

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
TÜRKİYAT ARAŞTIRMALARI ENSTİTÜSÜ
BİLGİ VE BELGE YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

**BİLGİ PROFESYONELLERİNİN VERİMLİLİĞİ AÇISINDAN KURUMSAL VE
TEKNOLOJİK DEĞİŞİMLERİN ROLÜ VE ÖNEMİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ZEHRA KARTAL

İSTANBUL, 2016

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
TÜRKİYAT ARAŞTIRMALARI ENSTİTÜSÜ
BİLGİ VE BELGE YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

**BİLGİ PROFESYONELLERİNİN VERİMLİLİĞİ AÇISINDAN KURUMSAL VE
TEKNOLOJİK DEĞİŞİMLERİN ROLÜ VE ÖNEMİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ZEHRA KARTAL

TEZ DANIŞMANI: DOÇ. DR. BERAT BİR

İSTANBUL, 2016



MARMARA ÜNİVERSİTESİ
TÜRKİYAT ARAŞTIRMALARI ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

Yüksek lisans öğrencisi Zehra KARTAL'ın "Bilgi Profesyonellerinin Verimliliği Açısından Kurumsal ve Teknolojik Değişimlerin Rolü ve Önemi" konulu tez çalışması jürimiz tarafından Bilgi ve Belge Yönetimi Anabilim Dalı yüksek lisans tezi olarak oy birliği / oy çokluğu ile başarılı bulunmuştur.

İmza

Tez Danışmanı : Doç. Dr. Berat BİR
Üniversitesi Marmara Üniversitesi

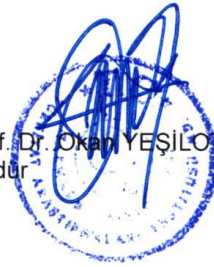
Üye : Doç. Dr. İ. Esen YILDIRIM
Üniversitesi Marmara Üniversitesi

Üye : Prof. Dr. Bilgin AYDIN
Üniversitesi İstanbul Medeniyet Üniversitesi

ONAY

Yukarıdaki jüri kararı Enstitü Yönetim Kurulu'nun 16 / 01 / 2017 tarih ve 2017/01-04 sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof. Dr. Okan YEŞİLOT
Müdür



İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER.....	I
ÖNSÖZ	VI
ÖZET	VIII
ABSTRACT.....	IX
TABLOLAR.....	X
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

BİLGİ KAVRAMI

1.1. BİLGİNİN TANIMI	5
1.2. BİLGİ TÜRLERİ.....	8
1.2.1. Kaynağına Göre Bilgi Türleri.....	8
1.2.1.1. Örtük Bilgi	8
1.2.1.2. Açık Bilgi.....	10
1.2.2. Niteliğine Göre Bilgi Türleri	10
1.2.2.1. Bireysel Bilgi	10
1.2.2.2. Kurumsal Bilgi.....	11
1.2.2.2.1. Kurum İçi Bilgi	12
1.2.2.2.2. Kurum Dışı Bilgi.....	12
1.3. BİLGİ TOPLUMU	12
1.4. BİLGİ EKONOMİSİ	15

İKİNCİ BÖLÜM

BİLGİ PROFESYONELİ/BİLGİ İŞÇİSİ KAVRAMLARI

2.1. BİLGİ PROFESYONELİ/BİLGİ İŞÇİSİ KAVRAMLARI Ve TARİHÇESİ.....	18
2.2. BİLGİ PROFESYONELİ KAVRAMINA YAKLAŞIMLAR	21
2.3. BİLGİ PROFESYONELLERİNİN ÖZELLİKLERİ Ve SAHİP OLMASI GEREKEN YETKİNLİKLER.....	22
2.4. BİLGİ PROFESYONELLERİNİN ORGANİZASYON İÇERİSİNDEKİ ROLLERİ	27

2.5. BİLGİ PROFESYONELLERİNİN SAHİP OLMASI GEREKEN

BECERİLER.....	29
2.5.1. Yönetsel Beceriler	30
2.5.1.1. Planlama.....	30
2.5.1.2. Örgütlenme	31
2.5.1.3. Yürütme	32
2.5.1.4. Koordine Etme	33
2.5.1.5. Kontrol Etme.....	33
2.5.1.6. Karar Verme	34
2.5.1.7. Temsil etme.....	35
2.5.1.8. Yaratıcılık	35
2.5.2. Kavramsal Beceriler	36
2.5.3. Teknik Beceriler	36
2.5.4. İletişim/İnsan Odaklılık	37

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DEĞİŞİM, KURUMSAL DEĞİŞİM ve TEKNOLOJİK DEĞİŞİM KAVRAMLARI

3.1. DEĞİŞİMİN TANIMI	37
3.2. KURUMSAL DEĞİŞİM KAVRAMI	39
3.3. KURUMSAL DEĞİŞİM TÜRLERİ	41
3.3.1. Kurum İçi Değişimler.....	41
3.3.1.1. Kurum Kültüründe Değişim	41
3.3.1.2. Yönetimden Kaynaklanan Değişimler.....	43
3.3.1.3. Bireyden Kaynaklanan Değişimler	44
3.3.1.4. İş Tanımlarında Ve Görev Tanımlarında Meydana Gelen Değişimler	44
3.3.1.5. Kullanılan Bilgi Sistemleri Ve Teknolojik Alt Yapıdaki Değişim..	45
3.3.1.6. Fiziksel Ve Mekânsal Değişim	45
3.3.2. Kurum Dışı Değişimler	46
3.3.2.1. Ekonomik Değişimler Ve Küreselleşme.....	46
3.3.2.2. Piyasadaki Değişimler	46

3.3.2.3. Teknolojideki Değişimler	47
3.3.2.4. Kurumun Faaliyet Gösterdiği Sektördeki Değişim	47
3.3.2.5. Kurumun Müşterilerinden/Hizmet Verdiği Kitleden Kaynaklanan Değişim	47
3.3.2.6. Kurumun Paydaşlarından Kaynaklı Değişim	48
3.3.2.7. Kurumun Tedarikçilerinden Kaynaklanan Değişim	48
3.3.2.8. Kanunlar Ve Mevzuatlardan Kaynaklı Değişim	49
3.3.2.9. Siyasi Değişimler	49
3.3.2.10. Sosyo-Kültürel Çevre Koşullarında Değişimler	50
3.4. KURUMSAL DEĞİŞİM SÜRECİ	50
3.4.1. Kurumsal Değişim Sürecinde Dikkat Edilecek Başarı Kriterleri	51
3.5. DEĞİŞİME DİRENÇ	53
3.5.1. Değişime Direncin Nedenleri	53
3.5.2. Değişime Olan Direnci Önleme	55
3.6. TEKNOLOJİK DEĞİŞİM KAVRAMI	56
3.6.1. Kurum Dışında Meydana Gelen Teknolojik Değişme Ve Gelişmeler	56
3.6.2. Kurum İçinde Meydana Gelen Teknolojik Değişimler	57

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

KURUMSAL ve TEKNOLOJİK DEĞİŞİMLERİN BİLGİ PROFESYONELLERİNİN VERİMLİLİĞİ İLE İLİŞKİSİ

4.1. VERİMLİLİĞİN TANIMI Ve ÖNEMİ	57
4.2. BİLGİ PROFESYONELLERİNİN VERİMLİLİĞİ	59
4.3. KURUMSAL DEĞİŞİM ve BİLGİ PROFESYONELİNİN VERİMLİLİĞİ İLİŞKİSİ	60
4.3.1. Yönetimden Kaynaklı Değişim ile Bilgi Profesyonelinin Verimliliği İlişkisi	60
4.3.2. Kullanılan Bilgi Sistemleri Ve Teknik Alt Yapıdaki Değişim ile Bilgi Profesyonelinin Verimliliği İlişkisi	62
4.3.3. İş Tanımlarında ve Görev Tanımlarındaki Değişim İle Bilgi Profesyonelinin Verimliliği İlişkisi	64

4.3.4. Hiyerarşik Yapıdaki Değişim İle Bilgi Profesyonelinin Verimliliği İlişkisi	65
4.3.5. Personelden Kaynaklanan Değişimler İle Bilgi Profesyonelinin Verimliliği İlişkisi	66
4.3.6. Fiziksel Ve Mekânsal Koşulların Değişimi İle Bilgi Profesyonelinin Verimliliği İlişkisi	67
4.3.7. Kurumsal Değerler Ve Kurum Kültüründeki Değişim İle Bilgi Profesyonelinin Verimliliği İlişkisi	69
4.3.8. Yönetmelik Ve Mevzuatlardaki Değişim İle Bilgi Profesyonelinin Verimliliği İlişkisi	70
4.3.9. Kurumun Hizmet Verdiği Kitlenin Sayısında Ve Niteliğinde Değişim İle Bilgi Profesyonelinin Verimliliği İlişkisi	71
4.4. TEKNOLOJİK DEĞİŞİMLER Ve BİLGİ PROFESYONELİNİN VERİMLİLİĞİ İLİŞKİSİ	71

BEŞİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA ÇALIŞMASI

5.1. ARAŞTIRMANIN AMACI	73
5.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	73
5.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	74
5.4. EVREN ve ÖRNEKLEM	75
5.5. ARAŞTIRMA BULGULARI ve DEĞERLENDİRİLMESİ.....	75
5.5.1. Güvenilirlik Analizi.....	75
5.5.1.1. Cronbach's Alpha	76
5.5.2. Çalışanların Demografik Özellikleri	77
5.5.3. Kurumsal Değişime Yönelik Sorulara Verilen Cevaplar	80
5.5.3.1. Kurumsal Değişimlere Yönelik Sorulara Verilen Yanıtlar Ve Katılımcıların Demografik Bilgileri İlişkisi	85
5.5.3.1.1. Cinsiyet ile Kurumsal Değişime Yönelik Cevaplar Arasındaki İlişki	86
5.5.4. Kurumsal Değişimlerin Çalışanların Verimliliği İle İlişkisi	104
5.5.4.1. Demografik Özellikler	104

5.5.4.1.1. Cinsiyet	104
5.5.4.1.2. Yaş	104
5.5.4.1.3. Eğitim Durumu	105
5.5.4.1.4. Çalışılan Birim/Departman	105
5.5.4.1.5. Çalıştıkları Kurumdaki Görevleri	106
5.5.4.1.6. Çalışılan Kurumdaki Görev Süreleri.....	106
5.5.5. Değişim Süreçlerine Yönelik Sorulara Verilen Yanıtlar.....	107
5.5.5.1. Dış Çevrede Meydana Gelen Teknolojik Yenilikler Ve Değişimlerin Etkisi	107
5.5.5.2. Teknolojik Değişimlerin Yapılan İşler Üzerindeki Etkisi	107
5.5.5.3. Değişimler Konusunda Önceden Haber Verilmesi.....	108
5.5.5.4. Değişimler Konusunda Çalışanların Fikrinin Alınması.....	108
5.5.5.5. Değişimler İle İlgili Eğitim Verilmesi	109
5.5.5.6. Değişimler Hakkında Verilen Eğitimler	109
5.5.5.7. Değişim Süreçlerinde Yöneticilerin Desteği	110
5.5.5.8. Değişimlerin Endişeye Sebebiyeti	111
5.5.5.9. Teknolojik Değişimlerin Alışkanlıklar Üzerine Etkisi	111
5.5.5.10. Değişim Süreçlerinde Bilgiye Erişim	112
5.5.5.11. Kurumsal Değişimlerin İş Yükü Üzerindeki Etkisi.....	112
5.5.5.12. Kurumsal Değişimlerin Çalışma Performansı Ve Verimlilik Üzerindeki Etkisi	113
5.5.5.13. Teknolojik Değişimlerin Yapılan İşlere Uygulanmasının Verimlilik Üzerine Etkisi	113
5.5.5.14. Teknolojik Değişimlerin Yapılan İşlere Uygulanmasının Çalışan Üzerindeki Etkisi	114
5.5.5.15. Değişimle İlgili Çalışanların Genel Görüşü.....	115
5.5.6. Anket Bulgularının Değerlendirilmesi	115
SONUÇ ve DEĞERLENDİRME	120
KAYNAKÇA.....	123
EKLER	130
EK-1 Anket Soruları	130

ÖNSÖZ

Değişim kavramı genel anlamda, bir durumdan başka bir duruma geçişi ifade etmektedir. Değişim, insan yaşamı boyunca hiç bitmeyecek bir süreçtir. Gerek insanın kendi içindeki değişimlerin gerekse dış dünyadaki gelişme ve değişmelerin mütemadiyen devam ettiği düşünüldüğünde, dünya döndükçe değişmeyen tek olgu değişimin kendisi olacaktır.

21. yüzyıl yeniliğin, gelişimin ve değişimin her alanda olduğu ve bu değişimlerin çok daha hızlı şekilde gerçekleştiği bir süreçtir. Bu dönemde yeni teknolojik gelişmelerin meydana gelmesi, yeni düşünce yapılarının ve yeni yönetim felsefelerinin ortaya çıkması, gerek kurumları gerekse bilgi yöneticilerini de etkilemiş ve onların da bu değişime ayak uydurmasını zorunlu kılmıştır.

Bu çalışmada kurumsal ve teknolojik değişmelerin, bilginin kişi ve kurumlar için bir güç haline geldiği çağımızda önemli bir misyonu olan bilgi yöneticilerinin verimlilikleri üzerindeki etkileri incelenmiştir. Çalışmada bilgi ve bilgi profesyoneli kavramlarına açıklık getirilmiş, değişimin ne olduğu, kurumsal değişim ve teknolojik değişim kavramlarının içeriği ve bu değişimlerin bilgi profesyonellerinin verimliliği üzerindeki etkileri üzerinde durulmuştur.

Tez çalışması hazırlama süreci, oldukça meşakkatli ve sabır isteyen bir süreçtir. Bu zorlu süreçte, öncelikle, bana her zaman yol gösteren, desteğini ve katkılarını eksik etmeyen, her zaman pozitif yaklaşımları ile beni motive eden kıymetli danışman hocam Doç. Dr. Berat BİR'e teşekkürlerimi sunarım.

Araştırma çalışmam konusunda, bana değerli vakitlerini ayıran ve bu süreçte yardımlarını ve desteğini eksik etmeyen sayın Doç. Dr. İ. Esen YILDIRIM'a teşekkürlerimi sunarım.

Araştırma çalışmama başlamadan önce, araştırma süreci ile ilgili değerli fikirlerini benimle paylaşarak çalışmama katkıda bulunan Yrd. Doç. Dr. Güssün GÜNEŞ'e teşekkürlerimi sunarım.

Yine bu süreçte bilgi ve deneyimleriyle bana destek olan arkadaşım Arş. Gör. Özgür POLAT'a ve manevî desteği ile yanımda olan arkadaşım Fadime TAŞÇI'ya teşekkür ederim.

Son olarak, hayatım boyunca her zaman olduğu gibi bu zorlu ve sabır isteyen sürecin de her aşamasında yanımda olan aileme teşekkür etmek isterim.

Zehra KARTAL

İstanbul, 2016

ÖZET

Bilginin önem kazandığı, kurumlar için temel sermaye, güç ve rekabet unsuru haline geldiği günümüzde bilginin etkin bir şekilde yönetilmesi anlayışı da önem kazanmıştır. Çünkü bilginin bir güç unsuru olabilmesi için, doğru bilginin üretilebilmesi, yönetilebilmesi ve kurumların amaç ve hedefleri doğrultusunda kullanılabilmesi gerekmektedir. Bilginin etkin bir şekilde yönetilip kurumların amaçları doğrultusunda kullanılabilmesi için ise bilgi profesyonellerine ihtiyaç duyulmaktadır. Bilgi profesyonellerinin verimliliği, kurumsal bilgi yönetimi sürecini de verimli hale getirmektedir.

Koşulların daha hızlı değiştiği, her geçen gün yeni teknolojik gelişme ve değişmelerin yaşandığı günümüzde, gerek kişiler gerekse kurumlar belli dönemlerde çeşitli konularda değişim süreçlerinden geçmektedirler. Gelişen ve değişen dünyada ortaya çıkan yeni gelişmeler ve meydana gelen değişimler şüphesiz ki bilgi profesyonellerini de etkilemektedir. Bu çalışmada, kurumsal ve teknolojik değişimlerin bilgi profesyonellerin verimliliği üzerindeki rolü ve önemi incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Değişim, Teknolojik Değişim, Bilgi Profesyoneli, Verimlilik

ABSTRACT

Nowadays the efficient management of information is gaining importance due to information which has been becoming a basic element of capital, power and competition for the institutions. Because, in order to be a power element, it is necessary that right information must be created, managed and used in the direction of goals and objectives of institutions. To achieve this, information professionals are needed. The efficiency of that professionals will make institutional information management process more efficient as well.

Today both individuals and institutions are passing through changing processes in many issues at certain periods of time that rapid changes and new technological developments do exist.

The new developments and changes which are occur in developing and changing world, is also no doubt to effect information professionals.

In this study; the role and importance of institutional and technological changes on effectiveness of information professionals.

Keywords: Institutional Change, Technological Change, Information Professional, Productivity

TABLolar

Tablo 3.1.	Çalışanların Kurumsal Değişim Karşısındaki Tutumları	54
Tablo 5.1.	Reliability Statistics	76
Tablo 5.2.	Cronbach's Alpha if Item Deleted Değerleri Item-Total Statistics	76
Tablo 5.3.	Katılımcıların Cinsiyeti	78
Tablo 5.4.	Katılımcıların Yaşı	78
Tablo 5.5.	Katılımcıların Eğitim Durumu.....	79
Tablo 5.6.	Katılımcıların İş Deneyimleri.....	79
Tablo 5.7.	Kullanılan Bilgi Sistemleri ve Teknolojik Alt Yapıda Değişimler	80
Tablo 5.8.	Kullanılan Araç-gereçlerde Değişim	81
Tablo 5.9.	Yönetimden Kaynaklı Değişimler	81
Tablo 5.10.	İş Tanımlarında ve Görev Tanımlarında Değişim.....	82
Tablo 5.11.	Fiziksel ve Mekânsal Koşullarda Değişim	82
Tablo 5.12.	Personelden Kaynaklı Değişimler	83
Tablo 5.13.	Hiyerarşik Yapıda Değişim	83
Tablo 5.14.	Kurumsal Değerler ve Kurum Kültüründe Değişim	84
Tablo 5.15.	Yönetmelik ve Mevzuatlarda Değişim	84
Tablo 5.16.	Kurumun Hizmet Verdiği Kitlenin Sayısında ve Niteliğinde Değişim.....	85
Tablo 5.17.	Cinsiyet ile Bilgi Sistemleri ve Teknolojik Alt Yapıdaki Değişim İlişkisi	86
Tablo 5.18.	Cinsiyet İle Kullanılan Araç-gereçlerde Değişim İlişkisi.....	87
Tablo 5.19.	Cinsiyet İle Yönetimden Kaynaklı Değişim İlişkisi.....	87
Tablo 5.20.	Cinsiyet İle İş ve Görev Tanımlarında Değişim İlişkisi	88
Tablo 5.21.	Fiziksel Ve Mekânsal Koşullarda Değişimlere Yönelik Görüşler	89
Tablo 5.22.	Personelden Kaynaklı Değişimlere Yönelik Görüşler	90
Tablo 5.23.	Hiyerarşik Yapıda Değişimlere Yönelik Görüşler	90
Tablo 5.24.	Kurumsal Değerler ve Kurum Kültüründe Değişime Yönelik Görüşler...	91
Tablo 5.25.	Yönetmelik ve Mevzuatlarda Değişime Yönelik Görüşler	92
Tablo 5.26.	Kurumun Hizmet Verdiği Kitlenin Sayısında ve Niteliğinde Değişime Yönelik Görüşler	93

Tablo 5.27. Kullanılan Bilgi Sistemleri ve Teknolojik Alt Yapıda Değişimlere Yönelik Görüşler	94
Tablo 5.28. Eğitim Durumu İle Kullanılan Araç Gereçlerde Değişim ilişkisi	95
Tablo 5.29. Yönetimden Kaynaklı Değişimlere Yönelik Görüşler	96
Tablo 5.30. İş Tanımlarında ve Görev Tanımlarındaki Değişimlere Yönelik Görüşler	97
Tablo 5.31. Fiziksel ve Mekânsal Koşullarda Değişimlere Yönelik Görüşler	98
Tablo 5.32. Personelden Kaynaklı Değişimlere Yönelik Görüşler	99
Tablo 5.33. Hiyerarşik Yapıda Değişimlere Yönelik Görüşler	100
Tablo 5.34. Kurumsal Değerler ve Kurum Kültüründe Değişimlere Yönelik Görüşler	101
Tablo 5.35. Yönetmelik ve Mevzuatlarda Değişimlere Yönelik Görüşler	102
Tablo 5.36. Eğitim Durumu İle Kurumun Hizmet Verdiği Kitlenin Sayısında ve Niteliğinde Değişime Yönelik Görüşler İlişkisi	103
Tablo 5.37. Cinsiyet.....	104
Tablo 5.38. Eğitim durumu.....	105
Tablo 5.39. Çalışılan Birim Departman.....	105
Tablo 5.40. Çalıştıkları Kurumdaki Görevleri.....	106
Tablo 5.41. Çalışılan Kurumdaki Görev Süreleri	106
Tablo 5.42. Dış Çevrede Meydana Gelen Teknolojik Yenilikler ve Değişimlerin Etkisi.....	107
Tablo 5.43. Teknolojik Değişimlerin Yapılan İşlerde Neden Olduğu Değişimler	108
Tablo 5.44. Değişimlerden Haberdar Olma.....	108
Tablo 5.46. Değişim Yapılacak Konular İle İlgili Eğitim Verilmesi.....	109
Tablo 5.47. Değişimler Konusunda Verilen Eğitimler	110
Tablo 5.48. Değişim Sürecinde Yöneticilerin Desteği	110
Tablo 5.49. Değişimlerin Endişeye Sebebiyeti.....	111
Tablo 5.50. Teknolojik Değişimlerin Alışkanlıklar Üzerine Etkisi.....	111
Tablo 5.51. Değişim Süreçlerinde Bilgiye Erişim	112
Tablo 5.52. Kurumsal Değişimlerin İş Yükü Üzerindeki Etkisi.....	112
Tablo 5.53. Kurumsal Değişimlerin Çalışma Performansı ve Verimlilik Üzerindeki Etkisi	113

Tablo 5.54. Teknolojik Değişimler İle Verimlilik İlişkisi	113
Tablo 5.55. Teknolojik Değişimlerin Çalışan Üzerindeki Etkisi.....	114
Tablo 5.56. Teknolojik Değişimlerin Yorgunluk Üzerindeki Etkisi	114
Tablo 5.57. Değişimle İlgili Genel Görüşler	115

GİRİŞ

Değişim insan hayatının bir parçasıdır. Özellikle, koşulların daha hızlı değiştiği, yeni teknolojik gelişme ve değişmelerin daha hızlı olduğu günümüzde, gerek kişiler gerekse kurumlar belli dönemlerde çeşitli konularda değişim süreçlerinden geçmektedirler. Sürekli değişen ve gelişen bir dünyada ise hem bireylerin hem de kurumların değişimlere ayak uydurmaları gerekmektedir.

Gelişen ve değişen dünyada ortaya çıkan yeni gelişmeler ve meydana gelen değişimler şüphesiz ki bilgi profesyonellerini de etkilemektedir. Bilgi profesyonelleri, elde ettiği verileri düzenler, yorumlar, anlamlı bir bütün haline getirerek kurumunun amaçları doğrultusunda kullanılabilir stratejik bilgileri üretir. Günümüzde teknolojinin sürekli bir gelişim ve değişim göstermesi, bilgi kaynaklarının artışı ve bilgiyi işleme araçlarının değişmesini de beraberinde getirmiştir. Teknolojik değişimlerin yanı sıra kurumların kendi içerisinde de çeşitli dönemlerde değişimler meydana gelebilmektedir. Bu değişimler, kurumlar için stratejik bilgiyi üreten ve yöneten bilgi yöneticilerini de etkilemektedir.

“Bilgi Profesyonellerinin Verimliliği Açısından Kurumsal Ve Teknolojik Değişimlerin Rolü Ve Önemi” isimli bu çalışma ile hem kurumların kendi içerisinde meydana gelen değişimlerin ve yeniliklerin hem de teknolojik gelişmelerin bilgi profesyonellerinin verimliliği üzerindeki etkilerinin incelenmesi hedeflenmiştir.

Çalışmada “bilgi profesyoneli” kavramı, yalnızca Arşivcilik, Kütüphanecilik, Bilgi ve Belge Yönetimi gibi alanlarda eğitim almış kişiler olarak ele alınmamış, daha genel bir bakış açısıyla ele alınmıştır. Bu doğrultuda bilgi profesyoneli kavramı; bilgiyi üreten, yöneten, paylaşan ve iş süreçlerinde kullanan, kurumun her bir biriminde çalışan bilgi odaklı bakış açısına sahip, doğru bilgi ve bilgi teknolojileri ile hareket eden topluluk olarak, tüm çalışanları kapsayacak şekilde ele alınmıştır.

Çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde bilgi kavramı ve bilgi ile ilgili diğer kavramlara açıklık getirilmiştir. İkinci bölümde, bilgi işçisi ve bilgi profesyoneli kavramları açıklanmış, bilgi işçisi ve bilgi profesyoneli kavramlarının ortaya çıkışı ve tarihçesi hakkında bilgi verilmiştir. Ardından, bilgi profesyonelinin

organizasyon içerisindeki rolleri ve sahip olması gereken yetkinlikler ve beceriler üzerinde durulmuştur.

Üçüncü bölümde, değişim kavramı üzerinde durulmuştur. Daha sonra kurumsal değişim kavramı açıklanarak kurumsal değişimlerin neler olduğu, kurumsal değişime olan direnç, direncin nedenleri ve değişime olan direnci önleme konuları üzerinde durulmuş, ardından da teknolojik değişim kavramı ele alınmıştır.

Dördüncü bölümde, verimliliğin tanımı ve önemi üzerinde durularak kurumsal ve teknolojik değişimlerin bilgi profesyonellerinin verimliliği ile olan ilişkisi ele alınmıştır.

Beşinci bölümde ise, kurumsal ve teknolojik değişimlerin bilgi profesyonellerinin verimliliğini nasıl etkilediğini tespit etmek için yapılan araştırma çalışmasına yer verilmiştir. Sonuç ve değerlendirme kısmında ise, araştırma çalışmasının bulgularından hareketle, kurumsal ve teknolojik değişimlerin bilgi profesyonellerinin verimliliği açısından önemi ile ilgili genel bir değerlendirme yapılmıştır.

Araştırmanın Problemi

Bu çalışmanın temel problemi “Kurumsal ve teknolojik değişimler bilgi profesyonellerinin verimliliğini etkiler mi?” sorusuna cevap bulabilmek ve kurumsal değişim ve teknolojik değişim kavramlarına açıklık getirerek bu değişimlerin bilgi profesyonellerinin verimliliği üzerindeki rolünü tespit edebilmektir.

Araştırmanın Amacı

Bilginin öneminin giderek arttığı, kişi ve kurumlar için bir güç ve rekabet unsuru haline geldiği günümüzde, doğru bilgiye ulaşmak ve bilgiyi etkin bir şekilde yöneterek kurumun amaç ve hedefleri doğrultusunda kullanabilmek önemlidir. Bu konuda bilgi profesyonellerine önemli bir sorumluluk düşmektedir. Bilgi profesyonellerinin verimliliği, bilginin yönetimini de verimli bir hale getirir.

Bu çalışma ile kişi ve kurumlar için bilginin bir güç haline geldiği çağımızda önemli bir misyonu olan bilgi yöneticilerinin verimliliklerinin, kurumsal ve teknolojik değişimlerden nasıl etkilendiğinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Araştırmanın Hipotezi

“Bilgi Profesyonellerinin Verimliliği Açısından Kurumsal ve Teknolojik Değişmelerin Rolü ve Önemi” isimli bu tez çalışması, “kurumsal ve teknolojik değişmelerin meydana gelmesi, bilgi profesyonellerinin verimliliğini etkilemektedir” hipotezinden hareketle gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın Önemi

Bilgi çağının yaşandığı, bilgi toplumu olma yolunda hızla ilerlendiği ve her gün yeni bir gelişme ve değişimin yaşandığı günümüzde, bilginin stratejik öneminin artması ve kurumlar için bir güç ve rekabet unsuru haline gelmesi, bilginin kullanımını ve daha etkin bir şekilde yönetilmesini gerekli kılmıştır. Bu konuda ise bilgi profesyonellerine önemli görev düşmektedir.

Bilginin etkin bir şekilde yönetilip kurumun amaçları doğrultusunda en doğru şekilde kullanılabilmesi şüphesiz ki bilgi profesyonellerinin verimli şekilde çalışmasıyla ilişkilidir. Bu nedenle bu çalışma, bilgi profesyonellerinin verimliliği üzerinde kurumsal ve teknolojik değişimlerin rolü ve önemini tespit edilmesi, elde edilen sonuçlar doğrultusunda bilgi profesyonellerinin verimliliğinin artmasını sağlayacak değişimlerin yapılmasını ve kurumsal ve teknolojik değişim süreçlerinde bilgi profesyonellerinin verimliliğini olumlu etkileyecek adımlar atılmasını sağlayacak olması açısından önem taşımaktadır.

Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada, kurumsal ve teknolojik değişimlerin bilgi profesyonellerinin verimliliği üzerindeki rolü ve önemini belirleyebilmek için temel olarak kurumsal değişim kavramı, kurumsal değişim unsurları, kurumsal değişim süreci, teknolojik değişim ve bilgi profesyonelinin verimliliği gibi unsurlar açıklanmıştır. Ardından, kurumsal ve teknolojik değişimlerin bilgi profesyonellerinin verimliliği üzerindeki

etkisini tespit edebilmek adına bir araştırma çalışması yapılmıştır. Bu araştırma çalışması kapsamında ise bir kamu kurumundaki idari personele yönelik anket uygulanmış ve elde edilen sonuçlardan hareketle, bilgi profesyonellerinin verimliliği açısından kurumsal ve teknolojik değişimlerin rolü ve önemi tespit edilmeye çalışılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

BİLGİ KAVRAMI

1.1. BİLGİNİN TANIMI

“Bilgi” kelimesi sözlüksel olarak “insan zekâsının çalışması sonucu ortaya çıkan düşünce ürünü, malumat, vukuf” , “insan aklının erebileceği olgu, gerçek ve ilkelerin bütünü, bili, malumat” ve “öğrenme, araştırma veya gözlem yolu ile elde edilecek gerçek, malumat, vukuf” (<http://www.tdk.gov.tr>) anlamlarına gelmektedir. “Bilgi genel anlamda; düşünme, yargılama, akıl yürütme, okuma, araştırma, özlem ve deney sonucunda elde edilen düşünsel ürün ya da öğrenilen şeydir” (Özdemir, 2006, s. 5.).

Bilgi kavramı, kelime anlamı olarak gündelik hayatta genellikle “veri (data)” ve “enformasyon (information)” kavramlarıyla aynı anlamda kullanılmaktadır. Ancak veri ve enformasyon kavramları bilginin oluşumunun temel iki yapı taşı olmasına rağmen; aslında bu üç kavram birbirlerinden farklıdır.

Bilginin oluşumunun temelindeki iki kavram “veri” ve “enformasyon”dur. Veriler, işlenmemiş ham bilgilerdir. Yani bilginin ilk halidir (Ok, 2013, s. 20). “Veriler, anlam kazanmamış harf, rakam, simge, işaretler gibi ham, birbirleriyle ilişkilendirilmemiş, özümlememiş, işlenmemiş gerçeklerdir” (Akçay, 2014, s. 7.). Organizasyonlar açısından ise veriler, yapılan işlemlerin belli amaçlar için belli biçimde tutulmuş kayıtları olarak adlandırılabilir. Örneğin bir kütüphane ele alırsanız, kütüphaneye üye olan kullanıcı sayısı ve kütüphanede bulunan kitap sayısı sayısal birer veridir.

Veriler, yorum taşımazlar ancak işlenmek için hazırdırlar. İşlenmemiş ham bilgi olduğu için karar verme sürecinde tek başlarına etkili değillerdir. Ancak karar almada tek başlarına etkili olmamalarına rağmen bilginin oluşumunun temel yapıtaşı ve ilk aşaması olması sebebiyle veriler, bilginin üretilmesi ve yönetilmesi için önem taşımaktadırlar.

Günlük kullanımda bilgi kavramının yerine kullanılan diğer bir kavram ise İngilizce “information” kelimesinden dilimize geçmiş olan “enformasyon” kavramıdır.

“Enformasyon, işlenmiş, düzenlenmiş, anlamlandırılmış, biçimlendirilmiş, süzölmüş, analiz edilmiş ve özetlenmiş verilerdir. Veri ya da gerçeklerin sistematik olarak toplanması, bir araya getirilmesi, yapılanması ya da düzenlenmesi eyleminin ürünü olan enformasyon, anlam kazanmış her türlü sözlü, yazılı ve görsel mesajlardan oluşan veridir” (Çetintaş, 2008, s. 7.).

Verilerin anlamlandırılarak enformasyona dönüşebilme süreci; verilerin toplandığı amacın belirlenmesi, amaca göre verilerin sınıflandırılması, verilerin birbirleriyle olan ilişkilerinin belirlenmesi ve analiz edilmesi, ilişkili olmayan verilerin ise ayıklandıktan sonra verilerin anlaşılır biçimde özetlenerek sunulması şeklinde gerçekleşir (Akçay, a.g.e, s. 10-11.).Özetle enformasyon kavramı, verilere değer katılarak, verilerin anlamlı hale getirilmesini ifade eder.

Bilgi ise enformasyonun anlamlandırılmış halidir. Verilerin, ardından da enformasyonun akıl süzgecinden geçirilerek kişisel deneyimler, algılar, sezgiler, duygular, değerler, yükümlülükler, uzmanlık görüşleri, eğitim sonuçları, üretim sonuçları ve doğuştan gelen yeteneklerle birleştirildikten sonra; karar verme, planlama, karşılaştırma, değerlendirme, analiz yapma ve tahmin etme eylemlerinde kullanılmasıdır (Atlı, s. 3.). Bilgi, enformasyonun varlığa dönüştürülerek kişi veya organizasyonlar için bir değer haline getirilmesidir (Akyüz, 2005, s. 19). Kısacası bilgi, fark yaratan enformasyonu ifade etmektedir (Serpek, 2003, s. 18.).

Bilgi, kişisel deneyim ve tecrübeler, inançlar, bakış açıları, yargılar, beklentiler gibi değerlerin toplamından oluşmaktadır. Bu nedenle bilgi, insana özgü bir kaynaktır. Organizasyonlar açısından düşünüldüğünde ise bilgi; müşteriler, ürünler, süreçler, hatalar ve başarılar hakkında sahip olunan enformasyonu da içermektedir. Elde edilen enformasyonun, stratejilere dönüştürülerek verimlilik, yenilik, yaratıcılık ve rekabet süreçlerinde kullanılması kurumsal bilgiyi oluşturur (Atılğan, 2009, s. 202.). Bilgi, aynı anda pek çok kişi tarafından kullanılabilen ve tükenmeyen bir varlıktır. Ancak yerine yeni bir bilgi geldiğinde eskisini kullanımı azalabilmektedir (Alan, 2010, s. 13.).

Bilgi, çağlar boyunca insan hayatının önemli parçası olmuştur. Çünkü bilgi, insan için yaşamsal bir ihtiyaçtır. İnsan, bilgi sahibi olduğu sürece doğa ve toplum

üzerinde egemenlik kurar ve özgürleşir. Çok eski çağlardan beri bilgi sahibi kişilerin yüceltilmesi, bilgi edinme amacıyla yapılan çalışmalardan övgüyle söz edilmesi, bilginin korunması için çaba gösterilerek tarih boyunca çeşitli araçlarla bilginin sonraki kuşaklara aktarılma çabası da bilginin insan hayatındaki öneminin kanıtıdır (Barutçugil, 2002, s. 19.).

Geçmişten bu yana insan yaşamının önemli bir parçası olan bilgi, günümüzde daha da önemli hale gelmiştir. Geçmiş çağlardaki toplumlar için tarım ve sonraki dönemlerde de sanayi önem taşımaktayken, bilgi çağının yaşandığı ve bilgi teknolojilerinin hızla gelişme gösterdiği günümüzde ise bilgi üretimi ve bilginin etkin kullanımı önem kazanmış ve artık bilgi, tek başına bir değer haline gelmiştir.

Teknolojik gelişmelerin sürekli ilerleme kaydettiği, bilgiyi üretme ve paylaşma araçlarının arttığı, sürekli bilgi üretiminin gerçekleştiği ve bilgi toplumu olma yolunda hızla ilerlediğimiz 21. yüzyılda bilgi, kişi ve kurumlar açısından bir sermaye ve rekabet unsuru haline gelmiştir. Bu dönemin bilgi anlayışı yalnızca bilgisayarlarda üretilen bilgiyi değil, aynı zamanda çalışanların zihinlerinde olan, onların düşünce ve idraklerinden kaynağını alan bilgiyi de ifade etmektedir.

İçinde bulunduğumuz çağ bilgi çağıdır. Teknolojik gelişmeler özellikle de bilgi teknolojilerindeki hızlı ilerlemeler, bilgiyi üretme ve paylaşma araçlarının gelişmesini ve çoğalmasını da beraberinde getirmiştir. Buna paralel olarak sürekli olarak bilgi üretimi gerçekleşmektedir. Bu durum bilginin etkin bir şekilde yönetilmesini ve kullanılmasını da önemli hale getirmiştir.

Bilgi toplumu olma yolunda hızlı gelişmeler yaşadığımız ve bilginin giderek önem kazandığı günümüzde hammadde, sermaye ve işgücünden oluşan geleneksel üretim faktörlerinin yanında bilginin bir adım öne çıkması, örgütler açısından stratejik bir kaynak olarak kabul edilmesine yol açmıştır (Kanap, Güngör, 2013, s. 5.). “Bu nedenle, bilgi, örgütler tarafından diğer üretim faktörlerinden daha farklı değerlendirilmeye başlanmıştır. Öyle ki, geleneksel üretim faktörleri olan toprak (doğal kaynaklar) emek ve sermaye artık ikinci plana düşmüş, bilgi ise en stratejik üretim faktörü olmuştur.” (Kanap, Güngör, a.g.e, s. 5.). Bilgi, artık organizasyonların yenilik

yaratma potansiyelini artıran stratejik bir kaynak haline gelmiştir (Kaya, Benschir, s.5.).

Değişen ve gelişen bilgi teknolojilerinin, değişen yönetim anlayışlarının ve küreselleşmenin etkisiyle bilginin organizasyonlar tarafından önemli bir stratejik kaynak ve rekabet unsuru haline gelmesi, bilginin değer kazanmasını ve buna bağlı olarak bilginin etkin bir biçimde yönetilmesi ihtiyacını da beraberinde getirmiştir.

1.2. BİLGİ TÜRLERİ

Bilgi kavramı, kaynağına göre ve niteliğine göre olmak üzere iki temel başlıkta sınıflandırılabilir. Kaynağına göre bilgiler örtük bilgi ve açık bilgi olarak sınıflandırılırken niteliğine göre bilgiler ise bireysel bilgi ve organizasyonel bilgi olmak üzere sınıflandırılmaktadır.

1.2.1. Kaynağına Göre Bilgi Türleri

1.2.1.1. Örtük Bilgi

Örtük bilgi, insanların zihinlerindeki bilgelik ve uzmanlık bilgisidir. Kişinin kendi tecrübeleri, hüner ve becerileri olarak kendi zihninde bulunan, kodlanıp kaydedilemediği için aktarılamayan, ancak bilgi sahibi olan kişiyle yakın ilişkide görerek, yaşayarak, usta-çırak ilişkisi sonucunda kazanılma şansı olan bilgidir (Atlı, a.g.e, s.3). Örtük bilgi, aynı zamanda açık seçik ifade edilemeyen bilgi olarak da ifade edilebilir. Özellikle yetenek ve deneyim gerektiren durumlarda insanların yaptıkları işi nasıl yapabildiklerini bilmemesi, ancak o işleri yapabilmesi örtük bilgi kapsamındadır.

Örtük bilgi duyulara, hareket becerilerine, teknik becerilere, bireysel algılamalara, fiziksel deneyimlere ve sezgilere bağlı olmasından dolayı son derece öznel ve zengin içeriklidir (Özdemir, a.g.e, s. 10.). Örtük bilginin kişilerin kendi zihinlerinde bulunması, belli bir sisteme göre düzenlenmiş olarak hazır bir şekilde bulunmaması, açıkça ortaya konmamış ve kişiler arasında doğrudan transfer edilemeyen bilgiler olması ve yalnızca dikkat, pratik ve sosyal etkileşim yoluyla açığa çıkabilmesi sebebiyle, örtük bilgiye ulaşılması ve örtük bilginin yönetilmesi oldukça zordur (Çirasun, 2011, s. 13.).

İşletmeler açısından bakıldığında ise örtük bilgi, işletmenin insan kaynaklarında kalan tecrübe, entelektüel yaratıcılık ve öğrenmeyi ifade etmektedir (Atlı, a.g.e, s. 3.). Çalışanların teknik bilgi ve becerilerinin yanı sıra çalışanların normları ve değerleri, bunun yanı sıra kurumun müşterilerinin verilen ürün veya hizmet karşılığında elde ettiği değer algılaması gibi faktörler de örtük bilgi kavramının içerisinde yer almaktadır. Örtük bilgi genellikle insanların zihinlerinde bulunan bilgiyi ve tecrübelerini ifade etse de kayıtlı olmasına rağmen erişilemeyen ve kurumsal verimliliğe katkı sağlamayan kayıtlı bilgiler de birer örtük bilgidir.

Organizasyonlar için örtük bilginin açığa çıkarılması, çalışanların zihnindeki bilginin, deneyim ve tecrübelerinin açığa çıkarılıp paylaşılması ve elde edilen bilginin organizasyonun stratejik hedef ve amaçları doğrultusunda kullanılabilmesi açısından önem taşımaktadır. Çalışanların ayrı ayrı bireyler olarak sahip olduğu bilgiler ve onların bilgilerinin toplamında oluşan organizasyonun ortak bilgisi, kurumlar için gerçek bir rekabet üstünlüğü sağlar (Barutçugil, a.g.e, s. 41.). Örtük bilginin açığa çıkarılması, aynı zamanda organizasyonların belli bir konuda bilgi sahibi olan belirli personellere olan bağımlılığını ortadan kaldırabilmesi açısından da önem taşımaktadır.

Örtülü bilginin organizasyonlar açısından sermaye ve rekabet unsuru olarak kullanılabilmesi için öncelikle açığa çıkarılması gerekmektedir.

“Örtülü bilgiyi şifrelemek, kelimelerle ifade edebilmek ya da formüle etmek oldukça güçtür. Bu güçlük örtük bilginin eylem ve deneyim tabanlı olmasından kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla bir firmanın örtülü bilgisine sahip olmak ancak onun çalışanlarını transfer etmekle mümkün olur. Kimi zaman bu bile yetersiz kalmaktadır. Çünkü transfer edilen tek bir uzman yeni bir organizasyonda istenilen süreçlerin sıfırdan kurulabilmesi için gerekli tüm bilgiye sahip olamamaktadır. Süreçleri ve rutinleri oluşturan örtülü bilginin tek bir kişide değil de bireysel bilgileri parça parça birleştiren takım üyelerinde bulunduğu açıktır. Bunun yanı sıra örtülü bilgi organizasyon kültürüne, yapısına ve süreçlerine özgü olduğu zaman etkili olmaktadır. Örtük bilginin paylaşımı ve gelişimi aynı yerde çalışan bireylerin yüz yüze etkileşimini gerekli kılar. Ortak mekan faktörü burada kritik bir öneme sahiptir, çünkü örtülü bilginin paylaşımı ve transferi doğrudan gözlem, etkileşim ve beden dili vb. yollarla sağlanabilir.” (Gökce, 2006, s. 12.)

Organizasyonlar tarafından çalışanların zihnindeki örtük bilginin açığa çıkarılmasında izlenebilecek bir diğer yol ise bilişim teknolojilerinden yararlanmaktır. Bu şekilde bireylerle ayrı ayrı bağlantı kurarak örtük bilginin açığa çıkarılması

desteklenebilir. Böylece organizasyon içinde örtük bilginin açık bilgiye dönüşebilmesi sağlanmış olur. Bunun yanı sıra çalışanların zihnindeki örtük bilgiyi açığa çıkarmanın bir diğer yolu da çalışanlarla beyin fırtınası yapmaktır.

Örtük bilginin açığa çıkarılması için izlenecek bir diğer yöntem ise, modern işletmelerde olduğu gibi, çalışanlara inisiyatif yetkisi vermektir. İnisiyatif yetkisine sahip olan bir çalışan, oluşan durum ve şartlar karşısında kendisine ait olan örtük bilgiyi kullanmaktan kaçınmaz. Çünkü mevcut koşullar içerisinde başarılı olmak için bilgiyi kullanmanın gerekliliğinin farkındadır. Bu açıdan, çalışanların yaptıkları işlerle ilgili yetki sahibi olmaları ve onların bilgilerinden daha çok yararlanmanın bir politika haline getirilmesi bilgi yönetiminin de önemli bir sonucudur (Durna ve Demirel, 2008, s.142.).

1.2.1.2. Açık Bilgi

Açık bilgi, formel ve sistematik bir yapıya sahip olan; kelimeler, matematiksel formüller ve sayılarla kolayca ifade edilebilen, iletilebilen ve dokümanite edilebilen bilgiyi ifade eder (Meral, 1999, s. 23). Açık bilgi kodlanmış, kategorize edilmiş bilgidir. Kayıt altına alınabilen ve herkesin kolayca ulaşabildiği bilgiler açık bilgiyi ifade eder. Yazılı olan her türlü bilgi açık bilgidir. Açık bilgiye teknolojik ve sosyal kanallar aracılığı ile erişilebilir ve erişilen bu bilgiler paylaşılabilir (Arslankaya, 2007, s. 13.). Kitaplar, alınan notlar, oluşturulan dokümanlar, raporlar, veri tabanları, broşürler açık bilginin bulunabileceği kaynaklardır. Açık bilgi kodlanabilmesi, kolayca ifade edilebilmesi ve kişiler veya organizasyonlar arasında paylaşılabilmesi yönüyle örtük bilgiden ayrılmaktadır.

1.2.2. Niteliğine Göre Bilgi Türleri

1.2.2.1. Bireysel Bilgi

Bireysel bilgi bireylerin sahip olduğu, kişinin kendisine özgü bilgilerdir. Kişilerin deneyimlerine, yeteneklerine ve tecrübelerine dayalıdır. Bireysel bilgi, sadece bireyler açısından değil, aynı zamanda organizasyonlar açısından da önem taşımaktadır. Çünkü organizasyonlar bireysel olarak bilgi, beceri ve yeteneklere sahip kişileri bünyesinde barındırmaktadırlar. Dolayısıyla organizasyonların bünyesinde çalışan

bireylerin sahip oldukları kişisel bilgilerinin toplamı, organizasyonel bilgiyi ortaya çıkarmaktadır.

Bireysel bilginin kurumsal bilginin oluşumunun temelinde bulunması ve bireylerin sahip oldukları bilgilerin kurumun stratejik hedeflerinin gerçekleştirilebilmesi açısından önem taşıması, kurumlar açısından çalışanların zihinlerindeki bilginin açığa çıkarılması ihtiyacını da ortaya çıkarmaktadır. Kurumlar beyin fırtınası, takım çalışmaları ve benzeri uygulamalarla çalışanların sahip oldukları ve kendi zihinlerinde bulunan bilgiyi ortaya çıkartıp, açığa çıkan bilgiyi kurumun hedef ve amaçları doğrultusunda kullanabilmeyi amaçlamaktadırlar.

1.2.2.2. Kurumsal Bilgi

Kurumsal bilgi, kurumsal gereksinimlerin karşılanması için yapılan sistematik çalışma ve araştırmaların ve kurumsal etkinliklerin sonucunda ortaya çıkan bilgidir (Özdemirci ve Aydın, 2007, s. 168.). Kurumsal bilgi, kurum çalışanlarındaki bireysel bilginin kurumun bilgisi haline dönüştürülmesinin yanı sıra kurumun dış çevresinden alınan bilgilerle kurumsal bilginin oluşturulmasını da ifade etmektedir. Kurumlar iç ve dış çevrelerinden elde ettikleri enformasyonu mevcut bilgi birikimleri, tecrübeleri, değerleri ve kurum kültürüyle harmanlayıp, kurumsal bir öğrenme sürecinden geçirek kurumsal bir bilgiye dönüştürürler. Yani kurumlar için kurumsal bilgi, kurum içi ve kurum dışı bilgilerin bir sentezidir. Çalışanların kurumun kültürü, iş süreçleri, müşterileri, ürünleri, üstün ve zayıf yönleri hakkında bildiği her şey kurumsal bilgiyi oluşturur. Kurumsal bilgi, kurumların kendi ihtiyaçları doğrultusunda üretilir, şekillenir depolanır ve kullanılır. Kurumsal bilgiler, kurumun anlama ve algılama düzeyinin artmasına imkân tanımaktadırlar (Çetintaş, a.g.e., s. 11.).

İçinde bulunduğumuz çağın bilgi çağı olması ve bilginin kurumlar için bir rekabet unsuru haline gelmesi, kurumlar için kurumsal bilginin üretilmesini ve etkin bir şekilde yönetilmesini de önemli hale getirmiştir. Çünkü kurumsal bilgi, ne kadar etkin bir şekilde üretilip, kurumun hedef ve amaçları doğrultusunda kullanılabilirse kurumun başarısı da o ölçüde artar.

1.2.2.2.1. Kurum İçi Bilgi

Kurum içi bilgi, kurumun kendi içerisinde kurumun üyeleri tarafından kurumsal faaliyetler sırasında üretilen ve yine kurumun üyeleri tarafından kullanılan bilgidir. Kurumlar için kurum içi bilgi; kurum kültürünün, kurum çalışanlarının bireysel bilgilerinin, deneyimlerinin, iş akış süreçlerinin sonucunda elde edilen bilgiyi ifade etmektedir. Kurum içi kurumsal bilgiler yalnızca o kuruma özgü bilgilerdir.

1.2.2.2.2. Kurum Dışı Bilgi

Kurumların dış çevresi ile yani müşterileri, tedarikçileri, işbirliği yaptığı kurumlar ve rakipleri ile ilişkileri sonucunda elde etmiş olduğu bilgiler kurum dışı bilgiyi ifade etmektedir. Kurumlar dış çevresi ile gerçekleştirmiş oldukları ilişkiler ve yapmış oldukları işler sonucunda çeşitli bilgiler elde ederler. Bu süreçler sonucunda elde edilen bilgiler, kurumsal kararlar almada kullanılır.

1.3. BİLGİ TOPLUMU

İnsanoğlu, tarih boyunca birçok toplumsal evreden geçmiştir. Bu süreçte insanlık, avcılık-toplayıcılıkla başlayıp, tarım ve ardından sanayi toplumuna ve en son olarak da bilgi toplumuna doğru bir toplumsal değişim süreci yaşamıştır. Bu süreçlerde, toplumlar için temel ekonomik kaynak ve gelişmişlik düzeyinin göstergesi olan unsurlar, tarım toplumu dönemi için toprak ve tarım iken; özellikle sanayi devriminden sonra gelişme gösteren sanayi toplumu dönemi için ise sanayi ve makineleşmedeki gelişmişlikti. Bilgi toplumuna geçiş ile birlikte ise, toplumlar için temel gelişmişlik düzeyini belirleyen, rekabet avantajı oluşturan ve temel ekonomik kaynak olan unsur olarak “bilgi” önem kazanmıştır.

Bilgi, çağlar boyunca insan yaşamının önemli bir parçası olmuştur. İnsanlar, var olduğu müddetçe yaşamını devam ettirebilmek için yaşamsal bir takım bilgilere ihtiyaç duymuşlardır. Bilginin, tarih boyunca insan hayatı için her zaman bir ihtiyaç olmasına rağmen, bilginin öneminin günümüzde geçmiş çağlara göre daha farklı açılardan ele alınmasında ve öneminin artmasındaki başlıca faktörler ise ortaya çıkan teknolojik gelişmeler, yeni yönetim anlayışları ve küreselleşmedir. Meydana gelen bu gelişmeler

ve bilginin giderek artan önemi, “bilgi toplumu” kavramını ortaya çıkarmış ve tarım ve sanayi toplumlarından bilgi toplumuna geçişi hızlandırmıştır.

Bilgi Toplumu, özellikle son otuz yıldır yaşanan dünyadaki toplumsal değişimi ifade etmekte kullanılan bir kavramdır (B, Yılmaz, 2010, s. 264.). Bilgi toplumu için genelde II. Dünya Savaşı sonrası dönem olarak söz edilmesiyle birlikte, bilgi toplumunun belirli bir olaya dayalı başlangıcı olarak ise 1957 yılında ABD’de ilk defa beyaz yakalı işçilerin sayısının mavi yakalı işçilerin sayısını geçmesi kabul edilmektedir. Genel olarak bakıldığında ise bilgi toplumu kavramı; sosyal, kültürel, iktisadi ve siyasi hayatın bir unsuru olarak bilgiyi yoğun bir şekilde kullanan bir toplum olarak tanımlanabilir. Yine bilgi toplumu için yapılabilecek bir diğer tanıma göre ise bilgi toplumu; en temel meta konumundaki bilginin, yaşamın her alanında her geçen gün hızlı bir şekilde ve küresel ölçekte arttığı, esneklik, çeşitlilik, yaratıcılık, yenilik gibi kavramların belirleyici olduğu, eğitilmiş bireylerin ön plana çıktığı, etkileşimi son derece yüksek bir toplum olarak ifade edilebilmektedir. (B, Yılmaz, a.g.e, s. 265.).

Bilgi toplumunun en temel özellikleri arasında; bilginin organizasyonlar için temel sermaye ve rekabet unsuru olarak ortaya çıkması, çalışanların bedenî gücünden çok zihin gücünden yararlanmanın önem kazanması, mal üretimi yerine hizmet üretiminin ortaya çıkması sayılabilir. Bilgi toplumu, sanayi toplumunun kitle üretimini ve tüketimini, merkezîleşmeyi, standartlaşmayı ve kiteselleşmeyi savunan bir anlayışından farklı olarak, bilgi toplumu bireyselleşmeyi ve ademi merkeziyetçiliği savunmaktadır (Çetin, 2005, s. 16.).

Bilgi toplumunda bilgi, merkezî bir öneme sahiptir. Bu dönemdeki işletmelerin mantığı küreselleşmeye dayalıdır. Bilgi sektörü kurumsal bir hale gelmiştir. Yoğun bir bilgisayarlaşma söz konusudur(Meder, 2001, s. 73.). Artık bilgi ve iletişim teknolojisine dayalı bir toplum ortaya çıkmıştır.

Bilgi toplumunda meydana gelen diğer gelişmeler ise, yapılan işlerde teknik ve profesyonel sınıfın üstünlüğünü sağlayan bir değişimin meydana gelmesi ve toplum için gerekli yeniliklerin sağlanmasında ve politik kararların alınmasında kurumsal bilginin merkezî bir rol almasıdır(Meder, a.g.e, s. 74.).

Bilgi toplumuna geçiş; küreselleşme, işletmelerde çok kültürlölük, müşteri ilişkilerinde, ürün ve üretim süreçlerinde yenilikler, esnek işletme yapıları, esnek istihdam; katılımcı demokrasi arayışı ve ekolojik sorunların gündeme geldiği, sivil hareketlerin öne çıktığı sosyal ve politik bir yapıyı ortaya çıkmıştır (Yavaş, Kuvvetli, 2014, s. 54.).

Bilgi toplumuna geçiş, şüphesiz birçok olumlu gelişmeyi beraberinde getirmesine rağmen, bir takım problemleri de gündeme getirmiştir. Bilgi toplumunda, bilgi teknolojilerindeki gelişmelere de paralel olarak gözetleme, dinleme teknolojilerinin gelişmesi, bilgi ağlarında yaşanan bilgi sızmaları ve benzeri gelişmeler; özel hayatın mahremiyeti ve bilgi güvenliği açılarından tehdit unsuru olabilmektedir.

Bilgi toplumunda bulunması gereken özellikler, Avrupa Topluluğu'nun FAST (Fore casting and Assessment in Science and Technology) programında beş temel kriter altında toplanmıştır(Özdaşlı, 2002, s.43, s. 44.) :

- **Teknolojik kriterler:** Bilgi teknolojilerinin fabrikalarda, ofislerde, eğitimde ve evlerde yaygın bir biçimde kullanılması
- **Toplumsal kriterler:** Bilginin yaşam seviyesini yükseltmede önemli bir etken olarak kabul edilmesi, toplumda bilgiye yönelik bilincin oluşması ve bilgi kullanıcısı olarak herkesin en üst düzeyde bilgiye erişim sağlayabilme olanaklarının var olması
- **Ekonomik kriterler:** Ekonomide bilginin anahtar faktör olarak kabul edilmesi; kaynak, hizmet, üretim ve iş alanlarında bilginin artı değerler kazandıran bir etken durumunda olması
- **Politik kriterler:** Bilgi edinmede özgürlüğün olması ve bunun sonucu olarak toplumsal olaylara katılımın ve genel fikir birliğinin bulunması
- **Kültürel kriterler:** Bilginin kültürel değere sahip olduğunun kabul edilmesi, ulusların ve bireylerin gelişmesi için bilgiye önem ve değer verilmesi

Genel olarak bakıldığında ise bilgi toplumu; bilgi ve iletişim teknolojilerinin sürekli geliştiği, bilgi ve iletişim teknolojilerine dayalı organizasyon yapılarının ortaya çıktığı, bilginin kişi ve kurumlar için fark yaratan temel faktör olduğu bir toplum yapısı olarak ifade edilebilmektedir.

1.4. BİLGİ EKONOMİSİ

Bilgi ekonomisi, kavramsal olarak “servetin yaratılmasında bilgi üretiminin ve kullanımının en önemli öge durumuna geldiği” ekonomiyi ifade etmektedir(Akkemik, 2010, s. 123.). Bilgi ekonomisinin gelişiminin temelinde, toplumsal yapının şekillendirici gücü haline gelen bilgi ve bilgiye dayalı teknolojiler bulunmaktadır(Küllük, 2003, s. 28.).

Bilgi teknolojilerinin her geçen gün gelişmesi, buna bağlı olarak sürekli olarak bilgi üretilmesi, bilginin üretim ve dolaşım hızının artması; bilginin öneminin artmasına ve bilginin kurumlar açısından bir rekabet unsuru haline gelerek bilgiye dayalı ekonominin ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. Bilgi ekonomisinin ilerlemesi ve öneminin artmasında ise küreselleşme etkili olmuştur.

Bilginin değişen önemi konusunda Peter Drucker da gerçek ve kontrol edici kaynağın ne sermaye, ne toprak, ne de emek olduğunu; artık sadece bilginin kader çizici bir faktör olduğunu öne sürmüştür (Yavaş, Kuvvetli, a.g.e, s. 50.). Sanayi ve tarıma dayalı ekonomilerde temel ekonomik kaynaklar makine, insan gücü, toprak ve sermaye iken; bilgi ekonomisinde ise, temel ekonomik kaynak bilgidir. Toprak, sermaye gibi üretim unsurları tükenebilecek kaynaklar iken, bilgi ise tükenmeyecek bir kaynaktır. Bilgi, kullanıldıkça azalan kaynakların aksine kullanıldıkça artan bir kaynaktır. Bu özelliği ile bilgi, işletmelere sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlar. Bilgi ekonomisinde işletmeler için bilgiye yapılan yatırımların getirisi, diğer sermaye araçlarına yapılan yatırımların getirisinden daha fazladır.

Ayrıca bilgi, bilgi iletişim alt yapıları sayesinde birçok yere hızlı bir şekilde ulaştırılabilen bir kaynaktır. Bilgi, bu avantajları ve küreselleşme sebebiyle, işletmeler için temel ekonomik kaynak haline gelmiştir.

Bilgi ekonomisinin ortaya çıkması bazı gelişmeleri de beraberinde getirmiştir. Bu doğrultuda, bilgi ekonomisine geçişle birlikte ortaya çıkan bazı gelişmeler;

- İktisadi duvarların önemli oranda ortadan kalkması
- Değişimin akıcılık kazanması
- Kaynakların üretiminin, tüketiminin ve kullanımının ülke ölçeği bazından uluslararası ölçeğe dönüşmesi
- Esnek, dinamik, değişken ve tempolu çevrelerin ve piyasaların ortaya çıkması
- Hızlı gelişen teknoloji
- Dijital devrim,
- Artan rekabet
- Yenilik
- Artan bilgiye paralel olarak bilinmeyen de artması
- Araştırma geliştirme faaliyetlerinin artması
- İnsan kaynakları alanında yaşanan köklü değişimler
- Ekonomik dinamizm ve teknolojik yenilikler olarak sıralanabilmektedir (Kevük, 2006, s. 321.).

Bilgi ekonomisinde, bilginin oluşturulması hem bilgi çalışanlarına hem de bilgi tüketicilerine aittir. Mal ve hizmetlerin içeriğini müşteriler yani bilgi tüketicileri belirlemektedir ve bilişim teknolojileri mal ve hizmetlerin bir parçası haline gelmiştir(Küllük, a.g.e, s. 29.).

Bilgi ekonomisinin başlıca özelliklerine genel olarak bakılacak olursa, temel özelliklerini şu unsurlar oluşturmaktadır:

- Bilgi ekonomisi dijital temellere dayalı bir ekonomidir. Bilgi ekonomisinde her türlü bilgi, ses, yazı, görüntü ve benzeri bilgi bilgisayar ağları tarafından iletilmektedir. Bu durum bilginin daha hızlı bir şekilde dolaşımını sağlamaktadır.
- Bilgi ekonomisinde, birçok faaliyetin artık sanal ortamda yürütülmesi, işletmelerin yapısını ve ekonomik faaliyetlerini de etkilemiştir. Artık pek çok firma web tabanlı bir çalışma sistemini benimsemiştir.
- İşletmelerin faaliyetlerini dijital ortamlarda sürdürmesi, işletmeler ve müşterileri arasındaki iletişimi kolaylaştırmış; dolayısıyla üretici ve tüketiciler arasındaki aracı kişi ya da işletmelerin işlevlerini azaltmıştır.
- Bilgi ekonomisinde yenileşme ve yaratıcılık kavramları önemlidir. Bilgi ekonomisinde, işletmelerin rekabet üstünlüğü elde etmesinin temel faktörlerinden biri de sürekli yenilenebilmek, iyileştirmeler yapabilmek ve yeni ürün ve hizmetler sunabilmektir.
- Bilgi ekonomisine geçişle beraber kitle üretiminin yerini büyük miktarlarda müşteri isteklerine göre üretim almaya başlamıştır. Bunun sonucunda üreticiler bireysel tüketicilerin zevk ve ihtiyaçlarına uygun özel mal ve hizmetler oluşturmak zorunda kalmışlardır. Bu nedenle bilgi ekonomisinde tüketicilerin üretim sürecine fiilen katkıda bulunabildikleri söylenilebilir(Kevük, a.g.e, 328.).
- Bilgi ekonomisiyle birlikte bilgiye dayalı ürün ve hizmet üretimi önem kazanmıştır.

Bilginin bir ekonomik kaynak olarak öneminin artması ve buna bağlı olarak günümüzde işletmelerin bir mal veya hizmet üretmek için maddi varlıklardan çok bilginin üretilmesi, arttırılması ve paylaşılması ile çalışanların bilgi ve yetenekleri, iletişim kanalları ve müşterileri ile olan ilişkileri gibi maddi olmayan varlıklara olan ihtiyaçlarının artmış olması sebebiyle, işletmeler yatırım yapılarını da değiştirmeye başlamışlardır. Günümüzde işletmeler yatırımlarının önemli bir kısmını bilginin

arttırılması, insan sermayesi sağlamak için yeterlilik ve uzmanlık geliştirilmesi ve bilgi varlıklarının geliştirilmesi gibi görünmeyen varlıklara yatırım yapmaktadırlar(Akyüz, a.g.e, s.23.).

Günümüzde bilgi, bütün mal ve hizmetlerin temelini oluşturmaktadır. Bilginin artan önemi ve bilginin bireyler, işletmeler ve ülkeler için bir rekabet unsuru haline gelmesi sonucu ortaya çıkan bilgi ekonomisinde; bilginin üretilmesi, etkin bir şekilde yönetilmesi, belirlenen hedef ve amaçlar doğrultusunda kullanılarak ekonomik getiri sağlanabilmesi tüm işletmelerin temel hedefleri arasındadır.

İKİNCİ BÖLÜM

BİLGİ PROFESYONELİ/BİLGİ İŞÇİSİ KAVRAMLARI

2.1. BİLGİ PROFESYONELİ/BİLGİ İŞÇİSİ KAVRAMLARI Ve TARİHÇESİ

Geçmiş çağlarda toplumlar için tarım ve sanayi önem taşımakta ve insan gücü temel sermaye olarak görülmekteydi. Bilgi toplumu olarak adlandırılan, bilgi çağının yaşandığı ve bilgi teknolojilerinin hızla gelişme gösterdiği günümüzde ise bilgi üretimi ve bilginin etkin kullanımı önem kazanmış ve “bilgi” temel sermaye olarak görülmeye başlanmıştır.

Bilgi toplumu, dinamikliğini kol gücü veya enerjiden ziyade bilgiden alan, merkezi ve talep edilen insanı, toplumun yeni değerleri ile belirlenmiş, yetenekli uzmanların oluşturduğu, ana üretimin hizmetlerden meydana geldiği bir toplumu ifade etmektedir(Çizmeci, 2011, s.11.). Peter Drucker’a göre bilgi toplumunda artık temel ekonomik kaynak kapitalist dönemde olduğu gibi sermaye, doğal kaynaklar ve emek değildir. Bilgi toplumunda artık temel ekonomik kaynak “bilgi”dir. Bu dönemde değer yaratan, verimliliği ve yeniliği sağlayan unsur bilginin yapılan işlere uygulanmasıdır. Bu anlayış “bilgi profesyoneli/bilgi işçisi” kavramlarını ortaya çıkarmış ve bilgi profesyonellerini/bilgi işçilerini bilgi toplumunun öne çıkan sosyal grubu haline getirmiştir(Drucker, 1993, s. 18.). Bu değişimin arkasındaki en önemli etmenlerin

başında, iletişim teknolojileri sayesinde bilgi işlem kapasitesindeki sürekli artış ve sınır tanımadan artan dolaşım hızı gelmektedir. Bu değişim geçmiş dönemlerdeki sanayi toplumu ve tarım toplumundan bir ayrılmayı ifade etmektedir. Meydana gelen bu değişim, kol gücüne dayalı sanayi işçiliğinden zihinsel güce dayalı bilgi işçiliğine doğru temel bir dönüşümün yaşanmasını beraberinde getirmiştir(Kanap, Güngör, a.g.e, s.5). Bilginin önem kazanması ve bilgi toplumuna geçişle birlikte bilgi, bilgiye dayalı uzmanlık ve danışmanlık temellerine dayalı meslek grupları da önem kazanmaya başlamıştır. Bu dönemde bilgi, organizasyonların başarısı için temel bir unsur haline gelmiş ve artık mavi yakalı işçiler yerine özel bilgilere ve donanımlara sahip olan bilgi işçileri önemli bir iş gücü haline gelmiştir.

Bilgi işi, verileri kullanmak suretiyle enformasyon üretmeye ve bilgi geliştirmeye yol açan her türlü sistematik faaliyettir. Bu kavram aynı zamanda UNESCO tarafından da “insanların kültürlerin ve toplumların bilgi (stoğunu) birikimini arttıran her türlü yaratıcı ve sistematik faaliyettir” şeklinde tanımlanmaktadır (Zaim ve Koçak, 2010, s. 2986.). Enformasyonun hem hammadde olarak kullanıldığı hem de bir ürün olarak nihai aşamaya ulaştırıldığı işleri bilgi işi olarak tanımlamak mümkündür(Çetin, a.g.e, s. 53.). İlk defa 1959 yılında Peter Drucker tarafından kullanılan bilgi işi kavramı "beyaz yakalı iş” olarak da bilinmektedir(Kuzey, 2013-2014, s. 76.). Genellikle hizmet sektörü içinde ele alınan bilgi işi eğitim, hukuk, mühendislik, sağlık, iktisat ve benzeri birçok meslek dalını kapsamaktadır. Bilgi profesyonelleri/bilgi işçileri ise genel anlamda düşünüldüğünde, bilgi işi yapan ve yaptığı iş ile ilgili bilgiyi kullanan kişiler olarak tanımlanabilir. Bilgi profesyonelleri/bilgi işçileri bilgiyi üreten, depolayan, analiz eden ve yöneten kişilerdir. Bilgi işi ve bilgi profesyoneli/bilgi işçisi kavramları ile ilgili kaynaklarda birçok farklı tanımlamalar bulunmaktadır. Bu kavramlar kaynaklarda farklı şekillerde tanımlansalar da, bu tanımlamalardan çıkarılabilecek ortak sonuç bilgi işinde beden gücüyle çalışmanın yerine zihin gücünün, mal üretiminin yerine ise hizmet üretiminin ortaya çıkmış olduğudur.

“Bilgi işçisi kavramı, ilk defa 1959 yılında Peter Drucker tarafından ortaya atılmıştır”(Özdemir, a.g.e, s. 74.). Peter Drucker, bilgi işçilerini “fiziki varlığı olmayan

ya da maddi olmayan kaynaklar ile çalışan işçiler” olarak tanımlamıştır(Kuzey, a.g.e, s.76). Yine Drucker’a göre bilgi işçileri, “el becerileri ve kas gücü yerine eğitim sırasında öğrendiği kavramları, fikirleri, kuramları katan işçiler” olarak tanımlanmıştır(Alan, a.g.e, s. 8.).

Bilgi profesyoneli/bilgi işçisi kavramı daha önceleri hizmet sektörünün belli işlerinde çalışanlar için kullanılmaktayken, bugün bu tanım beyin gücü ile çalışanları kapsayacak şekilde gelişmiştir. Şu anda geniş bir alanı kapsayan bilgi işçisi kavramı; bilgi üreticileri (bilim adamları, araştırmacılar, uzmanlar, yazılım mühendisleri, biyoteknoloji mühendisleri, doktorlar, hukukçular vb.), bilgi taşıyıcıları (öğretmenler, arşivciler, kütüphaneciler, profesyonel iletişim işçileri vb.), bilgi işlemcileri (idari işler ve sekreterlik hizmetleri vb.), ve altyapı personeli (makine operatörleri, bakım personeli vb.) şeklinde oldukça geniş bir çalışanlar grubunu kapsamaktadır(Alan, a.g.e, s. 7.).

Bilgi profesyonellerinin/bilgi işçilerinin temel özellikleri arasında yoğun şekilde bilginin bulunduğu bir sektörde çalışmaları, bilgi ile çalışmaları, beden güçlerinden çok beyin güçlerini kullanmaları, fiziksel katkılarından daha çok bilgileri ile katkıda bulunmaları, pek çok konu ve teknoloji ile ilgili beceri sahibi olmaları, eğitimler yoluyla kendilerini geliştirmeleri ve bilgi aracılığıyla değişmeleri, karar verebilmeleri ve sürekli öğrenebilme becerisine sahip olmaları sayılabilmektedir(Alan, a.g.e, s. 7.).

Bilgi yönetimi disiplinine göre önemli olan bilgi profesyonelinin/bilgi işçisinin kimliği, konumu ya da profesyonel anlamda yaptığı işin ne olduğu değildir. Önemli olan sahip olması gereken bilgi donanımı ve çeşitli becerileridir. Buna göre bilgi profesyonellerini/bilgi işçilerinin iyi düşünmesi, iyi bir ekip üyesi olması, ekip liderliğini üstlenebilmesi, iyi bir eleştirmen ve bağımsız bir karar alıcı olması, uyumlu ve sorumlu olması gerekmektedir(Özdemir, a.g.e, s. 74). Çünkü bilgi işi karmaşıktır ve bilgi işiyle uğraşan çalışanların belli beceriler ve yeteneklere, gerçek ve teorik bilgilere sahip olmaları gerekmektedir. Bu çalışanlar bilgiye ulaşabilmeli, bilgiyi geri çağırabilmeli ve bilgiyi uygulayabilmelidirler. Ayrıca bilgi işinde çalışanlar diğer çalışanlarla iyi etkileşim içinde olmalı ve bu becerileri elde etmek ve geliştirmek için yetenek ve motivasyona sahip olmalıdırlar. Bu özelliklerin önemi işe göre değişmesine

rağmen, bilgi işçileri bu temel niteliklere sahip olmak zorundadırlar(Kuzey, a.g.e, s. 78.).

2.2. BİLGİ PROFESYONELİ KAVRAMINA YAKLAŞIMLAR

“Bilgi profesyoneli” kavramı için iki farklı yaklaşım bulunmaktadır. Birinci yaklaşıma göre, bilgi profesyoneli kavramı bilgi işçisi kavramı ile aynı kapsamda ele alınmaktadır. Bu açıdan bakıldığında bilgi profesyonelleri, yaptığı iş ile ilgili yoğun bir şekilde bilgiyi kullanan, bilgi işi yapan çalışanları ifade etmektedir.

İkinci yaklaşıma göre ise bilgi profesyonelleri, geleneksel bilgi işçisi tanımından farklı olarak, yalnızca yaptığı işlerle ilgili bilgiyi kullanan kişiler olarak değil, asıl işi bilgiyi üretmek ve yönetmek olan kişiler olarak ele alınmaktadır. Bu açıdan bilgi profesyonelleri, geleneksel anlamdaki bilgi profesyonelleri/bilgi işçilerinden farklı olarak bilgiyi düzenlemek, korumak ve paylaşmak için sürekli yenilenen ve gelişen bilgi ve becerilere sahip olması gereken kişilerdir. Küreselleşmenin arttığı, hızlı bir şekilde teknolojik değişmelerin ve gelişmelerin meydana geldiği günümüzde, bilgi profesyoneli kavramının içeriği daha donanımlı, eğitilmiş, bilgi yönetimi alanında eğitim almış profesyonel kişileri ifade edecek şekilde değişmiştir.

Bilgi teknolojilerinin 19. yüzyılın ikinci yarısından itibaren başlayan gelişimini hızla sürdürmesi sonucu bilgi kaynaklarının ve bilgi miktarının artması, küresel ekonomide yaşanan gelişmeler ve rekabette artış gibi nedenlerle bilgiye verilen önem artmış ve bilgi ile ilgili hizmet sektörüne yönelik beklentiler değişmiştir(Öztemiz, 2013, s. 497). Bu durum bilgi profesyoneli kavramının tanımında da değişikliği beraberinde getirmiştir. Bilgi profesyoneli kavramının kapsamını değiştiren bu gelişmeler ve gelişmeler, çağın öngördüğü bilgi, teknik, yöntem ve yaklaşımlarla bilgi profesyoneli yetiştirmeyi ilke edinen bilim dallarını, eğitim ve öğretim programlarında da yeniden yapılanmaya itmiştir. Üniversitelerin kütüphanecilik, arşivcilik, dokümantasyon ve enformasyon bilim dalları “bilgi ve belge yönetimi” çatısı altında toplanmış, mesleği tanımlayan unvan olarak da “bilgi profesyoneli” ifadesi kullanılmıştır (Öztemiz, a.g.e, s. 497.).

Bilgi profesyoneli ni değişen anlamıyla ele alan bu yaklaşıma göre, bilgi profesyonelleri kayıtlı her türlü bilginin sağlanmasına, düzenlenmesine, erişimine, yeniden biçimlendirilmesine, iletilmesine ve korunmasına yönelik çeşitli hizmetleri oluşturma, yürütme, yönlendirme ve geliştirme konusunda bilgi, beceri ve tekniklere sahip olan nitelikli insan gücünü ifade etmektedir(Çakın, s.43).İster kütüphane, arşiv, dokümantasyon merkezi gibi geleneksel kuruluşlarda, isterse daha farklı ortamlarda bilgi işi yapmakta ve bilgi hizmeti sunmakta olsun, bilgi profesyonelleri bilginin yönetiminden sorumlu nitelikli insan gücünü ifade etmektedir.

Bilgi profesyonellerinin kimler olduğu ve toplumsal sorumluluklarının neler olduğu konusu uygarlık sürecinin çeşitli dönemlerinde farklılık göstermiştir. Bu süreçlerde bilgi yöneticisinin niteliklerindeki değişikliklere bilgi teknolojilerindeki gelişmeler, bilginin toplumsal ve ekonomik gelişmedeki rolü, bilgi miktarındaki hızlı artış gibi faktörler neden olmuştur. Bu değişimler sonucunda ortaya çıkan bilgi profesyoneli anlayışına göre bilgi profesyoneli kavramı, yeni bir ürün veya hizmet geliştirmek için örgün eğitim yolu ile kazanılan teorik ve analitik bilgiyi uygulayan yüksek seviyeli çalışanlar(Kuzey, a.g.e, s. 77.) olarak da tanımlanabilmektedir. Bu doğrultuda düşünüldüğünde günümüzdeki bilgi profesyoneli kavramı anlayışı bilgi yönetimi, bilgi ve belge yönetimi alanlarında eğitim almış, parçası olduğu kuruluşun ya da bilgiye ulaştırma hizmetinde bulunduğu insanların bilgi gereksinimlerini karşılamak için sistemler tasarlayan, planlayan, uygulayan ve geliştiren kişileri ifade etmektedir. Günümüzde bilginin yönetiminden sorumlu bu nitelikli insan gücüne kütüphaneci, arşivci, dokümantasyon uzmanı, belge yöneticisi, enformasyon uzmanı, bilgi uzmanı, bilgi danışmanı, içerik yöneticisi, web yöneticisi, veri tabanı koordinatörü, medya hizmetleri uzmanı, sistem analistleri, veri hazırlama ve kontrol işletmenleri vb. gibi unvanlar verilmektedir.

2.3. BİLGİ PROFESYONELLERİNİN ÖZELLİKLERİ Ve SAHİP OLMASI GEREKEN YETKİNLİKLER

Bilginin üretiminin ve kullanımının arttığı, organizasyonlar için rekabet unsuru haline geldiği, teknolojinin sürekli gelişme gösterdiği, küreselleşmenin yaşandığı ve yeni yönetim anlayışlarının ortaya çıktığı bilgi çağında; yaşanan tüm bu gelişmeler bilgi

profesyonellerinin niteliklerinde de değişimleri beraberinde getirmiştir. Meydana gelen değişimler ve ortaya çıkan yeni yönetim anlayışları doğrultusunda, geleneksel anlamdaki bilgi profesyoneli anlayışı yerine daha donanımlı, özel becerilere ve yetkinliklere sahip, alanında uzman bilgi profesyoneli anlayışı ortaya çıkmıştır.

Ortaya çıkan yeni bilgi profesyoneli anlayışına göre, bilgi profesyonellerinin teknik ve yönetsel bilgi ve becerilerinin yanı sıra, entelektüel, sosyal ve karakteristik bir takım özelliklere de sahip olması gerekmektedir. Bu doğrultuda düşünüldüğünde, bilgi profesyonelinin sahip olması gereken entelektüel özellikleri arasında şu unsurlar sayılabilir:

- Genel kültüre sahip olması, yani tek bir alanda uzmanlaşmak yerine birçok alanda bilgi sahibi olması
- Mantıklı olması, yani genel bir durumdan ayrıntılara, ayrıntılardan da olayın geneline ulaşabilme yeteneğine sahip olması
- Analiz ruhuna sahip olması (olayların nedenlerini analitik olarak inceleyebilmesi)
- Sentez ruhuna sahip olması, yani bir olayın değişkenlerini bir çözüm veya plan yapmak için bir araya getirebilmesi
- Sezgi gücüne sahip olması (imkânları, fırsatları ve tehlikeleri önceden görebilmesi)
- Muhakeme gücüne sahip olması (iyi ile kötüyü, doğru ile yanlış, haklı ile haksızı birbirinden ayırt edebilmesi)
- Konular ve sorunlar üzerinde düşüncelerini odaklayabilmesi
- Düşüncelerini açık bir şekilde ifade edebilme yeteneğine sahip olması(Bir, 2007, s. 24.)

Bilgi profesyonelinin sahip olması gereken karakterine ait özellikler arasında ise şu unsurlar bulunmaktadır:

- Değişken koşullara, ortamlara ve değişik kişilikteki insanlara uyum gösterebilmesi
- Akli ile duyguları arasında denge kurabilmesi
- Dikkatlilik özelliği
- İhtiyatlı olması, yani aşırı riske girmemesi
- Girişken olabilmesi, yani yeri geldiğinde riski göze alabilmesi
- Hafıza gücüne sahip olması (Önemli olayları, kişileri ve değişkenleri aklında tutabilmesi)
- Dinamik olması (birçok konuyu ve olayı yerinde ve zamanında izlemesi ve tedbir alabilmesi)
- Azimli ve sebatkâr olabilmesi (tehlike ve güçlükler karşısında yılmayarak mücadele etmesi)
- Tertipli ve düzenli olması (her şeyinin bir düzen içerisinde olması, düzenli bir dosyalama ve arşivleme sistemi içerisinde çalışması)
- Yöntemli olması (işleri yaparken yararlılığı ispat edilmiş yol ve yöntemlerden yararlanması, işleri aciliyet durumuna göre bir sıraya koyarak yürütmesi)
- Süratlilik özelliği (işleri biriktirmeden ve geciktirmeden zamanında yürütmesi)
- Ciddilik özelliği (her işe gereken önemi vermesi, tehlikeleri ve sorunları küçümsememesi) (Bir, a.g.e, s. 24.)

Bilgi profesyonelinin değişen anlamda ele alan anlayışa göre bilgi profesyonelinin sahip olması gereken sosyal özellikler ise şu unsurlardan oluşmaktadır:

- Gruba hitap edebilecek nitelikte olması
- Grup yapılarını, ortak amaçlarını, değerlerini ve duygularını anlayabilmesi
- İş disiplinini sağlayarak iş yaparken uyulması gereken iyi alışkanlıkları yerleştirmeye çalışması, kötü alışkanlıklarla mücadele edebilmesi
- Birlikte çalıştığı tüm bireylerden yararlanmayı bilmesi ve onlarla iş birliği yapabilmesi
- Her olayın ve kişinin kendi özelliğine göre ölçülü ve dengeli bir şekilde hareket edebilmesi, ne zaman nasıl adım atacağını bilincinde olması(Bir, a.g.e, s. 25, 26.)

Bilgi profesyonellerinin entelektüel, sosyal ve karakteristik olarak sahip olması gereken özelliklerinin yanı sıra, sahip olması gereken diğer önemli özelliklerin başında ise teknolojiyi etkin bir şekilde kullanabilmesi gelmektedir. Bilgi teknolojilerinin hızla gelişmesi ve çeşitlenmesine bağlı olarak bilginin artık bu ortamlarda üretilmesi ve paylaşılmasının önem kazanması, bilgi profesyonellerinin de bu teknolojilere hâkim olmasını, bunları etkin bir şekilde kullanabilmesini zorunlu hale getirmiştir.

Bilgi profesyonelleri yeni teknikleri, teknolojileri ve bunların beraberinde getirdiği yeni kavram ve anlamları anlayan, aralarındaki ilişkiyi kavrayan, yorumlayan ve bunları dinamik bir şekilde uygulayan, bilgi kaynakları, hizmetleri ve teknolojilerini yönetebilen kişilerdir(Bitri, 2012, s. 36.).

Bilgi profesyonelleri, yenilikçi ve yaratıcı olmalıdır ve bağlı buldukları organizasyona daha fazla değer katabilmek için uzmanlık alanlarının yanı sıra organizasyonun yönetim ve işleyişi ile ilgili idari bir takım bilgi ve becerilere de sahip olmalıdırlar(Özdemir, a.g.e, s. 75.).

Bilgi profesyonelleri için sürekli öğrenme kavramı önemlidir. Bilgi profesyonelleri yenilikçidir, yaratıcıdır ve öğrenmeyi öğrenmiş bireylerdir. Büyük resmi görebilir, diğer çalışma arkadaşları ile bağlantı kurabilir, motive edebilir ve inisiyatif alabilirler. Bilgi profesyonelleri kendini ve zamanını etkili bir şekilde yönetebilen,

takım çalışmasını destekleyen kişilerdir. Aynı zamanda bireysel ya da grubu ilgilendiren işlerle ilgili organizasyon içerisinde iş birliğini artıracak, çatışmaları çözecek ve işlerin yapılmasını sağlayacak şekilde uyumu ve dengeyi sağlayabilecek niteliktedirler. Bunların yanı sıra iyi bir bilgi profesyoneli esnek, idealist ve ilkeli olmalı, bağımsız düşünebilmeli, gerektiğinde yetki devredebilmeli, duruma uygun davranış geliştirebilmeli, harekete geçmeden önce düşünmeyi ve gerektiğinde kendisini düzeltmeyi bilmelidir(Barutçugil, a.g.e, s. 149.).

Bilgi profesyonelleri, bilginin organizasyon için hayati öneme sahip olduğunun farkında olmalı, aynı şekilde üst yönetimin de bilginin bu önemini ve bilginin bir rekabet unsuru olduğunu kavramasını sağlamalıdır. İyi bir bilgi profesyoneli, aynı zamanda diğer çalışanları da birlikte çalışmaya teşvik etmeli, tek tek çalışanların düşünsel güçleri ile elde edebileceklerinin daha fazlasını ve daha iyisini bir arada elde etmeye yönelik önderlik etmelidir(Şencan, 2005, s. 89.). Teknolojideki öngörülemez kadar hızlı ilerlemeler, yeni ürün ve hizmetlerin pazara sunulması, büyük değişimlere yol açacak buluşların veya fikirlerin beklenmedik bir yerde ya da zamanda ortaya çıkma olasılığı ve benzeri değişim ve gelişmelere karşı daima hazırlıklı olacak bakış açısına sahip olmalıdır(Şencan, a.g.e, s. 91.). Bu şekilde meydana gelecek gelişmelerin bilgi yönetimini aksatmamasını sağlamak için önlemler alınmalıdır.

Bilgi profesyonelleri, bilgiye dayalı organizasyonlarda hassas bilgi ihtiyaçlarına cevap vererek, organizasyonların rekabet gücünü sağlarlar. Organizasyonun bütünü için, elde olan bilgi kaynaklarının toplanmasında, kuruma kazandırılmasında ve bu bilgilere erişimin sağlanmasında önemli bir yere sahiptirler. Bunların yanı sıra bilginin etik ve doğru kullanımıyla ilgili standartların tasarlanmasında ve bunların uygulanmasında liderlik ederler.

Bilginin öneminin arttığı, temel sermaye ve rekabet unsuru haline geldiği günümüzde bilgi profesyonellerine önemli sorumluluklar düşmektedir. Bilgi teknolojilerinin her geçen gün gelişmesi ve çeşitlenmesi, buna bağlı olarak bilgi kaynaklarının çoğalması üretilen bilgi miktarında bir artışı ve bilgi çeşitliliğini de beraberinde getirmiştir. Bilginin bu denli artış gösterdiği ve çeşitlendiği bir çağda, doğru bilgiye ulaşmak ve bu bilgileri etkin bir şekilde yönetebilmek de temel bir ihtiyaç

haline gelmiştir. Çünkü bilgi, doğru kaynaktan edinildiğinde, ihtiyaçlar doğrultusunda kullanıldığında ve her zaman ulaşılabilir olduğunda anlamlıdır. Bu nedenle, Bilgi profesyonelleri de doğru bilgiye ulaşarak bilgiyi bağlı oldukları organizasyonun hedef ve amaçları doğrultusunda kullanabilmeli, etkin bir şekilde yönetebilmeli ve bilgiyi paylaşabilmelidir.

2.4.BİLGİ PROFESYONELLERİNİN ORGANİZASYON İÇERİSİNDEKİ ROLLERİ

21. yüzyılda gerçekleşmeye başlayan değişimler neticesinde, bilgi profesyonellerinin çok farklı roller üstlenmesi gerektiği ortaya çıkmıştır. Buna göre, bilgi profesyonellerinin organizasyon içerisinde sahip olduğu roller temel olarak üç ana başlıkta toplanabilmektedir:

- **Bilgi Yöneticisi:** İşletmenin her türlü bilgi değerini, çalışanların ve ilgili diğer partiler için kolaylıkla ve etkin bir şekilde ulaşılabilir hale getirmek
- **Teknoloji Yöneticisi:** Bilgi teknolojilerinin potansiyelinin farkında olmak ve etkin bir bilgi teknolojileri stratejisi geliştirmek
- **Varlık Yöneticisi:** Mümkün olan en iyi performansı elde edebilmek için bu teknolojileri doğru alanlarda konumlandırmak(Bir, a.g.e, s. 79.)

Yönetim bilimi açısından bakıldığında ise bilgi profesyonellerinin organizasyon içerisindeki rolleri ise kişiler arası roller, enformasyonel (bilgi ile ilgili roller) ve karar vermeyle ilgili üstlenilen roller olmak üzere üç başlık altında toplanmaktadır(Bir, a.g.e, s.80.).

- **Kişiler arası roller:** Bilgi profesyonelinin, çalıştığı kurumun kültürüne bağlı kalarak kurumunu temsil etmesini; üstleriyle, astlarıyla ve diğer kurum üyeleriyle iletişim kurabilmesini, diğer çalışanları motive ederek kurumun vizyonu doğrultusunda çalışmalarına teşvik etmelerini ifade eder.
- **Enformasyonel (bilgi ile ilgili) roller:** Kurumsal bilginin elde edilmesinin, yönetilmesinin, paylaşılmasının sağlanması ve elde edilen bilginin iş

süreçlerine aktarılması ve gerekli bilgi sistemlerinin oluşturulabilmesi için gerçekleştirilmesi gereken rollerdir.

- **Karar vermeyle ilgili üstlenilen roller:** Karar verme, yönetim süreçlerinin en önemli aşamalarından biridir. Bilgi profesyonellerinin, organizasyonun stratejik hedef ve amaçlarına ulaşabilmesi için çeşitli kararlar alabilmesi, karar verme rolünü üstlenmesi gerekmektedir.

Bilgi toplumuna geçişle birlikte ortaya çıkan yeni yönetim anlayışı, bilginin önemi ve rekabeti sağlamadaki rolü göz önüne alındığında organizasyon içinde bilgi profesyonelinin rolü çok önemlidir. Bilgi profesyonelleri, çalıştıkları organizasyonda gereksinim duyulan doğru bilgiye ulaşarak bu bilgileri yerinde ve zamanında sunmakla yükümlüdür. Bilgi profesyonelleri, bilgiye doğru şekilde ulaşp, bilgiyi paylaşarak ve bilgiyi etkin bir şekilde yöneterek organizasyonun hedef ve amaçlarına ulaşmasını sağlar. Bilgi profesyoneli, bir organizasyonun en önemli varlıklarından olan “bilgi” sayesinde elde ettiği değeri, en üst düzeye çıkaran kişilerdir. Bilgi profesyonelleri, organizasyonun sınırları içerisinde hangi tür bilgilerin bulunduğunu, bu bilgilerin nerede bulunduğunu, kimler tarafından üretildiğini, ne şekilde kullanıldığını, nasıl korunacağını ve geliştireceğini bilirler. Böylelikle bilgiye en doğru ve hızlı şekilde, doğru yerde ve doğru zamanda ulaşılmasını sağlarlar.

Bilgi profesyonelleri, organizasyonların bilgiye yaptığı yatırımların getirisini en üst düzeye çıkarmalarında, know-how, müşteri ilişkileri ve benzeri elle tutulamayan varlıklarından daha fazla yarar sağlamalarında, organizasyonun başarılarının devamının sağlanmasında ve yeniden yapılandırmalardan sonra bilgi kayıplarının önlenmesinde önemli bir rol oynamaktadır.

Bilgi profesyonelleri, kullanıcı ile bilgiyi buluşturma sürecinde, bilgi sistemlerinin tasarlanmasından kurulumuna, yönetiminden yaşatılmasına ve temel amacı olan bilgiye erişimi sağlamaya kadar pek çok aşamadan sorumludur.(Öztemiz, a.g.e, s. 498.). Buna göre, bir organizasyonda bilgi profesyonelinin gerçekleştirdiği belli başlı görevler şu şekilde sıralanabilir:

- Bilgi profesyoneli organizasyonun bilgi ağlarını ve alt yapısını inşa eder.

- Bilgiye önem veren ve bilgiyi paylaşan bir kurum kültürünün oluşmasına katkıda bulunur.
- Organizasyonun öğrenme ve gelişme ölçütlerini belirler.
- Bilgi kaynaklarının neler olduğunu tespit eder, bilgi kaynaklarının haritasını çıkarır.
- Organizasyonda var olan bilgilere ulaşır ve bilgiyi paylaşır.
- Dış çevredeki bilgiyi takip eder, araştırır ve bu bilgilerin organizasyona transferini sağlar.
- Organizasyonel bilgiyi stratejik olarak değerlendirir.
- Bilginin kalitesini korur ve içeriğini geliştirir.
- Bilgiye ulaşma araçlarının nasıl kullanılacağı konusunda bu araçların kullanıcılarını bilgilendirir.
- Bilgi yönetimi ile ilgili politikaları belirler.
- Bilgi yönetimini yönlendirecek genel bir çerçeve oluşturur.
- Bilgi alt yapısının görünen ve görünmeyen unsurlarının gelişmesini sağlar.
- Organizasyon içerisindeki ilişkileri, işbirliğini, iletişimi ve koordinasyonu kolaylaştırır(Barutçugil, 2002, s. 146, 147.).

2.5. BİLGİ PROFESYONELLERİNİN SAHİP OLMASI GEREKEN BECERİLER

Bilgi teknolojilerinin hızla gelişmesi, bilgi üretimin her geçen gün daha da artması ve bunlara bağlı olarak bilgi toplumuna geçişle birlikte, bilginin organizasyonlar için önemi de artmıştır. Bilgi, artık rekabet avantajı elde etmek için gerekli en temel unsur haline gelmiştir. Organizasyonların bilgiye doğru bir şekilde ulaşmasında, bilgiyi en etkin şekilde yönetmesinde, stratejik hedef ve amaçlar doğrultusunda kullanabilmesi

ve kurumsal bir bilgi sistemi oluşturulabilmesi için ise bilgi profesyonellerine ihtiyaç duyulmaktadır. Bunları gerçekleştirebilmek için ise, iyi bir bilgi profesyonelinin bazı becerilere sahip olması gerekmektedir. Bilgi profesyonellerinin sahip olması gereken temel beceriler ise yönetsel beceriler, kavramsal beceriler, teknik beceriler, iletişim/insan odaklılık olarak sıralanabilmektedir.

2.5.1. Yönetsel Beceriler

Bir işletmenin amaçlarına ulaşabilmesi için gerçekleştirilmesi gereken temel yönetim fonksiyonları olan planlama, örgütleme, yürütme, koordine etme, kontrol etme, karar verme, temsil etme ve yaratıcılık süreçlerinin gerçekleştirilebilmesi için bilgi profesyonelinin sahip olması gereken becerileri ifade eder. Özetle yönetsel beceriler, bir kurumu ya da bir birimi en iyi şekilde yönetebilmek için gerekli beceriler olarak ifade edilebilir.

2.5.1.1. Planlama

Planlama bir ya da birden fazla amacın gerçekleştirilmesi için neyin, nerede, ne zaman, niçin, nasıl ve kim tarafından yapılacağıının belirlenmesidir(Göksu, s.1.).

Planlama süreci beş aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamalar ise şu şekildedir:

- Mevcut durumun tespit edilmesi, amaçların ve hedeflerin belirlenmesi
- Bilginin toplanması
- Alternatifler geliştirilmesi
- Seçme ve uygulama işlemi
- Değerlendirme(Bir, a.g.e, s. 82,83)

Planlama sürecine başlamadan önce, öncelikle organizasyon içerisindeki mevcut durumun tespit edilmesi gerekmektedir. Organizasyon şemasından çalışan sayısına, eldeki bilgi ve belgelerin nerelerde ve nasıl bulunduğundan bu bilgi ve belgelerin niteliğine kadar mevcut tüm durumun tespit edilmesi gerekir.

Mevcut durumun tespit edilmesi aşamasından sonra, belirlenen hedef ve amaçlar doğrultusunda ihtiyaç duyulan bilgilerin toplanması aşamasına geçilmelidir. Gerekli bilgiler toplanıp analiz edildikten sonra ise yine kurumun hedef ve amaçları doğrultusunda ve kurumun sahip olduğu kaynakları da göz önünde bulundurarak hangi yolların izleneceğinin belirlenmesi, belirlenen bu seçeneklere alternatif farklı seçenekler oluşturulması ve bu seçeneklerden hangilerinin daha avantajlı olduğunun tespit edilmesi gerekmektedir. Seçenekler belirlendikten sonra, belirlenen amaçlar doğrultusunda en uygun olan seçenek tercih edilerek uygulamaya geçilir.

Planlama, organizasyonlar için büyük önem taşımaktadır. Neyin, nerede, ne zaman, niçin, nasıl ve kim tarafından yapılacağı sorularının cevaplandırılması, yürütme işlemi başlamadan önce bir yol haritası oluşturulmasını sağlar.

Planlama yapılması, bir organizasyonda çalışmayı kolaylaştırır. Planlama ile bir yol haritası oluşturulması sayesinde hem plan yapıcıların hem de bu planları uygulayıcıların işi kolaylaşmış olur. Kaynakların etkili ve verimli kullanımı sağlanmış olur. Çünkü kaynaklar sınırlı, ihtiyaçlar ise sonsuzdur. Planlama ile öncelikler saptanarak kaynakların bu doğrultuda kullanılması sağlanmış olur(Göksu, a.g.e, s. 2.).

Planlamanın organizasyonlar için önemli bir unsur olduğu göz önüne alındığında, oldukça karmaşık süreçlerden oluşan bilgi ve belge yönetimiyle ilgilenen bilgi profesyonellerine de bu konuda önemli sorumluluklar düşmektedir. Bilgi ve belge yönetim süreçlerinin organizasyonun hedef ve amaçları doğrultusunda ve daha sağlıklı bir biçimde yürümesi için, bilgi profesyonellerinin bu süreçleri etkin bir şekilde planlayabilme becerisine sahip olması gerekmektedir.

2.5.1.2. Örgütlenme

Örgütlenme, “bir kuruluşun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için gerekli olan yer, araç-gereç ve personelin sağlanması; bunların belli bir sistem dâhilinde bir araya getirilmesi ve kişiler ile birimler arasında görev ve yetki dağılımının yapılması” (Göksu, a.g.e, s. 5.) olarak ifade edilebilir. Bir diğer ifade ile örgütlenme, örgütün başarıya ulaşabilmesi için kalifiye elemanların ve bu elemanların ihtiyaç duydukları kaynakların doğru yerde, doğru zamanda bulundurulmasıdır(Bir, a.g.e, s. 87.). Örgütlenme

fonksiyonu, planlama ile belirlenen işlerin bireyler ya da gruplar tarafından ne şekilde yerine getirileceğini belirler(Özalp, Şahin, Berberoğlu ve Geylan, 2004, s. 8.)

Örgütlenme, planlama faaliyetlerinin sonucunda üretim unsurlarını düzenli bir şekilde toplayan, gereken faaliyetleri yerine getirmek için bireyleri örgütleyen, bu bireyleri birbirleriyle ilişkili görevler aracılığıyla birleştiren, belirli amaçların yerine gelmesi için bireylerin etkili bir biçimde, birlikte ve tam bir uyum içinde çalışmalarını sağlamaya yönelik bir süreçtir(Memiş, 2006, s. 52, 53.)

Yönetimin önemli bir diğer fonksiyonu olan örgütlemenin belli bir düzen içinde gerçekleşebilmesi ve doğru kaynakların, doğru kişilerle, doğru zamanda bir araya getirilebilmesi ve bilgi ve belge yönetim süreçlerinin etkin bir şekilde devam edebilmesi için, bilgi profesyonellerinin örgütlenme konusunda bir takım becerilere sahip olması gerekmektedir.

2.5.1.3. Yürütme

Yürütme fonksiyonu, planlama ve örgütlenme aşamaları gerçekleştirildikten sonra kurumun belirlemiş olduğu hedef ve amaçları doğrultusunda faaliyetlerin gerçekleştirilmeye başlanmasını ifade etmektedir.

Yürütme, yöneticinin astlarının faaliyetlerini etkilemesi ve onlara ne yapmaları gerektiğini bildirmesiyle ilgili bir yönetsel süreçtir. Bu süreç; faaliyetlerin başlatılması ve yürütülmesi, talimatlar, liderlik, astların teşvik edilmesi ve etkileyici bir iletişim olmak üzere beş unsurdan oluşmaktadır(Memiş, a.g.e, s. 55.).

Yürütme fonksiyonunun etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için bilgi profesyonellerinin rolü önemlidir. Bilgi profesyonelleri, planlama ve örgütlenme sürecinde bir yol haritası oluştururlar. Bilgi profesyonelleri, bu süreçlerde kurmuş oldukları düzeni, yürütme aşamasında da devam ettirebilme becerisine sahip olmalıdırlar. Bunun yanı sıra, bu sürecin sağlıklı bir biçimde gerçekleştirilmesi açısından önemli olan ve bilgi profesyonellerinin sahip olması gereken diğer beceriler ise diğer çalışanları yönlendirebilme ve motive edebilme becerileridir.

2.5.1.4. Koordine Etme

Koordine etme, kurumun hedef ve amaçları doğrultusunda, işin daha etkili yapılması ve kurum çalışanlarını harekete geçirmek için, bireyler arası ve birimler arası gerekli işbirliğinin sağlanmasıdır(Bir, a.g.e, s. 91.).

Koordinasyon fonksiyonunun düzgün ve etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için birtakım ilkelere dikkat edilmesi önemlidir. Bu ilkeler şu şekilde sıralanabilir(Memiş, a.g.e, 57.):

- Koordine etme sürecinde, ilgili ve sorumlu kişiler arasında rahatça görüşüp buluşma olanağı sağlanmalıdır.
- Koordinasyon sürekliliği olan bir iş olarak düşünülmelidir.
- Planlama yapılırken ve politikalar kararlaştırılırken işin başında koordine etme faaliyetlerine başlanmalıdır.
- Koordinasyon süreci gerçekleştirilirken bir konu veya problem ile ilgili bütün faktörlerin karşılıklı olarak birbirleri üzerindeki etkileri dikkate alınmalıdır.

Organizasyondaki her bir sistemde olduğu gibi, bilgi yönetimi ve belge yönetimi sistemlerinin de etkin bir şekilde koordinasyonun sağlanması, organizasyonun hedef ve amaçlarına ulaşabilmesi açısından önem taşımaktadır. Bu koordinasyonun sağlanabilmesi ve süreçlerin etkin bir şekilde devam edebilmesi için bilgi profesyonellerinin koordinasyon becerisine sahip olmaları gerekmektedir. Bilgi profesyonellerinin, kurum içerisindeki iş birliğini ve koordinasyonu sağlayabilmesi, uyumsuzluk ve çatışmaları önleyerek ortak bir kurum kültürü ve ortak amaçlar doğrultusunda hareket edilmesi için faaliyet göstermesi gerekmektedir.

2.5.1.5. Kontrol Etme

Kontrol etme, belirlenen amaçlara ulaşıp ulaşılmadığının ya da ne ölçüde ulaşıldığının belirlenmesi ve gerekiyorsa düzeltici önlemlerin alınması sürecidir(“Kurumsal Yönetim”, 2014, s. 44.). Kontrol etme sürecinde; planlama,

örgütlenme, yürütme ve koordine etme süreçlerinde gerçekleştirilmesine karar verilen faaliyetlerin gerçekleşip gerçekleşmediği, ne kadarının yapıldığı, ne ölçüde etkin bir şekilde yapıldığı, gerçekleşmeyenlerin niçin gerçekleşmediği kontrol edilir.

Kontrol etme süreci, bir işletmedeki yönetim işlevlerinin gerçekleştirilmesindeki başarı derecesini ortaya koyan, yöneticilerin gerek kendilerince, gerekse kendilerine bağlı alt düzey yöneticiler ve uygulama birimlerince yapılan çalışmalarını değerlendirmelerine imkân veren bir süreçtir(Memiş, a.g.e, s. 61.) Kontrol etme, düzenleyici bir faaliyettir ve yönetim sürecinin planlara uygun biçimde sürdürülmesini sağlar. Ulaşılmaması istenen durumla, ulaşılan durum arasında köprü görevi görür(“Kurumsal Yönetim”, a.g.e, s. 44.).

2.5.1.6. Karar Verme

Karar verme, iki ya da daha fazla seçenek arasından en uygun olanı seçme ve karşılaşılan sorunlara çözüm bulma eylemini ifade eder(Yüksel, Şahin, 2002, s. 9). Yöneticiler açısından ise karar verme eylemi, kurumun hedef ve amaçları doğrultusunda oluşturulacak uygulama seçeneklerinden en uygun olanı seçmek ve uygulamaya koymak olarak tanımlanabilir. Karar verme eylemi problemi sınıflandırma, problemi tanımlama, şartları ortaya koyma, doğru harekete karar verme ve kararı uygulama aşamalarından oluşmaktadır(Bir, a.g.e, s. 94.).

Karar verme becerisine sahip olmak, gerek kurumsal gerekse bireysel açıdan büyük önem taşımaktadır. Yerinde ve uygun verilmiş kararlar, bireyler ve kurumlar açısından olumlu değişimlere neden olurken, hatalı verilmiş kararlar ise bireyleri ve kurumları olumsuz yönde etkilemektedir(Yüksel, Şahin, a.g.e, s.9.).

İyi bir bilgi profesyoneli, karar verme becerisine sahip olmalıdır. Bilgi profesyonellerinin, organizasyon içerisinde hangi bilgilerin nereden bulunacağı, hangi amaçlarla kullanılacağı, kimlerin hangi bilgilere ulaşacağı, hangi bilgi ve belgelerin saklanıp hangilerinin saklanmayacağı, bilgiye hangi yöntemlerle ulaşılacağı gibi ve benzeri birçok konuda karar vermeleri gerekebilir. Bilgi yönetim süreçlerinin aksamadan ve kurumun amaçları doğrultusunda devam edebilmesi için bilgi

profesyonellerinin mevcut şartları iyi analiz ederek doğru karar alabilme becerisine sahip olması gerekmektedir.

2.5.1.7. Temsil etme

Temsil etme becerisi, bilgi profesyonelinin bağlı bulunduğu kurumun kültürünü, hedeflerini, amaçlarını, vizyonunu, misyonu içselleştirerek kurumunu, kurumun dış çevresinde temsil edebilmesini ifade eder(Bir, a.g.e, s.96.).

2.5.1.8. Yaratıcılık

Yeni fikirler yaratma yeteneği olarak tanımlanabilen yaratıcılık kavramı, var olan değerlerden katma değer elde etmenin en etkin yoludur(Samen, 2008, s. 364.). Kurumlar açısından ise yaratıcılık kavramı; organizasyonun gelişmesi için yeniliklere ve değişimlere açık olmayı, güncel gelişmeleri takip ederek dış çevredeki bu değişimleri kurumun ihtiyaçları doğrultusunda kurum içerisine yerleştirebilmeyi ifade etmektedir.

Günümüzde ürün ve hizmetler artık standartlaşmıştır. Yeni ihtiyaçların ortaya çıkması, müşterilerin beklentilerinde değişiklikler yaşanması, kullanılmakta olan kaynakların kıtlığı gibi nedenlerden dolayı, kurumlar açısından yeni ve yaratıcı stratejiler geliştirilmesi zorunluluğu ortaya çıkmıştır. Kurumların daha iyi ürün ve hizmet sunabilmesi, sunacağı ürün ve hizmetlerde minimum maliyetle maksimum kaliteyi gerçekleştirebilmesi için teknoloji ile yaratıcılığı bir araya getirebilmeleri gerekmektedir(Samen, a.g.e, s. 366.).

Her geçen gün yeni bir değişimin yaşandığı, bilgi üretiminin hızla arttığı, yeni teknolojilerin, yeni yönetim anlayışlarının ortaya çıktığı, yaratıcılığın kurumlar açısından önemli hale geldiği günümüzde, bilgi profesyonellerinin yaratıcılık becerisine sahip olabilmesi de çok daha önemli hale gelmiştir. Bilgi profesyonelleri, gelişmelere ve değişimlere açık olmalı, güncel gelişmeleri takip ederek bu değişimleri içselleştirerek kurumunun hedef ve amaçları doğrultusunda kullanabilmelidir.

2.5.2. Kavramsal Beceriler

Kavramsal beceriler, bir birimi yönetebilmek için gerekli olan kavramları bilmeyi, belirli bir alanda çeşitli teknikleri, araç ve gereçleri kullanabilmek için gerekli yetiye sahip olabilmeyi ifade etmektedir(Bir, a.g.e, s. 100.). Kavramsal beceriler aynı zamanda, soyut düşünebilme, kurumu bir bütün olarak görebilme, kurumun çevresi ile ilişkilerini ve kurum içi ilişkileri analiz edebilme becerisini de kapsamaktadır(“Yönetimin temelleri”, 2016, s.9.).

Bilgi profesyonellerinin bilgi ve belge yönetim süreçleri ile ilgili kavramsal becerilere sahip olması, bu süreçlerin etkin bir şekilde gerçekleşmesi için gereklidir. Özellikle her geçen gün bu alanda yeni bir gelişmenin gerçekleşmesi ve sürekli bir bilgi üretiminin olması sebebiyle, bilgi profesyonelinin bilgi yönetim süreçlerini daha etkili ve verimli bir şekilde devam ettirebilmesi için alanındaki kavramlara hâkim olması, güncel gelişmeleri takip etmesi, elde ettiği bilgileri paylaşarak iş süreçlerinde kullanabilmesi gerekmektedir.

2.5.3. Teknik Beceriler

Teknik beceri, bir işin başarılması için özel bilgi, yöntem ve teknikleri kullanabilme yeteneğidir (<http://www.muhasabedersleri.com/yonetim/yonetimin-anlami.html>). Yönetim açısından bakıldığında ise teknik beceriler, yönetim süreçlerinin verimli ve etkin bir şekilde gerçekleşebilmesi için, gerçekleştirilen faaliyetlerle ilgili teknik bilgi ve beceriye sahip olabilmeyi ifade etmektedir.

Bilgi profesyonelleri açısından düşünüldüğünde teknik beceriler, bilgi profesyonellerinin bilgi ve belge yönetim süreçleri ile ilgili bir takım teknik bilgi ve becerilere sahip olmasını ifade eder. Bir kütüphanecinin LC ve Dewey sınıflama sistemleri konusunda, bir arşivcinin MARC standartları konusunda yeterli bilgiye sahip olması ya da bir bilgi yöneticisinin bilgi güvenliği standartlarını bilmesi teknik becerilere birer örnektir. Ayrıca, bilgi iletişim alt yapısı ve bu alt yapının nasıl geliştirileceğine ve ne tür politikalar uygulanmasının doğru olacağına karar verilmesi, bilginin organizasyon içerisindeki doğru ve hızlı bir şekilde akışının sağlanması, mevcut

bilgiyi etkin bir şekilde yönetebilmesi, bilgi profesyonellerinin sahip olması gereken diğer teknik becerilerdir.

2.5.4. İletişim/İnsan Odaklılık

Bilgi profesyonellerinin, yönetsel, kavramsal ve teknik beceriler dışında sahip olması gereken bir diğer önemli beceri, iletişim ve insan odaklı olabilmektir. İyi bir bilgi profesyoneli, gerek kurum içerisindeki çalışanlarla gerekse kurumun dış çevresindeki muhataplarıyla etkili bir şekilde iletişim kurabilmeli, diğer çalışanlarla fikir alışverişi yapabilmeli, duygu ve düşüncelerini paylaşabilmelidir. Bilgi profesyonelleri; ayrıca empati kurabilme, anlama, dinleme, motive edebilme, problem çözebilme, beden dilini etkili bir şekilde kullanabilme gibi diğer iletişim unsurlarını da doğru olarak kullanabilmelidirler(Bir, a.g.e, s. 101.).

Bilgi profesyonelinin doğru ve etkili bir iletişim becerisine sahip olması ve diğer çalışanlarla ve kurum dışı çevre ile iletişim kurabilmesi ve iş birliği yapabilmesi, bilgiye ulaşılmasını ve bilginin paylaşılmasını kolaylaştırır. Ayrıca bilgi profesyonelinin insan odaklı olması, motive edebilme, problem çözebilme ve empati kurabilme becerisine sahip olması da kişiler arası iletişimi ve iş birliğini sağlayarak bilgi alışverişini kolaylaştırması açısından önem taşımaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM DEĞİŞİM, KURUMSAL DEĞİŞİM VE TEKNOLOJİK DEĞİŞİM KAVRAMLARI

3.1. DEĞİŞİMİN TANIMI

Sözlük anlamına bakıldığında “bir zaman dilimi içindeki değişikliklerin bütünü, değişme”(http://tdk.gov.tr/) olarak tanımlanan değişim kavramı genel anlamda, herhangi bir şeyi bir düzeyden başka bir düzeye getirmeyi ifade etmektedir(Basım, Şeşen ve Çetin, 2009, s. 14.). Aynı zamanda değişim kavramı, herhangi bir sistemin (organizma, kişi veya örgütün), bir sürecin veya ortamın belli bir durumdan başka bir

duruma dönüşmesi olarak da tanımlanabilir(Köymen, 2010, s. 21.). Kişilerin, nesnelere yerlerini değiştirmekten; kişisel bilgi ve yeteneklerin mevcut durumundan farklı bir konuma getirilmesine kadar olan tüm değişimler bu tanımlamanın kapsamındadır(Düzel, Dilden, 2010, s. 3.). Kısacası değişim, bir nesne ya da durumun zaman içinde aynı kalmama özelliğini ifade etmektedir(Çankaya, Yücel, 2011, s. 4.).

Değişim, insan hayatında her zaman varlığını sürdüren bir olgudur. Herakleitos (M.Ö 540-480)'tan bugüne kadar çok sayıda düşünür de değişimin her zaman var olduğunu ve dünyanın sürekli bir değişim ve yenilenme içerisinde olduğunu vurgulamışlardır. Özellikle Herakleitos'un "aynı ırmağa iki kez giremezsiniz, çünkü her girişinizde üzerinizden başka sular geçer" ve "değişmeyen tek şey değişimdir" sözleri de değişimin her zaman varlığını sürdürdüğünü göstermesi açısından önemlidir(Basım, Şeşen ve Çetin, a.g.e, s. 13.).

Değişim kavramı, zaman zaman yenileşme kavramı ile aynı anlamda kullanılsa da aslında bu iki kavram birbirlerinden farklıdır. Yenileşme daha bütüncül, köklü, kasıtlı olarak gerçekleştirilen olumlu yöndeki değişimleri ifade etmektedir. Buna karşın değişim kavramı ise yönü belirgin olmayabilen ve her zaman kasıtlı olmayabilen her türlü farklılaşmayı da kapsamaktadır(Aksoy). Bununla birlikte yenilik, değişimin bir parçasıdır da denilebilir. Yani her yenilik bir değişim iken, her değişim ise bir yenilik anlamına gelmez. Değişim, yenilik kavramına nazaran daha geniş kapsamlı bir kavramdır.

Değişim kavramı kişisel, örgütsel, ekonomik, teknolojik, ekolojik, vb. çok çeşitli çerçevelerde ele alınabilmektedir. Değişim olgusu evrenseldir. Değişim bütün toplumlar için kaçınılmaz bir eylemdir ve niteliği bakımından süreklilik arz eden bir olgudur. Değişim, bütün bir toplumsal sistemde gerçekleşebileceği gibi toplumsal sistemlerin alt sistemlerinde de gerçekleşebilir. Değişimlerin etki alanı bireyler, gruplar, örgütler ve toplumlar olabileceği gibi devletler, uluslararası kurumlar hatta tüm uluslararası ilişkiler de olabilmektedir(Çankaya, Yücel, a.g.e, s. 4, 5.).

3.2. KURUMSAL DEĞİŞİM KAVRAMI

Kurumsal değişim, kurumsal bir varlığın zaman içinde yapı, kalite veya durumundaki farklılığın görgül incelemesidir(Çapraz, 2009, s.4). Kurumsal değişim, iç veya dış faktörlerin etkisiyle kurumun mevcut durumunun olumlu veya olumsuz farklı bir duruma dönüşmesidir. Kurumun elemanlarında, alt sistemlerinde ve bunlar arasındaki ilişki kalıplarında, bunlarla kurum arasındaki ilişkilerde ve kurum ile çevresi arasındaki etkileşimde meydana gelebilecek her tür değişim kurumsal değişim kavramının içerisinde yer almaktadır(Dertli, 2008, s. 3.).

Hayatın her alanında her zaman var olan değişim, kurumlar için de geçerli olan bir olgudur. Kurumun dış çevresinde sürekli olarak meydana gelen değişmeler, kurumları da meydana gelen bu değişimlere ve gelişmelere ayak uydurabilmeleri için değişime zorlamaktadır.

Her geçen gün dünyada ekonomi, siyaset, bilim ve teknoloji alanlarında, sosyal ve kültürel değerlerde; aynı zamanda demografik ve ekolojik yapıda çok önemli ve köklü değişimler yaşanmaktadır(Kakırman, Yıldız, 2009, s.2). Dış çevrede sürekli olarak meydana gelen bu önemli değişimler, kurumların da değişen bu dış çevre koşullarına uyum sağlayabilmek için kendilerini değiştirmesi ve geliştirmesi ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Özellikle bilgi toplumuna geçişle beraber yeni yönetim anlayışlarının ortaya çıkmasına, bilgi teknolojilerinin hızlı gelişimine ve bilginin artan önemine ve küreselleşmeye bağlı olarak kurumsal değişim, kurumların bu yeni koşullarda rekabet edebilmesi ve kurumun performansını en üst seviyeye çıkarabilmesi için daha gerekli hale gelmiştir.

Kurumsal değişim kavramı için farklı sınıflandırmalar mevcuttur. Buna göre kurumsal değişim; planlı değişim - plansız değişim, makro değişim - mikro değişim, zamana yayılmış değişim - ani değişim, proaktif (öngörücü) değişim - reaktif (tepkisel) değişim, geniş kapsamlı değişim - dar kapsamlı değişim, aktif değişim - pasif değişim, İyileştirme şeklinde adım adım yapılan değişim - radikal (köklü) değişim olarak sınıflandırılabilir(İlğan, 2008, s. 81.).

- **Planlı Değişim-Plansız Değişim:** Planlı değişim, kurumsal değişimlerin amaçlarının önceden belirlenerek değişim sürecinin bütün aşamalarının bu amaçlar doğrultusunda uygulanmasını ifade ederken; plansız değişim ise değişimlerin amaçlarının önceden belirlenmediği ve değişim sürecinin aşamalarının önceden planlanmadığı değişimleri ifade eder.
- **Makro Değişim-Mikro Değişim:** Makro değişim, kurumun tamamında meydana gelen değişimi, mikro değişim ise kurumun belirli bir bölümündeki değişimi ifade eder(Toker, 2007, s. 7.).
- **Zamana Yayılmış Değişim-Ani Değişim:** Kurum içerisinde meydana gelen değişimlerin uzun bir zaman dilimine yayılarak değişim amaçlarına adım adım ulaşılması zamana yayılmış değişimi ifade ederken, belirlenen amaçların aniden ve kısa bir süre içerisinde gerçekleşmesi ise ani değişimi ifade eder.
- **Proaktif (Öngörücü) Değişim-Reaktif (Tepkisel) Değişim:** Proaktif değişim, kurumun gelecek hakkında birtakım öngörülerde bulunarak, olası gelişmelere karşı kendisini önceden değiştirmesini ifade eder. Reaktif değişim ise kurumun, içinde bulunduğu çevrenin değişen koşullarına uyum sağlayabilmek için gerçekleştirmiş olduğu değişimdir. Bir diğer ifade ile proaktif değişimde kurumlar birtakım tahminlerden yola çıkarak içinde buldukları çevrelerinden daha önce değişirken, reaktif değişimde ise kurumlar içinde buldukları çevrenin değişmesi sonucunda bu değişimlere tepki olarak değişmektedirler(Toker, a.g.e, s.8.).
- **Geniş Kapsamlı Değişim-Dar Kapsamlı Değişim:** Değişimin geniş ya da dar kapsamlı olması, kurum içerisinde gerçekleştirilen değişimlerin yaygınlığını ve sayısını ifade etmektedir.
- **Aktif Değişim-Pasif Değişim:** Aktif değişim, kurumun dış çevresinde gerçekleşen değişimlerden önce değişimler gerçekleştirmesini ve bu değişimlerin kurumun dış çevresini etkilemesini ifade ederken, pasif değişim ise kurumun dış çevresinde meydana gelen değişimlerden etkilenecek mevcut

duruma uyum sağlayabilmek için gerçekleştirdiği değişimleri ifade etmektedir.

- **Adım Adım Değişim-Radikal Değişim:** Adım adım değişim, kurumların meydana gelen değişim ihtiyaçları doğrultusunda yavaş yavaş ve sürekli olarak değişim göstermeleridir. Adım adım değişimde, değişimler mevcut durumu bütün olarak tamamen değiştirmeden, adım adım ve her adımda bir ilerleme kaydedilecek ve iyileştirmeler yapılacak şekilde, uzun bir süreç içerisinde gerçekleştirilir. Radikal değişim ise, mevcut durumu kökünden değiştirecek şekilde ve kısa bir süre içerisinde gerçekleştirilen değişimlerdir.

3.3. KURUMSAL DEĞİŞİM TÜRLERİ

Kurumsal değişimler, kurum içi ve kurum dışı değişimler olmak üzere iki şekilde gerçekleşmektedirler.

3.3.1. Kurum İçi Değişimler

Kurum içi değişimler, kurumun kendi bünyesinde gerçekleşen değişimleri ifade etmektedir. Kurumun kültüründe meydana gelen değişimler, yönetsel değişimler, kurum içerisindeki bireylerden kaynaklanan değişimler, iş tanımlarında ve görev tanımlarındaki değişimler, kullanılan bilgi sistemleri ve teknolojik alt yapıdaki değişimler, fiziksel ve mekânsal değişimler, kurum içi değişim kavramının içerisinde yer almaktadır.

3.3.1.1. Kurum Kültüründe Değişim

Kurum kültürü, kurum içerisindeki tüm bireylerin zaman içerisinde oluşturdukları yazılı veya yazısız olmak üzere; değerlerin, inançların, geleneklerin, anlayışların ve normların bütünü ifade etmektedir. Kurum kültürü, temelde kurum içerisindeki bireylerin etkileşimiyle oluşsa da kurumun dış çevresi, müşterileri, rakipleri gibi kurum dışı unsurlar da kurum kültürünün oluşumunda etkilidir.

Kurum kültürü, değişen çevre koşullarında kurumsal amaçların unutulmamasını sağlayan, yol gösterici bir kontrol aracıdır. Ayrıca kurum kültürü, kurum için hangi unsurların önemli olduğunu belirlemekte, bireylerin davranış biçimlerini ortaya koymakta, bireyler arası etkileşim biçimini belirlemekte, kuruma bağlılık hissi yaratarak kurumsal kimliği oluşturmakta ve ortak inanç ve değerlere bağlılık yaratmaktadır(Kaynak, 2006, s. 23.).

Kurum kültürü, bir kurumun çevrede tanınmasını sağlar ve kurumun değerini, toplumsal standartlarını, çevredeki diğer örgüt ve bireylerle olan ilişki biçimlerini ve düzeylerini yansıtır. Bu fonksiyonu ile kültür, kurumu topluma bağlayan, onun toplum içindeki yerini, önemini ve başarısını belirleyen en önemli araçlardan biridir(Bayter, 2008, s.9.).

Güçlü bir kurum kültürü, kurum içerisindeki bireyler arasındaki uzun bir etkileşim sürecinin sonucunda ortaya çıkmaktadır. Kurumdaki yöneticilerin iş yapış biçimleri, beşerî ilişkileri ve yaşam tarzları bir kurumda güçlü bir kültürün oluşumu ve bu kültürün devam ettirilmesinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu nedenle güçlü bir kurumsal kültürün oluşabilmesi sürecinde yöneticilere de önemli görevler düşmektedir.

Kurum kültürü, fiziksel, davranışsal ve sözel bazı unsurlardan oluşmaktadır. Kurum kültürünü oluşturan fiziksel unsurlar arasında; kurumun logosu, kurumun anteti, giyim konusundaki kuralları, kurumdaki yerleşim düzeni, kullanılan makineler, araç ve gereçler, kurumun organizasyon şeması, el kitapları, talimat ve prosedürler sayılabilir. Kurum kültürünü oluşturan davranışsal unsurlar arasında ise törenler, kutlamalar, seremoniler, iletişim şekli, ödüllendirme ve cezalandırmalar, ekip çalışmasının şekli, toplantılar ve sosyal etkinlikler oluşturmaktadır. Kurum kültürünü oluşturan sözel unsurlar ise konuşulan dil ve hitap şekli, kullanılan adlar ve takma adlar, sloganlar, hikâyeler, mitler, işletme kahramanları gibi öğelerden oluşmaktadır(Kaynak, a.g.e, s. 26.).

Kurum içerisindeki tüm unsurlarda olabileceği gibi, kurum kültüründe de değişimler meydana gelebilmektedir. Kurumların dış çevresinde meydana gelen değişimler ve gelişmelerin, kurum kültüründe de değişimleri gerektirecek ölçüde büyük

olması durumunda kurumlar, kurum kültürlerinde bir değişime gitme ihtiyacı hissedebilirler. Özellikle, dış çevredeki değişimlerden hareketle kurum içerisinde bir takım değişikliklerin yapılması sürecinde, kurumdaki bireylerin bu değişimleri benimseyebilmesi için kurum kültüründe de bu doğrultuda bir takım değişimlere gidilmesi bir ihtiyaçtır.

Kurum kültürünün değişiminde yalnızca dış çevredeki değişimler etkili değildir. Bu değişimlerin yanı sıra; kurum kültürü kurumun ana hedeflerini desteklemediğinde, kurumun başarısı için itici güç olma özelliğini yitirdiğinde, kurum içerisindeki çıkar gruplarını kurumun amaçları doğrultusunda uzlaştıramadığında ve kurum üyelerinin katılımını ve desteğini sağlayamadığında, bir başka ifadeyle paylaşılan bir değerler bütünü olamadığında da kurum kültüründe değişim zorunlu hale gelir(Yücel, 2007, s. 101.). Kurum kültürünün değişimi ise uzun bir süreçte gerçekleşebilmektedir.

Kurumsal kültürün değişimini iki yolla sağlamak mümkündür. Bunlardan birincisi mevcut kurum üyelerinin yeni düşünce ve inançlara ortak olmalarını sağlamaktır. Bir diğer yol ise kuruma yeni personeller alarak eski personelin azaltılması yoluna gitmek, böylece yeni düşünce ve inançları kurum içerisinde yerleştirmektir(Yücel, a.g.e, s. 102.).

Mevcut kurumsal kültürün değiştirilmesi, en az yeni bir kurum kültürü oluşturmak kadar zor bir süreçtir. Bu sürecin en sağlıklı şekilde gerçekleşebilmesi için ise değişim süreci iyi planlanmalı, çalışanlara gerekli eğitimler verilmeli ve üst yönetim bu süreçlerde çalışanlara gerekli desteği vermelidirler.

3.3.1.2. Yönetimden Kaynaklanan Değişimler

Kurum içi değişimlerin en önemli unsurlarından bir tanesi yönetsel değişimlerdir. Bir kurumdaki tepe yönetimin veya bir birimde yöneticinin değişmesi, ya da mevcut yöneticilerinin bilgilerinin, tutum ve davranışlarının ve değer yargılarının değişmesi yönetsel değişim kapsamındadır.

Yönetimden kaynaklı değişimler yalnızca yönetici değişiklikleri, yöneticilerin bilgi, beceri, tutum ve davranışlarındaki değişimleri ve bu değişimlerin sonuçlarını

içermesi açısından önem taşımaz. Aynı zamanda yönetimden kaynaklı değişimler, diğer kurumsal değişimleri etkilemesi açısından da önemlidir. Çünkü her ne kadar kurumsal değişimlerin başlangıcını kurum içi ve kurum dışı unsurlar etkilese de, kurum içerisinde gerçekleştirilecek diğer kurumsal değişimler konusunda, değişimlerin hangi konularda yapılacağı, ilk önce nereden başlanacağı ve değişimlerin nasıl yürütüleceği konusunda en son kararı verecek ve söz sahibi olan unsur tepe yönetimidir. Ayrıca yönetimin almış olduğu kararlar, bir birim veya kurum içerisindeki diğer bireyleri ve iş süreçlerini de etkileyebilmektedir. Bu nedenle yönetimden kaynaklanan değişimler, kurumsal değişimin önemli unsurlarından birini teşkil etmektedir.

3.3.1.3. Bireyden Kaynaklanan Değişimler

Bir kurumda bireyden kaynaklanan değişimler; kurum içerisindeki bireylerin değerlerinde, normlarında, inançlarında, tutum ve davranışlarında, sahip olduğu bilgi ve becerilerindeki değişimlerle birlikte; personel değişimlerini, çalışan bireylerin birbirleriyle olan ilişkilerinde, yöneticilerin çalışanlarla olan ilişkilerinde ve onlara bakış açılarında, çalışanların kuruma ve yönetime olan tutumlarında gerçekleşen değişimleri ifade etmektedir.

Bir kurumdaki bireyler, o kurumu oluşturan yapı taşlarındandır. Bu nedenle, kurum içerisinde bireylerden ve onlar arasındaki ilişkilerden kaynaklanan değişimler iş süreçlerini ve dolayısıyla kurumun bütününe etkilerler.

3.3.1.4. İş Tanımlarında ve Görev Tanımlarında Meydana Gelen Değişimler

İş tanımı; bir işin doğru bir şekilde yapılabilmesi için işin içeriğinin, işin ne şekilde ve hangi araç-gereçlerle yapılması gerektiğinin, işin gerektirdiği sorumlukların ve becerilerin tespit edilerek tanımlanmasını ifade eder.

İş tanımları; işin örgüt yapısı içindeki yeri, diğer işlere göre önemi, işin amacı, gerçekleştirilmesi gereken görevler ve sorumluluklar, işin kimlere bağlı olduğu, nasıl bir ortamda ve hangi zaman diliminde yerine getirildiği konusunda yöneticilere ve personele bilgi vermesi açısından önemlidir("İnsan Kaynakları yönetimi sunumu-TOBB").

Görev tanımı ise; bir kurumun üst düzey yöneticilerinden alt düzeydeki çalışanlarına kadar tüm personellerin, kime bağlı çalıştığının, görevlerinin, yetki ve sorumluluklarının tanımlanmasını ifade eder(<http://www.uniacademy.com/>).

Tüm kurum içi unsurlarda olabileceği gibi iş tanımlarında ve görev tanımlarında da değişimler meydana gelebilmektedir. Bu değişimlerin meydana gelmesinde yapılan işler ile personel arasındaki uyumsuzluk, işin niteliklerinin değişmesi, işi yapacak personel sayısındaki yetersizlik gibi nedenler etkili olmaktadır.

3.3.1.5. Kullanılan Bilgi Sistemleri ve Teknolojik Alt Yapıdaki Değişim

Teknolojik gelişmelerin özellikle bilgi teknolojilerindeki gelişmelerin her geçen gün arttığı günümüzde, meydana gelen teknolojik değişimler kurumları da etkilemiştir. Bilgi teknolojilerindeki gelişmeler; küreselleşmenin, bilginin artan öneminin ve bilgi toplumuna geçişin de etkisiyle birlikte, dünyadaki siyasi, sosyal, politik ve ekonomik gelişmeleri de etkilemiştir. Meydana gelen bu gelişmeler sonucunda, kurumlar da kendilerini bu gelişmeler doğrultusunda yeniden yapılandırma ve teknolojik gelişmeleri hedef ve amaçları doğrultusunda kendi kurumları için uygulama ihtiyacı hissetmeye başlamışlardır.

Bilgi teknolojilerindeki gelişmelere paralel olarak, günümüzde artık kurumların gerçekleştirdiği iş ve işlemler büyük ölçüde elektronik ortama taşınmaya başlamıştır. Bilginin kurumlar için temel rekabet unsuru olması, bilgiye ulaşma ve etkin bir şekilde yönetme ihtiyacının artması, kurumların güncel teknolojik gelişmeleri takip ederek bu ihtiyaçlarına cevap verebilecek en uygun ve en güncel bilgi sistemlerini ve teknolojik araç-gereçleri kullanmasını gerekli kılmaktadır. Bu nedenle, kurumlar bilgi ve belge yönetim süreçlerini daha etkin bir şekilde devam ettirebilmek amacıyla hali hazırda kullanmış oldukları bilgi sistemlerinde, teknik altyapılarında ve kullandıkları teknolojik araç-gereçlerde zaman zaman değişim veya güncelleme yoluna gidebilmektedirler.

3.3.1.6. Fiziksel ve Mekânsal Değişim

Kurumlar için fiziksel ve mekânsal değişimler, personellerin çalışma ortamından kaynaklanan tüm fiziksel ve mekânsal unsurlardaki değişimleri ifade etmektedir.

Çalışanların çalıştığı mekânın değişimi, ergonomik unsurlardaki değişimler, çalışma ortamındaki aydınlatma, ses, ışık, havalandırma ve benzeri unsurlar açısından meydana gelen değişimler, kurumsal değişimin fiziksel ve mekânsal değişim boyutunu içermektedir.

3.3.2. Kurum Dışı Değişimler

Kurum dışı değişimler, kurumun dış çevresinden kaynaklı değişimleri ifade etmektedir. Kurum dışı değişim unsurları içerisinde ise; ekonomik değişim ve küreselleşme, piyasadaki değişimler, teknolojiye bağlı değişimler, kurumun faaliyet gösterdiği sektördeki değişimler, kurumun müşterilerinden/hizmet verdiği kitleden kaynaklanan değişimler, kurumun paydaşları/iş ortaklarından kaynaklı değişimler, kanunlar ve mevzuatlardan kaynaklı değişimler, siyasi değişimler, sosyal ve kültürel değişimler bulunmaktadır.

3.3.2.1. Ekonomik Değişimler Ve Küreselleşme

Küreselleşme sürecinin hız kazandığı günümüzde; bu süreçten en çok etkilenen unsurlardan birisi hiç şüphesiz ekonomidir. Küreselleşme sürecinin yaşanmasıyla birlikte, uluslararası ekonomik ilişkilerde yaşanan gelişmeler ekonomik sistemlerin de yeniden şekillenmesine yol açmıştır(Bektaş, 2015, s. 7.).

Dış çevrede meydana gelen ekonomik değişimler, küreselleşmenin etkisiyle, kurumları da etkilemektedir. Kurumun satın aldığı mal ve hizmetler, yapacağı yatırımlar, belirleyeceği politikalar, küreselleşme süreci ve ortaya çıkan ekonomik değişimlerden önemli ölçüde etkilenmektedir. Kurum içi değişimleri de önemli ölçüde etkilemekte olan küreselleşme süreci ve ekonomik değişimlerden olumlu yönde etkilenebilmek için kurumlar da, gelişmeleri takip etmeli, bu gelişmeler doğrultusunda politikalar belirlemeli ve elindeki kaynakları doğru şekilde yönetebilmelidir.

3.3.2.2. Piyasadaki Değişimler

Küreselleşme ve ekonomideki değişimler, piyasalarda da değişimleri beraberinde getirir. Hızlı bir şekilde değişim gösteren ve karmaşıklaşan piyasa içerisinde ise kurumlar, hem pazar ihtiyaçlarında hem de üretim teknolojilerinde

meydana gelen değişimleri dikkate almak ve stratejik iş planları geliştirmek durumundadırlar(Bektaş, a.g.e, s.9.). Değişen bu hızlı piyasa koşulları içerisinde kurumların da varlıklarını devam ettirebilmesi ve piyasa içerisinde etkin olabilmesi için ortaya çıkan bu yeni düzene uyum sağlamak, bu doğrultuda kendilerini yeniden yapılandırmak ve ortaya çıkacak yeni gelişmelere karşı hazırlık yapıp, iş planları oluşturmak durumundadırlar.

3.3.2.3. Teknolojideki Değişimler

Teknolojide, özellikle bilgi teknolojilerinde hızla meydana gelen değişimler, kurumları da etkilemiştir. Teknolojideki bu değişimler ve gelişmeler, bilgi toplumuna geçişi hızlandırmış; başta ekonomi olmak üzere, siyasi, hukuki, sosyal, kültürel alanlarda küreselleşmeyi beraberinde getirmiştir.

Teknolojik değişimlerin ortaya çıkardığı gelişmeler, kurumları da kendilerini yeniden yapılandırmaya itmiştir. Artık maliyet, kalite, hizmet ve hız kavramları kurumlar için önemli unsurlar haline gelmiştir. Kurumlar artık ürettiği mal ve hizmetlerde kaliteyi ve hızlı üretimi yakalamak, en iyi şekilde hizmet vermek ve faaliyetlerini gerçekleştirirken bilgiye hızlı bir şekilde ulaşıp bilgiyi paylaşabilmek için, teknolojik gelişmelerden yararlanmak durumundadırlar.

3.3.2.4. Kurumun Faaliyet Gösterdiği Sektördeki Değişim

Kurumun faaliyet gösterdiği sektör içindeki yeri, üretkenliği, ekonomik payı, büyümesi gibi birçok unsurun, kurumun içerisinde bulunduğu sektördeki değişimlerden etkilenmesi kaçınılmazdır(Bektaş, a.g.e, s.9.). Bu değişimler sonucunda kurumlar, faaliyet gösterdiği sektörde en iyiler içerisinde olabilmek ve yeni mal ve hizmetler üretebilmek için sektörel değişimlerin gerektirdiği şekilde kendilerini yeniden yapılandırmak, çeşitli stratejiler ve politikalar üretmek durumundadırlar.

3.3.2.5. Kurumun Müşterilerinden/Hizmet Verdiği Kitleden Kaynaklanan Değişim

Kurumların varlığını sürdürmesinde etkili olan en önemli unsurlardan birisi kurumun hizmet verdiği kitle ya da diğer bir deyişle kurumun müşterileridir. Kurum içi

ve kurum dışı tüm diğer unsurlar ile ilgili değişimler yaşandığı gibi kurumun müşterilerinden ve hizmet verdiği kitleden kaynaklı değişimler de yaşanmaktadır. Bu değişimler, hizmet verilen kitlenin ve müşterilerin sayısındaki artma ya da azalma ve hizmet verilen kitlenin niteliği ve çeşitliliğindeki değişimler olabildiği gibi, hizmet verilen kitlenin ve müşterilerin talep ve beklentilerinin değişmesi de olabilmektedir. Bu değişimler doğrultusunda kurumlar, müşterilerin niteliği ve sayısını da dikkate alarak onların sürekli değişen talep ve beklentilerine cevap verebilecek ve müşterilerine özel yeni ürün ve hizmetler üretebilecek şekilde kendilerini geliştirmeli ve değiştirmelidirler.

3.3.2.6. Kurumun Paydaşlarından Kaynaklı Değişim

Kurumun paydaşları; kurumun faaliyetlerinden, hedeflerinden, politikalarından, aldığı sonuçlardan etkilenebilen veya etkileyebilen kişiler, gruplar, organizasyonlar veya sistemleri ifade etmektedir(“Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama/Şirket Paydaşları (Stakeholder) nedir?”, 2011). Kurumun paydaşları açısından yaşanan değişimler kurumları da etkilemektedir. Paydaşların ihtiyaç ve beklentilerinin değişmesi ile birlikte kurum ve kuruluşlar da gerçekleştirdikleri faaliyetlerde ve vermiş oldukları hizmetlerde, paydaşlarının ihtiyaç ve beklentilerini de dikkate almak durumundadırlar.

3.3.2.7. Kurumun Tedarikçilerinden Kaynaklanan Değişim

Kurumların temel hedefleri olan mal ve hizmet üretimini gerçekleştirmelerinde tedarikçiler önemli rol oynamaktadır. Günümüzde ise tedarikçilerin kurumlar için önemi daha da artmıştır. Kurumlar için, ürettiği mal ve hizmetlerin rakiplerinden daha iyi olabilmesi önemlidir. Kurumların ürettiği mal ve hizmetlerin geliştirilmesinde ise tedarikçilerin de önemli bir rolü vardır.

Küresel alanda yaşanan değişimlerin bir sonucu olarak, işletmeler artık yeni ürün geliştirme faaliyetlerine tedarikçileri dâhil etmekte, hatta bu faaliyetleri tamamen tedarikçilere devretmektedir. Günümüzde ürünlerin yapısının gittikçe daha karmaşık bir hale gelmesi ve tedarikçilerin özelleştirilmiş ürün ve süreç oluşturma yeteneklerine sahip olmalarından dolayı, ürün yenilik faaliyetlerine tedarikçilerin katılımı oldukça

önemlidir(Güleş, 2010, s. 32.). Rekabetin arttığı ve birçok alanda hızlı bir şekilde değişimlerin yaşandığı son yıllarda, kurumların değişimi gerçekleştirebilme gücü ve tedarikçileri ile olan ilişkileri, kurumların varlıklarını devam ettirmelerinde ve rekabetteki güçlerini artırmalarında temel öğeler durumuna gelmiştir(Bektaş, a.g.e, s.10.).

3.3.2.8. Kanunlar ve Mevzuatlardan Kaynaklı Değişim

Kurumlar, toplumu düzenleyen ve etkileyen gelenek, görenek ve töreler gibi kuralların yanı sıra, ekonomik düzeni ve toplumun düzenini sağlayan yasa, yönetmelik, tüzük ve yönergelere de uymak zorundadırlar(Düzel, Dilden, a.g.e, s.12,13). Kanunlar ve mevzuatlar, kurumları bağlayıcı niteliktedir. Kurumlar, her zaman faaliyetlerini yerine getirirken kanunlara ve mevzuatlara uymak zorunluluğundadırlar. Dolayısıyla yasal anlamda yapılacak düzenlemeler, kanun ve mevzuatlardaki değişimler kurumların faaliyetlerini ve belirleyecekleri politikaları da etkilemektedir. Kurumlar, politikalarını belirlerken ve faaliyetlerini gerçekleştirirken mevcut yasalara, kanunlara ve mevzuatlara aykırı davranmamak durumundadırlar.

Kanun ve mevzuatlardan kaynaklı değişimler, kurumları yalnızca kurumun faaliyetlerini gerçekleştirirken yasal kurallara aykırı davranmama zorunluluğu açısından etkilememektedir. Aynı zamanda kanun ve mevzuatlardan kaynaklı değişimler, kurumların mevcut sistemlerini değiştirme zorunluluklarını ortaya çıkarabilmesi ve mevcut politikalarını değiştirmesini gerektirmesi açısından da kurumları etkilemektedir. Kamu kurumlarında elektronik belge yönetim sistemine geçişi sağlayacak genelgeler, standartlar ve mevzuatların yayınlanması ve bunların sonucunda kurumlarda belge yönetim süreçlerinde elektronik belge yönetim sistemlerinin kullanılmaya başlanması bu değişimlere bir örnek olarak gösterilebilir.

3.3.2.9. Siyasi Değişimler

Siyasi değişimler, kurumların faaliyetlerini ve belirleyeceği politikaları etkileyen önemli unsurlardandır. Siyasi değişimlerle birlikte kurumlarda da yönetsel değişimler yaşanabilir. Gerçekleşen siyasi değişimler, kurumun kaynaklarını, yatırımlarını, faaliyetlerini ve politikalarını etkileyebilir.

Siyasi değişimler aynı zamanda ekonomiyi etkilemesi açısından da kurumları etkileyen bir faktördür. Gerek dünya gerekse ülke siyasetindeki değişimler ve meydana gelen gelişmeler, ekonomiyi ve para politikalarını da etkilemektedir. Ekonomideki bu değişimler ise kurumun politikalarını, yatırımlarını, mal ve hizmet alımlarını da etkileyebilmektedir.

3.3.2.10. Sosyo-Kültürel Çevre Koşullarında Değişimler

Sosyo-kültürel çevre; bireylerin tutumlarını, değer yargılarını, davranış şekillerini, kültürel alışkanlıklarını, bakış açılarını, yaşam biçimlerini meydana getiren ve bunları etkileyen unsurlardan oluşan çevre olarak tanımlanabilir(Aslaner, 2010, s. 22.).

Sosyo-kültürel faktörler; genel refah ve kalkınmışlık seviyesi, hayat şartları, katılım ve bilinçlenme seviyesi, bireylerin zevk ve tercihleri, şehirleşme, nüfus artışı ve demografik özellikler şeklinde kendilerini göstererek kurumlar üzerinde etkili olurlar. Bu doğrultuda düşünüldüğünde demografik çevre de sosyo-kültürel çevre kapsamında değerlendirilebilir(Aslaner, a.g.e, s. 22.).

Sosyo-kültürel çevrede meydana gelen değişimler kurumları da etkilemektedir. Gerek kurum içerisindeki bireyler gerekse kurumun dış çevresini oluşturan bireyler, sosyo-kültürel çevrenin birer parçası oldukları için, bu çevrede meydana gelen değişimlerden etkilenmektedirler. Bireylerin bu değişimlerden etkilenmesi, kurumları da etkilemektedir.

3.4. KURUMSAL DEĞİŞİM SÜRECİ

Kurumların dış çevrelerinde meydana gelen değişimlere uyum sağlayabilmesi ve bu değişen çevre koşullarına uyum sağlayarak varlığını devam ettirebilmesi için, meydana gelen değişimler doğrultusunda oluşan çevre şartlarına uygun yeni stratejiler belirlemesi, uygulaması ve bu süreci başarılı bir şekilde yürütmesi gerekmektedir. Kurumların değişen çevre koşulları doğrultusunda gerçekleştirmiş oldukları bu değişimler kurumsal değişim sürecini oluşturmaktadır.

Kurumsal değişim süreci, iyi yönetilmesi gereken bir süreçtir. Kurumsal değişim sürecinde kurumun amaç ve stratejilerine, görev, yapı, teknoloji, kültür ve insan gibi birçok unsuruna müdahale edilmesi ve değişimin bu alanlara etki etmesi çoğu zaman kaçınılmaz olmaktadır. Kurumsal değişim için kurumun sistemine müdahale etmeden önce, sistemi çok iyi analiz etmek, kurumu değişime hazırlamak, değişim sürecinin yönetimi için önem taşımaktadır(Çankaya, Yücel, a.g.e, s. 26.).

Kurumsal değişim sürecine başlanmadan önce, öncelikle değişim ihtiyacı duyulan konuların doğru bir şekilde saptanması gerekmektedir. Bu süreçte, belirlenen hedef ve amaçlar doğrultusunda gerçekleştirilecek değişim için gerekli bilginin toplanması önemlidir. Değişimin ihtiyacının ve değişimin hedef ve amaçlarının saptanması ve gerekli fizibilite çalışmalarının yapılıp değişim unsurları ile ilgili bilgilerin toplanması aşamalarından sonra, bir değişim programı geliştirilir(Eroğlu, 2000, s. 57.).

Kurumlar, kurumsal değişimi gerçekleştirme kararı alındıktan ve yapılacak çalışmanın genel çerçevesini belirledikten sonra, değişime yönelik uygulamanın süresi ve kimler tarafından yapılacağı meselesi önem kazanmaktadır. Bu iki alanda verilecek kritik kararlar değişimin başarısı üzerinde doğrudan etkilidir(Aslaner, a.g.e, s. 26.).

Kurumsal değişimin hedef ve amaçlarının belirlenmesi, bilgi toplama ve gerekli ön hazırlık süreçlerinden sonra ise, ortaya koyulan eğitim programı ve alınan kararların uygulanması süreci başlar. Değişim gerçekleştirildikten sonra ise, değişim süreci sonucunda ortaya çıkan yeni durumun benimsenmesi süreci başlar. Bu süreçte, en son aşama olarak değişimin hedefine ulaşım ulaşmadığı kontrol edilir. Eğer değişim programı hedefine ulaşmadıysa ve başarısız olduysa, bunun nedenleri belirlenerek gerekli çözümler belirlenerek süreç yeniden değerlendirilir(Eroğlu, a.g.e, s.57.).

3.4.1. Kurumsal Değişim Sürecinde Dikkat Edilecek Başarı Kriterleri

Kurumsal değişimin başarılı olabilmesi için, öncelikle değişimin gerekli olup olmadığının ve kurumun değişime hazır olup olmadığının doğru tespit edilmesi gerekmektedir. Kurumun değişim ihtiyacının tespit edilmesinden sonra ise, gerçekleştirilecek değişimin bir vizyonunun oluşturulması gerekmektedir.

Gerçekleştirilecek değişim, kurumun ihtiyaçlarına cevap verecek nitelikte ve kurum kültürüne uygun olmalıdır. Gerçekleştirilecek değişim kurumun çalışanlarının yanı sıra, müşterilerini, rakiplerini, sosyal paydaşlar gibi çeşitli hedef kitlelerin de ihtiyaçlarını karşılayabilmelidir(ankaya, Yücel, a.g.e, s. 34.).

Kurumsal değişimin başarılı olabilmesi için, değişim sürecinde kurumlar tarafından bir takım n hazırlıkların yapılması ve bu hazırlıkları destekleyecek bazı süreçlerin de gerçekleşmesi gerekmektedir. Bu hazırlık süreçleri şu şekilde özetlenebilmektedir(Kakırman, Yıldız, a.g.e, s.6, s. 7.):

- **İş analizi:** İş analizi, yapılacak olan işlerin tüm ayrıntılarının tanımlanıp incelenmesidir. İş analizi ile bir işi en iyi hangi yolla ve ne kadar sürede yapılabileceği tespit edilir.
- **Teknoloji yatırımı yapma:** Kuruma yeni bir makine veya bilgisayar destekli araçlar gibi yeni teknolojik yatırımlar yapılmasını ifade eder. Teknoloji yatırımının en önemli dezavantajı yüksek maliyetli oluşudur. Dolayısıyla yeni teknoloji yatırımlarının etüdünün çok iyi yapılması gerekmektedir. Teknolojik yatırımların maliyetinin yanı sıra yeni teknolojinin yaratacağı hız, kalite ve esneklik sonucunda ortaya çıkacak rekabet üstünlüğü de dikkate alınmalıdır.
- **Bilişim sistemleri:** Bilişim teknolojilerinin kurumlarda yaygın bir şekilde kullanılması sonucunda, kurumlardaki değişimin büyük bir çoğunluğunu bilişim sistemlerini kapsayan değişimler oluşurmaya başlamıştır. Bilişim sistemleri, yönetimin karar vermesi için gerekli olan bilgiyi değişik kaynaklardan toplayan, işleyen, saklayan ve verileri raporlayan sistemlerdir. Diğer bir deyişle, bir kurumda bilişim sisteminin geliştirilmesi, kurumsal değişimi gerçekleştirmenin ve yerleştirmenin de ana unsurudur.
- **Kullanıcı odaklılık:** Teknolojik yatırımlar, ancak doğru ihtiyaçlar için kullanılırsa fayda sağlar. Doğru ihtiyaçlar tespit edildikten sonra, kullanıcı odaklı bir yaklaşımla kullanıcı memnuniyeti düşünülerek yeni mal ve hizmetler geliştirilmeli, kullanıcıların ihtiyaçları tam olarak karşılanmalıdır.

Ancak artık başarı, yalnızca kullanıcı ihtiyaçlarını karşılamak da değildir. Artık gerçek başarı, kullanıcı memnuniyetinin de ötesine geçerek, henüz kullanıcının talep etmediği mal ve hizmetlerin geliştirilmesi ve onların beklentilerinin yönlendirilmesiyle ölçülmektedir.

- **Kalite odaklılık:** Hem değişen çevre koşulları hem de kullanıcıların istek ve beklentilerinin artması kaliteye verilen önemin artmasına neden olmuştur. Kalite odaklı yaklaşım, aynı zamanda kullanıcı memnuniyetini de esas almaktadır. Bu nedenle kalite odaklı yaklaşım, kullanıcı odaklı yaklaşımı da beraberinde getirmektedir.
- **Kıyaslama (Benchmarking):** Kıyaslama, kurumsal faaliyetlerin mevcut performansının, o sektördeki en iyi olan bir başka kurumun performansı ile karşılaştırılmasını ifade eder. Kıyaslamada amaç, üstün performans gösteren kurumların ve uygulamaların saptanması ve bu uygulamaların kuruma adaptasyonu ile uzun dönem rekabet üstünlüğü sağlanmasıdır.

Kurumsal değişimlerin başarılı olmasında önemli olan bir diğer faktör ise, değişimin hedef kitlesinin değişime olan inanç ve katılımlarıdır. Burada yöneticilere de önemli görevler düşmektedir. Değişim sürecinde yöneticilerle çalışanların iletişimi ve yöneticilerin desteği, değişimlerin benimsenmesi ve başarılı olabilmesi açısından önemlidir.

3.5. DEĞİŞİME DİRENÇ

3.5.1. Değişime Direncin Nedenleri

İnsan, doğası gereği meydana gelen değişimlere karşı temkinli yaklaşır, alışkanlıklarının değişeceğinden endişe duyar. İnsanın, doğası gereği çevresinde meydana gelen değişimlere karşı gösterdiği direnç, kurumsal değişim sürecinde de kendisini göstermektedir. Çünkü mevcut alışkanlıklarından vazgeçmek istemeyen

bireyler için, meydana gelen kurumsal değişimler bir belirsizlik ve güvensizlik hissi uyandırmaktadır.

Kurumsal değişim sürecinde hemen her kurumda karşılaşılan ortak sorun, çalışanların değişime gösterdiği tepkidir. Yapılmak istenen değişimin boyutu ne olursa olsun belli bir oranda dirençle karşılaşılmaktadır. Değişim sürecinde çalışanlar değişime farklı tepkiler gösterebilirler de genel olarak karşılaşılan tepki değişime direnç gösterilmesidir(Kakırman, Yıldız, a.g.e, s. 12.).

Kurumsal değişime, çalışanların göstermiş olduğu tepkiler, tablo 3.1.'de ifade edildiği gibidir.

Tablo 3.1. Çalışanların Kurumsal Değişim Karşısındaki Tutumları

Çalışanların Değişime Karşı Tutumları	Değişime Tepkiler
Kabul	-Yardım etme isteği - Yardımcı olma - Baskıyla yardımcı olma - Pasif kalma
Kayıtsız kalma	-Kayıtsız kalma - İlgilenmeme - Yalnızca söyleneni yapma - Öğrenmeme
Pasif direnç	-Mümkün olduğu kadar yapmama - Yavaşlatma - Bilerek yanlış yapma - Bozma
Aktif Direnç	-Sabotaj -İşten ayrılma

Kaynak: (Kakırman, Yıldız, a.g.e, s. 13.)

Çalışanların değişimlere direnç göstermesi, mevcut alışkanlıklarının değişeceği korkusu ve bilinmeyen bir duruma karşı güvensizlik hissinden kaynaklanabileceği gibi; bilgi eksikliği, başaramama veya kişisel olarak yetersiz kalma korkusu, değişim sonucunda mevcut makamını kaybetme korkusu, risk almak istememesi, değişimin faydasına inanmaması ve bunu bir zaman kaybı ve yük olarak görmesi gibi sebeplerden de kaynaklanabilmektedir(Bektaş, a.g.e, s.19.).

3.5.2. Değişime Olan Direnci Önleme

Dış çevrede meydana gelen koşullar, kurumları da bu koşullar doğrultusunda kendilerini değiştirmeye ve yeniden yapılandırmaya zorlamaktadır. Yani, her şeyin hızlı bir şekilde değişip geliştiği koşullarda, kurumlar için de değişim kaçınılmazdır. Kurumsal değişim sürecinde, değişimler çalışanlar tarafından benimsenebildiği gibi, aksine bir direnç gösterilmesi durumunun da ortaya çıkması olağan bir durumdur. Önemli olan, bu süreçte direncin ortaya çıkmaması için, direnç gösterilmesine neden olabilecek problemlerin değişim süreci başlamadan önce çözümlenebilmesi ve değişim sürecinde direnci ortadan kaldıracak faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesidir.

Değişime karşı oluşacak direnci önlemek için gerçekleştirilecek adımlar arasında, kurum üyelerinin alınan kararlara katılımını sağlamak, gerçekleştirilecek değişimi tanıtmak, değişimin yararını göstermek, değişim konularıyla ilgili bilgilendirmek, kişiler arası ilişkileri düzenlemek, teşvik edici unsurlar ortaya koymak, sorunları çözmek ve iyi bir şekilde liderlik etmek sayılabilir(Dertli, a.g.e, s.50.). Yine bu süreçte, Çalışanlar arasında işbirliğine ve takım çalışmasına yer vermek, oluşturulacak yeni sistemle ilgili olarak insan kaynakları yönetimi için eylem bir planı hazırlamak(Düzel, Dilden, a.g.e, s. 33.) ve gerçekleştirilen değişimle ilgili olarak çalışanlardan gelen fikir ve geri dönüşleri de dikkate almak, direnci ortaya çıkaracak unsurları ortadan kaldırmak ve direnci önlemek açısından önem taşımaktadır (Bektaş, a.g.e, s.19.). Ayrıca bu süreçte yöneticilerin desteği de, çalışanların değişimlere adaptasyonu ve değişime dirençlerinin kırılması sürecinde önemli bir faktördür.

3.6. TEKNOLOJİK DEĞİŞİM KAVRAMI

Teknoloji, insanoğlunun ihtiyaçlarına uygun olarak, yardımcı alet ve araçların yapılması ya da üretilmesi için gerekli bilgi ve yeteneği ifade etmekle birlikte, aynı zamanda bir sanayi dalıyla ilgili üretim yöntemlerini, kullanılan araç, gereç ve aletleri kapsayan bilgi olarak da tanımlanabilir(Dertli, a.g.e, s. 16.). Teknolojik değişim ise, üretimde kullanılan organizasyonel ve yönetsel biçimler ile teknik bilgide ortaya çıkan değişimler olarak tanımlanabilir(Dertli, a.g.e, s. 18.).

Dünyada, teknolojik gelişmelere bağlı olarak sürekli bir değişim hareketi yaşanmaktadır. Bu değişim hareketi, gelişen bilgi teknolojisi ile birlikte dünyadaki iletişim teknolojisinin de gelişmesini sağlamıştır(Kuzubaşoğlu, 2008, s. 26.).

Bilgi teknolojilerindeki gelişmelerle birlikte, gerek kurum içerisinde gerekse kurum dışında bilgi ve belgenin iletimi daha hızlı, daha kolay ve daha etkin hale gelmiştir(Aydın, 2003, s. 3.). Bilgi teknolojilerindeki hızlı gelişmeler sonucunda her geçen gün, bilginin daha hızlı ve güvenli bir şekilde üretilip paylaşılacağı, bilginin daha kolay ulaşılabilir hale getirilebileceği yeni sistemler ve teknolojik araç-gereçler ortaya çıkmaktadır. Bu gelişmeler, bilginin bir rekabet unsuru haline geldiği günümüzde, işletmelerin temel sermayeleri olan bilgiye daha hızlı ulaşım, bilgiyi daha etkin bir şekilde yönetip paylaşabilmesi açısından önemlidir.

Teknolojik gelişmeler, aynı zamanda kurumlar için değişimi destekleyen ve ona hız kazandıran önemli bir unsur olması ve değişime yönelik davranışları doğrudan etkilemesi nedeniyle de önem taşımaktadır. Bu nedenle değişime karar veren ve değişimi yakalamaya istekli olan kurumlar, teknolojik değişimi de gerçekleştirmek zorundadırlar(M, Yılmaz, 2008, s. 46)

3.6.1. Kurum Dışında Meydana Gelen Teknolojik Değişme Ve Gelişmeler

Kurum dışında meydana gelen teknolojik değişimler, dünyada teknik bilgi ve becerilerin her geçen gün ilerlemesi sonucunda yeni teknolojilerin, yeni araç-gereçlerin ve sistemlerin ortaya çıkmasını ifade eder. Yani Kurumun dış çevresinde, kurumdan

bağımsız olarak meydana gelen, teknolojik ilerlemelere bağılı olarak yaşanan değişimlerdir.

3.6.2. Kurum İçinde Meydana Gelen Teknolojik Değişimler

Bilgi teknolojileri başta olmak üzere, dünyada meydana gelen teknolojik değişimler ve buna bağılı olarak ortaya çıkan yeni teknolojik araç-gereçler ve sistemler, kurumları da etkilemiştir. Teknolojik gelişmeler; üretim teknikleri, pazarın özellikleri, müşteriye ulaşma ağı, tanıtım ve satın alma tercihlerinde önemli ölçüde etkili olan bir faktördür(ankaya, Yücel, s. 14.). Bu da, kurumların rekabet avantajı elde edebilmesi için önemlidir. Ayrıca bilgi toplumu olarak adlandırılan günümüzde, gelişen bilgi iletişim teknolojileri sonucunda birçok iş ve işlemin elektronik ortamda gerçekleşmeye başlaması, bilginin daha hızlı üretilip daha kolay paylaşılması, çalışma ortamının belli bir mekâna bağılı olmaktan çıkması ve zamandan tasarruf gibi sebeplerden dolayı kurumlar için teknolojik gelişmeleri yakından takip etmek ve ihtiyaçları doğrultusunda doğru ve güncel sistemleri kullanabilmek önemlidir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM KURUMSAL VE TEKNOLOJİK DEĞİŞİMLERİN BİLGİPROFESYONELLERİNİN VERİMLİLİĞİ İLE İLİŞKİSİ

4.1. VERİMLİLİĞİN TANIMI VE ÖNEMİ

Verimlilik kavramı; kurumun mevcut girdileri kullanılarak, üretilen ürün ve hizmetlerde en yüksek verimin sağlanması, ya da üretilen çıktının en az maliyetle üretilmesi olarak tanımlanabilir(Yorulmaz, 2001, s. 53.). Verimlilik, üretim faaliyetlerinden elde edilen çıktının fiziki miktarının, bu üretim sürecine dâhil edilen girdilerin fiziki miktarına oranı olarak da ifade edilebilir. Aynı zamanda verimlilik, çeşitli mal ve hizmetlerin üretimindeki kaynakların etkin kullanımıdır(Kavak ve Vatansever, s. 127.). Yapılan işi daha az maliyetle, daha hızlı, daha kolay yapmak, daha iyi yönetmek ve doğru kararlar almak gibi etkinlikler de verimlilik kavramının içerisinde yer almaktadır(Karahan, 2009, s. 89.).

Verimlilik kavramı, gerek tek tek bireyler için gerekse örgütler, toplumlar ve devletler için önem taşıyan bir olgudur. Sistemleri oluşturan bireyler olduğu için, bireylerin verimliliği içinde buldukları sistemleri de verimli hale getirecektir. Hem genel olarak dünyadaki ekonomik ve sosyal durum hem de ulusların ekonomik ve sosyal yapısı açısından düşünüldüğünde ise, mevcut kaynakların etkin bir şekilde kullanımı, hem ekonomik hem de sosyal ve kültürel kaynakların verimliliğini sağlayacak, hem de mevcut ekonomik ve sosyal problemlerin çözümünde katkı sağlayacaktır.

Kurumlar açısından bakıldığında ise, her dönemde önemli bir faktör olan verimlilik kavramı ve verimliliğin artırılmasının, günümüzde kurumlar için daha da önemli hale geldiği görülmektedir. Günümüzde kurumlar, hem varlıklarını devam ettirebilmek hem de diğer kurumlara göre fark yaratabilmek için verimliliklerini artırmak ve verimliliklerindeki bu artışı devam ettirebilmek durumundadırlar (Baytekin, 2006, s. 25.). Ayrıca, bir kurum ne kadar verimli olur ve kâr elde ederse, iş görenlere de bir o kadar psiko-sosyal açıdan güven vermekte, bağlılık ve ait olma duygularını aşılamaktadır(Üstün, 2009, s.602.).

Verimlilik kavramının ve verimliliğin artırılmasının kurumlar için bu derece önemli hale gelmesinde, günümüzde yaşanan yoğun rekabet ortamı, küreselleşme ve bunlara bağlı olarak kurumların mevcut kaynaklarıyla daha kaliteli ürün ve hizmet üretmek için hizmet verdikleri kitlenin memnuniyetini sağlama ve kâr elde edebilme istekleri önemli rol oynamaktadır.

Verimlilik, tüm kurum ve kuruluşlar için geçerli olan evrensel bir ilkedir. Verimliliğin sağlanması, kurumların yönetim, etkinlik ve maliyet sorunlarına çözüm olabilecek önemli bir faktördür(Karagöz, 2000, s. 19.). Rekabet ortamının güçlendiği, kurumlar için daha kaliteli ürün ve hizmet sunma ve müşteri memnuniyetini sağlama anlayışının ortaya çıktığı ve mevcut kaynaklarla daha fazla ve daha kaliteli ürün ve hizmet üretmek için faaliyetler gerçekleştirilmesi ve verimliliği sağlama, kurumların varlığını devam ettirebilmesi ve hedef ve amaçlarına ulaşabilmesi açısından önem taşımaktadır.

4.2. BİLGİ PROFESYONELLERİNİN VERİMLİ LİĞİ

Bireyler, içerisinde buldukları sistemlerin, kurumların yapı taşlarıdır. Kurumlar bünyelerinde, kurumun hedef ve amaçları doğrultusunda çalışan birçok bireyi, çalışanı bulundururlar. Bu çalışanların her birinin verimliliği, genele bakıldığında kurumun verimliliğini etkilemektedir. Bu nedenle, çalışanların verimliliğinin artırılması, kurumların verimliliğinin artmasında önemli rol oynamaktadır.

Kurumun tüm çalışanları açısından bakıldığında, çalışanların verimliliklerinin artırılması kurumun verimliliğini olumlu yönde etkilemektedir. Ancak; bilgi çağının yaşandığı, bilginin öneminin arttığı ve küreselleşmenin de etkisiyle bilginin kurumlar için birer rekabet unsuru olduğu günümüzde bilgi profesyonellerinin kurumlar için önemi göz önüne alındığında ise, bilgi profesyonellerinin verimliliğinin sağlanmasının, kurumların verimliliğinin sağlanması açısından büyük önem taşıdığı görülmektedir. Çünkü artık kurumlar için beden gücü ve fiziksel kaynaklardan ziyade beyin gücü ve bilgi kaynaklarının kullanımı önemli hale gelmiştir.

Bilgi ekonomisinde kurumlar; sürekli olarak verimliliklerini artırma, çevresel taleplere tepki verebilme ve kurumsal değişimi gerçekleştirme çabası içerisindeyler. Bu süreçte kurumların en önemli kaynakları klasik üretim faktörleri değil beyin gücü ve bilgidir(Özer, 2011, s. 18.). Bu nedenle bilgi profesyonellerini elde tutmak ve onlardan en fazla verimi alabilmek, günümüzde bilgi çağı işletmeleri açısından stratejik önem taşımaktadır. Bilginin en geçerli üretim faktörü olarak ortaya çıktığı bilgi ekonomilerinde, değer üretebilmek ve rekabet üstünlüğü elde edebilmek, bilgi profesyonellerinin sağlayacağı katma değerle ilişkilidir(Zaim ve Koçak, a.g.e, s. 2985.).

Bilgi profesyonellerinin verimliliğinin sağlanabilmesi için, yapılması gerekenler ile ilgili bir takım varsayımlar bulunmaktadır. Buna göre, öncelikle kurumlar bilgi profesyonellerinin kullanması için gerekli tüm kaynakları ortaya koymalı, bilgiye erişimini mümkün kılmalıdır. Böylelikle, hem bilgi profesyonellerinden daha çok verim elde edilmesi, hem de kurumun verimliliğinin artırılması sağlanmış olacaktır(Karahan, a.g.e, s. 89.). Bunun yanı sıra, sayısal ve ölçülebilir hedeflerin belirlenmesi

önemlidir(Karahan, a.g.e, s.90.). Böylelikle, belirlenen hedeflere ulaşıp ulaşılmadığının tespiti de kolaylaşacaktır. Ayrıca, bilgi profesyonellerinin verimliliğinin sağlanmasında, yönetimin uygulamalarında katı bir politika uygulamak yerine çalışanlarını aktifleştirecek, çalışmalarını ön plana çıkaracak uygulamalar gerçekleştirilmesi önemlidir(Karahan, a.g.e, s. 90.).

Bilgi profesyonellerinin verimliliğinin sağlanmasında önemli olan diğer unsurlar ise; çalışanlara önem vermek, iyi ilişkiler ve iletişimin olduğu huzurlu bir çalışma ortamı oluşturmak, tüm çalışanların katılımıyla yeni bir ekip ruhu yaratmak ve çalışanların kararlara katılımlarını sağlamaktır(Üstün, a.g.e, s. 605.). Ayrıca şeffaf bir yönetim anlayışı ve yönetimin desteği, bilgi profesyonellerinin verimliliğinin sağlanmasında etkili olan diğer faktörlerdir.

4.3. KURUMSAL DEĞİŞİM VE BİLGİ PROFESYONELİNİN VERİMLİLİĞİ İLİŞKİSİ

Kurumlar, içerisindeki bireyler ile bir bütün olan sistemlerdir. Dolayısıyla, kurumsal açıdan meydana gelen tüm gelişmeler ve değişimler, kurumun bünyesindeki bireyleri de etkilemektedir. Bilgi profesyonellerinin de kurumun bir parçası olmasından dolayı, gerçekleşecek olan kurumsal değişim, bilgi profesyonellerini de etkileyecektir.

4.3.1. Yönetimden Kaynaklı Değişim İle Bilgi Profesyonelinin Verimliliği İlişkisi

Yönetimden kaynaklı değişimlere iki bakış açısı ile yaklaşılabilir. Birinci bakış açısı ile düşünüldüğünde yönetimden kaynaklı değişimler, yönetimin kurumsal değişim süreci ile ilgili almış olduğu kararlar ve gerçekleştirdikleri uygulamalar açısından ele alınabilir. Çünkü örgütlerde tepe yöneticiler, değişim hareketinin başlamasında ve değişim sürecinde karar mercii olarak görev yapmaktadırlar. Ayrıca değişim konularının belirlenmesi, bu değişimin nereden başlayacağı ve nasıl yürütüleceği konusundaki son karar tepe yöneticilere aittir. Tepe yöneticiler, kurumsal karar mekanizmalarının en üstünde bulduklarından, bir değişimin başarıya ulaşabilmesi, yöneticilerin değişim hareketini benimsemeleri ve desteklemeleri ile mümkün olmaktadır(Çapraz, a.g.e, s. 61.).

Yöneticilerin kurumsal değişim süreçlerinde almış oldukları kararlar ve bu süreçteki tutum ve davranışları hiç şüphesiz bilgi profesyonellerini ve onların verimliliklerini de etkilemektedir. Değişim ile ilgili yöneticilerin alacağı kararların ve uygulanacak değişim konularının ihtiyaçları karşılayacak şekilde planlanması, değişim sürecinde yöneticilerin desteği, yöneticilerin bilgiye ulaşılmasını kolaylaştırması ve bilgiyi paylaşması gibi unsurlar bilgi profesyonellerinin verimliliğini olumlu yönde etkiler. Yine bu süreçte, bilgi profesyonellerinin verimliliğini olumlu yönde etkileyen yönetsel faktörler arasında; örgütsel iletişimin sağlanması, yetki ve sorumluluk verilmesi, bilgi profesyonellerinin eğitimi, bir amaç birliğinin sağlanması, kariyer yönetimi ve yükselme olanakları sağlanması ve yönetimde esneklik gibi unsurlar sayılabilir(Kurt, 2012, s. 31.). Ayrıca, yöneticilerin verimliliğin artırılmasını ve yönetsel faaliyetlerin yürütülmesini engelleyen birtakım faktörlerin meydana gelmesini önlemesi ya da ortadan kaldırılmasını sağlamaya çalışması, verimliliği sağlama amacını gerçekleştirmede çalışanlar ile ortak çaba içine girebilmesi ve işletme içinde huzurlu ve güvenli bir çalışma ortamı sağlamaya ve verimlilik kültürünün yaygınlaştırılmasına yönelik faaliyetleri de bilgi profesyonellerinin verimliliği üzerinde etkin bir rol oynamaktadır(Çağl, 2007, s. 79.).

Bir diğer bakış açısı ile düşünüldüğünde ise yönetimden kaynaklı değişimler, tepe yönetimin ve yöneticilerin değişimi olarak ele alınabilir. Tepe yöneticilerinin herhangi bir nedenle görevlerinden ya da tamamen kurumdan ayrılmaları sonucunda faaliyetlerin devam etmesi adına yerlerine başka yöneticiler gelebilmektedir. Böyle bir durumda, yeni gelecek olan yönetimin, kurumun faaliyetlerini daha iyiye götürülmesi konusunda yapılacak değişiklikleri yürütme yeteneğine sahip olması gerekir(Olcay, 2010, s. 15.). Ayrıca, bilgi çağını yaşadığımız, bilginin öneminin arttığı, bilgi teknolojilerinin ilerlediği ve yeni yönetim anlayışlarının ortaya çıktığı günümüzde, göreve gelecek olan yöneticilerin daha donanımlı olması, gerekli teknik bilgi ve becerilere sahip olması, yasal düzenleme ve mevzuatlar konusunda bilgi sahibi olması gerekmektedir. Yöneticilerin yeteri kadar donanımlı olması, yöneticilerin bilgi profesyonellerinin gerçekleştirmiş oldukları faaliyetler ve bunların önemi konusunda farkındalıklarını ve bilgi profesyonellerine olan desteğini arttıracaktır. Tüm bunlar ise, bilgi profesyonellerinin verimliliğini olumlu yönde etkileyecektir.

Teknik bilgi, beceri ve değişimi yürütme yeteneğinin yanı sıra, göreve gelecek olan yöneticilerin tutum ve davranışları da bilgi profesyonellerinin verimliliğini etkileyen faktörlerdendir. Yöneticinin bilgi profesyonellerine olan desteği, iletişim yeteneği ve insan odaklı olması, bilgi profesyonellerini manevi anlamda tatmin edecek, kurumlarına ve görevlerine olan bağlılıklarını arttıracaktır. Bu durum ise, bilgi profesyonellerinin verimliliklerinin olumlu yönde etkileyecektir.

4.3.2. Kullanılan Bilgi Sistemleri Ve Teknik Alt Yapıdaki Değişim ile Bilgi Profesyonelinin Verimliliği İlişkisi

Bilgi teknolojilerinde her geçen gün meydana gelen yeni gelişmeler ve yaşanan hızlı değişimler, kurumların kullanmış oldukları bilgi sistemlerini, teknik araç-gereçlerini ve iş süreçlerini de etkilemekte ve bu unsurlar üzerinde de bir takım değişiklikleri beraberinde getirmektedir. Kullanılan otomasyon sistemlerinin değişimi, veri depolama ortamlarının değişimi, iş süreçlerinin elektronik ortama taşınması gibi değişimler, bilgi teknolojilerindeki gelişmelere bağlı olarak kurumlarda gerçekleşen teknolojik değişimlere örnek teşkil etmektedir. Bilgi teknolojilerindeki gelişmelere bağlı olarak, meydana gelen güncel yenilikler ve değişimler, kurumun ihtiyaçları doğrultusunda etkin bir şekilde kurum içerisinde uygulandığında, hem kurumun hem de bilgi profesyonellerinin verimliliğini olumlu yönde etkilemektedir.

Bilgi teknolojilerinde meydana gelen değişimlerin kurumlarda uygulanması, hiç şüphesiz, görevi bilgiyi etkin bir şekilde kullanmak ve bilgiyi yönetmek olan bilgi profesyonellerini ve onların verimliliğini de etkilemektedir. Örnek verilecek olursa; yönetim birimlerinde otomasyon sistemine geçilmesi ile beraber, yönetsel tüm bilgiler eskiye göre daha kolay saklanabilir ve kolay ulaşılabilir hale gelmektedir(Özçelik, 2002, a.g.e, s.11.). Bu da, bilgi profesyonelinin bu bilgilere kolayca ve daha sağlıklı bir şekilde ulaşmasını sağlar ve bilgi profesyonelinin yaptığı işteki verimliliğini olumlu yönde etkiler. Yine, bilgi iletişim teknolojilerinin kurumlarda uygulanması ve güncel bilgi sistemlerinin kullanılması, bilgi profesyonellerinin bilgiye hızlı ve kolay bir şekilde ulaşmasını, paylaşabilmesi ve bilgiyi daha etkin yönetebilmesini sağlar. Böylelikle, bilgi profesyonelleri yaptıkları işlerden daha çok verim elde etmektedirler. Bunların yanı sıra; belge yönetim süreçlerinin elektronik

ortama taşınması da bilgi profesyonellerinin verimliliğini olumlu yönde etkileyen değişimlerden bir tanesidir. Böylelikle, görevi bilgi ve belgeyi etkin bir şekilde yönetmek olan bilgi profesyonelleri, bilgiye daha hızlı ulaşmakta, bilgi ve belgeyi daha etkin bir şekilde yönetmekte ve zamandan kazanç sağlamaktadırlar. Aynı zamanda bu sayede, süreçlerin şeffaf ve etkin bir biçimde yürütülebilmesi ve verimliliğin artırılabilmesi de sağlanmaktadır(Bektaş, a.g.e, s.23.).

Teknolojinin kuruma uygulanması ve kurumun bilgi sistemlerinde ve teknik alt yapısında yapılan değişimler, bilgi profesyonellerinin yaptıkları işlerin sürelerinde de değişim meydana getirmektedir. Bilgi teknolojileri sayesinde işlerin yapılma sürelerindeki değişim, bilgi profesyonellerinin iş dışı insan ilişkiler için harcamış oldukları süreyi de etkilemektedir(Özçelik, a.g.e, s. 38.). İş süreçlerinin kolaylaşmasına bağlı olarak iş yapış sürelerinin değişmesi ile bilgi profesyonelleri insan ilişkileri için daha fazla vakit sahibi olacak ve bu durum, hem bilgi profesyonellerinin verimliliğini arttıracak hem de genel olarak kurumdaki iletişimi etkin hale getirecektir.

Kurum içerisinde kullanılan bilgi teknolojilerinin, işleri kolaylaştırması, zamandan tasarruf sağlaması ve benzeri birçok olumlu etkisi ile bilgi profesyonellerinin verimliliklerini arttırmasının yanı sıra, bir takım zorlukları da olabilmektedir. Örnek vermek gerekirse, teknolojik yenilikler ve örgüt yapısındaki değişiklikler, kurumların üretmiş oldukları belgelerin yapısında ve niteliğinde değişimleri ve hızlı bir belge üretimini de beraberinde getirmiştir(Özdemirci, 1999, s. 53.). Hem hızlı bir şekilde bilgi ve belgenin üretilmesi hem de bilgi ve belge yönetim süreçleri elektronik ortama taşınmadan önce geleneksel ortamda üretilmiş olan belgelerin varlığı ve bunların elektronik ortama aktarılması zaman zaman bilgi profesyonellerinin işini zorlaştırabilmektedir.

Zaman zaman karmaşık durumlar ortaya çıkabilse de, kurum içerisinde meydana gelen teknolojik değişimler, süreç iyi yönetildiği, gerekli eğitimler verildiği ve bu yenilikler ile ilgili endişeler giderilmeye çalışıldığı takdirde, bilgi profesyonellerinin verimliliklerini olumlu yönde etkileyecektir.

4.3.3. İş Tanımlarında Ve Görev Tanımlarındaki Değişim İle Bilgi Profesyonelinin Verimliliği İlişkisi

Kurum içerisinde meydana gelebilen değişimlerden bir tanesi de, iş tanımlarında ve görev tanımlarında meydana gelen değişimlerdir. İş tanımlarında değişimlerin meydana gelmesinde, işin niteliklerinin değişmesi ve işin yapılış şeklinin değişmesi gibi nedenler etkili olurken; görev tanımlarındaki değişimlerde ise işi yapacak personel sayısındaki yetersizlik, yapılan işler ile personel arasındaki uyumsuzluk gibi nedenler etkili olmaktadır. Kişiler ile iş arasındaki uyumsuzluklardan kaynaklı yapılacak değişimlerde ise, uyumsuzluk bir ya da birkaç kişiyi kapsıyorsa, bireysel olarak değişiklik yapılması uygun görülebilir ve kişilerin görev tanımlarında değişiklik yapılabilirken, uyumsuzluk ve problemin daha sistematik olması ve daha çok bireyi kapsamaması durumunda ise işin üzerinde değişiklik yapılması uygun görülebilir(Dertli, a.g.e, s.13.).

Çalışanların yetenekleri ve kişiliği ile işin gerekleri arasında bir uyum olduğu takdirde, çalışanların işinden elde edeceği tatmin düzeyi yükselmekte ve verimlilikleri artmaktadır. İşe uyum sağlayamayan çalışanın huzursuzluğu ise işini bırakmasıyla bile sonuçlanabilmektedir(Çağıl, a.g.e, s.91.). Dolayısıyla iş ve görev tanımlarında yapılan değişimler, bilgi profesyonellerinin verimliliği üzerinde de etkilidir. Ayrıca İş özellikleri, örgütsel bağlılığı da etkileyen faktörlerden biridir. Bu nedenle, iş özelliklerinden kaynaklanan problemler kuruma olan bağlılığı önemli derecede etkilemektedir(Selçuklu, 2013, s. 26.). Bu doğrultuda, iş tanımı açısından düşünüldüğünde işin içeriğinin, işi yapılış şeklinin ve işi yapmak için gerekli niteliklerin iyi bir şekilde tanımlanmış olması, bilgi profesyonellerinin yaptıkları işlerin gerektirdikleri ile ilgili daha net bilgiye sahip olarak o doğrultuda işi yapmasını, böylelikle yaptığı işten verimlilik elde edebilmesini sağlar. Görev tanımı açısından düşünüldüğünde ise, iş tecrübesi başta olmak üzere kişisel özellikler ve iş özelliklerinin dikkate alınmasının örgütsel bağlılığı etkilediği göz önüne alındığında(Selçuklu, a.g.e, s. 26.), görev tanımlarında gerçekleştirilecek değişimler sırasında bu unsurlara dikkat edilmesi hem bilgi profesyonelinin kuruma olan bağlılığını sağlayacak, hem de iş süreçlerindeki verimliliğini arttıracaktır.

4.3.4. Hiyerarşik Yapıdaki Değişim İle Bilgi Profesyonelinin Verimliliği İlişkisi

Hiyerarşi kavramı, bir örgütteki ast-üst ilişkilerini ifade etmektedir. Kurumun yapısı gereği, kurum içerisinde kimin kime karşı sorumlu olduğunun kurallarla belirlenmesi, o kurumun hiyerarşik yapısını oluşturmaktadır(Düzel, Dilden, a.g.e, s.77.).

Hiyerarşik yapı da kurumun diğer unsurları gibi değişme uğrayabilmektedir. Hiyerarşik yapı olarak ifade edilen ast-üst ilişkileri, hem kurumları hem de çalışanları etkileyen unsurlardandır. Dolayısıyla, hiyerarşik yapı ile ilgili değişimler bilgi profesyonellerini ve onların verimliliklerini de etkilemektedir.

Bir kurumda yönetimin başarılı olabilmesi sağlıklı, başarılı ve olumlu bir şekilde gerçekleşen ast-üst ilişkilerine bağlıdır. Bu noktada, amirlerin insan ilişkilerine önem vermesi, çalışanları başarılı şekilde yönetmesi, onları önce insan olarak kabul etmesi, güven vermesi ve sağlıklı bir iletişim içinde olması gerekmektedir(Özkan, Tezcan, 2014, s. 41.). Sağlıklı ve olumlu şekilde yürütülen ast-üst ilişkileri, bilgi profesyonellerinin verimliliğini de olumlu yönde etkileyecektir. Çünkü İnsan sosyal bir varlıktır. Dolayısıyla, bilgi profesyonelleri de olumlu insan ilişkilerinin bulunduğu, ast ve üstleriyle kolayca iletişim kurabildiği ve fikir alışverişinde bulunabildiği bir çalışma ortamında daha verimli olarak faaliyet gösterebilecektir.

Hiyerarşik yapının katılığı, yeniliklere kapalı olması ve bürokrasi kurumları hantal ve verimsiz hale getiren faktörlerdir(Düzel, Dilden, 70.). Şüphesiz ki bu faktörlerden, bilgi profesyonelleri de olumsuz etkilenmektedirler. İçerisinde bulunduğumuz bilgi toplumunda, hiyerarşik yapıda katı kuralların olmayacağı, daha esnek ve yeniliklere açık olan, bilgi paylaşımı ve fikir alışverişini destekleyecek şekilde gerçekleştirilecek değişimler, bilgi profesyonellerinin verimliliklerini de olumlu etkileyecektir.

Hiyerarşik yapıda değişimi meydana getiren unsurlardan bir tanesi de kurumların büyümesidir. Hiyerarşik olarak birbirlerinin astı ve üstü olan insanlardan oluşan kurumların büyümesi, yetki ve sorumlulukların üst yönetimde toplanmasını zorlaştırmakta ve üst kademedan aşağı kademelere doğru bir yetki devrinin gerekliliğini

ortaya çıkarmaktadır. Bu süreçte yöneticiler, yetkilerinin devrinin otoritelerini zayıflatacağını düşünürken, astlar ise yetki devri ile yüklenecekleri yeni görevlerin sorumluluğu ve başarılı olamama endişesi taşır(Yenilmez, 1995, s. 67.). Bu süreç de bilgi profesyonellerinin verimliliği üzerinde etkili olan bir faktördür. Bilgi profesyonellerinin bu süreçten olumlu olarak etkilenebilmesi için, hem üst hem de ast kademedeki kişilerin motive edilmesi ve görev devrinin ortaya çıkaracağı olumlu etkilerin açıkça ortaya koyulması önemli bir faktördür.

4.3.5. Personelden Kaynaklanan Değişimler İle Bilgi Profesyonelinin Verimliliği İlişkisi

Kurumları oluşturan temel unsurlardan biri de personeldir. Kurumun diğer unsurlarında olduğu gibi, personel unsurunda da değişimler yaşanabilmektedir. İşten ayrılmalar, yeni bir çalışanın göreve başlaması, çalışma ortamındaki personelin tutum ve davranışlarında değişimler, personelden kaynaklı değişimlerin içerisinde yer almaktadır. Bu değişimler ise, bilgi profesyonelinin verimliliği üzerinde etkili olmaktadır.

İşten ayrılmaların ve yeni bir çalışanın göreve başlamasının bilgi profesyoneli üzerindeki etkisi düşünüldüğünde, öncelikli olarak bu değişimlerin bilgi profesyonellerinin iş yükünde değişimi beraberinde getireceği söylenebilir. Mevcut çalışanların işten ayrılması bilgi profesyonelinin iş yükünü artırabilirken, yeni bir çalışanın göreve başlaması ise bilgi profesyonelinin iş yükünü azaltabilir. Yine bu değişimler sonucunda, insan ilişkilerinde de değişimler yaşanabilmektedir. Bu unsurlar ise bilgi profesyonelinin verimliliğini etkileyebilmektedir.

İnsan ilişkileri açısından düşünüldüğünde ise, çalışma ortamındaki personelin tutum ve davranışlarındaki değişimler, personelden kaynaklı değişimler içerisinde yer almaktadır. İnsan ilişkileri de, bilgi profesyonelinin verimliliği üzerinde etkili olan bir faktördür.

İnsan sosyal bir varlıktır. Bu nedenle insanlar sadece ekonomik değerlerle güdülenmemektedir. Çalışanların güdülenmesinde, sosyal ihtiyaçlarının karşılandığı bir sistem içerisinde bulunmaları daha etkili olmaktadır(Gücenmez, 2007, s. 130.).

Dolayısıyla bilgi profesyonelleri de, sosyal ihtiyaçlarının karşılandığı bir sistemde daha verimli olmaktadır. Bu noktada ise, bilgi profesyonellerinin çalışma ortamında diğer çalışanlarla olan iletişimi önemli olan bir faktördür. Çünkü bilgi toplumunun insanı, sanıldığı gibi toplumdaki ve insanlardan yalıtılmış, içe dönük bir varlık değildir(Kütükçü, 2007, s. 62.).

İnsanlar, başkaları ile kurdukları iletişimle ve ilişkilerle bir şeyler öğrenmekte ve kendisine değer verilip verilmediğine bu ilişkilere göre kendince cevaplar geliştirmektedir(Kütükçü, a.g.e, s. 62.). Dolayısıyla, bilgi profesyonellerinin çalışma ortamındaki kişilerle iletişimi ve ilişkileri sonucunda vereceği cevaplar, verimlilikleri üzerinde de etkili olacaktır.

Çalışanların sosyal ihtiyaçlarından biri de, çalışma ortamında iş arkadaşları edinip bir gruba ait olarak sevgi ve ait olma ihtiyaçlarını karşılamak ve bilgi ve çabalarıyla başkalarının saygısını kazanmaktır(Gücenmez, a.g.e, s. 130.). Çalışma ortamındaki personelin tutum ve davranışlarındaki olumlu değişimler, bilgi profesyonelinin bu ihtiyaçlarını karşılamasını ve dolayısıyla verimliliklerinin artmasını sağlarken, olumsuz yöndeki değişimler ise bilgi profesyonellerinin verimliliklerini olumsuz yönde etkileyecektir. Ayrıca çalışanların, samimi bir çalışma ortamı içinde görevlerini yaptıklarında, bir süre sonra işe yönelik önerilerde bulunmaya başladıkları göz önüne alındığında(Gücenmez 134), çalışma ortamındaki personelin tutum ve davranışları ve çalışanlar arasındaki ilişkilerdeki olumlu yöndeki değişimlerin çalışma ortamının samimiyetini de artıracığı ve böylelikle bilgi profesyonellerinin verimliliklerinin de artacağı söylenebilir.

4.3.6. Fiziksel Ve Mekânsal Koşulların Değişimi İle Bilgi Profesyonelinin Verimliliği İlişkisi

Fiziksel ve mekânsal koşullarda değişimler de, kurum içerisinde meydana gelen ve bilgi profesyonellerinin verimliliğini etkileyen değişimlerdendir. Tüm çalışanların olduğu gibi, bilgi profesyonelleri de günün büyük bir bölümünü iş ortamında geçirmekte ve burada faaliyetlerini sürdürmektedirler. Dolayısıyla, çalışma ortamından

kaynaklanan fiziksel ve mekânsal değişimler bilgi profesyonellerinin verimliliğini etkilemektedir.

Kurumlar, performans ve verimliliğin artırılması amacıyla çalışma ortamında değişime gidilebilmektedirler(Aslaner, a.g.e, s.13.). Yapılan bu değişimler, sağlık ve güvenlik açısından uygun ve rahat bir çalışma ortamı sağlayacak şekilde gerçekleştirildiği lde, bilgi profesyonellerinin verimliliğini olumlu yönde etkileyecek, aksi durumda ise bilgi profesyonellerinin verimliliği azalacaktır(Yumuşak, 2008, s. 244.).

Fiziksel ve mekânsal değişim faktörleri arasında, çalışma ortamının havalandırması, sıcaklık-soğukluk derecesi, nem yönünden yeterli olması, kullanılan üretim sisteminin ve araç gereçlerin ergonomik açıdan uygunluğu sayılabilmektedir(Yumuşak, a.g.e, s. 244.). Fiziksel ve mekânsal koşullardaki bu değişimler, çalışan sağlığı ve motivasyonunu olumlu etkileyecek şekilde gerçekleştirilmediğinde, tüm bilgi profesyonellerini olumsuz etkileyecektir. Ancak özellikle kütüphane, arşiv ve benzeri gibi bilgi-belge merkezlerinde çalışan bilgi profesyonelleri, bu olumsuz koşullarla daha çok karşılaşmaktadırlar. Çünkü genel olarak bilgi-belge merkezlerinin çalışma ortamları ele alındığında, çalışma ortamlarında çalışan sağlığını etkileyecek olan fiziksel etkenlerin; ısı, toz, nem ve küf gibi unsurların buralarda sıklıkla bulunduğu görülmektedir(Güneş, 2009, s. 5.). Çalışma ortamındaki bu fiziksel unsurlar, en uygun şekilde ayarlanmadığı takdirde bilgi profesyonelleri çalışma ortamından memnuniyetsizlik yaşayacak ve bu durum hem sağlıklarını etkileyecek hem de verimliliklerini azaltacaktır.

Fiziksel ve mekânsal koşulların değişimi; yalnızca çalışma ortamının ısı, toz, nem ve küf gibi unsurlarındaki değişimleri içermemektedir. Aynı zamanda, çalışılan binaların işlevsel açıdan yetersiz yapılması ve çalışma mekânlarının etkin bir şekilde planlanmaması nedeniyle, daha sonradan ortaya çıkan mekân değişikliği ihtiyaçları ve buna bağlı olarak çalışma ortamının sıklıkla değişmesi de, fiziksel ve mekânsal değişimler içerisindedir. İşlevsel binalar ve plansız yapılan çalışma mekânlarının ortaya çıkarmış olduğu mekân değişiklikleri de bilgi profesyonellerinin verimliliklerini olumsuz yönde etkilemektedir. Çünkü kullanışlı çalışma alanlarının olmamasının

olumsuz etkisinin yanı sıra, sıklıkla gerçekleşen mekân değişiklikleri bilgi profesyonellerinin çalışma ortamlarına kendilerini ait hissetmelerinin de önüne geçmektedir.

Fiziksel ve mekânsal koşulların bilgi profesyonellerini fiziksel açıdan, sağlık ve motivasyon açılarından oldukça etkilediği göz önüne alındığında, bu koşullarda yapılacak değişimlerin daha etkin, daha planlı ve bilgi profesyonellerinin ihtiyaçları doğrultusunda gerçekleştirilmesi durumunda bilgi profesyonellerinin verimliliğinin artırılması sağlanmış olacaktır.

4.3.7. Kurumsal Değerler Ve Kurum Kültüründeki Değişim İle Bilgi Profesyonelinin Verimliliği İlişkisi

Kurum kültürü, kurum içerisindeki bireyler ve gruplar arasındaki ilişkileri, kurumun çevresi ile ilişkilerini, faaliyetlerini, başka bir deyişle kurumsal yaşamı düzenleyerek kurumun geleceğini belirleyen, kurumun bireyleri tarafından kabul görmüş ve onları bir arada tutma özelliğine sahip tutumlar, davranışlar, değerler ve normların toplamıdır(Karakoçak, 2007, s. 101.). Özetle kurum kültürü, kurum içerisindeki tüm bireylerin zaman içerisinde oluşturdukları yazılı veya yazısız olmak üzere; değerlerin, inançların, geleneklerin, anlayışların ve normların bütünü olarak ifade edilebilir.

Kurum kültürü, değişen çevre koşullarında kurumsal amaçların unutulmamasını sağlayan, yol gösterici bir kontrol aracıdır. Ayrıca kurum kültürü, kurum için hangi unsurların önemli olduğunu belirlemekte, bireylerin davranış biçimlerini ortaya koymakta, bireyler arası etkileşim biçimini belirlemekte, kuruma bağlılık hissi yaratarak kurumsal kimliği oluşturmakta ve ortak inanç ve değerlere bağlılık yaratmaktadır(Kaynak, a.g.e, s. 23.). Kurum kültürü yapılması uygun olan davranışları ve sınırları tanımlar, bireyleri motive eder ve belirsizlik durumlarında çözüm yollarını gösterir(Çatıkoğlu, 2006, s. 9.).

Kurum kültürü, çalışanların belirli standartları, normları ve değerleri anlamalarını ve bu sayede kendilerinden beklenen performans düzeyine ulaşmak için daha azimli ve tutarlı olmalarını ve üstleri ile uyumluluk derecelerinin artmasını sağlar.

Kültür, kurum içerisindeki bireylerin birbirlerine ve kuruma olan bağlılıklarını sağlar. Çalışanlar arasındaki takım ruhunu ve beraberlik duygusunu geliştirir. Böylelikle kurum içerisinde bir uzlaşma sağlayarak gruplaşmaların ve ikiliklerin önlenmesinde etkili olur(Sucubaşı, 2008, s. 30.). Bu olumlu etkileri sayesinde kurum kültürü, kurum içerisinde çalışan bireylerin tatminsizlik, ruh çöküntüsü ve psikolojik problemlerinin ortaya çıkmasının önlenmesi açısından da önemli bir faktördür(Sucubaşı, a.g.e, s. 29, 30.). Bu özellikleri ile kurum kültürü, tüm kurum çalışanlarının olduğu gibi, bilgi profesyonellerinin verimlilikleri üzerinde de etkili olmaktadır.

Kurum kültürünün, sayılan bu özellikleri ile bilgi profesyonellerinin verimliliklerini olumlu etkilemesinin yanı sıra, başarılı bir kurumsal değişim sürecini desteklemedeki rolü de önemlidir. Kurum kültürü, yapılacak değişimlerin benimsenmesi sürecinde de etkili bir unsur olduğu için, bu süreçte de bilgi profesyonellerinin verimliliği üzerinde etkilidir.

4.3.8. Yönetmelik Ve Mevzuatlardaki Değişim İle Bilgi Profesyonelinin Verimliliği İlişkisi

Kurumlar, toplumu düzenleyen ve etkileyen gelenek, görenek ve töreler gibi kuralların yanı sıra, ekonomik düzeni ve toplumun düzenini sağlayan yasa, yönetmelik, tüzük ve yönergelere de uymak zorundadırlar(Düzel, Dilden, a.g.e, s.12,13).Her ülke kurum ve kuruluşlarının bağlı tutulacakları ve sorumlu olduğu konuları çeşitli yasalarla düzenlemiştir(Bektaş, a.g.e, s. 8.). Bu düzenlemeler ve mevcut yasalar, yönetmelikler ve kanunlar ise hem kurumları hem de çalışanları etkilemektedir.

Bilgi profesyonelleri de, faaliyetlerini gerçekleştirirken kurumlarının bağlı olduğu kanunlara ve mevzuatlara uymak zorunluluğundadırlar. Bu kanun ve mevzuatların koyduğu sınırlamalar, bilgi profesyonellerinin iş süreçlerini ve verimliliklerini de etkilemektedir.

Aynı zamanda kanun ve mevzuatlardan kaynaklı değişimler, kurumların mevcut sistemlerini değiştirme zorunluluklarını ortaya çıkarabilmesi ve mevcut politikalarını değiştirmesini gerektirmesi açısından da bilgi profesyonellerini etkilemektedir. Kamu kurumlarında elektronik belge yönetim sistemine geçişi sağlayacak genelgeler,

standartlar ve mevzuatların yayınlanması ve bunların sonucunda kurumlarda belge yönetim süreçlerinde elektronik belge yönetim sistemlerinin kullanılmaya başlanması bu değişimlere bir örnek olarak gösterilebilir. Tüm bu gelişmeler ve değişimler ise, bilgi profesyonellerinin hem faaliyetlerini hem de verimliliklerini etkilemektedir.

4.3.9. Kurumun Hizmet Verdiği Kitlenin Sayısında Ve Niteliğinde Değişim İle Bilgi Profesyonelinin Verimliliği İlişkisi

Kurumun hizmet vermiş olduğu kitlenin sayısında ve niteliğindeki değişimler de bilgi profesyonellerinin verimliliği üzerinde etkili olan bir unsurdur. Kurumun hizmet vermiş olduğu kitlenin sayısal olarak artışı ya da azalması, bilgi profesyonellerinin yönetmiş olduğu bilgi ve belge miktarını ve gerçekleştirmiş olduğu faaliyetlerin çeşitliliğini etkileyen bir faktördür. Yine, hizmet verilen kitlenin niteliğindeki değişimler, yani hizmet verilen kitlenin türündeki değişimler de bilgi profesyonellerinin iş süreçlerini ve yönetmiş oldukları bilgi ve belgenin türünü ve içeriğini etkilemektedir. Hizmet verilen kitlenin sayısında ve niteliğinde gerçekleşen bu değişimlerin bilgi profesyonellerinin iş süreçlerini etkilemesi ise bilgi profesyonellerinin verimlilikleri üzerinde de etkili olmaktadır.

4.4. TEKNOLOJİK DEĞİŞİMLER Ve BİLGİ PROFESYONELİNİN VERİMLİLİĞİ İLİŞKİSİ

Dünyada, teknolojik gelişmelere bağlı olarak sürekli bir değişim hareketi yaşanmaktadır. Bu değişim hareketi, gelişen bilgi teknolojisi ile birlikte dünyadaki iletişim teknolojisinin de gelişmesini sağlamıştır(Kuzubaşoğlu, a.g.e, s. 26.). Bu gelişmelerle birlikte bilgi teknolojileri, kurumlar için artık başarıyı ya da başarısızlığı belirleyen temel bir güç haline gelmiştir(Öğüt, 2000, s. 114.).

Teknolojik gelişmeler ile beraber bilgi teknolojilerinde meydana gelen değişimler, tüm sektörleri, o sektörün çalışanları ile birlikte etkilemektedir(Öğüt, a.g.e, s. 132.). Özellikle, işi bilgiyi kullanmak ve etkin bir şekilde yönetmek olan bilgi

profesyonelleri, bilgi teknolojilerindeki bu gelişme ve değişimlerden önemli ölçüde etkilenmektedirler.

Kurumlar ve çalışanlar açısından teknolojik değişimler; hız, yönetimde kolaylık sağlanması, yapılan işin az maliyetle yapılması, işin daha iyi yönetilmesi, doğru kararlar alınması ve mesleki verimliliğin artırılmasında önemli bir faktördür. Bu özellikleri ile teknolojik değişimler, verimliliği arttırıcı niteliktedir(Çizmeci, a.g.e, s.10.).

Verimliliği arttırıcı özellikleri göz önüne alındığında, teknolojik değişimlerin, özellikle bilgi teknolojilerindeki değişimlerin, hem kurumların hem de bilgi profesyonellerinin verimliliğini olumlu yönde etkilediği söylenilebilir. Bilgi teknolojilerindeki gelişmeler ve değişimler neticesinde, gerek kurum içerisinde gerekse kurum dışında bilgi ve belgenin iletimi daha hızlı, daha kolay ve daha etkin hale gelmiştir(Aydın, a.g.e, s. 3.). Örnek vermek gerekirse, bilgi iletişim teknolojileri ve iletişim ağları sayesinde, bilgi profesyonelleri bilgiye daha hızlı ulaşabilir, kurum içerisindeki bilgi ve belge akışını hızlı ve kolay bir şekilde sağlayabilir. Aynı şekilde, kurumun dış çevresiyle, müşterileriyle, ortaklarıyla ve benzeri kişilerle daha hızlı ve kolay bir şekilde bilgi ve belge alışverişinde bulunabilirler. Bu durum ise, bilgi profesyonellerinin iş süreçlerini kolaylaştırarak verimliliklerinin artmasını sağlamaktadır.

Teknolojik değişimler, sağladığı kolaylıklar ve ortaya çıkardığı birçok olumlu etki sayesinde bilgi profesyonellerinin verimliliklerini olumlu yönde etkilemekteyse de, zaman zaman bir takım zorlukları ve karmaşık durumları da beraberinde getirebilmektedir. Örnek verilecek olursa; bilgi teknolojilerinin ortaya çıkardığı önemli değişimlerden biri kâğıt ortamında üretilmiş belgeler dışında, elektronik belgelerin de ortaya çıkmış olmasıdır. Bu belge türüyle birlikte, klasik olarak kâğıda dayalı belge türlerinin yönetilmesini ifade eden belge yönetimi süreçleri yeni bir boyut kazanmıştır. Bu yeni belge türlerini yönetmek ise klasik belge yönetim anlayışları mümkün olmamaktadır (Aydın, a.g.e, s. 91.). Yine, elektronik ortamdaki belgenin orijinalliğinin tespitinin zorluğu, belge üretim hızının ve üretilen belge sayısının artışı da karşılaşılan diğer zorluklardandır. Bu unsurlar, bilgi profesyonellerinin bilgi ve belgeyi yönetim süreçlerinde işlerini zorlaştırabilmektedir.

Zaman zaman karmaşık durumlar ortaya çıkabilmekte ise de, teknolojik değişimler büyük ölçüde hem kurumların hem de bilgi profesyonellerinin verimliliğini olumlu yönde etkilemektedir. Teknolojik değişimlerin kuruma uygulanması sürecinde, süreç iyi yönetildiği, gerekli eğitimler verildiği ve bu yenilikler ile ilgili endişeler giderilmeye çalışıldığı takdirde, bilgi profesyonellerinin verimlilikleri de bu değişimlerden olumlu yönde etkilenecektir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA ÇALIŞMASI

5.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bilginin öneminin giderek arttığı, kişi ve kurumlar için bir güç ve rekabet unsuru haline geldiği günümüzde, doğru bilgiye ulaşmak ve bilgiyi etkin bir şekilde yöneterek kurumun amaç ve hedefleri doğrultusunda kullanabilmek önemlidir. Bu konuda bilgi profesyonellerine önemli bir sorumluluk düşmektedir. Bilgi profesyonellerinin verimliliği, bilginin yönetimini de verimli bir hale getirir.

Bu çalışma ile kurumsal ve teknolojik değişim kavramları incelenerek, kişi ve kurumlar için bilginin bir güç haline geldiği çağımızda önemli bir misyonu olan bilgi yöneticilerinin verimliliklerinin, bu değişimlerden nasıl etkilendiğinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

5.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Bilgi çağının yaşandığı, bilgi toplumu olma yolunda hızla ilerlendiği ve her gün yeni bir gelişme ve değişmenin yaşandığı günümüzde, bilginin stratejik öneminin artması ve kurumlar için bir güç ve rekabet unsuru haline gelmesi, bilginin kullanımını ve daha etkin bir şekilde yönetilmesini gerekli kılmıştır. Bu konuda ise bilgi profesyonellerine önemli görevler düşmektedir.

Bilginin etkin bir şekilde yönetilip kurumun amaçları doğrultusunda en doğru şekilde kullanılabilmesi şüphesiz ki bilgi profesyonellerinin verimli şekilde çalışmasıyla ilişkilidir. Bu nedenle bu çalışma, bilgi profesyonellerinin verimliliği üzerinde kurumsal ve teknolojik değişimlerin rolü ve öneminin tespit edilmesi, elde edilen sonuçlar doğrultusunda bilgi profesyonellerinin verimliliğinin artmasını sağlayacak değişimlerin yapılmasını ve kurumsal ve teknolojik değişim süreçlerinde bilgi profesyonellerinin verimliliğini olumlu etkileyecek adımlar atılmasını sağlayacak olması açısından önem ifade edebilir.

Ayrıca, çalışmada kurumsal ve teknolojik değişim kavramlarının incelenmiş olması ise, hemen her alanda hızlı bir şekilde değişim süreçlerinin yaşandığı çağımızda, ne tür kurumsal ve teknolojik değişimlerin yaşandığının tespit edilmesi ve bu değişimlerin ve gelişmelerin kurumları ve çalışanları nasıl etkilediğinin tespit edilebilmesi açısından önemli olduğu düşünülebilmektedir.

5.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu çalışma kapsamında, kurumsal ve teknolojik değişimlerin bilgi profesyonellerinin verimliliği üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırmanın temeli olan gerekli verilerin toplanması için ise yöntem olarak anket uygulaması yapılmıştır.

Anket altı bölüm halinde toplam otuz beş soru oluşmaktadır. Anket sorularının tamamı, katılımcıların kendilerine uygun olanlarını seçmelerini isteyecek şekilde seçenekler içeren sorulardan oluşmaktadır. 4, 5, 17, 19, 23, 32 ve 33. Soruların seçenekleri ise katılımcıların ilave etmek istedikleri seçenekleri yazabilecekleri şekilde “diğer” seçeneğini içerecek şekilde hazırlanmıştır. Buna göre anket soruları bölümlere göre aşağıdaki şekilde dağılmaktadır:

- Birinci bölüm, demografik bilgilere yönelik sorular içermektedir.
- İkinci bölüm, kurumsal değişimler ile ilgili sorular içermektedir.
- Üçüncü bölüm, teknolojik değişimler ile ilgili sorular içermektedir.
- Dördüncü bölüm, değişim süreçleri ile ilgili sorular içermektedir.

- Beşinci bölüm, değişime adaptasyon ile ilgili sorular içermektedir.
- Altıncı bölüm, değişimlerin çalışan verimliliği üzerindeki etkisi ile ilgili sorular içermektedir.

Altı sorudan oluşan demografik bilgilere ait bölüm, katılımcıların cinsiyeti, yaş aralığı, eğitim durumu, çalıştığı birim/departman, çalıştığı kurumdaki görevi ve görev sürelerini belirtecekleri sorulardan oluşmaktadır.

Kurumsal değişimler ile ilgili soruları içeren bölüm ise 11 sorudan oluşmakta ve açık uçlu olan 17. Soru haricinde diğer tüm sorular 5'li likertli sorulardan oluşmaktadır.

Teknolojik değişimler ile ilgili sorular içeren üçüncü bölümde iki soru, değişim süreçleri ile ilgili soru içeren dördüncü bölümde dört soru, değişim süreçlerine ait sorular içeren beşinci bölümde beş soru, son bölüm olan ve değişimlerin çalışan verimliliği üzerindeki etkisi ile ilgili sorular içeren altıncı bölüm ise yedi sorudan oluşmaktadır.

5.4. EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın evreni, bir kamu kurumunda çalışmakta olan 131 idari personelden oluşmaktadır. Kurum yönetimi, çalışmada kurumun isminin açıkça belirtilmesini istemediğinden dolayı, çalışmada kurum adına yer verilememiş ve bir kamu kurumu olarak ifade edilebilmiştir.

Anket formları, kurumda çalışan 131 idari personele e-posta ve formların kağıt ortamında kendilerine verilmesi şeklinde iki şekilde ulaştırılmıştır. Ancak 131 kişiye ulaştırılmasına rağmen, anket sorularına yanıt veren kişi sayısı 94 tir. Dolayısıyla bu araştırmanın örnekleme, ankete tam olarak cevap veren 94 kişiden oluşmaktadır.

5.5. ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRİLMESİ

5.5.1. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik analizleri oluşan faktörlerle yapılan analizlerin, ne kadar güvenilir olduğunu tespit etmek için yapılır. Güvenilirlik analizi; daha önceden belirlenmiş bir

ölçek türüne göre hazırlanmış ankete verilen yanıtların tutarlılığını ölçer. Araştırma doğrultusunda, güvenilirliğinin tespiti için Cronbach's Alpha testi uygulanmıştır.

5.5.1.1. Cronbach's Alpha

Cronbach's Alpha değeri 0 ile 1 arası değerler alır, değerler 1'e yaklaştıkça ölçeğin güvenilirliği artar, 0'a yaklaştıkça ise güvenilirlik azalır. Genellikle Cronbach's Alpha değerinin 0,60'ın üstünde olduğu değerlerde, ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilmektedir. Aşağıda yer alan Reliability Statistics tablosu, bu araştırma için Cronbach's Alpha değerini göstermektedir.

Tablo 5.1. Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,815	,815	10

- $0 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir.
- $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşüktür.
- $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir.
- $0,80 \leq \alpha \leq 1$ ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

Bu araştırmada, ölçeğin güvenilirliği 0,815 olarak saptanmıştır. Bu değer 0,80 ve 1 aralığında olduğu için ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilir.

“Cronbach's Alpha if Item Deleted” değerleri, herhangi bir değişkenden hangisi çıkartılırsa Cronbach's Alpha değerinin yükseleceğini ya da düşeceğini gösterir. Aşağıdaki tabloda yer alan Cronbach's Alpha If Item Deleted değerleri, 0,815 güven aralığından düşük olduğu için herhangi bir değişkenin çıkartılması gerekmemektedir.

Tablo 5.2. Cronbach's Alpha if Item Deleted Değerleri Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item
--	----------------------------	------------------------	----------------------------------	------------------------------	--------------------------

					Deleted
Deleted					
Kullanılan bilgi sistemleri ve teknolojik alt yapıda değişimler	28,15	38,623	,524	,499	,795
Kullanılan araç gereçlerde değişim	27,81	38,802	,491	,474	,798
Yönetimden kaynaklı değişimler	27,85	37,547	,592	,498	,787
İş tanımlarında ve görev tanımlarında değişim	27,77	39,902	,451	,408	,802

Fiziksel ve mekânsal koşullarda değişim	27,50	38,489	,479	,327	,800
Personelden kaynaklı değişimler	27,84	40,179	,388	,203	,809
Hiyerarşik yapıda değişim	27,55	37,949	,537	,377	,793
Kurumsal değerler ve kurum kültüründe değişim	27,39	38,843	,454	,368	,803
Yönetmelik ve mevzuatlarda değişim	27,51	38,661	,505	,365	,797
Kurumun hizmet verdiği kitlenin sayısında ve niteliğinde değişim	27,71	38,551	,521	,413	,795

5.5.2. Çalışanların Demografik Özellikleri

Araştırmanın verilerini içeren anket çalışmasının ilk altı sorusu, her biri birer idari çalışan olan katılımcıların demografik bilgilerini içeren sorulardan oluşmaktadır. Bu sorular katılımcıların cinsiyeti, yaş aralığı, eğitim durumu, çalıştığı birim/departman, çalıştığı kurumdaki görevi ve görev sürelerini belirtecekleri şekilde hazırlanmıştır.

Anketteki diğer sorulara katılımcıların vermiş oldukları cevaplar, demografik bilgiler içeren bu sorulardan cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve iş deneyimleri ile ilgili sorulara verdikleri cevaplar göz önüne alınarak incelenmiştir. Cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve iş deneyimleri ile ilgili demografik bilgilere ait sorular ve bu soruların cevaplarına ait veriler aşağıdaki şekildedir:

1. Katılımcıların Cinsiyeti

Tablo 5.3. Katılımcıların Cinsiyeti

	Frekans	%
Kadın	49	52,1
Erkek	45	47,9
Toplam	94	100,0

Araştırmaya katılanların %52'si 49 kişi ile kadınlardan, %48'i ise 45 kişi ile erkeklerden oluşmaktadır.

2. Katılımcıların Yaşı

Tablo 5.4. Katılımcıların Yaşı

	Frekans	%
18-25	11	11,7
26-33	41	43,6
34-41	15	16,0
42-49	16	17,0
50+	11	11,7
Toplam	94	100,0

Araştırmaya katılanların %55'i 34 yaşın altındadır. Bu grubun içerisinde 18-25 yaş aralığında olan 11 kişi, toplam katılımcı sayısının % 11'ini, 26-33 yaş aralığında olan 41 kişi ise toplam katılımcı sayısının % 43,6'sını oluşturmaktadır.

34 yaş ve üzerinde olan %45'lik kısım ise, 15 kişiden oluşan ve toplam katılımcı sayısının % 16'sını oluşturan 34-41 yaş, 16 kişiden oluşan ve toplam katılımcı sayısının %17'sini oluşturan 42-49 yaş ve 11 kişiden oluşan ve toplam katılımcı sayısının % 11,7 sini oluşturan 50 yaş ve üzeri kişilerden oluşmaktadır.

3. Katılımcıların Eğitim Durumu

Tablo 5.5. Katılımcıların Eğitim Durumu

	Frekans	%
İlköğretim/Lise	6	6,4
Önlisans	15	16,0
Lisans ve Lisansüstü	73	77,7
Toplam	94	100,0

Araştırmaya katılanların %78'i en az lisans düzeyinde eğitime sahiptir. Geriye kalan katılımcılar ise, toplam katılımcı sayısının %6,4'ünü oluşturan ilköğretim/lise düzeyinde eğitim almış 6 kişiden ve toplam katılımcı sayısının %16'sını oluşturan önlisans düzeyinde eğitim almış 15 kişiden oluşmaktadır.

4. Katılımcıların İş deneyimleri

Tablo 5.6. Katılımcıların İş Deneyimleri

	Frekans	%
1-5 yıl	43	45,7
6-15 yıl	26	27,7
16-20 yıl	11	11,7
21 yıl ve üzeri	14	14,9
Toplam	94	100,0

Araştırmaya katılanların %54'ü 5 yıldan fazla iş deneyimine sahiptir. Bu grupta yer alan katılımcılar, 6-15 yıl deneyime sahip ve toplam katılımcıların %27,7'sini oluşturan 26 kişiden, 16-20 yıl deneyime sahip ve toplam katılımcıların %11,7'sini oluşturan 11 kişiden ve 21 yıl ve üzerinde deneyime sahip ve toplam katılımcıların %14,9'unu oluşturan 14 kişiden oluşmaktadır.

5.5.3. Kurumsal Değişime Yönelik Sorulara Verilen Cevaplar

Araştırmanın kurumsal değişime yönelik soruların bulunduğu bölümünde katılımcılara, ankette kendilerine sunulan on adet kurumsal değişim türünden, çalıştıkları kurumda son 5 yıl içerisinde gerçekleşmiş olan kurumsal değişimleri işaretlemeleri istenmiş ve aşağıda yer alan sonuçlar elde edilmiştir.

1. Kullanılan Bilgi Sistemleri Ve Teknolojik Alt Yapıda Değişimler

Tablo 5.7. Kullanılan Bilgi Sistemleri ve Teknolojik Alt Yapıda Değişimler

	Frekans	%
Oldukça/büyük ölçüde	46	48,9
Çok az/kısmen	42	44,7
Hiç gerçekleşmedi	6	6,4
Toplam	94	100,0

Katılımcıların %48,9'unu oluşturan 46 kişi, kullanılan bilgi sistemleri ve teknolojik alt yapıda oldukça/büyük ölçüde değişim gerçekleştiği yönünde cevap vermiştir. %44,7'lik kısmı oluşturan 42 kişi, çok az/kısmen değişim gerçekleştiği, %6,4'lük kısmı oluşturan 6 kişi ise bu konuda hiç değişim gerçekleşmediği yönünde cevap vermiştir.

Araştırmaya katılanların kurumsal değişimler ile ilgili sorulara verdikleri cevaplara bakıldığında ise, bütün kurumsal değişim kriterleri arasında, en fazla bilgi sistemleri ve teknolojik altyapıda önemli ölçüde değişim olduğunu ifade ettikleri görülmüştür.

2. Kullanılan Araç-gereçlerde Değişim

Tablo 5.8. Kullanılan Araç-gereçlerde Değişim

	Frekans	%
Oldukça/büyük ölçüde	33	35,1
Çok az/kısmen	51	54,3
Hiç gerçekleşmedi	10	10,6
Toplam	94	100,0

Katılımcıların yarısından fazlası, kullanılan araç-gereçlerdeki değişimin çok az/kısmen değişim gösterdiğini belirtmiştir. Bu doğrultuda cevap veren katılımcılar, toplam katılımcıların %54,3'ini oluşturan 51 kişiden oluşmaktadır.

Kullanılan araç-gereçlerde gerçekleşen değişimlerin gerçekleşme sıklığı için, oldukça/büyük ölçüde şeklinde cevap verenler, katılımcıların %35,1'ini oluşturan 33 kişiden ve hiç gerçekleşmediğini ifade edenler ise katılımcıların %10,6'sını oluşturan 10 kişiden oluşmaktadır.

3. Yönetimden Kaynaklı Değişimler

Tablo 5.9. Yönetimden Kaynaklı Değişimler

	Frekans	%
Oldukça/büyük ölçüde	31	33,0
Çok az/kısmen	57	60,6
Hiç gerçekleşmedi	6	6,4
Toplam	94	100,0

Katılımcıların %60,6'ını oluşturan 57 kişi, kurumlarında yönetimden kaynaklı değişimlerin çok az/kısmen değiştiğini ifade etmiştir. Oldukça/büyük ölçüde değiştiğini ifade edenler ise katılımcıların %33'ünü oluşturan 31 kişiden, hiç gerçekleşmediğini ifade edenler ise katılımcıların %6,4'ünü oluşturan 6 kişiden oluşmaktadır.

4. İş Tanımlarında Ve Görev Tanımlarında Değişim

Tablo 5.10. İş Tanımlarında ve Görev Tanımlarında Değişim

	Frekans	%
Oldukça/büyük ölçüde	30	31,9
Çok az/kısmen	57	60,6
Hiç gerçekleşmedi	7	7,4
Toplam	94	100,0

Katılımcıların %60,6'ını oluşturan 57 kişi, iş tanımlarında ve görev tanımlarında meydana gelen değişimlerin çok az/kısmen gerçekleştiği yönünde cevap vermişlerdir. İş tanımlarında ve görev tanımlarında oldukça/büyük ölçüde değişim yaşandığını ifade edenler ise katılımcıların %31,9'unu oluşturan 30 kişiden oluşurken, hiç değişim gerçekleşmediğini ifade edenler ise katılımcıların %7,4'ünü oluşturan 7 kişiden oluşmaktadır.

5. Fiziksel ve Mekânsal Koşullarda Değişim

Tablo 5.11. Fiziksel ve Mekânsal Koşullarda Değişim

	Frekans	%
Oldukça/büyük ölçüde	20	21,3
Çok az/kısmen	61	64,9
Hiç gerçekleşmedi	13	13,8
Toplam	94	100,0

Katılımcıların %64,9'unu oluşturan 61 kişi, kurumlarında fiziksel ve mekânsal koşullarda gerçekleşen değişimlerin, çok az/kısmen gerçekleştiğini ifade etmişlerdir.

Fiziksel ve mekânsal koşullardaki değişimlerin oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini ifade edenler ise katılımcıların %21,3'ünü oluşturan 20 kişiden, hiç gerçekleşmediğini ifade edenler ise katılımcıların %13,8'ini oluşturan 13 kişiden oluşmaktadır.

6. Personelden Kaynaklı Değişimler

Tablo 5.12. Personelden Kaynaklı Değişimler

	Frekans	%
Oldukça/büyük ölçüde	37	39,4
Çok az/kısmen	50	53,2
Hiç gerçekleşmedi	7	7,4
Toplam	94	100,0

Katılımcıların %53,2'lik bölümünü oluşturan 50 kişi, kurumlarında personelden kaynaklı değişimlerin çok az/kısmen gerçekleştiğini ifade etmişlerdir. Personelden kaynaklı değişimlerin oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini ifade edenler, katılımcıların %39,4'ünü oluşturan 37 kişiden, hiç gerçekleşmediğini ifade edenler ise katılımcıların %7,4'ünü oluşturan 7 kişiden oluşmaktadır.

7. Hiyerarşik Yapıda Değişim

Tablo 5.13. Hiyerarşik Yapıda Değişim

	Frekans	%
Oldukça/büyük ölçüde	25	26,6
Çok az/kısmen	53	56,4
Hiç gerçekleşmedi	16	17,0
Toplam	94	100,0

Katılımcıların %56,4'ünü oluşturan 53 kişi, kurumlarında hiyerarşik yapıdan kaynaklanan değişimlerin çok az/kısmen gerçekleştiği yönünde cevap vermişlerdir.

Hiyerarşik yapıda değişimlerin oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiği yönünde cevap verenler ise, katılımcıların %26,6'sını oluşturan 25 kişi'den oluşmakta, hiç gerçekleşmediği yönünde cevap verenler ise, katılımcıların %17'sini oluşturan 16 kişiden oluşmaktadır.

8. Kurumsal Değerler Ve Kurum Kültüründe Değişim

Tablo 5.14. Kurumsal Değerler ve Kurum Kültüründe Değişim

	Frekans	%
Oldukça/büyük ölçüde	22	23,4
Çok az/kısmen	55	58,5
Hiç gerçekleşmedi	17	18,1
Toplam	94	100,0

Katılımcıların %58,5'ini oluşturan 55 kişi, kurumlarında kurumsal değerler ve kurum kültüründe çok az/kısmen değişim gerçekleştiğini ifade etmişlerdir.

Kurumsal değerler ve kurum kültüründe oldukça/büyük ölçüde değişim yaşandığını ifade edenler, katılımcıların %23,4'ünü oluşturan 22 kişiden oluşurken, hiç gerçekleşmediğini ifade edenler ise katılımcıların %18,1'ini oluşturan 17 kişiden oluşmaktadır.

Elde edilen bulgulara göre, araştırmaya katılanların en fazla değişim olmadığını düşündükleri hususlar, hiyerarşik yapı ve kurumsal değerler/kurum kültüründeki değişimlerdir.

9. Yönetmelik Ve Mevzuatlarda Değişim

Tablo 5.15. Yönetmelik ve Mevzuatlarda Değişim

	Frekans	%
Oldukça/büyük ölçüde	24	25,5
Çok az/kısmen	56	59,6
Hiç gerçekleşmedi	14	14,9
Toplam	94	100,0

Katılımcıların %59,6'sını oluşturan 56 kişi, kurumlarında yönetmelik ve mevzuatlardan kaynaklı değişimlerin çok az/kısmen gerçekleştiğini ifade etmiştir. Bu

değişimlerin oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini ifade edenler, katılımcıların %25,5'ini oluşturan 24 kişiden, hiç gerçekleşmediğini ifade edenler ise katılımcıların %14,9'unu oluşturan 14 kişiden oluşmaktadır.

10. Kurumun Hizmet Verdiği Kitlenin Sayısında Ve Niteliğinde Değişim

Tablo 5.16. Kurumun Hizmet Verdiği Kitlenin Sayısında ve Niteliğinde Değişim

	Frekans	%
Oldukça/büyük ölçüde	30	31,9
Çok az/kısmen	55	58,5
Hiç gerçekleşmedi	9	9,6
Toplam	94	100,0

Kurumun hizmet verdiği kitlenin sayısında ve niteliğinde çok az/kısmen değişim yaşandığını ifade edenler, katılımcıların %58,5'ini oluşturan 55 kişiden oluşmaktadır.

Oldukça/büyük ölçüde değişim gerçekleştiğini ifade edenler katılımcıların %31,9'unu oluşturan 30 kişiden oluşurken, hiç değişim gerçekleşmediğini ifade edenler ise, katılımcıların %9,6'sını oluşturan 9 kişiden oluşmaktadır.

5.5.3.1. Kurumsal Değişimlere Yönelik Sorulara Verilen Yanıtlar ve Katılımcıların Demografik Bilgileri İlişkisi

Katılımcıların, kurumlarında son 5 yıl içerisinde gerçekleştiğini düşündükleri kurumsal değişim türleri ile ilgili sorulara verdikleri yanıtlar, cinsiyet ve eğitim durumlarını içeren demografik bilgileri ile ilişkisi incelenmiştir.

5.5.3.1.1. Cinsiyet ile Kurumsal Değişime Yönelik Cevaplar Arasındaki İlişki

1. Cinsiyet ile Kullanılan Bilgi Sistemleri Ve Teknolojik Alt Yapıdaki Değişime Yönelik Görüşler İlişkisi

Tablo 5.17. Cinsiyet ile Bilgi Sistemleri ve Teknolojik Alt Yapıdaki Değişim İlişkisi

	Kullanılan bilgi sistemleri ve teknolojik alt yapıda değişimler			Toplam	
	Oldukça/büyük ölçüde	Çok az/kısmen	Hiç gerçekleşmedi		
Cinsiyet	Kadın	26 53,1%	19 38,8%	4 8,2%	49 100,0%
	Erkek	20 44,4%	23 51,1%	2 4,4%	45 100,0%
Toplam	46 48,9%	42 44,7%	6 6,4%	94 100,0%	

Ki-kare testi iki kategorik değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olup olmadığını inceleyen bir testtir. Burada da katılımcıların cinsiyetleri ile kullanılan bilgi sistemleri ve teknolojik alt yapıdaki değişimler ile ilgili soruya verdiği yanıtlar arasında ilişki olup olmadığını tespit edebilmek için ki-kare testi uygulanmıştır.

Ki-kare testi sonunda elde edilen p değeri %5'ten küçük ise iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilirken, p değeri %5'ten büyük olduğunda ise iki değişken arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı söylenebilir.

Burada uygulanan ki-kare ilişki testi sonucunda da p kuyruk olasılığı 0,435 bulunmuştur. Bu durumda, cinsiyet ile kullanılan bilgi sistemleri ve teknolojik alt yapıdaki değişimlere ilişkin görüşler yönünden anlamlı bir ilişki olduğu söylenememektedir.

2. Cinsiyet İle Kullanılan Araç-gereçlerde Değişime Yönelik Görüşler İlişkisi

Tablo 5.18. Cinsiyet İle Kullanılan Araç-gereçlerde Değişim İlişkisi

	Kullanılan araç gereçlerde değişim			Toplam	
	Oldukça/büyük ölçüde	Çok az/kısmen	Hiç gerçekleşmedi		
Cinsiyet	Kadın	18 36,7%	25 51,0%	6 12,2%	49 100,0%
	Erkek	15 33,3%	26 57,8%	4 8,9%	45 100,0%
Toplam	33 35,1%	51 54,3%	10 10,6%	94 100,0%	

Yapılan ki-kare ilişki testi sonucunda p kuyruk olasılığı 0,77 bulunmuştur. Bu durumda, cinsiyetle kullanılan araç gereçlerdeki değişime ilişkin görüşler yönünden anlamlı bir ilişki olduğu söylenemez.

3. Cinsiyet İle Yönetimden Kaynaklanan Değişimlere Yönelik Görüşler ilişkisi

Tablo 5.19. Cinsiyet İle Yönetimden Kaynaklı Değişim İlişkisi

	Yönetimden kaynaklı değişimler			Toplam	
	Oldukça/büyük ölçüde	Çok az/kısmen	Hiç gerçekleşmedi		
Cinsiyet	Kadın	25 51,0%	23 46,9%	1 2,0%	49 100,0%
	Erkek	6 13,3%	34 75,6%	5 11,1%	45 100,0%
Toplam	31 33,0%	57 60,6%	6 6,4%	94 100,0%	

Yapılan ki-kare ilişki testi sonucunda p kuyruk olasılığı 0,000 bulunmuştur. Dolayısıyla cinsiyet ile yönetimden kaynaklı değişimler hakkındaki görüşler yönünden anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilmektedir.

Kontenjans Katsayısı, iki değer arasında ilişki olduğu tespit edildiğinde, o ilişkinin düzeyinin ölçülmesi amacıyla kullanılır. Kontenjans katsayısı 0 ile 1 arasında

olan bir değerdir. Kontenjans katsayısı 0 olduğunda iki değer arasında ilişkinin olmadığı, 1 olduğunda ise ilişkinin düzeyinin yüksek olduğu söylenilebilir.

Burada kontenjans katsayısı 0,384 olarak bulunmuştur. Yani bu durumda cinsiyet ile yönetimden kaynaklanan değişimlere yönelik görüşlerin ilişkili olduğu söylenebilir.

Burada kadınların %51'inin, yönetimden kaynaklı değişimlerin oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini, %46,9'unun çok az/kısmen gerçekleştiğini ve %2'sinin ise hiç gerçekleşmediğini ifade ettiği görülmektedir. Erkeklerin ise %13,3'ünün oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini, %75,6'sının çok az/kısmen gerçekleştiğini ve %11,1'inin ise hiç gerçekleşmediğini ifade ettiği görülmektedir. Bu sonuçlardan hareketle daha çok kadınların yönetimden kaynaklı önemli değişimler olduğunu ifade ederken; erkeklerin ise bu yönde daha az değişimler olduğu görüşünde olduğu söylenilebilir.

4. Cinsiyet İle İş Tanımlarında Ve Görev Tanımlarında Değişimlere Yönelik Görüşler ilişkisi

Tablo 5.20. Cinsiyet İle İş ve Görev Tanımlarında Değişim İlişkisi

	İş tanımlarında ve görev tanımlarında değişim			Toplam	
	Oldukça/büyük ölçüde	Çok az/kısmen	Hiç gerçekleşmedi		
Cinsiyet	Kadın	22 44,9%	26 53,1%	1 2,0%	49 100,0%
	Erkek	8 17,8%	31 68,9%	6 13,3%	45 100,0%
Toplam	30 31,9%	57 60,6%	7 7,4%	94 100,0%	

Yapılan ki-kare ilişki testi sonucunda p kuyruk olasılığı 0,006 bulunmuştur. Bu nedenle cinsiyet ile iş tanımlarında ve görev tanımlarında değişim hakkındaki görüşler arasında anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir. Kontenjans Katsayısı 0,316 olduğu için ilişki düzeyi yüksektir.

Burada İş tanımlarında ve görev tanımlarında değişimlere yönelik görüş bildiren kadınların %44,9'u değişimlerin oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini, %53,1'inin çok

az/kısmen gerçekleştiği, %2'sinin ise hiç gerçekleşmediğini ifade etmektedir. Erkeklerin ise %17,8'inin oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini, %68,9'unun çok az/kısmen gerçekleştiğini, %13,3'ünün ise hiç gerçekleşmediğini ifade etmektedir. Bu sonuçlardan hareketle kadınlar iş ve görev tanımlarında önemli değişimler olduğunu ifade ederken; erkeklerin aksi yönde görüşe sahip olduğu söylenebilir.

5. Cinsiyet İle Fiziksel Ve Mekânsal Koşullarda Değişimlere Yönelik Görüşler İlişkisi

Tablo 5.21. Fiziksel ve Mekânsal Koşullarda Değişimlere Yönelik Görüşler

	Fiziksel ve mekânsal koşullarda değişim			Toplam	
	Oldukça/büyük ölçüde	Çok az/kısmen	Hiç gerçekleşmedi		
Cinsiyet	Kadın	10 20,4%	35 71,4%	4 8,2%	49 100,0%
	Erkek	10 22,2%	26 57,8%	9 20,0%	45 100,0%
Toplam	20 21,3%	61 64,9%	13 13,8%	94 100,0%	

Bu değişimler hakkında görüş bildiren kadınların %20,4'ü değişimlerin oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini, %71,4'ü çok az/kısmen gerçekleştiğini, %8,2'si ise hiç gerçekleşmediğini belirtmiştir. Erkeklerin ise %22,2'si değişimlerin oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini, %57,8'inin çok az/kısmen gerçekleştiğini, %20'si ise hiç gerçekleşmediğini belirtmiştir.

Yapılan ki-kare ilişki testi sonucunda p kuyruk olasılığı 0,214 bulunmuştur. Dolayısıyla Cinsiyet ile fiziksel ve mekânsal koşullarda değişim hakkındaki görüşler yönünden anlamlı bir ilişki olduğu söylenememektedir.

6. Cinsiyet İle Personelden Kaynaklı Değişimlere Yönelik Görüşler İlişkisi

Tablo 5.22. Personelden Kaynaklı Değişimlere Yönelik Görüşler

	Personelden kaynaklı değişimler			Toplam	
	Oldukça/büyük ölçüde	Çok az/kısmen	Hiç gerçekleşmedi		
Cinsiyet	Kadın	21 42,9%	23 46,9%	5 10,2%	49 100,0%
	Erkek	16 35,6%	27 60,0%	2 4,4%	45 100,0%
Toplam	37 39,4%	50 53,2%	7 7,4%	94 100,0%	

Personelden kaynaklı değişimler konusunda kadınların %42,9'u bu değişimlerin oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini, %46,9'u çok az/kısmen gerçekleştiğini, %10,2'si ise hiç gerçekleşmediğini belirtirken; erkeklerin ise %35,6'sı bu değişimlerin oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini, %60 çok az/kısmen gerçekleştiğini, %4,4'ü ise hiç gerçekleşmediğini belirtmiştir.

Yapılan ki-kare ilişki testi sonucunda p kuyruk olasılığı 0,347 bulunmuştur. Dolayısıyla cinsiyetle personelden kaynaklı değişimler hakkındaki görüşler yönünden anlamlı bir ilişki olduğu söylenememektedir.

7. Cinsiyet İle Hiyerarşik Yapıda Değişimlere Yönelik Görüşler İlişkisi

Tablo 5.23. Hiyerarşik Yapıda Değişimlere Yönelik Görüşler

	Hiyerarşik yapıda değişim			Toplam	
	Oldukça/büyük ölçüde	Çok az/kısmen	Hiç gerçekleşmedi		
Cinsiyet	Kadın	14 28,6%	29 59,2%	6 12,2%	49 100,0%
	Erkek	11 24,4%	24 53,3%	10 22,2%	45 100,0%
Toplam	25 26,6%	53 56,4%	16 17,0%	94 100,0%	

Hiyerarşik yapıda değişimler ile ilgili görüş bildiren kadınların %28,6 'sı bu değişimlerin oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini, %59,2'si çok az/kısmen

gerçekleştiğini, %12,2'si ise hiç gerçekleşmediğini belirtirken; erkeklerin ise %24,4'ü oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini, %53,3'ü çok az/kısmen gerçekleştiğini, %22,2 ise hiç gerçekleşmediğini belirtmiştir.

Yapılan ki-kare ilişki testi sonucunda p kuyruk olasılığı 0,435 bulunmuştur. Dolayısıyla cinsiyet ile hiyerarşik yapıdaki değişim hakkındaki görüşler yönünden anlamlı bir ilişki olduğu söylenememektedir.

8. Cinsiyet İle Kurumsal Değerler Ve Kurum Kültüründe Değişime Yönelik Görüşler İlişkisi

Tablo 5.24. Kurumsal Değerler ve Kurum Kültüründe Değişime Yönelik Görüşler

	Kurumsal Değerler ve kurum kültüründe değişim			Toplam	
	Oldukça/büyük ölçüde	Çok az/kısmen	Hiç gerçekleşmedi		
Cinsiyet	Kadın	12 24,5%	28 57,1%	9 18,4%	49 100,0%
	Erkek	10 22,2%	27 60,0%	8 17,8%	45 100,0%
Toplam		22 23,4%	55 58,5%	17 18,1%	94 100,0%

Kurumsal Değerler ve Kurum Kültüründe Değişimler konusunda, kadınların %24,5'i bu değişimlerin oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini, %57,1'i çok az/kısmen gerçekleştiğini, %18,4'ü ise hiç gerçekleşmediğini belirtirken; erkeklerin ise %22,2'si oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini, %60'ı çok az/kısmen gerçekleştiğini, %17,8'i hiç gerçekleşmediğini belirtmiştir.

Yapılan ki-kare ilişki testi sonucunda p kuyruk olasılığı 0,957 bulunmuştur. Dolayısıyla cinsiyetle kurumsal değerler ve kurum kültüründe değişim hakkındaki görüşler yönünden anlamlı bir ilişki olduğu söylenememektedir.

9. Cinsiyet İle Yönetmelik Ve Mevzuatlarda Değişime Yönelik Görüşler ilişkisi

Tablo 5.25. Yönetmelik ve Mevzuatlarda Değişime Yönelik Görüşler

	Yönetmelik ve mevzuatlarda değişim			Toplam
	Oldukça/büyük ölçüde	Çok az/kısmen	Hiç gerçekleşmedi	
Kadın	13	27	9	49
Cinsiyet	26,5%	55,1%	18,4%	100,0%
Erkek	11	29	5	45
	24,4%	64,4%	11,1%	100,0%
Toplam	24	56	14	94
	25,5%	59,6%	14,9%	100,0%

Yönetmelik ve mevzuatlardaki değişimler hakkında görüş bildirenler arasında, kadınların %26,5'i bu değişimlerin oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini, %55,1'i çok az/kısmen gerçekleştiğini, %18,4'ü ise hiç gerçekleşmediğini belirtirken; erkeklerin ise %24,4'ü oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini, %64,4'ü çok az/kısmen gerçekleştiğini, %11,1'i ise hiç gerçekleşmediğini belirtmiştir.

Yapılan ki-kare ilişki testi sonucunda p kuyruk olasılığı 0,545 bulunmuştur. Dolayısıyla cinsiyetle yönetmelik ve mevzuatlardaki değişim hakkındaki görüşler yönünden anlamlı bir ilişki olduğu söylenememektedir.

10. Cinsiyet İle Kurumun Hizmet Verdiği Kitlenin Sayısında Ve Niteliğinde Değişime Yönelik Görüşler İlişkisi

Tablo 5.26. Kurumun Hizmet Verdiği Kitlenin Sayısında Ve Niteliğinde Değişime Yönelik Görüşler

	Kurumun hizmet verdiği kitlenin sayısında ve niteliğinde değişim			Toplam
	Oldukça/ büyük ölçüde	Çok az/kısmen	Hiç gerçekleşmedi	
Kadın	16	29	4	49
Cinsiyet	32,7%	59,2%	8,2%	100,0%
Erkek	14	26	5	45
	31,1%	57,8%	11,1%	100,0%
Toplam	30	55	9	94
	31,9%	58,5%	9,6%	100,0%

Hizmet verilen kitlenin sayısında ve niteliğindeki değişimler için, kadınların %32,7'si bu değişimlerin oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini, %59,2'si çok az/kısmen gerçekleştiğini, %8,2'si ise hiç gerçekleşmediğini belirtirken; erkeklerin ise %31,1'i oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini, %57,8'i çok az/kısmen gerçekleştiğini, %11,1'i ise hiç gerçekleşmediğini belirtmiştir.

Yapılan ki-kare ilişki testi sonucunda ise p kuyruk olasılığı 0,888 bulunmuştur. Dolayısıyla cinsiyetle kurumun hizmet verdiği kitlenin sayısında ve niteliğinde değişim yönünden anlamlı bir ilişki olduğu söylenememektedir.

11. Eğitim Durumu İle Kullanılan Bilgi Sistemleri Ve Teknolojik Alt Yapıda Değişimlere Yönelik Görüşler İlişkisi

Tablo 5.27. Kullanılan Bilgi Sistemleri ve Teknolojik Alt Yapıda Değişimlere Yönelik Görüşler

Eğitim Durumu	Kullanılan bilgi sistemleri ve teknolojik alt yapıda değişimler			Toplam
	Oldukça/büyük ölçüde	Çok az/kısmen	Hiç gerçekleşmedi	
İlköğretim/Lise	1 16,7%	5 83,3%	0 0,0%	6 100,0%
Önlisans	9 60,0%	6 40,0%	0 0,0%	15 100,0%
Lisans ve Lisansüstü	36 49,3%	31 42,5%	6 8,2%	73 100,0%
Toplam	46 48,9%	42 44,7%	6 6,4%	94 100,0%

Kullanılan bilgi sistemleri ve teknolojik alt yapıda değişimler için verilen cevaplar eğitim durumuna göre incelendiğinde, ilköğretim/lise mezunlarının %83,3'ü bu değişimlerin çok az/kısmen gerçekleştiği, önlisans mezunlarının %60'ının oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini söylerken bu iki gruptan değişimlerin hiç gerçekleşmediğini ifade eden olmamıştır.

Lisans ve lisansüstü eğitim düzeyine sahip katılımcılar ise oldukça/büyük ölçüde değişim gerçekleştiğini ifade edenlerin oranı %49,3 iken, çok az/kısmen değişim gerçekleştiğini ifade edenlerin oranı ise %42,5'tir. Hiç değişim gerçekleşmediğini ifade edenlerin oranı ise %8,2'dir.

12. Eğitim Durumu İle Kullanılan Araç Gereçlerde Değişimlere Yönelik Görüşler İlişkisi

Tablo 5.28. Eğitim Durumu İle Kullanılan Araç Gereçlerde Değişim ilişkisi

Eğitim Durumu	Kullanılan araç gereçlerde değişim			Toplam
	Oldukça/büyük ölçüde	Çok az/kısmen	Hiç gerçekleşmedi	
İlköğretim/Lise	1 16,7%	5 83,3%	0 0,0%	6 100,0%
Önlisans	6 40,0%	8 53,3%	1 6,7%	15 100,0%
Lisans ve Lisansüstü	26 35,6%	38 52,1%	9 12,3%	73 100,0%
Toplam	33 35,1%	51 54,3%	10 10,6%	94 100,0%

Durumu ile kullanılan araç gereçlerde değişimlere yönelik verilen yanıtlar eğitim düzeyine göre incelendiğinde, ilköğretim ve lise mezunlarının bu değişimlerin %83,3 oranıyla çok az/kısmen değiştiğini ifade ettiği ancak hiç birinin hiç değişim göstermediği görüşünde olmadığı görülmektedir.

Önlisans mezunlarının %40'ı bu değişimlerin oldukça/büyük ölçüde, %53,3'ü ise çok az/kısmen gerçekleştiğini söylerken, %6,7'si ise hiç değişim gerçekleşmediğini belirtmiştir.

Lisans ve lisansüstü düzeyinde eğitim almış kişilerin ise %35,6'sı oldukça/büyük ölçüde, %52,1'i çok az/kısmen değişim gerçekleştiğini ifade etmiş, %12,3'ü ise hiç değişim gerçekleşmediğini belirtmiştir.

13. Eğitim Durumu İle Yönetimden Kaynaklı Değişimlere Yönelik Görüşler İlişkisi

Tablo 5.29. Yönetimden Kaynaklı Değişimlere Yönelik Görüşler

Eğitim Durumu	Yönetimden kaynaklı değişimler			Toplam
	Oldukça/büyük ölçüde	Çok az/kısmen	Hiç gerçekleşmedi	
İlköğretim/Lise	2 33,3%	4 66,7%	0 0,0%	6 100,0%
Önlisans	2 13,3%	12 80,0%	1 6,7%	15 100,0%
Lisans ve Lisansüstü	27 37,0%	41 56,2%	5 6,8%	73 100,0%
Toplam	31 33,0%	57 60,6%	6 6,4%	94 100,0%

Yönetimden kaynaklı değişimlere yönelik görüşlere yönelik cevaplar incelendiğinde, ilköğretim/lise mezunlarının %33,3'ü değişimlerin oldukça/büyük ölçüde, %66,7'si ise çok az/kısmen gerçekleştiğini ifade etmiştir. Hiç değişim gerçekleşmediğini ifade eden katılımcı bulunmamaktadır. Önlisans mezunlarının %80'i çok az/kısmen, %13,3'ü oldukça/büyük ölçüde değişim yaşandığını belirtmiştir. Hiç değişim gerçekleşmediğini söyleyenlerin oranı ise %6,7'dir. Lisans ve lisans üstü düzeyde eğitim almış kişilerin ise %56,2'si çok az/kısmen, %37'si oldukça/büyük ölçüde değişim gerçekleştiğini ifade ederken, %6,8'i ise hiç değişim yaşanmadığını belirtmiştir.

14. Eğitim Durumu İle İş Tanımlarında Ve Görev Tanımlarındaki Değişimlere Yönelik Görüşler İlişkisi

Tablo 5.30. İş Tanımlarında ve Görev Tanımlarındaki Değişimlere Yönelik Görüşler

Eğitim Durumu	İş tanımlarında ve görev tanımlarında değişim			Toplam
	Oldukça/büyük ölçüde	Çok az/kısmen	Hiç gerçekleşmedi	
İlköğretim/Lise	2 33,3%	4 66,7%	0 0,0%	6 100,0%
Önlisans	3 20,0%	11 73,3%	1 6,7%	15 100,0%
Lisans ve Lisansüstü	25 34,2%	42 57,5%	6 8,2%	73 100,0%
Toplam	30 31,9%	57 60,6%	7 7,4%	94 100,0%

İş tanımlarında ve görev tanımlarındaki değişimler hakkındaki görüşlere bakıldığında, ilköğretim/lise mezunlarının %66,7'si çok az/kısmen, %33,3'ü oldukça/büyük ölçüde değişim yaşandığını belirtirken, içlerinden hiç biri hiç değişim yaşanmadığı ile ilgili görüş bildirmemiştir. Önlisans mezunlarının %73,3'ü çok az/kısmen, %20'si oldukça/ büyük ölçüde değişim yaşandığını belirtmiştir. %6,7'si ise hiç değişim yaşanmadığını belirtmişlerdir. Lisans ve lisansüstü düzeyde eğitim alan katılımcıların ise %57,5'i çok az/kısmen, %34,2'si ise oldukça/büyük ölçüde değişim yaşandığını belirtmiş ve %8,2'si ise hiç değişim yaşanmadığını ifade etmiştir.

15. Eğitim Durumu İle Fiziksel Ve Mekânsal Koşullarda Değişimlere Yönelik Görüşler İlişkisi

Tablo 5.31. Fiziksel Ve Mekânsal Koşullarda Değişimlere Yönelik Görüşler

Eğitim Durumu	Fiziksel ve mekânsal koşullarda değişim			Toplam
	Oldukça/büyük ölçüde	Çok az/kısmen	Hiç gerçekleşmedi	
İlköğretim/Lise	0 0,0%	6 100,0%	0 0,0%	6 100,0%
Önlisans	4 26,7%	10 66,7%	1 6,7%	15 100,0%
Lisans ve Lisansüstü	16 21,9%	45 61,6%	12 16,4%	73 100,0%
Toplam	20 21,3%	61 64,9%	13 13,8%	94 100,0%

İlköğretim/lise mezunlarının tamamı, fiziksel ve mekânsal koşullardaki değişimlerin çok az/kısmen gerçekleştiğini ifade etmiştir. Ön lisans mezunlarının %66,7'si bu değişimlerin çok az/kısmen, %26,7'si oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini, %6,7'si ise hiç değişim gerçekleşmediğini belirtmişlerdir. Lisans ve lisansüstü düzeyde eğitim alanların ise %61,6'sı değişimlerin çok az/kısmen, %21,9'u oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini, %16,4'ü ise hiç gerçekleşmediğini ifade etmiştir.

16. Eğitim Durumu İle Personelden Kaynaklı Değişimlere Yönelik Görüşler İlişkisi

Tablo 5.32. Personelden Kaynaklı Değişimlere Yönelik Görüşler

Eğitim Durumu	Personelden kaynaklı değişimler			Toplam
	Oldukça/büyük ölçüde	Çok az/kısmen	Hiç gerçekleşmedi	
İlköğretim/Lise	4 66,7%	2 33,3%	0 0,0%	6 100,0%
Önlisans	2 13,3%	13 86,7%	0 0,0%	15 100,0%
Lisans ve Lisansüstü	31 42,5%	35 47,9%	7 9,6%	73 100,0%
Toplam	37 39,4%	50 53,2%	7 7,4%	94 100,0%

Personelden kaynaklı değişimlere yönelik görüşler incelendiğinde, İlköğretim/lise mezunlarının %66,7'si oldukça/büyük ölçüde, %33,3'ü çok az/kısmen gerçekleştiğini söylemiş, hiç gerçekleşmediği yönünde ise görüş bildiren olmamıştır. Önlisans mezunlarının %86,7'si değişimlerin çok/az kısmen, % 13,3'ü ise oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini söylemiş, hiç gerçekleşmediği yönünde ise görüş bildiren olmamıştır. Lisans ve lisansüstü düzeyde eğitim alanların ise %35'i değişimlerin çok az/kısmen, %31'i oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini belirtirken, % 9,6'sı ise hiç değişim gerçekleşmediğini söylemiştir.

17. Eğitim Durumu İle Hiyerarşik Yapıda Değişimlere Yönelik Görüşler İlişkisi

Tablo 5.33. Hiyerarşik Yapıda Değişimlere Yönelik Görüşler

Eğitim Durumu	Hiyerarşik yapıda değişim			Toplam
	Oldukça/büyük ölçüde	Çok az/kısmen	Hiç gerçekleşmedi	
İlköğretim/Lise	0 0,0%	5 83,3%	1 16,7%	6 100,0%
Önlisans	4 26,7%	9 60,0%	2 13,3%	15 100,0%
Lisans ve Lisansüstü	21 28,8%	39 53,4%	13 17,8%	73 100,0%
Toplam	25 26,6%	53 56,4%	16 17,0%	94 100,0%

Hiyerarşik yapıda değişimlere yönelik görüşlere bakıldığında, ilköğretim/lise mezunlarının %83,3'ü bu değişimlerin çok az/kısmen gerçekleştiğini belirtirken, %16,7'si ise hiç gerçekleşmediğini belirtmektedir. Önlisans mezunlarının %60'ı çok az/kısmen, %26,7'si ise oldukça/büyük ölçüde değişim yaşandığını ifade ederken, %13,3'ü ise hiç gerçekleşmediğini ifade etmiştir. Lisans ve Lisansüstü düzeyde eğitime sahip olanların ise, %53,4'ü değişimin çok az/kısmen, %28,8'i ise oldukça büyük ölçüde yaşandığını ifade etmiştir. %13,3'ü ise değişimin hiç gerçekleşmediğini belirtmiştir.

18. Eğitim Durumu İle Kurumsal Değerler Ve Kurum Kültüründe Değişimlere Yönelik Görüşler İlişkisi

Tablo 5.34. Kurumsal Değerler ve Kurum Kültüründe Değişimlere Yönelik Görüşler

Eğitim Durumu	Kurumsal değerler ve kurum kültüründe değişim			Toplam
	Oldukça/büyük ölçüde	Çok az/kısmen	Hiç gerçekleşmedi	
İlköğretim/Lise	1 16,7%	5 83,3%	0 0,0%	6 100,0%
Önlisans	3 20,0%	10 66,7%	2 13,3%	15 100,0%
Lisans ve Lisansüstü	18 24,7%	40 54,8%	15 20,5%	73 100,0%
Toplam	22 23,4%	55 58,5%	17 18,1%	94 100,0%

Kurumsal değerler ve kurum kültüründe değişimlere yönelik görüşlere bakıldığında, ilköğretim/lise mezunlarının %83,3'i değişimlerin çok az/kısmen, %16,7'i oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini söylediği görülürken; hiç değişim olmadığı yönünde görüş bildiren hiçbir katılımcı olmadığı görülmektedir. Önlisans mezunlarının %66,7'si değişimlerin çok az/kısmen, %20'si oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini belirtirken; %13,3'ü ise hiç değişim yaşanmadığını ifade etmiştir. Lisans ve Lisansüstü düzeyde eğitime sahip olanların ise, %54,8'i değişimin çok az/kısmen, %24,7'si ise oldukça büyük ölçüde yaşandığını ifade etmiştir. %20,5'i ise değişimin hiç gerçekleşmediğini belirtmiştir.

19. Eğitim Durumu İle Yönetmelik Ve Mevzuatlarda Değişimlere Yönelik Görüşler İlişkisi

Tablo 5.35. Yönetmelik ve Mevzuatlarda Değişimlere Yönelik Görüşler

Eğitim Durumu	Yönetmelik ve mevzuatlarda değişim			Toplam
	Oldukça/büyük ölçüde	Çok az/kısmen	Hiç gerçekleşmedi	
İlköğretim/Lise	1 16,7%	5 83,3%	0 0,0%	6 100,0%
Önlisans	7 46,7%	8 53,3%	0 0,0%	15 100,0%
Lisans ve Lisansüstü	16 21,9%	43 58,9%	14 19,2%	73 100,0%
Toplam	24 25,5%	56 59,6%	14 14,9%	94 100,0%

Yönetmelik ve mevzuatlarda değişimlere yönelik görüşlere bakıldığında, ilköğretim/lise mezunlarının %83,3'i değişimlerin çok az/kısmen, %16,7'i oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini söylediği görülürken; hiç değişim olmadığı yönünde görüş bildiren hiçbir katılımcı olmadığı görülmektedir. Önlisans mezunlarının %53,3'ü değişimlerin çok az/kısmen, %46,7'si oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini belirtirken; hiçbir katılımcı hiç değişim yaşanmadığını yönünde görüş bildirmemiştir. Lisans ve Lisansüstü düzeyde eğitime sahip olanların ise, %58,9'u değişimin çok az/kısmen, %21,9'u ise oldukça büyük ölçüde yaşandığını ifade etmiştir. %19,2'si ise değişimin hiç gerçekleşmediğini belirtmiştir.

20. Eğitim Durumu İle Kurumun Hizmet Verdiği Kitlenin Sayısında Ve Niteliğinde Değişime Yönelik Görüşler İlişkisi

Tablo 5.36. Eğitim Durumu İle Kurumun Hizmet Verdiği Kitlenin Sayısında ve Niteliğinde Değişime Yönelik Görüşler İlişkisi

Eğitim Durumu	Kurumun hizmet verdiği kitlenin sayısında ve niteliğinde değişim			Toplam
	Oldukça/büyük ölçüde	Çok az/kısmen	Hiç gerçekleşmedi	
İlköğretim/Lise	1 16,7%	5 83,3%	0 0,0%	6 100,0%
Önlisans	6 40,0%	8 53,3%	1 6,7%	15 100,0%
Lisans ve Lisansüstü	23 31,5%	42 57,5%	8 11,0%	73 100,0%
Toplam	30 31,9%	55 58,5%	9 9,6%	94 100,0%

Kurumun hizmet verdiği kitlenin sayısında ve niteliğinde değişime yönelik görüşlere bakıldığında, ilköğretim/lise mezunlarının %83,3'i değişimlerin çok az/kısmen, %16,7'i oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini söylediği görülürken; hiç değişim olmadığı yönünde görüş bildiren hiçbir katılımcı olmadığı görülmektedir. Önlisans mezunlarının %53,3'ü değişimlerin çok az/kısmen, %40 oldukça/büyük ölçüde gerçekleştiğini belirtirken; %6,7'si ise hiçbir değişim yaşanmadığını belirtmiştir. Lisans ve Lisansüstü düzeyde eğitime sahip olanların ise, %57,5değişimin çok az/kısmen , %31,5'i ise oldukça büyük ölçüde yaşandığını ifade etmiştir. %11'i ise değişimin hiç gerçekleşmediğini belirtmiştir.

5.5.4. Kurumsal Değişimlerin Çalışanların Verimliliği İle İlişkisi

Aşağıda, “kurumsal değişimlerin çalışma performansınızı ve verimliliğinizi nasıl etkiledi?” sorusuna olumlu cevap verenlerin (50 kişi) demografik özellikleri ve değişim süreci ve verimlilikleri ile ilgili sorulara verdikleri yanıtlar ele alınmaktadır.

5.5.4.1. Demografik Özellikler

5.5.4.1.1. Cinsiyet

Tablo 5.37. Cinsiyet

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Kadın	25	50,0	50,0	50,0
Erkek	25	50,0	50,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

Bu soruya olumlu yanıt veren katılımcıların %50’si kadınlardan, %50’si ise erkeklerden oluşmaktadır.

5.5.4.1.2. Yaş

Tablo 5.38. Yaş

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
18-25	6	12,0	12,0	12,0
26-33	22	44,0	44,0	56,0
34-41	7	14,0	14,0	70,0
42-49	8	16,0	16,0	86,0
50+	7	14,0	14,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

Katılımcıların yarısından fazlası 34 yaşın altındadır. 34-41 yaş arasındakilerin oranı %14, 42-49 yaş arasındakilerin oranı %16, 50 yaş ve üzerindekiilerin oranı ise %14’dür.

5.5.4.1.3. Eğitim Durumu

Tablo 5.38. Eğitim Durumu

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Lise	2	4,0	4,0	4,0
Önlisans	8	16,0	16,0	20,0
Lisans	27	54,0	54,0	74,0
Yüksek Lisans	12	24,0	24,0	98,0
Doktora	1	2,0	2,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

Katılımcıların %80'i lisans ve üzeri eğitime sahiptir. Lise düzeyinde eğitime sahip olanların oranı %4, önlisans düzeyinde eğitime sahip olanların oranı ise %16'dır.

5.5.4.1.4. Çalışılan Birim/Departman

Tablo 5.39. Çalışılan Birim/Departman

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Bilgi işlem merkezi	4	8,0	8,0	8,0
Kütüphane	4	8,0	8,0	16,0
Arşiv	3	6,0	6,0	22,0
İnsan Kaynakları	6	12,0	12,0	34,0
Öğrenci işleri	8	16,0	16,0	50,0
İdari ve mali işler	6	12,0	12,0	62,0
Fakülte	7	14,0	14,0	76,0
Strateji geliştirme	5	10,0	10,0	86,0
Denetim	3	6,0	6,0	92,0
Yazı işleri	3	6,0	6,0	98,0
Diğer	1	2,0	2,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

Katılımcılardan bilgi işlem merkezinde ve kütüphanede çalışanların oranı %8, arşiv, denetim ve yazı işleri birimlerinde çalışanların oranı %6, insan kaynakları ve idari ve mali işler birimlerinde çalışanların oranı %12, öğrenci işlerinde çalışanların oranı

%16, fakültede çalışanların oranı %14, strateji geliştirme biriminde çalışanların oranı ise %10'dur.

5.5.4.1.5. Çalıştıkları Kurumdaki Görevleri

Tablo 5.40. Çalıştıkları Kurumdaki Görevleri

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Yönetici	10	20,0	20,0	20,0
Kütüphaneci	3	6,0	6,0	26,0
Arşivci	1	2,0	2,0	28,0
Bilgisayar işletmeni	13	26,0	26,0	54,0
Veri giriş elemanı	1	2,0	2,0	56,0
Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni	2	4,0	4,0	60,0
Memur	15	30,0	30,0	90,0
Tekniker	1	2,0	2,0	92,0
Sekreter	2	4,0	4,0	96,0
Mimar/Mühendis	1	2,0	2,0	98,0
Denetmen	1	2,0	2,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

Bu soruya olumlu cevap verenler içerisinde memurlar, bilgisayar işletmenleri ve yöneticiler ağırlıktadır.

5.5.4.1.6. Çalışılan Kurumdaki Görev Süreleri

Tablo 5.41. Çalışılan Kurumdaki Görev Süreleri

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
1 yıldan az	3	6,0	6,0	6,0
1-5 yıl	20	40,0	40,0	46,0
6-10 yıl	11	22,0	22,0	68,0
11-15 yıl	2	4,0	4,0	72,0
16-20 yıl	5	10,0	10,0	82,0
21 yıl ve üzeri	9	18,0	18,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

Deneyimleri 1 yıldan az olan katılımcıların oranı %6, 1-5 arası olanların oranı %40, 6-10 yıl arası olanların oranı %22, 11-15 yıl arası olanların oranı %4, 16-20 yıl arası olanların oranı %10, 21 yıl ve üzeri olanların oranı ise %18'dir. Buradan hareketle, katılımcıların yarısının, çalıştıkları kurumda en fazla 6 yıl deneyime sahip olduğu görülmektedir.

5.5.5. Değişim Süreçlerine Yönelik Sorulara Verilen Yanıtlar

5.5.5.1. Dış Çevrede Meydana Gelen Teknolojik Yenilikler Ve Değişimlerin Etkisi

Tablo 5.42. Dış Çevrede Meydana Gelen Teknolojik Yenilikler Ve Değişimlerin Etkisi

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Evet	37	74,0	74,0	74,0
Hayır	11	22,0	22,0	96,0
Kararsızım	2	4,0	4,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

“Dış çevrede meydana gelen teknolojik yenilikler ve değişimler kurumunuzu ve yaptığımız işleri etkiledi mi?” sorusuna, katılımcıların %74’ü evet yanıtını verirken, %22’si hayır ve %4’ü ise kararsızım yanıtını vermişlerdir.

5.5.5.2. Teknolojik Değişimlerin Yapılan İşler Üzerindeki Etkisi

“Dış çevrede meydana gelen teknolojik yenilikler ve değişimler kurumunuzu ve yaptığımız işleri etkiledi mi?” sorusuna evet yanıtı veren katılımcılara, teknolojik değişimler işleriyle ilgili hangi değişimlere neden olduğu sorusu sorulmuş ve aşağıdaki yanıtlar alınmıştır.

Tablo 5.43. Teknolojik Değişimlerin Yapılan İşlerde Neden Olduğu Değişimler

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Kullanılan bilgi sistemleri ve teknik alt yapıda değişim	11	22,0	29,7	29,7
Veri depolama ortamlarında değişim	3	6,0	8,1	37,8
Belge yönetim süreçlerinin elektronik ortama taşınması	21	42,0	56,8	94,6
Çalışma ortamının belirli bir mekana bağlı olmaktan çıkması	1	2,0	2,7	97,3
Diğer	1	2,0	2,7	100,0
Toplam	37	74,0	100,0	
Boş bırakılan değer	13	26,0		
Toplam	50	100,0		

5.5.5.3. Değişimler Konusunda Önceden Haber Verilmesi

Katılımcılara, “kurumunuzdaki değişimler gerçekleşmeden önce sizlere haber verildi mi?” sorusu yöneltilmiş ve aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Tablo 5.44. Değişimlerden Haberdar Olma

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Evet	26	52,0	52,0	52,0
Hayır	23	46,0	46,0	98,0
Kararsızım	1	2,0	2,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

Katılımcıların %52’si değişimler gerçekleşmeden önce kendilerine haber verildiğini, %46’sı ise haber verilmediğini ifade etmiştir. %2’si ise kararsız olduklarını ifade etmişlerdir.

5.5.5.4. Değişimler Konusunda Çalışanların Fikrinin Alınması

Katılımcılara, gerçekleştirilecek değişimler konusunda fikirlerinin alınıp alınmadığı sorulmuş ve aşağıdaki cevaplar elde edilmiştir.

Tablo 5.45. Değişimler Konusunda Çalışanların Fikrinin Alınması

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Evet	11	22,0	22,0	22,0
Hayır	34	68,0	68,0	90,0
Kararsızım	5	10,0	10,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

Bu soruya, katılımcıların %22'si evet, %68'i hayır yanıtını verirken; %10'u ise kararsız olduklarını ifade etmişlerdir.

5.5.5.5. Değişimler İle İlgili Eğitim Verilmesi

Katılımcılara, yapılacak kurumsal değişimler konusunda kendilerine eğitim verilip verilmediği sorulmuş ve aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Tablo 5.46. Değişim Yapılacak Konular İle İlgili Eğitim Verilmesi

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Evet	29	58,0	58,0	58,0
Hayır	19	38,0	38,0	96,0
Kararsızım	2	4,0	4,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

Katılımcıların %58'i bu soruya evet yanıtı verirken, %38'i hayır, %4'ü ise kararsız oldukları yanıtını vermiştir.

5.5.5.6. Değişimler Hakkında Verilen Eğitimler

Katılımcılardan bir önceki soruya evet yanıtını verenlere, hangi eğitimlerin verildiği sorulmuş ve aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Tablo 5.47. Değişimler Konusunda Verilen Eğitimler

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Değişen bilgi sistemleri, teknik altyapı ve kullanılan yazılımlar konusunda eğitim	18	36,0	62,1	62,1
Değişen yönetmelik ve mevzuatlara yönelik eğitim	3	6,0	10,3	72,4
Görev tanımlarındaki değişimlere bağlı olarak verilen hizmet içi eğitimler	8	16,0	27,6	100,0
Total	29	58,0	100,0	
Boş bırakılan değer	21	42,0		
Toplam	50	100,0		

Katılımcıların %62,1'i değişen bilgi sistemleri, teknik altyapı ve kullanılan yazılımlar konusunda eğitim verildiğini, %10,3'ü değişen yönetmelik ve mevzuatlara yönelik eğitim verildiğini, 27,6'sı ise görev tanımlarındaki değişimlere bağlı hizmet içi eğitimler verildiğini ifade etmiştir.

5.5.5.7. Değişim Süreçlerinde Yöneticilerin Desteği

Katılımcılara, değişim süreçlerinde yöneticilerin desteği olup olmadığı sorulmuş ve aşağıdaki yanıtlar alınmıştır.

Tablo 5.48. Değişim Sürecinde Yöneticilerin Desteği

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Evet	31	62,0	62,0	62,0
Hayır	11	22,0	22,0	84,0
Kararsızım	8	16,0	16,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

Katılımcıların %62'si yöneticilerin desteği olduğunu, %22'si yöneticilerin desteği olmadığını, %16'sı ise kararsız olduklarını ifade etmişlerdir.

5.5.5.8. Değişimlerin Endişeye Sebebiyeti

Katılımcılara kurumlarındaki değişimlerin kendilerinde endişeye sebep olup olmadığı sorulmuş ve aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Tablo 5.49. Değişimlerin Endişeye Sebebiyeti

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Evet	5	10,0	10,0	10,0
Hayır	38	76,0	76,0	86,0
Kararsızım	7	14,0	14,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

Bu soruya katılımcıların %10'u endişelenmelerine sebep olduğu , %76'sı endişelenmelerine sebep olmadığını ifade ederken, %14'ü ise kararsız olduğu yönünde cevap vermiştir.

5.5.5.9. Teknolojik Değişimlerin Alışkanlıklar Üzerine Etkisi

Katılımcılara, kurumsal değişimlerin alışkanlıklarını değiştireceği konusunda endişe duyup duymadıkları sorulmuş ve aşağıdaki yanıtlar elde edilmiştir.

Tablo 5.50. Teknolojik Değişimlerin Alışkanlıklar Üzerine Etkisi

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Evet	4	8,0	8,0	8,0
Hayır	38	76,0	76,0	84,0
Kararsızım	8	16,0	16,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

Katılımcıların %8'i endişe duyduğunu, %76'sı endişe duymadığını söylerken, %16'sı ise kararsız olduğu yönünde cevap vermiştir.

5.5.5.10. Değişim Süreçlerinde Bilgiye Erişim

Katılımcılara değişim süreçlerinde bilgiye erişimde sıkıntı yaşayıp yaşamadığı sorulmuş ve aşağıdaki yanıtlar alınmıştır.

Tablo 5.51. Değişim Süreçlerinde Bilgiye Erişim

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Evet	14	28,0	28,0	28,0
Hayır	34	68,0	68,0	96,0
Kararsızım	2	4,0	4,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

Katılımcıların %28'i bilgiye erişimde sıkıntı yaşadığını, %68'i sıkıntı yaşamadığını belirtmiş, %4'ü ise kararsız olduğunu ifade etmiştir.

5.5.5.11. Kurumsal Değişimlerin İş Yükü Üzerindeki Etkisi

Katılımcılara, meydana gelen kurumsal değişimlerin iş yüklerini nasıl etkilediği sorulmuş ve aşağıdaki yanıtlar alınmıştır.

Tablo 5.52. Kurumsal Değişimlerin İş Yükü Üzerindeki Etkisi

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
İş yüküm arttı	8	16,0	16,0	16,0
İş yüküm azaldı	34	68,0	68,0	84,0
İş yükümde herhangi bir değişim olmadı	8	16,0	16,0	100,0
Toplam	50	100,0	100,0	

Katılımcıların %16'sı iş yükünün arttığını, %68'i iş yükünün azaldığını, %16'sı ise İş yükümde herhangi bir değişim olmadığını ifade etmiştir.

5.5.5.12. Kurumsal Değişimlerin Çalışma Performansı Ve Verimlilik Üzerindeki Etkisi

Katılımcılara, kurumsal değişimlerin çalışma performansı ve verimliliklerini nasıl etkilediği sorulmuş ve aşağıdaki yanıtlar alınmıştır.

Tablo 5.53. Kurumsal Değişimlerin Çalışma Performansı ve Verimlilik Üzerindeki Etkisi

	Frekans	Yüzde
Olumlu etkiledi	50	53,2%
Olumsuz etkiledi	17	18,1%
Hiç etkilemedi	27	28,7%
Toplam	94	100,0%

Katılımcıların %53,2 'si bu değişimlerden olumlu etkilendiğini, %18,1'i olumsuz etkilendiğini, %28,7'si ise hiç etkilenmediğini belirtmiştir.

5.5.5.13. Teknolojik Değişimlerin Yapılan İşlere Uygulanmasının Verimlilik Üzerine Etkisi

Katılımcılara “teknolojik değişimlerin işinize uygulanması verimliliğinizi nasıl etkiledi?” şeklinde soru yöneltilmiş ve aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Tablo 5.54. Teknolojik Değişimler İle Verimlilik İlişkisi

	Frekans	Yüzde
İş süreçlerinin kolaylaşması	39	41,5%
Zamandan tasarruf	30	31,9%
İş süreçlerinin karmaşıklaşması	10	10,6%
İş yükünün azalması	9	9,6%
İş yükünün artması	5	5,3%
Diğer	1	1,1%
Toplam	94	100,0%

Katılımcılar en fazla %41,5 oranı ile iş süreçlerinin kolaylaştığı yönünde cevap vermişlerdir. Onu takip eden en yüksek ikinci unsur ise %31,9 oranı ile zamandan tasarruftur.

5.5.5.14. Teknolojik Değişimlerin Yapılan İşlere Uygulanmasının Çalışan Üzerindeki Etkisi

1. Katılımcılara, “işinizde uygulanan teknolojik değişim sizi en çok hangi yönden etkiledi?” şeklinde soru yöneltilmiş ve aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Tablo 5.55. Teknolojik Değişimlerin Çalışan Üzerindeki Etkisi

	Frekans	Yüzde
Fiziksel	36	38,3%
Hiçbiri	23	24,5%
Psikolojik	18	19,1%
Sosyal	13	13,8%
Diğer etkiler	4	4,3%
Toplam	94	100,0%

Katılımcıların %38,3 oranındaki çoğunluğu teknolojik değişimin, kendilerini en fazla fiziksel olarak etkilediği yönünde cevap vermişlerdir.

1. Katılımcılara, “teknolojik değişimler daha fazla yorulmanıza neden oldu mu?” şeklinde soru yöneltilmiş ve aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Tablo 5.56. Teknolojik Değişimlerin Yorgunluk Üzerindeki Etkisi

	Frekans	Oran
Evet	13	13,8%
Hayır	68	72,3%
Kararsızım	13	13,8%
Toplam	94	100,0%

Katılımcıların %72,3 oranındaki büyük çoğunluğu teknolojik değişimlerin kendilerini yormadığı yönünde cevap vermiştir.

5.5.5.15. Değişimle İlgili Çalışanların Genel Görüşü

Tablo 5.57. Değişimle İlgili Genel Görüşler

	Frekans	Oran
Evet, değişim gereklidir	81	86,2%
Hayır, değişim gerekli değildir	3	3,2%
Kararsızım	10	10,6%
Toplam	94	100,0%

Araştırmaya katılanların %86,2 oranındaki önemli çoğunluğu, genel olarak kurumları için değişimin gerekli olduğu kanaatindedir.

5.5.6. Anket Bulgularının Değerlendirilmesi

Çalışma kapsamında anket soruları 131 kişiye gönderilmiş ve 94 kişiden tam olarak yanıt alınmıştır. Bu araştırma ile anket sorularına katılımcıların verdikleri cevaplar göz önüne alınarak, kurumlarda gerçekleşebilen kurumsal ve teknolojik değişimlerin neler olduğunu, bu değişimlerin bilgi profesyonellerinin verimliliğini ne şekilde etkilediğini ve genel olarak bilgi profesyonellerinin değişim ile ilgili görüşlerinin tespit edilmesi amaçlanmıştır.

Ankete katılımcıların verdikleri cevaplar incelendiğinde, katılımcıların çoğunluğunun kadınlardan oluştuğu, yarısından fazlasının 34 yaşın altında olduğu, büyük çoğunluğunun en az lisans düzeyinde eğitime sahip olduğu ve yarısından fazlasının 5 yıldan fazla iş deneyimine sahip olduğu şeklinde demografik bilgilere ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılanların kurumsal değişimler ile ilgili sorulara verdikleri cevaplara bakıldığında ise, en fazla gerçekleşen kurumsal değişimin, bilgi sistemleri ve teknolojik altyapıda yaşandığı tespit edilmiştir. En fazla değişimin bu alanda gerçekleşmesi, bilgi toplumu olarak adlandırılan ve sürekli yeni teknolojik gelişmelerin yaşandığı çağımızda, kurumların da kendilerini bu yeni koşullara adapte etme, daha çok bilgi üretme ve bilgiyi daha etkin yönetme ihtiyaçlarından kaynaklandığı düşünülebilir.

Elde edilen bulgular sonucunda, araştırmaya katılanların en fazla değişim olmadığını düşündükleri hususların, hiyerarşik yapı ve kurumsal değerler/kurum kültüründeki değişimler olduğu görülmektedir.

Araştırmada kurumsal değişim türleri ile ilgili sorulara verdikleri yanıtların, katılımcıların cinsiyet ve eğitim durumları ile olan ilişkisi incelenmiştir. Katılımcıların kurumsal değişimler ile ilgili sorulara verdikleri yanıtlara bakıldığında, cinsiyet ile anlamlı bir ilişkisi olduğu görülen değişim kriterleri, yönetimden Kaynaklanan değişimler ve iş tanımlarında ve görev tanımlarında meydana gelen değişimlerdir. Anket bulgularına bakıldığında, her iki değişim unsurunda da kadınların erkeklere oranla bu değişimlerin kurumlarında daha sık gerçekleştiği kanaatinde olduğu görülmektedir.

Kurumsal değişime yönelik sorulara verilen cevaplar katılımcıların eğitim durumları ile ilişkisi incelendiğinde ise, önlisans ve lisans/lisansüstü düzeyde eğitim seviyesine sahip katılımcıların ilköğretim/lise düzeyinde eğitime sahip kullanıcılara nazaran, değişimlere yönelik birçok soruda bu değişimlerin daha fazla gerçekleştiği düşüncesinde olduğu görülmektedir. Bu durumda, eğitim seviyesi yükseldikçe değişimlere olan farklılığın da arttığı söylenilebilmektedir. Özellikle bilgi sistemleri ve teknolojik alt yapıda gerçekleşen değişimler başta olmak üzere, bazı sorulara verilen cevaplardaki bu farklılığın bir etkeninin de ilköğretim/lise mezunu çalışanların, yaptıkları işlerden kaynaklı bazı değişimlerle daha az karşılaşılıyor olabilmesi de düşünülebilir.

Kurumsal değişimlere yönelik sorulara verilen cevapların katılımcıların cinsiyet ve eğitim durumları ile ilişkisi incelendikten sonra ise, bu değişimlerin bilgi profesyonellerinin verimliliklerini nasıl etkilediği incelenmiştir. Katılımcılara kurumsal değişimlerin çalışma performanslarını ve verimliliklerini nasıl etkilediği yönünde soru sorulmuş ve bu soruya olumlu cevap verenlerin (50 kişi) cinsiyet, yaş, eğitim durumu, çalıştıkları birim, görev süreleri gibi demografik özellikleri ile değişim süreci ve verimlilikleri ile ilgili sorulara verdikleri yanıtlar incelenmiştir.

Kurumsal değişimlerin çalışma performansları ve verimliliklerini olumlu yönde etkilediğini söyleyen 50 katılımcının demografik özelliklerine bakıldığında, katılımcıların yarısının kadınlardan, diğer yarısının ise erkeklerden oluştuğu görülmektedir.

Bu grubun yarısından fazlası 34 yaşın altındadır. Bu soruya daha çok, yaş ortalaması daha düşük kişilerin olumlu yanıt vermesi, bu kişilerin değişimlere daha kolay adapte olduğunu düşündürebilmektedir.

Katılımcıların %80'i lisans ve üzeri düzeyde eğitime sahiptir. Eğitim düzeyi daha yüksek katılımcıların bu soruya olumlu yanıt vermesi, eğitim düzeyi arttıķa değişimlere olan farkındalığın daha yüksek ve adaptasyonun daha fazla olduğunu düşündürmektedir.

Katılımcıların kurumlarında alıřtıķları birimlere bakıldığında, bilgi işlem merkezinde ve kütüphanede çalışanların oranının %8, arşiv, denetim ve yazı işleri birimlerinde çalışanların oranının %6, insan kaynakları ve idari ve mali işler birimlerinde çalışanların oranının %12, ğrenci işlerinde çalışanların oranının %16, fakültede çalışanların oranının %14, strateji geliştirme biriminde çalışanların oranının ise %10 olduğu görülmektedir. Yani bu gruptaki kişiler en fazla ğrenci işlerinde, en az ise denetim ve yazı işleri birimlerinde alıřtıķı görülmektedir.

Bu soruya olumlu cevap verenler katılımcılar içerisinde memurlar, bilgisayar işletmenleri ve yöneticilerin ağırlıkta olduğu görülmektedir. Katılımcıların görev sürelerine bakıldığında 1-5 yıl arası çalışanların çoğunlukta olduğu görülmektedir.

Demografik zellikleri incelendikten sonra ise, bu grubun değişim süreçlerine ve değişimlerin kendileri üzerindeki etkilerine dair sorulara vermiş oldukları yanıtlar incelenmiştir.

Bu gruptaki katılımcılar, kendilerine yöneltilen “dış çevrede meydana gelen teknolojik yenilikler ve değişimler kurumunuzu ve yaptığınız işleri etkiledi mi?” sorusuna, %74 oranında olumlu yanıt vermişlerdir. Bu soruya olumlu yanıt verenlere ise, hangi açılardan etki olduğu sorulmuş ve en fazla belge yönetim süreçlerinin

elektronik ortama taşınması konusunda ve kullanılan bilgi sistemleri ve teknolojik alt yapıda değişim yaşandığı yönünde cevap alınmıştır. En fazla bu konularda değişim yaşanmasının ise, bilgi teknolojilerindeki ilerlemelere ve ortaya çıkan yeni ihtiyaçlarına paralel olarak kurumların da, iş ve işlemlerini daha hızlı yürütme ve değişen bu koşullara uyum sağlama ihtiyacından dolayı gerçekleştiği düşünülebilir.

Bu gruptaki katılımcıların yarısından fazlası, kurumlarındaki değişimler gerçekleşmeden önce kendilerine haber verilip verilmediği sorusuna, haber verildiği yönünde cevap vermiştir. Ancak, gerçekleştirilecek değişimler konusunda fikirlerinin alınıp alınmadığı sorusuna ise, büyük çoğunluğu fikirlerinin alınmadığı yönünde cevap vermiştir.

Katılımcılara, yapılacak kurumsal değişimler konusunda kendilerine eğitim verilip verilmediği sorulmuş, çoğunluğu bu konuda kendilerine eğitim verildiğini ifade etmiştir. Bu soruya olumlu yanıt verenler ise en fazla; değişen bilgi sistemleri, teknik altyapı ve kullanılan yazılımlar konusunda eğitim verildiğini ifade ederken, en az ise değişen yönetmelik ve mevzuatlar konusunda eğitim verildiğini ifade etmişlerdir. Katılımcılara, değişim süreçlerinde yöneticilerin desteği olup olmadığı sorulmuş ve büyük çoğunluğundan, yöneticilerin bu süreçte desteği olduğu yanıtı alınmıştır.

Katılımcılara kurumlarındaki değişimlerin kendilerinde endişeye sebep olup olmadığı sorulmuş ve büyük çoğunluğundan, değişimlerin kendilerinde endişeye sebep olmadığı yönünde cevap alınmıştır. Katılımcılara, kurumsal değişimlerin alışkanlıklarını değiştireceği konusunda endişe duyup duymadıkları sorulmuş büyük çoğunluktan, bu konuda endişe duymadıklarına dair cevaplar alınmıştır.

Katılımcılara değişim süreçlerinde bilgiye erişimde sıkıntı yaşayıp yaşamadığı sorulmuş ve katılımcılardan çoğunluğu bilgiye erişimde sıkıntı yaşamadıklarına dair yanıt alınmıştır.

Katılımcılara, meydana gelen kurumsal değişimlerin iş yüklerini nasıl etkilediği sorulmuş, çoğunluğundan iş yükünün azaldığına dair yanıt alınmıştır. Katılımcılara, kurumsal değişimlerin çalışma performansı ve verimliliklerini nasıl etkilediği sorulmuş, yarısından fazlası, olumlu etkilediği yönünde yanıt vermiştir.

Katılımcılara “teknolojik değişimlerin işinize uygulanması verimliliğinizi nasıl etkiledi?” şeklinde soru yöneltilmiş ve bu soruya en fazla %41,5 oranı ile iş süreçlerinin kolaylaştığı yönünde yanıt vermiş, onu takip eden en yüksek ikinci yanıt ise %31,9 oranı ile zamandan tasarruf olmuştur.

Katılımcılara, “işinizde uygulanan teknolojik değişim sizi en çok hangi yönden etkiledi?” şeklinde soru yöneltilmiş ve en fazla, fiziksel değişimlerden etkilendiği olarak cevabı alınmıştır. Yine teknolojik değişimler ile ilgili, bu değişimlerin katılımcıların daha fazla yorulmasına neden olup olmadığı sorulmuş ve çoğunluğu, yorulmalarına sebep olmadığı şeklinde yanıt vermişlerdir.

Son olarak ise katılımcılara, genel olarak kurumları için değişimin gerekli olup olmadığı sorulmuş ve katılımcıların büyük çoğunluğundan değişimin gerekli olduğuna dair yanıt alınmıştır.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Değişim hayatın her alanında, her zaman gerçekleşen bir olgudur. Değişimin yaşam boyunca hiç bitmeyecek bir süreç olduğu ve gerek insanın kendi içindeki değişimlerin gerekse dış dünyadaki gelişme ve değişmelerin her zaman devam ettiği düşünüldüğünde, bu değişimler doğrudan ya da dolaylı olarak kurumları ve çalışanlarını da etkileyecektir.

Gerek kurumun dış çevresinde gerçekleşen değişimler gerekse kurum içerisinde meydana gelen değişimler, hiç şüphesiz kurumda faaliyet gösteren bilgi profesyonellerini de etkiler. Burada bilgi profesyoneli kavramı ile ifade edilmek istenen, yalnızca bilgi ve belge yönetimi, arşivcilik, kütüphanecilik ve benzeri alanlarda eğitimini tamamlamış kişiler değil, kurumdaki bilgi işi yapan, bilgiyle uğraşan, bilgiyi üreten ve kurumun hedef ve amaçları doğrultusunda kullanabilen tüm kurum çalışanlarıdır.

Bilgi toplumuna geçişle birlikte ortaya çıkan yeni yönetim anlayışı, bilginin önemi ve rekabeti sağlamadaki rolü göz önüne alındığında organizasyon içinde bilgi profesyonelinin rolü çok önemlidir. Kurumların verimliliği, bilgi profesyonellerinin verimliliği ile doğru orantılıdır.

Bireyler, içerisinde buldukları sistemlerin, kurumların yapı taşlarıdır. Kurumlar bünyelerinde, kurumun hedef ve amaçları doğrultusunda çalışan birçok bireyi, çalışanı bulundururlar. Bu çalışanların her birinin verimliliği, genele bakıldığında kurumun verimliliğini etkilemektedir. Dolayısıyla, bilgi çağının yaşandığı, bilginin öneminin arttığı ve küreselleşmenin de etkisiyle bilginin kurumlar için birer rekabet unsuru olduğu günümüzde bilgi profesyonellerinin verimliliği de kurumsal verimlilik açısından önem taşımaktadır.

“Bilgi profesyonellerinin verimliliği açısından kurumsal ve teknolojik değişimlerin rolü ve önemi” başlıklı bu çalışmada da, temelde kurumsal ve teknolojik değişimlerin bilgi profesyonellerinin verimliliğini etkileyip etkilemediğinin ve bilgi profesyonellerinin genel anlamda kurumları için bu değişimlerin gerekli olup olmadığı konusundaki görüşünün tespiti amaçlanmıştır.

Araştırma kapsamında bir kurumdaki idari personel üzerinde anket çalışması gerçekleştirilmiş ve araştırma için gerekli veriler toplanmıştır. Araştırma çalışması sonucunda, anket sorularına bilgi profesyonellerinin vermiş oldukları cevaplar sonucunda elde edilen veriler doğrultusunda, kurumsal ve teknolojik değişimlerin bilgi profesyonellerinin verimliliğini olumlu yönde etkilediği ve bilgi profesyonellerinin genel anlamda kurumları için değişimi gerekli gördüğü sonucuna ulaşılmıştır.

Kurumsal ve teknolojik değişimlerin bilgi profesyonellerinin verimliliğini olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmasına, ankete yanıt veren bilgi profesyonellerinin kurumlarında yakın dönemde kurumsal ve teknolojik değişimlerin yaşanmış olduğu ve bu değişimlerin iş yüklerini azalttığı, özellikle teknolojik değişimlerin kurumlarında uygulanmasının iş süreçlerinde zamandan tasarruf sağladığı yönünde verdikleri yanıtlar temel oluşturmuştur.

Kurumsal ve teknolojik değişimlerin, verimliliklerini olumlu yönde etkilediğini söyleyen bilgi profesyonellerinin aynı zamanda da, bu değişimler gerçekleşmeden önce kendilerine haber verildiğini, gerçekleşecek olan değişim konuları ile ilgili kendilerine eğitim verildiğini, bu süreçte yöneticilerinin desteği olduğu ve bilgiye erişimde sıkıntı yaşamadıkları yönünde görüş bildirmişlerdir. Buradan hareketle, bu unsurların kurumsal ve teknolojik değişim süreçlerinden bilgi profesyonellerinin olumlu yönde etkilenebilmesi, süreci daha kolay yaşayabilmesi ve daha kolay adaptasyon sağlaması açısından önem taşıdığı söylenilebilir. Ancak, elde edilen bulgulara göre değişim süreçlerinde, değişimler konusunda bilgi profesyonellerinin fikirlerinin alınmadığı görülmüştür. Yukarıdaki unsurların değişim süreçlerinin bilgi profesyonellerinin verimliliği üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu göz önüne alındığında, değişim süreçlerinde bilgi profesyonellerinin de değişimler hakkında görüşlerinin alınmasının verimliliğin artışı ve değişime adaptasyon sürecini daha da olumlu yönde etkileyeceği düşünülmekte ve öneri olarak değişim süreçlerinde kurumların, bilgi profesyonellerinin de fikirlerine önem vermesi gerektiği söylenilebilir.

Görüldüğü gibi, değişim kavramı kurumları da etkileyen bir unsurdur. Araştırma çalışması ile elde edilen bulgulara göre de, bilgi profesyonellerinin büyük çoğunluğu kurumları için değişimin gerekli olduğunu ifade etmektedir. Bu bulgulardan da

hareketle, kurum içerisinde ve kurumun dış çevresinde yaşanan değişimlerin her zaman var olduğu, özellikle dış çevredeki değişimler sebebiyle kurumların bu değişimler doğrutusunda kendilerini yenileyebilmeleri için değişimin kurumlar için gerekli bir olgu olduğu söylenilebilir. Burada önemli olan, bu süreçlerin en etkin ve iyi bir şekilde yönetilerek, üst yönetimin de desteğiyle değişim sürecini en sağlıklı şekilde gerçekleştirerek bilgi profesyonellerinin verimliliklerinin bu süreçlerden olumlu etkilenmesini sağlamaktır.

KAYNAKÇA

Makaleler

- Atılğan, D. (2009). Bilgi Yönetimi Kavramı ve Gelişimi. *Türk Kütüphaneciliği*, C: 23, S: 1, s. 201-212.
- Bayter, M. (2008). Kütüphanelerin Örgütsel Davranışının Gelişimi, *Türk Kütüphaneciliği*, C: 22, S: 1, s: 3-24.
- Durna, U. Ve Demirel Y. (2008). Bilgi Yönetiminde Bilgiyi Anlamak. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, S: 30, s. 129-156.
- Güleş, H.K. ve Çağlıyan, V. (2010). Tedarik Zinciri Yönetimi Bağlamında Ürün Yeniliğine Tedarikçi Katılımı. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, C: 3, S: 1, s. 30-40.
- İlğan, A. (2008). Örgütsel Değişim/Değişme. *Millî Eğitim*, S. 177, s. 80-103.
- Karahan, A. (2009). Bilgi Liderliğinin Verimlilik Üzerine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *Bilgi Dünyası*, C: 10, S: 1, s. 81-108.
- Kavak, B. ve Vatansver. N. (2007). Hizmet Sektöründe Örgüt İçi İletişim Bileşenleri ve İşgören Verimliliği Üzerindeki Etkileri: Ankara'daki Beş Üzerindeki Etkileri: Ankara'daki Beş Yıldızlı Otel İşgörenlerinin Düşünceleri. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, S: 2, s: 120-140.
- Kevük, S. (2006). Bilgi Ekonomisi. *Journal of Yasar University*. C: 1, S: 4, s. 319-350.
- Kuzey, C. (2013-2014). Bilgi Çalışanlarının Çalışma Memnuniyetini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi. *Akademik Araştırmalar Dergisi*, S: 59, s. 73-96.
- Meder, M. (2001). Bilgi Toplumu ve Toplumsal Değişim. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. S. 9, s. 72-81.
- Özdemirci F. ve Aydın, C. (2007). Kurumsal Bilgi Kaynakları ve Bilgi Yönetimi, *Türk Kütüphaneciliği*, C: 21, S: 2, s. 164-185.
- Özdemirci, F. (1999). Teknolojik Gelişmelerin Belge Yönetimine Etkisi ve Arşivler, *Türk Kütüphaneciliği*, C: 13, S: 1, s. 50-57.
- Özer, M. A. (2011). Bilginin Yolculuğunda Bilgi Çalışanlarının Rolü, *Çimento İşveren Dergisi*, C: 25, S:3, s. 4-20.
- Öztemiz, S. (2013). Bilgi Teknolojilerinin Statü Bağlamında Bilgi Profesyonellerine Yansımaları: Ankara'da Çalışan Kütüphaneciler Üzerine Bir Araştırma. *Türk Kütüphaneciliği*, C: 27, S:3, s. 496-514.

- Samen, S. (2008). İşletmelerde Yaratıcılığın Önemi. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C: 17, S: 2, s. 363-378.
- Üstün, A. (2009). Bilgi Hizmetlerinde Verimlilik ve Motivasyon, *Türk Kütüphaneciliği*, C: 23, S: 3, s. 602-608.
- Yavaş, Kuvvetli, H. (2010). Bilgi Ekonomisi ve Türkiye, *TİSK Akademi*, C: 9, S: 18, s. 48-73.
- Yılmaz, B. (2010). Türkiye'nin Bilgi Toplumu Politikasında Kütüphane Kurumuna Yaklaşım. *Bilgi Dünyası*, C: 11 S: 2, s. 263-289.
- Yumuşak, S. (2008). İşgören Verimliliğini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C:13, S: 3 s. 241-251.
- Yüksel Şahin, F. (2002). Yönetici Adaylarının Mantıklı Karar Verme ve Problem Çözme Beceri Düzeylerinin İncelenmesi. *Eğitim ve Bilim*, C: 27, S: 125, s. 8-16.
- Zaim, H. ve Koçak, O. (2010). Bilgi Çalışanının Memnuniyeti, *Journal of Yasar University*, C: 18, S: 5, s. 2985-2994.

Kitaplar:

- Akkemik, K. A. (2010). Bilgi Ekonomileri ve Ekonomik Kalkınma: Bir İktisadi Model Yardımıyla Çeşitli Senaryoların Sonuçları. M. Sağsan (derl.), *Bilgi Yönetimi Disiplini ve Uygulamaları* içinde (ss. 122-142). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Akyüz, Ö. F. (2005). *İnsan ve Bilgi Ekseninde Entelektüel Sermayenin Etkin Yönetimi*. [İstanbul] : TurkishTechnic.
- Barutçugil, İ. (2002). *Bilgi Yönetimi* (Birinci bs.).İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Basım, H. N. , Şeşen, H. ve Çetin, F. (2009). Değişim ve Örgütler. A. K. Varoğlu ve H. N. Basım (ed.), *Örgütlerde Değişim ve Öğrenme* içinde (ss. 13-43.). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Bir, B. (2007). *21. yy. Bilgi Yöneticisi Özellikleri, Rol ve Becerileri, Yetkinlikleri ve Alışkanlıkları*. İstanbul: Beta
- Drucker, P. F. (1993). *Kapitalist Ötesi Toplum*. İstanbul: İnkılâp Kitabevi.
- Ok, K. (2013). Bilgi ve bilgi yönetimine giriş. Sevinç Gülseçen (ed.), *Bilgi ve Bilginin Yönetimi* içinde (ss. 19-36). İstanbul: Papatya Yayıncılık Eğitim.
- Özalp, İ. , Şahin, M. , Berberoğlu, G. ve Geylan, R. (2004). Yönetim ve Organizasyon. (C. Koparal, Ed.). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları

Tezler:

- Akçay, A. (2014). *Bilgi ve Belge Yönetiminde Veri Madenciliği*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Alan, H. (2010). *Bilgi İşçilerinin İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Bir Kamu Kurumunda Çalışan Bilgi İşçileri Üzerinde Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Arslankaya, S. (2007). *Kurumsal Bilgi Yönetimi Modeli*. Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- Aslaner, E. (2010). *Örgütsel Değişim ve Yenilikçilik: Bir Özel Okul Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Aydın, C. (2003). *Bilgi Teknolojilerindeki Gelişmeler Işığında Arşivci'nin Değişen Rolü*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü, İstanbul.
- Baytekin, E. P. (2006). *Bir Halkla İlişkiler Görevi Olarak Örgütsel Verimliliğin Artırılmasında Bilgi Yönetimi*. Doktora Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Bektaş, M. (2015). *Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS)'nin İnsan Kaynaklarının Dönüşümüne Etkisi: Marmara Üniversitesi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü, İstanbul.
- Bitri, E. (2012). *Kütüphane ve Bilgi bilim Eğitimi: Arnavutluk İçin Bir Yaklaşım*. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çağıl, E. (2007). *İşletmelerde Personel Eğitimi, Verimlilik İle İlişkisi ve Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çankaya Yücel, F. (2011). *Örgütsel Değişim ve Örgütte Değişime Karşı Gelişen Direnci Kırma Politikaları*. Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Çapraz, B. (2009). *Örgütsel Değişim: Çok Boyutlu Bir Model Önerisi*. Doktora Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Çatıkoğlu, M. E. (2006). *Kurum Kültürü, Motivasyon ve İş memnuniyetine Etki Eden Faktörlerin Karşılaştırmalı Analiz*. Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Çetin, B. I. (2005). *Bilgi Toplumu ve Bilgi İşçisi Bağlamında Çağrı Merkezleri: Emek Süreci İş ve İstihdam*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Çetintaş, H. B. (2008). *Bilgi Yönetiminin Kurum Kimliğine Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Çirasun, E. (2011). *Enformasyon Toplumu ve Bilgi Çağında Türkiye'nin Gelişim Süreci*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çizmeçi, B. (2011). *Bilgi Teknolojilerinin Personel Verimliliği Üzerine Etkisi: Erciyes Üniversitesi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Dertli, D. (2008). *Örgütsel Bir Değişim Olarak Teknolojik Değişime İşgörenlerin Yaklaşımı ve İşgörenlerde Etkisi: Öztay Tekstil (ABBATE) Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Düzel, Dilden, B. (2010). *Değişim Yönetimi Bağlamında Ast Üst İlişkisi: Adana TEİAŞ Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Eroğlu, F. (2000). *Örgütsel Değişim Yönetimi ve Denizli Tekstil İşletmelerinde Bir Uygulama*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Gökce, Ş. (2006). *Bilgi Çağının İş Organizasyonlarında Stratejik Bilgi Yönetimi: Teori ve Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Gücenmez, S. (2007). *Psikolojik Şiddet ve Psikolojik Şiddetle Mücadele Aracı Olarak Çalışan İlişkileri Yönetimi*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Güneş, G. (2009). *Bilgi ve Belge Merkezleri Çalışanlarının İş Ortamından Kaynaklanan Sağlık Şikayetleri Ve Risk Faktörleri*. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü, İstanbul.
- Kakırman, Yıldız, A. (2009). *Kütüphaneler İçin Değişim Yönetimi Modeli*. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü, İstanbul.
- Kanap, Güngör, M. (2013). *Bilgi Çağında İnsan Kaynakları Yönetimine Bakış: İşletmelerde Yetenek Yönetimi ve Çalışan Performansına Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karagöz, D. (2000). *İşletmelerde İşgücü Verimliliğinin Arttırılmasında Eğitimin Rolü ve Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karakoçak, K. (2007). *Bilgi Yönetimi Ve Verimliliğe Etkisi: Türkiye Büyük Millet Meclisi Uygulaması*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Köymen, A. G. (2010). *Bankalarda Örgütsel Değişim ve Bir Banka Örneğinde Çalışanların Değişim Süreci Algısı*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kurt, L. (2012). *İşgücü Verimliliğinin Göstergesi Olarak İş Çıktısı Miktarına Etki Eden Faktörlerin Belirlenmesi –ODTÜ Kütüphanesi’nde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kuzubaşoğlu, D. (2008). *Genel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin Değişim Yönetimi Faktörlerine İlişkin Algularının Okul Etkililiği Açısından Değerlendirilmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Küllük, S. M. (2003). *Bilgi Ekonomisi ve Türkiye*. Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Kütükçü, M. (2007). *Çalışan İlişkileri Yönetiminin Şirket Performansına Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Memiş, M. Ü. (2006). *İç Denetimin Yönetim Fonksiyonlarının Yerine Getirilmesindeki Rolü: Türkiye’deki Büyük İşletmeler Üzerinde Bir Saha Araştırması*. Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Meral, T. (1999). *Bilgi Yönetimi ve Şirket Bilgi Yöneticisinin Organizasyondaki Yeri*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Olçay, B. (2010). *Değişim Yönetiminde Örgütsel Güvenin Rolü Ve Önemi ve Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Öğüt, A. (2000). *Bilgi Çağı Organizasyonlarında Hizmet Kalitesi ve Kurumsal Etkinlik Açısından Bilgi ve Teknoloji Yönetimi*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Özçelik, F. S. (2002). *Organizasyonel Değişim, Değişim Yönetimi, Organizasyonel Değişimin Aktörleri ve Sigorta Sektöründe Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özdaşlı, K. (2002). *Bilgi Toplumu İşletmelerinde Yenilikçi Özellikler: Göller Bölgesi (Isparta ve Burdur) İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Özdemir, A. (2006). *Bilgi Yönetimi ve Kurumsal Yaklaşım: Çorlu İlçesi Kamu Ve Özel Arşivleri İle Bilgi Merkezleri Üzerine Bir Çalışma*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü, İstanbul.

- Özkan, Tezcan, M. (2014). *Akademik Örgüt Kültürü Çerçevesinde Ast-Üst İlişkilerinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Selçuklu, A. E. (2013). *Örgütsel Bağlılığın Bir Yordayıcısı Olarak Kurum Kültürü ve Psikolojik Dayanıklılık: Okulöncesi Öğretmenleri Üzerine Bir Çalışma*. Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.
- Serpek, E. (2003). *Bilgi Çağında Bilgi Yönetimi ve Öğrenen Örgütler*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Sucubaşı, B. (2008). *Kurum Kültürü Performans Yönetim Sistemi İlişkisi Ve Bir Alan Araştırması*. Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Şencan, H. (2005). *Bilgi Yönetiminin Etkinleştirilmesinde Bilgi Yöneticisinin Yeri*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Toker, K. (2007). *Örgütsel Değişim ve Çorlu-Çerkezköy Bölgesi'ndeki Tekstil İşletmeleri Üzerinde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Yenilmez, Ö. (1995). *Yönetimde Verimliliğe Etkileri Açısından Ast Üst İlişkilerinin Değerlendirilmesi ve Arçelik A. Ş. Eskişehir İşletmesinde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Yılmaz, M. (2008). *Örgütsel Öğrenmede Bilgi Merkezinin Rolü*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yorulmaz, A. (2001). *Kurum İçi İletişimin Verimlilik ve İmaj Üzerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yücel, İ. (2007). *Öğrenen Örgütler ve Örgüt Kültürü -Bir Uygulama*. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

İnternet Kaynakları:

- Aksoy, H. H. Değişme ve Yenileşme. (21.04.2016 tarihinde http://80.251.40.59/education.ankara.edu.tr/aksoy/seminer_1.htm adresinden erişilmiştir.)
- Atlı, D. Bilgi Çağında İşletmeler Açısından Bilgi Yönetimi ve Stratejik Önemi. (01.01.2016 tarihinde ab.org.tr/ab14/sunum/286.pdf adresinden erişilmiştir.)
- Çakın, İ. Bilgi ve Belge Yönetiminin Temel Kavramları. (06.04.2016 tarihinde www.acikders.net/mod/resource/view.php?id=1006 adresinden erişilmiştir.)

- Göksu, T. Yönetimin Fonksiyonları. (14.05.2016 tarihinde <http://www.turgutgoksu.com/FileUpload/ks7441/File/yonetimfonksiyonlari12.pdf> adresinden erişilmiştir.)
- <http://www.muhasibedersleri.com/yonetim/yonetimin-anlami.html> (19.06.2016 tarihinde erişilmiştir.)
- <http://www.uniacademy.com/> (01.06.2016 tarihinde erişilmiştir.)
- İnsan Kaynakları yönetimi sunumu-TOBB, (02.06.2016 tarihinde tobb.org.tr/.../insan%20kaynaklari%20yönetim%20sistemi_sa.ppt adresinden erişilmiştir.)
- Kaya, Bensghir, T. Kamu Kurumlarında Bilgi Yöneticileri. (11.04.2016 tarihinde www.turkselkayabensghir.com/sunular/kkbyonetici_tbensghir.pdf adresinden erişilmiştir.)
- Kurumsal Yönetim. (2014). (19.06.2016 tarihinde <http://www.spl.com.tr/Upload/files/1018.pdf> adresinden erişilmiştir.)
- Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama / Şirket Paydaşları (Stakeholder) nedir?. (2011). (10.06.2016 tarihinde http://strateji-nedir.blogspot.com.tr/2011/09/stratejik-yonetim-ve-stratejik-planlama_02.html adresinden erişilmiştir.)
- Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük. (19.04.2016 tarihinde <http://tdk.gov.tr/> adresinden erişilmiştir.)
- Yönetimin Temelleri, (2016). (19.06.2016 tarihinde www.baskent.edu.tr/~sahin/b5.ppt adresinden erişilmiştir.)

OKUNAN KAYNAKLAR

- İspir, B. (2008). *Bilgi Çağında Dijitalleşme Ve Yeni Teknolojiye Uyum: Türkiye Dijital Televizyon Yayıncılığı Örneği*. Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Şahin, F. (2005). 21. Yüzyılda Bilgi Profesyonellerinin Yeterlilikleri, *Türk Kütüphaneciliği*, C:19, S:1, s. 114-127.
- Yılmaz, E. (2004). *Değişim Yönetimi ve Yeni Bir İletişim Aracı Olarak E-Learning*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

EKLER

EK-1 Anket Soruları

Kurumsal Ve Teknolojik Değişimler İle Bilgi Profesyoneli Verimliliği İlişki Anketi

Sayın Katılımcı,

Aşğıda sunulmuş olan anket, Marmara Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü Bilgi ve Belge Yönetimi Anabilim Dalı'nda yürütölen, “Bilgi Profesyonellerinin Verimliliği Açısından Kurumsal ve Teknolojik Değişimlerin Rolü ve Önemi” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasının araştırma bölümü için hazırlanmıştır.

Bu araştırma ile kurumsal ve teknolojik değişimlerin bilgi profesyonellerinin; yani bilgi işi yapan, bilgi ile uğraşan tüm idari çalışanların, verimlilikleri üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Anket çalışması tamamen akademik amaçlı bir çalışma olup, ankete verilen cevaplar sadece istatistiksel bilgiler için kullanılacaktır. Değerli zamanınızı ayırarak anket formuna vereceğiniz yanıtlar, bu çalışma açısından önemli katkılar sağlayacaktır.

Göstermiş olduğunuz ilgiden ve ayırmış olduğunuz zamandan dolayı teşekkür ederim.

Zehra KARTAL

Marmara Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü
Bilgi ve Belge Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi

I. DEMOGRAFİK BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz

- Kadın
- Erkek

2. Yaş aralığınızı işaretleyiniz.

- 18-25
- 26-33
- 34-41
- 42-49
- 50 ve üzeri

3. Eğitim durumunuzu işaretleyiniz.

- İlköğretim
- Lise
- Önlisans
- Lisans
- Yüksek lisans
- Doktora

4. Çalıştığınız birimi/departmanı işaretleyiniz.

- Bilgi işlem merkezi
- Kütüphane
- Arşiv
- İnsan kaynakları
- Öğrenci İşleri
- İdari ve mali işler
- Fakülte
- Enstitü
- Ar-ge
- Strateji geliştirme
- Diğer (.....)

5. Çalıştığınız kurumdaki göreviniz

- Yönetici
- Kütüphaneci
- Arşivci
- İnsan kaynakları sorumlusu
- Bilgisayar İşletmeni
- Veri giriş elemanı
- Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni
- Dokümantasyon uzmanı
- Memur
- Tekniker
- Diğer (.....)

6. Çalıştığınız kurumdaki görev süreniz

- 1 yıldan az
- 1-5 yıl
- 6-10 yıl
- 11-15 yıl
- 16-20 yıl
- 21 yıl ve üzeri

II. KURUMSAL DEĞİŞİMLERLE İLGİLİ SORULAR

Aşağıda verilen kurumsal değişim türleri ve boyutlarından, kurumunuzda son 5 yıl içerisinde gerçekleşmiş olanları işaretleyiniz.

7. Kullanılan bilgi sistemleri ve teknolojik alt yapıda değişimler

- Çok büyük ölçüde
- Oldukça
- Kısmen
- Çok az
- Hiç gerçekleşmedi

8. Kullanılan araç-gereçlerde değişim

- Çok büyük ölçüde
- Oldukça
- Kısmen
- Çok az
- Hiç gerçekleşmedi

9. Yönetimden kaynaklı değişimler

- Çok büyük ölçüde
- Oldukça
- Kısmen
- Çok az
- Hiç gerçekleşmedi

10. İş tanımlarında ve görev tanımlarında değişim

- Çok büyük ölçüde
- Oldukça
- Kısmen
- Çok az
- Hiç gerçekleşmedi

11. Fiziksel ve mekânsal koşullarda değişim

- Çok büyük ölçüde
- Oldukça
- Kısmen
- Çok az
- Hiç gerçekleşmedi

12. Personelden kaynaklı değişimler

- Çok büyük ölçüde
- Oldukça
- Kısmen
- Çok az
- Hiç gerçekleşmedi

13. Hiyerarşik yapıda değişim

- Çok büyük ölçüde
- Oldukça
- Kısmen
- Çok az
- Hiç gerçekleşmedi

14. Kurumsal değerler ve kurum kültüründe değişim

- Çok büyük ölçüde
- Oldukça
- Kısmen
- Çok az
- Hiç gerçekleşmedi

15. Yönetmelik ve mevzuatlarda değişim

- Çok büyük ölçüde
- Oldukça
- Kısmen
- Çok az
- Hiç gerçekleşmedi

16. Kurumun hizmet verdiği kitlenin sayısında ve niteliğinde değişim

- Çok büyük ölçüde
- Oldukça
- Kısmen
- Çok az
- Hiç gerçekleşmedi

17. Eğer varsa, yukarıda belirtilenler dışındaki diğer değişimler

(.....)

III. TEKNOLOJİK DEĞİŞİMLERLE İLGİLİ SORULAR

18. Dış çevrede meydana gelen teknolojik yenilikler ve değişimler kurumunuzu ve yaptığınız işleri etkiledi mi?
- Evet
 - Hayır
 - Kararsızım
19. Yanıtınız evet ise, teknolojik değişimler işinizle ilgili hangi değişimlere neden oldu?
- Kullanılan bilgi sistemleri ve teknik alt yapıda değişim
 - Veri depolama ortamlarında değişim
 - Belge yönetim süreçlerinin elektronik ortama taşınması
 - Çalışma ortamının belirli bir mekâna bağlı olmaktan çıkması
 - Diğer değişimler (.....)

IV. DEĞİŞİM SÜREÇLERİ İLE İLGİLİ SORULAR

20. Kurumunuzdaki değişimler gerçekleşmeden önce sizlere haber verildi mi?
- Evet
 - Hayır
 - Kararsızım
21. Yapılacak değişimler konusunda sizlerin de fikri alındı mı?
- Evet
 - Hayır
 - Kararsızım
22. Değişim yapılacak konular ile ilgili sizlere eğitim verildi mi?
- Evet
 - Hayır
 - Kararsızım

23. Eğer yanıtınız evet ise, hangi eğitimler verildi?

Değişen bilgi sistemleri, teknik alt yapı ve kullanılan yazımlar konusunda eğitim

Değişen yönetmelik ve mevzuatlara yönelik eğitim

Görev tanımlarındaki değişimlere bağlı olarak verilen hizmet içi eğitimler

Diğer eğitimler (.....)

V. DEğİŞİMLERE ADAPTASYON

24. Meydana gelen değişimlere direnç gösterdiniz mi?

Evet

Hayır

Kararsızım

25. Değişim sürecinde yöneticileriniz sizlere destek oldu mu?

Evet

Hayır

Kararsızım

26. Değişimlere abuk adapte olabildiniz mi?

Evet

Hayır

Kararsızım

27. Kurumunuzdaki değişimler sizde endişeye sebep oldu mu?

Evet

Hayır

Kararsızım

28. Teknolojik değişimlerin alışkanlıklarınızı değiştireceği konusunda endişe duydunuz mu?

Evet

Hayır

Kararsızım

VI. DEĞİŞİMLERİN ÇALIŞAN VERİMLİLİĞİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

29. Değişim süreçlerinde bilgiye erişimde sıkıntılar yaşadınız mı?

- Evet
- Hayır
- Kararsızım

30. Kurumsal değişimler iş yükünüzü nasıl etkiledi?

- İş yüküm arttı
- İş yüküm azaldı
- İş yükümde herhangi bir değişim olmadı

31. Kurumsal değişimler çalışma performansınızı ve verimliliğinizi nasıl etkiledi?

- Olumlu etkiledi
- Olumsuz etkiledi
- Hiç etkilemedi

32. Teknolojik değişimlerin işinize uygulanması verimliliğinizi nasıl etkiledi?

- Zamandan tasarruf
- İş süreçlerinin kolaylaşması
- İş süreçlerinin karmaşıklaşması
- İş yükünün artması
- İş yükünün azalması
- Diğer etkiler.....

33. İşinizde uygulanan teknolojik değişim sizi en çok hangi yönden etkiledi?

- Psikolojik
- Sosyal
- Fiziksel
- Diğer etkiler.....
- Hiçbiri

34. İşinizde uygulanan teknolojik değişimler daha fazla yorulmanıza neden oldu mu?

- Evet
- Hayır
- Kararsızım

35. Genel olarak kurumunuz için değişimlerin gerekli olduğunu düşünüyor musunuz?

- Evet, değişim gereklidir
- Hayır, değişim gerekli değildir
- Kararsızım