemli zorluklardan biri, işletme bölümlerinin uzaklığından kaynaklanan iletişim ve koordinasyon zorluklarıdır. Günümüzde pek çok endüstri küresel rekabet olgusuyla karşı karşıyadır ve rakip işletmeler dünyanın her yerinde eş zamanlı olarak tepki verebilmektedirler (Czinkota vd.,1998).

Etkin bir bilgi yönetimi, genel bir işletme stratejisi ile ilgilidir. Bir başka ifade ile, işletmenin bilgi yönetimi girişimleri işletme stratejisi ile bağlantılıdır. Buradaki amaç, bilginin etkin kullanımının iyi tanımlanmış bir işletme stratejisini nasıl destekleyeceği veya sağlayacağıının belirlenmesidir (İpçioğlu ve Erdoğan, 2004).

Bilginin etkili bir biçimde yönetilebilmesi ve kullanılabilmesi, günümüzde işletmeler açısından en önemli rekabet avantajı durumuna gelmiştir.

Bunun sonucunda, pek çok sektörde, en iyi bilgi birikimine sahip olan ya da bunu en etkili biçimde kullanan işletmelerin başarıya ulaştığı görülmektedir. Bu bağlamda, başarılı işletmeleri diğer işletmelerden ayıran temel farklardan biri bilgi kavramı ile entelektüel sermaye kavramına vermiş oldukları önemden kaynaklanmaktadır. Entelektüel sermaye, bir işletmedeki insanlar tarafından bilinen ve o işletmeye rekabet avantajı kazandıran bütün unsurların toplamını ifade eden bir kavramdır. Entelektüel sermaye kavramının, aynı zamanda maddi olmayan, soyut bir niteliği de bulunmaktadır. Burada ifade edilmek istenen şey, çalışan personelin sahip olduğu bilgi birikimidir. Entelektüel sermaye kavramını daha açık bir ifade ile belirtmek gerekirse, entelektüel sermaye, zenginlik yaratmak üzere uygulamaya aktarılan entelektüel malzemeyi ifade etmektedir. Bir başka ifade ile, bilgi, entelektüel mülkiyet ve deneyimden oluşan bir bütünü ifade etmektedir. Sonuç olarak entelektüel sermaye, bütünsel beyin gücünü ortaya çıkaran bir kavramdır (Stewart, 1997).

Küresel piyasalarda, etkili bir şekilde bilgiyi kullanmak için tedarikçi işletmelerle kurulan ilişkilerin çok etkili olması gerekmektedir. Tedarikçi işletmeler, kendileri ile çalışan işletmelere yeni iş yöntemleri ve yeni teknolojiler uygulamalarına olanak sağlarlar. Buna karşılık, işletmeler de bilgiyi hızlı biçimde değerlendirerek, yeni fikirler, yeni bakış açıları geliştirerek tedarikçilerine yenilik kazandırırılar. Tedarikçilerin de etkili teknik çabaları, işletmelere gelişmesi için fırsat verir. Tedarikçi işletmeler, ayrıca bilgi akışı konusunda, bir işletmeden diğerine bilgi aktarma konusunda önemli bir fonksiyon olarak görev alırlar (Rugman ve Hodgetts ,2000).

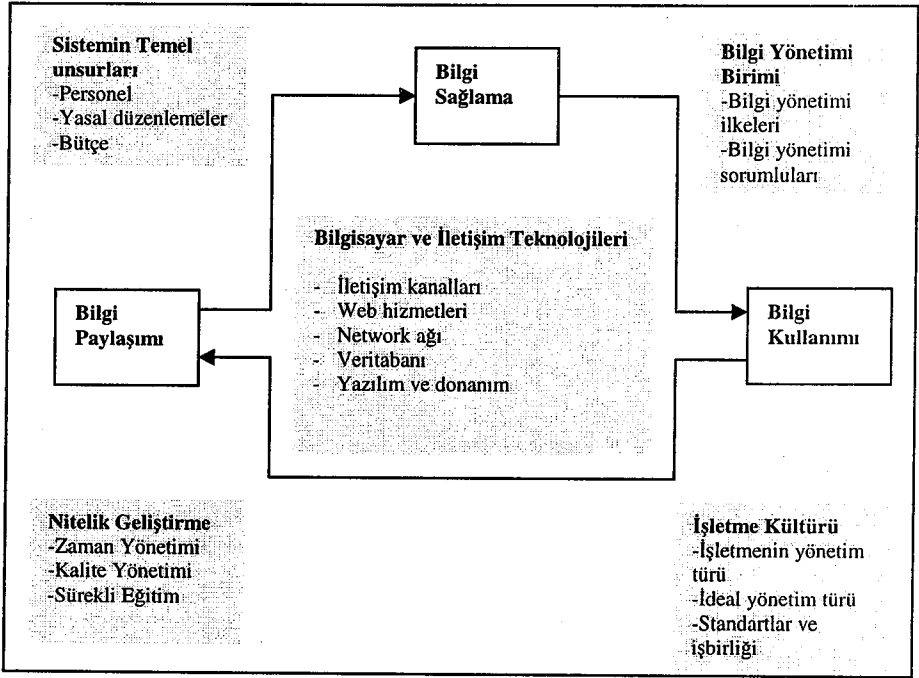
İşletmeler günümüzde, bilgi sistemleri aracılığı ile, müşterilerle olan ilişkilerden iş süreçlerine, pazara girme stratejilerinden performans ölçümüne kadar her alanda teknolojiden yararlanmakta ve bu şekilde kendi bilgi yönetimi sistemlerinin oluşmasına katkıda bulunmaktadır. Günümüzde, işletme faaliyetlerinin daha çok bilgi temeline oturması, işletmeler arası rekabetin de yeni bir yapıya dönüşmesine yol açmıştır. Bunun sonucunda, bir işletmenin bilgi yönetimi stratejisi, aynı zamanda o işletmenin rekabet stratejisini de yansıtmaktadır (Yeniçeri ve İnce., 2005).

Yönetim sistemleri modeli, yönetim fonksiyonlarının dışarıya taşınması ve dış çevreyle bağlantı kurulabilmesi için, etkili iletişime ihtiyaç olduğunu göstermiştir. Yönetim bilgi sistemleri, bu iletişim kanalını daha etkin yönetmeyi mümkün hale getirmiştir (Weihrich vd., 1993). Rakip işletmelere kıyasla, üstün bir iş performansına sahip bir işletmenin rekabet avantajı var olduğu söylenebilir. Sürdürülebilir rekabet avantajı, işletmenin mevcut ve gelecekteki rakiplerinin taklit çabalarına karşın, farklı kalmayı başarabilen bir değer yaratma stratejisi uygulaması durumudur (Krogh v.d., 2002).

## 5. Bilgi Yönetimi Sürecinin Temel Unsurları

Kurumsal olarak bilginin amacı, gelecekte ortaya çıkacak ya da içinde bulunulan durumla ilgili oluşacak bir karmaşıklıkla en aza indirmek ya da ortadan kaldırmaktır. Bu çerçevede, bilgi yönetiminin amacı ise, sözü edilen durumlarda karar almayı gerektirecek bilgiyi sağlamaktır. Her sistemin olduğu gibi bilgi yönetimi sisteminde de bir takım unsurlar bulunmaktadır (Anameriç, 2005).

Hemen her sistemi oluşturan unsurlar gibi bilgi yönetimi sistemi de personel, bütçe, teknoloji, kültürel altyapı, yasal düzenlemeler ve standartlar gibi önemli unsurlardan oluşmaktadır. Söz konusu unsurlar, bilgi yönetimi sisteminin tasarımı, kuruluşu, uygulanması ve yenilenmesi evrelerinin her aşamasında yer alması gereken unsurlardır (Odabaş, 2005).



Şekil 1. Bilgi Yönetimi Sistemi

Bilgi yönetimi, insan, teknoloji, örgütsel kültür ve süreçlerden oluşan bir bütünü temsil eden bir kavramdır. Bilgi yönetimin başarılı bir biçimde uygulanabilmesi için, adı geçen bu unsurların uyumlu ve bağlantılı bir şekilde bütünleştirilmesi gerekmektedir (Özgener, 2002).

**a. Bilgi Çalışanları:** Başarılı örgütler, günümüzde yalnızca tesislere, donanıma ve yeni teknolojilere yatırım yaparak amaçlarını tam olarak gerçekleştiremezler. Bu unsurlara ek olarak en önemli varlıklarını oluşturan çalışanlarına da yatırım yapmak durumundadırlar. Çalışanların bireyler olarak

sahip oldukları bilgiler ve bunların toplamından oluşan örgütün ortak bilgisi, bir işletmenin geliştirebileceği temel rekabetçi üstünlüğüdür (Barutçugil,2002).

**b. Teknoloji:** Teknoloji, yeni bilginin yaratılmasında rol oynayan kritik unsurlardan birini oluşturmaktadır. Burada önem taşıyan esas konu, amaca uygun teknolojilerin seçilmesi durumudur. Etkili bir bilgi yönetimin önemli bir unsurunu oluşturan teknoloji; iş istihbaratı, işbirliği, bilgi keşfi, bilgi haritalama bilgi teknolojileri, bilgi depolama, bilgi transferi ve güvenlik gibi konuları kapsamaktadır.

**c. Örgütsel Kültür:** Bilgi yönetimin başarısında en önemli faktör, örgütsel kültürdür. Örgütsel kültür, bir işletmede oluşan inançlar, gelenekler, değer sistemleri, davranış normları ve iş yapma biçimlerini kapsayan bir bütün olarak tanımlanabilir. İşletmelerde bilgiyi etkin bir biçimde yönetmek için örgüt kültürünü şekillendirme büyük önem taşımaktadır. Bunun için bireyler arası iletişimi ve işbirliğini güçlendirmek ve etkili motivasyon sistemleri geliştirmek gerekmektedir.

**d. Süreçler:** Örgütsel yapı, esnek bir biçimde tasarlanmalıdır. Bilgi, hem işletme içinde oluşturulan ve hem de işletme dışından elde edilen bir kavramdır. Bu bağlamda, işletme açısından önem taşıyan esas konu, hem içerideki bilginin ve hem de dışarıdaki bilginin etkili bir biçimde yönetilmesi konusudur. Süreçler, işletmenin diğer sistemleri ile uyumlu ve işletme kültürünü destekleyen standartlardır ve bu süreçler sürekli olarak gözden geçirilmeli ve etkili biçimde yönetilmelidir (Barutçugil, 2002).

## **6. Bilgi Yönetiminin İşletmelere Sağlayacağı Temel Avantajlar**

İşletmeler ve yöneticiler, karşı karşıya kalacakları fırsat ve tehditleri öğrenmek ve analiz etmek için bilgi yönetimine dayalı sistemlerden yararlanmaktadırlar. İşletmeler bilgiyi geliştirerek, koruyarak, yenileyerek ve işleyerek performanslarını ve dolayısı ile rekabet güçlerini artırmaktadırlar. İşletmelerin rekabet güçleri büyük ölçüde biriktirdikleri bilginin miktarına, özgünlüğe, ticarileştirilebilir olup olmadığına ve kalitesine bağlıdır. Rekabetin gittikçe şiddetlendiği, teknolojik değişimler ve yeniliklerin sürekli arttığı bir dünyada, sahip olunan rekabet gücünü korumak, yeni ortama ve yeni rekabet düzeyine uygun bilgileri derlemeye, işlemeye, geliştirmeye kısaca güçlü bir bilgi yönetim stratejisine sahip olmaya bağlıdır (Vural,2005).

Bilgi yönetiminin işletmelere sağlayacağı temel avantajları şu şekilde özetlemek mümkündür (Tiwana, 2003):

- Bilgi yönetimi, işletmelerin ürün ve hizmetlerine katma değer kazandırır.
- Bilgi yönetimi, işletme içi ve dışı bilgi akışına hız ve etkinlik kazandırır.
- Bilgi yönetimi yenilikçi ve yaratıcı uygulamalara hız kazandırır.



- Bilgi yönetimi, fiziksel malvarlığının aksine, artan ölçülerde getiri sağlar.
- Kullanılan her varlık zamanla değer kaybeder, oysa bilgi kullanıldıkça değer kazanan bir kavramdır.
- Bilgi yönetimi gereksiz iş tekrarlarını önler ve hataların tekrarlanmasını engeller.
- Bilgi yönetimi, işletmede bilgi kaybını önler.
- Bilgi yönetimi, düşünsel işbirliğini teşvik eder.
- Bilgi yönetimi, işletmenin geleceğini öngörme yeteneğini artırır.
- Bilgi yönetimi, işletmelere süreç yeterliliği kazandırır.

İçinde bulunduğumuz dönemde işletmeler, varlıklarını sürdürebilmek ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmek için bütün süreçlerini, 'bilgi yönetimi' ekseninde yeniden yapılandırma ihtiyacı duymaktadırlar. Bilgi yönetiminde etkili olmak için, günümüz işletmeleri arasında, bilgiyi üretme, elde etme ve transfer etmede bir yetkinlik geliştirme konusunda çok yoğun bir rekabet yaşanmaktadır. Aynı zamanda yeni bilgiyi rekabet avantajı yaratmaya dönüştürebilmek için işletmeler davranışlarını, yapılarını, uygulamalarını sürekli değiştirmekte, yenilemekte ya da gözden geçirmektedirler. Bu bağlamda işletmelerin temel hedefleri ise 'bilgi temelli varlıklar/entelektüel sermaye' dönüştürülebilir oluşumları belirlemek, geliştirmek ve korumaktır (Geyik ve Barca, 2002).

## 7. Sonuç ve Değerlendirme

Günümüzde pek çok işletme, gelecekte başarının anahtarının çalışan personelinde ve onların amaçlarını elde etmek için, kullandıkları bilgide olduğunu keşfetmiştir. Bilgiyi üretmek ve etkin biçimde kullanmak işletmeler için temel bir rekabet avantajı haline dönüşmüştür.

Küreselleşme, giderek artan rekabet ve değişimin adete sabit bir değer haline dönüştüğü bu ortam, işletmeleri daha dinamik bir yapıya dönüşmeye zorlamaktadır. Hızla değişen ve gelişen bu rekabet ortamında işletmelerin başarılı olmalarında en temel faktörlerden biri, etkili bir bilgi yönetimi stratejisini hayata geçirmektir.

Günümüzde bilgiyi etkin bir şekilde kullanan işletmeler rekabet açısından ön planda yer almaktadır. İşletmelerin bilgiyi elde etmek, bilgiyi geliştirmek ve bilgiyi paylaşmak ve değerlemek anlamında yaptıkları faaliyetler bilgiyi yönetmek adına yapılan faaliyetlerdir. İşletmelerde kullanılan bilgi yönetimi, verimlilik alanında olduğu kadar etkinlik ve yenilik yapma süreçlerine de katkıları olan rekabetçi bir kavramdır.

İşletmeler verimlilik ve yenilik yapma süreçlerinde bilgiyi anahtar faktör olarak görmektedirler. Stratejik bilgiyi elde etmek ve yönetmek

belirsizliğin hakim olduğu iş dünyasında rekabet için vazgeçilmez bir unsurdur. İşletmeler rekabet alanında, bilgiyi en önemli girdi ve çıktı olarak görmektedirler.

Bilginin stratejik temel bir faktör olduğu günümüz iş dünyasında, işletmelerin rekabet gücünü korumak ve artırmak için sahip oldukları entelektüel sermaye varlıklarının kalitesini artırmaları gerekmektedir. Entelektüel sermaye bir işletmenin sahip olduğu ve sadece o işletmeye ait olan bir değer kaynağıdır.

Bilgi patlamasının yaşandığı bu dönemde, işletmeler açısından önem taşıyan husus, bilgi yönetiminde yararlı olan bilgi ve veriler ile yararsız olanların birbirinden ayırt edilmesi konusudur. Bilgi karmaşasına yol açmayacak şekilde bu bilgilerin düzenlenmesi ve kullanılması gerekmektedir.

Sonuç olarak, bilgiyi stratejik bir değer kaynağı olarak gören işletme yöneticileri, bu konuda bir örgüt kültürü oluşturarak, bir bilgi vizyonu geliştirmeleri ve bu vizyonu çalışanları ile paylaşmaları gerekmektedir. Rekabet dünyasında başarı için en temel koşullardan biri bu amacın gerçekleştirilmesine bağlıdır.

## **KAYNAKÇA**

- Anameriç, H., (2005), “ Bilgi Sistemleri ve Yönetimde Bilgi Sistemleri Kullanımı”, Bilgi Çağı Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri, Çizgi Kitabevi, Konya.
- Aktan, V. ve Vural, İ.Y.,(2005), “ Bilgi Çağında Bilginin Yönetimi”, Bilgi Çağı Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri, Çizgi Kitabevi, Konya.
- Barca, M.,(2002), “Yeni Ekonomide Bilgi Yönetiminin Stratejik Önemi”, 1.Ulusal, Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Bildiriler Kitabı, Kocaeli, s.519.
- Barutçugil, İ.,(2002), Bilgi Yönetimi, Kariyer Yayınları, İstanbul.
- Çapar, B., “Bilgi Yönetimi: Nasıl Bir İnsangücü?”, www.bilgiyoneti.org/cm/pages, (04.08.2006).
- Czinkota, M. R., Ronkainen, I. A., Moffett, M. H, . Moynihan, E. O, (1998), Global Business, The Dryden Pres, USA.
- Geyik, M. ve Barca, M. (2004), “Etkin Bilgi Üretimi İçin Örgütler Nasıl Tasarlanmalıdır?”, 3.Ulusal Bilgi Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Eskişehir, s.519.
- İpçioğlu, İ., Erdoğan, Z.,(2004), “İşletmelerde Liderlik ve Bilgi Yönetimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, 3.Ulusal Bilgi Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Eskişehir.

- Krogh, G. V., Ichijo, K., Nokana, İ., (2002), Bilginin Üretimi, Çev. Günhan Günay, Rota Yayın Yapım Tanıtım, İstanbul.
- Nonaka, I.,(1998), "The Knowledge-Creating Company", HBR on Knowledge Management, 1998,s.26.
- Odabaş, H.,(2008), "Bilgi Yönetimi ve Yüksek Öğrenim Kurumlarında Kurumsal Açık Erişim",13.Türkiye'de İnternet Konferansı, ODTÜ, Ankara.
- Odabaş, H.,(2005), "Bilgi Yönetimi Sistemi", Bilgi Çağı Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri, Çizgi Kitabevi, Konya.
- Özgener, Ş., (2002), "Global Ölçekte Değer Yaratan Bilgi Yönetimi Stratejileri", 1.Ulusal, Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Bildiriler Kitabı, Kocaeli,s.485.
- Rugman, A. M., Hodgetts, R. M.,(2000), İnternational Business A Strategic Management Approach, Pearson Education Limited, Mcgraw-Hill, Second Edition.
- Sağsan , M., "Bilgi Yönetiminin Kavramsal Çerçevesi ve Başkent Üniversitesi İletişim Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi", www.bilgi yönetimi org., (06.08.2006).
- Stewart, T. A., (1997), Entelektüel Sermaye, Çev.Nurettin Elhüseyini, BZD Yayıncılık, İstanbul.
- Tiwana, A.,(2003), Bilginin Yönetimi, Çev. Elif Özsayar, Rota Yayın Yapım Tanıtım, İstanbul.
- Trent, R. j., Monczka, R. M.,(2003), İnternational Purchasing And Global Sourcing- What Are The Differences?,Journal Of Supply Chain Management; Fall.
- Wehrich, H., Koontz, H.,(1993), Management A Global Perspective, Mc Graw-Hill.
- Williamson, E. W., Harrison, D. K., Jordan, M., (2004), İnfornation Systems Development Within Supply Chain Management, İnternational Journal Of İnfornation Management 24.
- Vural, İ.Y., (2005), "Bilgi Yönetimi Entelektüel Sermaye ve Yenilikçilik" Bilgi Çağı Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri, Çizgi Kitabevi, Konya.
- Yeniçeri, Ö., İnce, M.,(2005), Bilgi Yönetim Stratejileri ve Girişimcilik, IQ Kültür Sanat Yayıncılık, İstanbul.