

**TURGUT ÖZAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**ÖRGÜTLERDE ÇEVİRİMİÇİ BİLGİ PAYLAŞIMINI ETKİLEYEN
FAKTÖRLER: TÜİK ÖRNEĞİ**

DOKTORA TEZİ

**Hazırlayan
Furkan METİN**

**Tez Danışmanı
Doç. Dr. Yavuz KAHRAMAN**

Ankara-2016

**TURGUT ÖZAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**ÖRGÜTLERDE ÇEVİRİMİÇİ BİLGİ PAYLAŞIMINI ETKİLEYEN
FAKTÖRLER: TÜİK ÖRNEĞİ**

DOKTORA TEZİ

**Hazırlayan
Furkan METİN**

**Tez Danışmanı
Doç. Dr. Yavuz KAHRAMAN**

Ankara-2016

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİM SAYFASI

Turgut Özal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada; tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu, atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı ve bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversite veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.

Furkan METİN

ONAY

Furkan METİN tarafından hazırlanan “Örgütlerde Çevrimiçi Bilgi Paylaşımını Etkileyen Faktörler : TÜİK Örneği” başlıklı bu çalışma, 18/05/2016 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda (oybirliği) ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından *İşletme Anabilim* dalında *Doktora* tezi olarak kabul edilmiştir.

[İ m z a]

.....

[Unvanı, Adı ve Soyadı] (Başkan)

Doç. Dr. Yavuz Kahraman

[İ m z a]

.....

[Unvanı, Adı ve Soyadı]

Doç. Dr. Şirin Atakan Duman

[İ m z a]

.....

[Unvanı, Adı ve Soyadı]

Doç. Dr. Ramazan Taş

[İ m z a]

.....

[Unvanı, Adı ve Soyadı]

Doç. Dr. İzzet Lofça

[İ m z a]

.....

[Unvanı, Adı ve Soyadı]

Yrd. Doç. Dr. İhsan Tolga Medeni

ÖNSÖZ

Doktora tez çalışmamda desteğini esirgemeyen tez danışmanım Doç. Dr. Yavuz KAHRAMAN'a ve tez izleme komitemde bulunan ve tezimin şekillenmesinde büyük emekleri bulunan diğer çok değerli Hocalarım Yrd. Doç. Dr. Tunç D. MEDENİ ve Doç. Dr. Şirin ATAKAN DUMAN'a teker teker şükranlarımı sunarım.

Ayrıca, bu tez çalışmasının resmi nitelik sağlanmasında Türkiye İstatistik Kurumu'nun çalışanlarını bilimsel çalışmalara katılım konusunda teşvik edici mahiyetteki "Kurum Personelinin Bilimsel Çalışmalara Katılımı (2015/9) sayılı" iç genelgesinin büyük katkısı olmuştur. Çalışmam süresince desteğini esirgemeyen Kurum yöneticilerime ve çalışma arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Bu tez çalışmasının ortaya çıkması için geçen uzun müddette maddi ve manevi desteğini her daim yakından hissettiğim başta eşim Naciye Kübra METİN'e güler yüzü, sabrı ve teşviği için ayrı ayrı minnetlerimi sunarım ve oğlum Yavuz Selim METİN, iyi ki varsınız. Elbette bugünlere gelmemde hakları ödenemeyecek olan kıymetli validem Sevde METİN'e ve muhterem pederim Ömer Said METİN'e ayrı ayrı hürmetlerimi sunarım.

İlk emri "Oku!" olan ve "Hiç bilenle bilmeyen bir olur mu!" diyerek insanlığı daima terakkiye teşvik eden Allah (c.c.)'ya hamd ve senalar olsun.

Bu çalışmada elde edilen veriler üzerinden yapılan tüm yorum ve görüşler araştırmacıya ait olup, Türkiye İstatistik Kurumu'nu bağlamamaktadır. Bu tez esas alınarak yapılan tüm çalışmalar için de aynı kural geçerlidir.

ÖZET

[METİN, Furkan], [Örgütlerde Çevrimiçi Bilgi Paylaşımını Etkileyen Faktörler: TÜİK Örneği], [Doktora Tezi], [Ankara], [2016].

Özellikle yeni bin yıl ile birlikte bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler neticesinde bilgi paylaşım yöntemleri ve araçlarında muazzam değişimler yaşanmaktadır. Bu gelişmeler neticesinde fiziksel ortamdan “sanal ile gerçek arası” bir boyuta doğru dönüşüm geçiren iş hayatında, bilginin üretildiği, paylaşıldığı, dağıtıldığı ve saklandığı ortamlar da sanallaşmaktadır. Bu dönüşümün farkına varabilen ve bilgiyi bir varlık olarak görebilen örgütler, çalışanların çevrimiçi bilgi paylaşımları yapabilmeleri için sanal uygulama toplulukları tesis etmektedirler. Örgüt içerisinde verimli, etkin ve sürdürülebilir bir çevrimiçi bilgi paylaşımı sağlanabilmesi için öncelikli olarak, çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin kapsamlı bir biçimde anlaşılması gerekmektedir.

Bu çalışmanın amacı çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin belirlenmesi ve çevrimiçi bilgi paylaşımını iyileştirici uygulama önerilerinin geliştirilmesidir. Bu kapsamda Türkiye İstatistik Kurumunda eylem araştırması yöntemi ile araçsal vaka çalışması yürütülmüştür. Yarı yapılandırılmış anket (n=50) ve derinlemesine mülakat yöntemleri ile elde edilen veriler nitel yaklaşımlarla analiz edilmiştir. Diğer yandan çevrimiçi anket yöntemi ile elde edilen veriler (n=87) faktör analizleri ve yapısal eşitlik modeli yaklaşımları ile analiz edilmiştir. Her iki analiz yöntemi neticesinde elde edilen faktörler, nitel-nicel ve bireysel-kurumsal olmak üzere dört boyutlu bir yapıda bir arada sunulmuşlardır. Analizler neticesinde kamu kurumlarının başarılı bir çevrimiçi bilgi paylaşımı için örgütsel ve bireysel (insan kaynakları) boyutlarda ne kadar hazır olduklarını ölçebilecekleri iki grup ölçek geliştirilmiştir. Bu bulgular ışığında ayrıca bu çalışmanın son aşaması olan uygulama önerileri bölümünde, kamu kurumları için örnek teşkil edebilecek bir çevrimiçi bilgi yönetim yönergesi oluşturulmuştur. Son olarak bilgi paylaşımını etkileyen bireysel faktörler ışığında, örgütlerde çevrimiçi bilgi paylaşımının kısa sürede iyileştirilebilmesi için öneri mahiyetinde uygulama önerileri geliştirilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Çevrimiçi Bilgi Paylaşımı, Sanal Uygulama Toplulukları, Kamu Kurumları, Çeşitleme, Eylem Araştırması.

ABSTRACT

[METİN, Furkan], [The Factors Influencing Online Knowledge Sharing in Organisations: TURKSTAT Case], [Doctorate Thesis], [Ankara], [2016].

The knowledge sharing methods and tools have been radically changed since particularly the last millennium. Nowadays home office solutions, video conferences and video calls are some of the examples of how the real world has been transformed to a half-real half-virtual world in workplaces. The organisations which are aware of this transformation process and consider knowledge as a commodity, have already made progress such as establishing virtual communities of practices for a successful and sustainable online knowledge sharing. In order to establish such convenient conditions firstly the factors influence online knowledge sharing need to be identified and explored.

The purpose of this study, therefore, is to identify and explore the factors influence online knowledge sharing and to offer several specific recommendations to facilitate online knowledge sharing within organisations. In this regard, an instrumental case analysis has been conducted in Turkish Statistical Institute through action research methodology. While the quantitative data was collected by an online questionnaire (n=87), the qualitative data were collected through both semi-structured online questionnaire (n=50 public officers) and a deep interview with a Top Public Manager. As results, two measurement scales were developed to measure organisational readiness for a successful online knowledge sharing from both individual and organisational dimensions. Additionally, all the factors identified throughout this study were also mapped within a four dimensional map contains qualitative-quantitative and individual-organisational dimensions. Lastly, several practice recommendations were also prepared through considering virtual communities of practices to facilitate online knowledge sharing in organisations in a short period of time.

Key Words: Online Knowledge Sharing, Virtual Communities of Practice, Public Institutions, Triangulation, Action Research.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	5
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	viii
TABLolar.....	ix
ŞEKİLLER.....	xi
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

SANAL UYGULAMA TOPLULUKLARINDA BİLGİ YÖNETİMİ

1.1. BİLGİ	14
1.1.1. Bilgi Çeşitleri	15
1.1.2. Varlık Olarak Bilgi.....	16
1.2. BİLGİ YÖNETİMİ	17
1.3. BİLGİ PAYLAŞIMI ve ÖRGÜTSEL İLETİŞİM.....	19
1.3.1. Bilgi Paylaşımının Tarihçesi	19
1.3.2. Bilgi Yapısında ve Paylaşımında Değişen Mekan ve Zaman Algısı.....	20
1.3.3. Örgütsel İletişim.....	22
1.3.4. Öğrenen Örgütler.....	24
1.4. ETKİN BİR ÇEVİRİMİÇİ BİLGİ PAYLAŞIMI İÇİN SANAL UYGULAMA TOPLULUKLARI	26
1.4.1. Uygulama Topluluklarının Tanımı.....	26
1.4.2. Uygulama Toplulukları ve Geçici Proje Takımları Arasındaki Farklılıklar...	26
1.4.3. Uygulama Topluluklarında İletişim ve Uygulama Topluluklarının Faydaları27	
1.4.4. Uygulama Topluluklarının Bilgi Paylaşımındaki Yeri.....	28
1.4.5. Sanal Uygulama Toplulukları	29

1.5.	ÇEVİRİMİÇİ BİLGİ PAYLAŞIMINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	32
1.5.1.	Çevrimiçi Platformda Bilgi Paylaşımını Etkileyen Bireysel Faktörler	33
1.5.2.	Çevrimiçi Platformda Bilgi Paylaşımını Etkileyen Kurumsal Faktörler.....	38
1.5.3.	Çevrimiçi Bilgi Paylaşımına Dair Çatı Model	44

İKİNCİ BÖLÜM

EYLEM ARAŞTIRMASI: TÜİK FORUM ÖRNEĞİ

2.1.	TEORİK ARAŞTIRMA ÇERÇEVESİ.....	45
2.2.	EYLEM ARAŞTIRMASI	48
2.3.	ARAÇSAL VAKA ÇALIŞMASININ YÜRÜTÜLECEĞİ KURUM: TÜİK.....	50
2.3.1.	Kurum Tarihçesi.....	51
2.3.2.	Görev ve Yetkiler	52
2.3.3.	Mevcut Örgütsel Yapı	54
2.3.4.	İnsan Kaynakları Yapısı	56
2.3.5.	TÜİK'de Teknolojik Kaynaklar ve Bilişim	56
2.4.	TÜİK'İN SEÇİLME NEDENLERİ.....	57
2.5.	NİCEL ARAŞTIRMA YÖNTEMİ	59
2.5.1.	Değişkenler.....	60
2.5.2.	Ölçek	61
2.5.3.	Örnekleme.....	62
2.5.4.	Veri Toplama Yöntemi.....	63
2.5.5.	Araştırmanın Yürütülmesi.....	63
2.6.	NİTEL ARAŞTIRMA YÖNTEMİ	64
2.6.1.	Derinlemesine Mülakat ve Yarı Yapılandırılmış Anket Çalışmaları	64
2.6.2.	Nitel Veri Analizi	65

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

VERİ ANALİZLERİ

3.1. NİCEL ANALİZLER.....	69
3.1.1. Faktör Analizleri	69
3.1.2. Faktör Analizleri Neticesinde Oluşan Teorik Çerçeve.....	76
3.1.3. Yapısal Eşitlik Modeli Analizleri.....	77
3.2. NİTEL ANALİZLER.....	83
3.2.1. Cevaplayıcılara Ait Demografik Veriler	83
3.2.2. Yönetici ve Çalışanların Bilgi Paylaşımı Hakkındaki Fikir Haritaları.....	85
3.2.3. TÜİK Forum Projesinin Doğuşu ve Amaçları	87
3.2.4. Çevrimiçi Bilgi Paylaşımını Etkileyen Nitel Faktörler	91
3.2.5. Kamu Üst Yöneticileri ve Çalışanlarının Ortak Bakış Açılarına Göre Türetilen Nitel Faktörler	93
3.2.6. Sadece Kamu Çalışanları Bakış Açısına Göre Türetilen Nitel Faktörler	110
3.2.7. Sadece Kamu Üst Yöneticisi Bakış Açısına Göre Türetilen Nitel Faktörler	119
3.2.8. Çevrimiçi Bilgi Paylaşımını Etkileyen Kritik Faktörler.....	119
3.3. ÇEVİRİMİÇİ BİLGİ PAYLAŞIMINI ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN NİTEL-NİCEL ve BİREYSEL-KURUMSAL BOYUTLARDA SUNUMU	120

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

UYGULAMA VE TARTIŞMA

4.1. ÇEVİRİMİÇİ BİLGİ YÖNETİM YÖNERGESİNİN OLUŞTURULMASI.....	124
4.1.1. Taslak Yönerge Sürümünün Hazırlanması.....	124
4.1.2. Nicel ve Nitel Araştırmaların Taslak Yönergeye Etkisi.....	124
4.2. SANAL UYGULAMA TOPLULUĞU OLUŞTURULMASI.....	125
4.2.1. Uygulama Topluluğunun Bireysel Faktörler Işığında Belirlenmesi.....	125
4.2.2. Uygulama Topluluğunun TÜİK'i Temsil Durumu	127
4.2.3. Uygulama Topluluğu Çalışmayı İçin İzin Alınması Süreci	128

4.2.4.	Yaşanan Yönetsel Sorunlar ve Uygulama Topluluğunun Sanal Ortamda Oluşturulması	137
4.2.5.	TÜİK Bilgi Paylaşımı Sanal Topluluğunun Oluşturulması.....	138
4.3.	BİLGİ PAYLAŞIMINI TEŞVİK EDECEK BİRİMLERİN BELİRLENMESİ ..	141
4.3.1.	Değer Zinciri	141
4.3.2.	Çevrimiçi Bilgi Paylaşımının Arttırılması İçin Uygulama Önerileri	146
4.3.3.	Pilot Birimler Tarafından Gerçekleştirilen Uygulamalar	147
4.4.	SANAL UYGULAMA TOPLULUĞUNUN ve PİLOT BİRİMLERİN ÇEVİRİMİÇİ BİLGİ PAYLAŞIMINI ARTTIRICI ETKİSİ.....	152
SONUÇ ve ÖNERİLER		154
KAYNAKÇA.....		162
EKLER		167

SİMGELER VE KISALTMALAR

AI	: Aidiyet
Başkanlık	: Türkiye İstatistik Kurumu Başkanlığı
BİT	: Bilgi ve İletişim Teknolojileri
BKG	: Birime Karşı Güven
BPK	: Bilgi Paylaşım Kültürü
BPO	: Bilgi Paylaşım Ortamı
BTĐ	: Bilgi ve İletişim Teknolojileri Daire Başkanlığı
CoPs	: Uygulama Toplulukları
DI	: Dikey İletişim
eXo	: Yeni İtranet Platformu
FMO	: Forum Mesaj Onayı
FYR	: Forum Yöneticilerinin Rolü
KTİ	: Kurumsal Toplantılarda İletişim
KDF	: Kurum dışı Forum Kullanımı
KN	: Karşılıklılık Normu
KKG	: Kuruma Karşı Güven
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
KT	: Kurumsal Tanıtım
Kurum	: Türkiye İstatistik Kurumu
OD	: Ödüllendirme
Pİ	: Paylaşma İsteği
SÇ1	: Sosyal Çevre 1
SÇ2	: Sosyal Çevre2
SGD	: Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
TJ	: Teknoloji
VCoPs	: Sanal Uygulama Toplulukları
YEM	: Yapısal Eşitlik Modeli

TABLOLAR

Tablo 1. Nicel Çalışmalara Dair Genel Özet.....	10
Tablo 2. Nitel Çalışmalara Dair Genel Özet.....	11
Tablo 3. Uygulamaya Yönelik İyileştirme Önerilerine Dair Genel Özet	12
Tablo 4. Uygulama Topluluğu Oluşturmanın Faydaları.....	28
Tablo 5. Güven Ölçeği	34
Tablo 6. Kurum Dışı Sanal Uygulama Topluluklarına Katılım Ölçeği.....	36
Tablo 7. TÜİK Kurumsal İlkeler	51
Tablo 8. Konulara Göre Üretilen İstatistikler	52
Tablo 9. Kurumsal Faktörler İçin KMO Ve Bartlett Testleri	70
Tablo 10. Kurumsal Faktörler İçin Döndürülmüş Bileşen Matrisi.....	70
Tablo 11. Bireysel Faktörler İçin KMO Ve Bartlett Testleri.....	73
Tablo 12. Bireysel Faktörler İçin Döndürülmüş Bileşen Matrisi	74
Tablo 13. YEM Sonuçları.....	78
Tablo 14. Yapısal Eşitlik Denklemi	79
Tablo 15. Toplam Mesaj Sayısı İle KTİ Arasındaki Etkiler.....	80
Tablo 16. Toplam Mesaj Sayısı İle Aidiyet (AI) Arasındaki Etkiler.....	80
Tablo 17. Toplam Mesaj Sayısı İle BKG Arasındaki Etkiler	80
Tablo 18. Toplam Mesaj Sayısı İle KKG Arasındaki Etkiler.....	81
Tablo 19. Toplam Mesaj Sayısı İle Pİ Arasındaki Etkiler.....	81
Tablo 20. Toplam Mesaj Sayısı İle SÇ1 Arasındaki Etkiler	81
Tablo 21. Toplam Mesaj Sayısı İle BPK Arasındaki Etkiler.....	82
Tablo 22. Toplam mesaj sayısı İle KN arasındaki etkiler	82
Tablo 23. Toplam Mesaj Sayısı İle Dİ Arasındaki Etkiler	82
Tablo 24. Toplam Mesaj Sayısı İle FYR Arasındaki Etkiler.....	82
Tablo 25. Nitel Araştırma, Eğitim Durumu	84
Tablo 26. Nitel Araştırma, Hizmet Süresi	84
Tablo 27. Nitel Araştırma, Yaş.....	85
Tablo 28. Forum İhtiyacının Doğmasına Neden Olan Hususlar	88

Tablo 29. TÜİK Forum Projesinin Örgütsel Amaçları	89
Tablo 30. Bilgi Paylaşım Faktörleri (Kamu Üst Yöneticileri İçin)	91
Tablo 31. Bilgi Paylaşım Faktörleri (Kamu Çalışanları İçin).....	92
Tablo 32. Şeffaf Bilgi Paylaşım Ortamı (Kamu Üst Yöneticileri İçin).....	94
Tablo 33. Bilgi Paylaşım Alanı (Kamu Çalışanları İçin)	95
Tablo 34. Üst Yönetim Desteği (Kamu Üst Yöneticileri İçin).....	96
Tablo 35. Yönetimden Beklentiler (Kamu Çalışanları İçin)	97
Tablo 36. Çerçeve (Yazılı Yönergeler) (Kamu Üst Yöneticileri İçin)	98
Tablo 37. Çerçeve (Yazılı Yönergeler) (Kamu Çalışanları İçin).....	99
Tablo 38. Teknoloji (Kamu Üst Yöneticileri İçin)	100
Tablo 39. Teknoloji (Kamu Çalışanları İçin)	101
Tablo 40. Yatay İletişim (Kamu Üst Yöneticileri İçin).....	102
Tablo 41. Yatay İletişim (Kamu Çalışanları İçin)	103
Tablo 42. Dikey İletişim Kültürü (Kamu Üst Yöneticileri İçin)	104
Tablo 43. Dikey İletişim (Kamu Çalışanları İçin).....	105
Tablo 44. Forum İçerik Yönetimi (Kamu Üst Yöneticileri İçin).....	106
Tablo 45. Forum Yönetimi (Kamu Çalışanları İçin)	106
Tablo 46. Çevrimiçi İletişim Kültürü (Kamu Üst Yöneticileri İçin)	107
Tablo 47. Bilgi Paylaşım Kültürü (Kamu Çalışanları İçin).....	108
Tablo 48. Bireysel Faktörler (Kamu Üst Yöneticileri İçin).....	109
Tablo 49. Bireysel Faktörler (Kamu Çalışanları İçin).....	110
Tablo 50. Kurumsal İletişim Araçları (Sadece Kamu Çalışanları İçin).....	113
Tablo 51. Ödüllendirme (Sadece Kamu Çalışanları İçin)	114
Tablo 52. Kurum İçi Forum Tanıtımı (Sadece Kamu Çalışanları İçin).....	115
Tablo 53. Modern İnsan Kaynakları Yönetimi (Sadece Kamu Çalışanları İçin).....	117
Tablo 54. Karşılıklılık Normu (Sadece Kamu Çalışanları İçin)	118
Tablo 55. Kurumsal İş Akış/Yapılış Biçimi (Sadece Kamu Üst Yöneticileri İçin).....	119
Tablo 56. Nitel ve Nicel Araştırmaların Taslak Yönergeye Etkisi.....	124
Tablo 57. Uygulama Topluluğunun Belirlenmesi	126
Tablo 58. TÜİK Sanal Uygulama Topluluğu Çalıştayı Düzenlenmesi Bilgi Notu	132

ŞEKİLLER

Şekil 1. Tezin Ana Unsurları	9
Şekil 2. Bilgi Piramidi	15
Şekil 3. SECI Modeli.....	17
Şekil 4. Sanal Ortamlarda İşbirliği ve Bilgi Paylaşımı	21
Şekil 5. Bilgi Paylaşım Ortamı	40
Şekil 6. Literatür Taraması Neticesinde Oluşan Teorik Çerçeve	44
Şekil 7. Eylem Araştırması Süreçleri.....	50
Şekil 8. TÜİK Teşkilatı Yapısı	55
Şekil 9. TÜİK Çalışanlarının İstihdam Biçimlerine Göre Dağılımları	56
Şekil 10. TÜİK Bilişim ve İletişim Araçları.....	57
Şekil 11. Nitel Araştırmalarda Veri Analizleri	66
Şekil 12. Tümevarım Yöntemiyle Kurumsal İletişim Araçları Kategorisinin Oluşumu	67
Şekil 13. Kurumsal İletişim Araçlarına Ait Kod Sistemi	67
Şekil 14. Faktör Analizleri Neticesinde Oluşan Teorik Çerçeve	76
Şekil 15. Rota Analizi İle Elde Edilen İlişkilerin Anlamlılığı İçin T Testi Sonuçları	77
Şekil 16. Rota Analizi İle Elde Edilen Standartlaştırılmış Sonuçlar.....	78
Şekil 17. Kamu Çalışanlarının Çevrimiçi Bilgi Paylaşımına Dair Fikir Haritaları	86
Şekil 18. Kamu Üst Yöneticilerinin Çevrimiçi Bilgi Paylaşımına Dair Fikir Haritaları	86
Şekil 19. TÜİK Forum Projesinin Doğuşu	87
Şekil 20. TÜİK Forum Projesinin Örgütsel Amaçları	89
Şekil 21. Nitel Analizlerde Elde Edilen Teorik Çevrimiçi Bilgi Paylaşım Modeli	92
Şekil 22. Bilgi Paylaşım Ortamı	94
Şekil 23. Yönetimden Beklentiler.....	96
Şekil 24. Çerçeve (Yazılı Yönergeler).....	98
Şekil 25. Teknoloji.....	100
Şekil 26. Yatay İletişim	103
Şekil 27. Forum Yöneticileri	106
Şekil 28. Bilgi Paylaşım Kültürü	108
Şekil 29. Nitel Analiz Alt Kategori Oluşturma Süreci Örneği	111
Şekil 30. Kurumsal İletişim Araçları Kategorisine Ait Kod Sistemi-2.....	112

Şekil 31. Kurumsal İletişim Araçları	113
Şekil 32. Ödüllendirme.....	114
Şekil 33. Kurum İçi Forum Tanıtımı	115
Şekil 34. Modern İnsan Kaynakları Yönetimi	116
Şekil 35. Karşılıklılık Normu	118
Şekil 36. Çevrimiçi Bilgi Paylaşımını Etkileyen Faktörlerin Nitel-Nicel Ve Bireysel-Kurumsal Olmak Üzere Dört Boyutlu Sunumu.....	121
Şekil 37. TÜİK Başkanın İle Görüşme Talebi.....	131
Şekil 38. TÜİK Sanal Uygulama Topluluğu Üyelerinin Bir Araya Getirilmesi.....	138
Şekil 39. Sanal Uygulama Topluluğu Birinci Üyelik Daveti Öncesi Bilgilendirme	139
Şekil 40. Sanal Uygulama Topluluğu İkinci Üyelik Daveti Öncesi Bilgilendirme	140
Şekil 41. TÜİK Değer Zinciri	142
Şekil 42. Bütçe Grubu Tarafından Oluşturulan Mali Konular Alanı Forumu	148
Şekil 43. Mali Konular Alanı Etkinlik Akışı Kısımında Yapılan Paylaşımlar	149
Şekil 44. e-VT Forumunda Yaşanan Bilgi Paylaşım Talebi Sorunu	151
Şekil 45. e-VT Forumu Bilgi Paylaşım Talebi Sorunun Çözülmesi.....	152
Şekil 46. Yeni TÜİK Forum İçerisinde Bilgi Paylaşımında Yaşanan Geçici Artış	153

GİRİŞ

Yeni asırla birlikte bilgi ve iletişim teknolojilerinde (BİT) yaşanan gelişmelerle birlikte, özellikle internet teknolojilerinin yaygınlaşarak iş hayatının ayrılmaz bir parçası halini aldığı görülmektedir. BİT destekli sistemlerin yaygınlaşması ile birlikte iş süreçlerinde muazzam değişimler yaşanmaktadır. Bu değişimlerin çarpıcı örneklerinden bazıları, “uzaktan çalışma” biçimlerinin yaygınlaşması ve "video konferans" sistemleri gibi kavramların ortaya çıkması olarak gösterilebilir. Örgütsel faaliyetlerin yürütülebilmesi için çalışanların eş zamanlı olarak aynı mekanda bulunma zorunluluğu gün geçtikçe daha da azalmaktadır. Bir birleri ile eş zamanlı olarak aynı mekanlarda bulunma zorunluluğu azalan örgüt üyelerinin, eş güdümlü olarak örgütsel amaçları gerçekleştirebilmeleri için ihtiyaç duydukları fiziksel iletişim gereksinimleri de azalmaktadır. Nitekim örgütsel iletişimin ve bilgi paylaşımının gerçekleştiği fiziksel alanlar da forum, viki, anlık sohbet, video konferans gibi sanal ortamlara doğru dönüşüm geçirmektedir.

Örgütsel bilgi paylaşımları, geçen asırda ağırlıklı olarak kurumsal toplantılar, yüz yüze görüşmeler, sabit telefonlar ve yazılı dokümanlar aracılığı ile gerçekleştirilirken, bu asrın başlarından itibaren mobil telefonlar ve e-posta sistemleri aracılığıyla yapılmaya başlanmıştır. Bu dönüşüm örgütsel faaliyetler de bir nebze de olsa verimlilik ve etkililik artışına vesile olmuştur. Lakin bireyler arasında paylaşılan bilgiler daha sonra farklı çalışanların erişimine imkan sağlayacak ortamlarda, sistematik bir biçimde depolanmadığı ve profesyonel bir biçimde yönetilemediği için birçok örgüt elektronik ortamlarda oluşmuş örgütsel hafızadan yoksun kalmıştır.

Bilgiyi bir varlık, bir üretim faktörü olarak göremeyen birçok örgüt, kendi örgütsel bilgi kapasitesinin farkında değildir. O'Dell ve Grayson (1998) bu durumu “Keşke ne bildiğimizi bilseydik” gibi ironik bir biçimde dile getirmektedirler. Özellikle içerisinde bulunduğumuz bilgi çağında örgütsel bir üretim faktörü olarak kabul edilen ve örgütsel amaçlar için kullanılması gereken “örgütsel bilgi”ler, ağırlıklı olarak kişisel hafızalarda veya kişisel bilgisayarlarda adeta hapsolmektedir. Örgütsel bilgiye sahip olan kişilerin örgütten ayrılması durumundaysa “örgütsel

“üretim faktörleri” buharlaşmaktadır. Küreselleşen dünyada gerek özel şirketler, gerekse kamu örgütleri açısından örgütsel hafızada yaşanan bu buharlaşmanın maliyeti gün geçtikçe daha da karşılanamayacak boyutlara ulaşmaktadır.

Bu sorunların farkında olan örgütler kurumsal hafıza oluşumunu ve bu hafızanın devamlı bir surette geliştirilerek “öğrenen örgüt”ler zümresine dahil olmayı amaçlamaktadır. Bu amaca ulaşılabilmesi ancak ve ancak özellikle örgüt çalışanlarının sahip olduğu tecrübe gibi bilgi kaynaklarının, mümkün oldukça yazılı ve/veya görsel formlara aktarılarak, kayıt altına alınması ile mümkün olacaktır. Bu aktarımın başlayabilmesi için gerekli BİT araçlarının bulunması zaruridir. Lakin çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen onlarca faktör bir arada ele alındığında, yönetici desteğinin ve uygun teknolojik araçların varlığı, tek başına başarılı bir çevrimiçi bilgi paylaşımını tesis etmek için yeterli olamamaktadır. Bu aşamada özellikle örgütsel süreçlerde son karar verici olarak yer alan çalışanların da zihinlerindeki bilgileri bu platformlara aktarma konusunda istekli olmaları gerekmektedir.

Ancak çalışanların bilgi paylaşmaya istekli olmaları da başarılı bir çevrimiçi bilgi paylaşımı için her zaman yeterli olamamaktadır. Çünkü bireylerin zihinlerinde yer alan tecrübe benzeri örtük bilgilerin yazılı açık bilgilere dönüştürülebilmesi için hazır reçeteler mevcut değildir (Kogut ve Zander, 1992). Bu dönüşüm sürecin sağlıklı bir biçimde geçirilebilmesi durumunda ise “örgütsel üretim faktörü” olan bilgi, çalışanların zihinlerinden ait oldukları yere yani örgütsel hafızaya aktarılmış olacaktır. Elbette, oluşturulan bu örgütsel hafızaya yetkili örgüt üyelerinin gereken yer ve zamanlarda bu hafızaya erişebilmelerin sağlanması da zaruridir. Ayrıca, örgütsel hafızanın sürdürülebilir bir biçimde geliştirilebilmesi için sürekli olarak yeniliğin ve öğrenmenin gerek örgüt gerekse bireyler tarafından talep edildiği “öğrenen örgütler” kültürünün belirli ölçülerde özümsemişi gerekmektedir (Aggestam, 2006).

Örgütsel hafızanın şeffaf ve katılımcı bir biçimde oluşumuna imkan sağlayacak çevrimiçi bilgi paylaşım platformlarının oluşturulması ve çevrimiçi bilgi paylaşımı için gerekli olabilecek uygun koşulların sağlanması durumunda, çalışanlar bu platformlar üzerinden birbirleri ile etkileşime girebileceklerdir. Bu etkileşimler süresince çalışanlar arasında gerçekleşecek olan bilgi paylaşımları, bir mahsur olmadığında diğer çalışanlar tarafından da görülebilecek biçimde yapıldığında, yeni

bilgi üretimine giden yol açılmış olacaktır (Nonaka ve Takeuchi, 1995). Nihai olarak zaman içerisinde kurumsal hafıza oluşumu için gerekli girdiler oluşacak ve örgütsel faaliyetlerin yürütülmesinde etkililik ve verimlilik artışları yaşanacaktır.

Bu amaca ulaşmak isteyen yöneticiler tarafından öncelikli olarak bilginin yapısı, nerelerde ve nasıl üretildiği, nasıl transfer edildiği gibi bilgi yönetimine dair yaklaşımların incelenmesi gerekmektedir (Barker, 2015; Chiu, Hsu ve Wang, 2006). Daha sonra ise çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşımını etkileyen tüm faktörlerin etraflı bir biçimde incelenmesi ve bilgi yönetimi ile ilgili örgütsel hedeflerin bu faktörler göz önünde bulundurularak belirlenmesi gerekmektedir.

Bu çalışma kapsamında Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) bünyesinde kullanılmakta olan TÜİK Forum-2012 uygulaması içerisinde çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörler belirlenmiştir. Bu faktörler belirlenirken öncelikli olarak tümdengelimci bir yaklaşım ile literatürde tespit edilen faktörlerden yararlanılmıştır. Diğer yandan, vaka çalışmasının yürütüleceği TÜİK'de görevli üst yöneticilerin ve kamu çalışanlarının kendi örgütleri içerisindeki çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşımı hususunda ne hissettikleri ve en önemlisi "*niçin!*" bu platformlarda bilgi paylaşımı yaptıklarına veya yapmadıklarına dair düşünceleri de aydınlatılmıştır. Bu tez çalışması Sanal Uygulama Topluluklarında Bilgi Yönetimi, Eylem Araştırması: TÜİK Forum Örneği, Veri Analizleri, Uygulama ve Tartışma bölümleri olmak üzere toplam dört bölümden oluşmaktadır.

ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın temel amacı; çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin belirlenmesi ve çalışanlar arasında çevrimiçi bilgi paylaşımının arttırılabilmesi için uygulama önerilerinin geliştirilmesidir. Araştırmanın amacına ulaşılabilmesi için öncelikle nicel yöntemler takip edilerek, kamu sektöründe çevrimiçi bilgi paylaşımını hangi faktörlerin, ne oranda ve ne kadar sıklıkla etkilediklerine dair nedensellikler açıklanmaya çalışılmıştır. Bu maksatla çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin ölçülebilmesi maksadı ile bir ölçek geliştirme ve uygulama çalışması yapılmıştır. Uygulama aşamasında elde edilen nicel verilerle, çevrimiçi

bilgi paylaşımını etkileyen faktörler arasındaki ilişkilerin ve nedenselliklerin açıklanabilmesi için faktör analizi ve yapısal eşitlik modeli gibi çeşitli istatistiksel analizler yapılmıştır.

Bu çalışmada ayrıca nitel araştırmalar ile kamu çalışanları ve kamu üst yöneticilerinin çevrimiçi bilgi paylaşımı hususunda ne tür fikir haritalarına sahip oldukları ve en önemlisi çevrimiçi bilgi paylaşımı hususundaki davranışlarını "niçin" sergiledikleri yorumlanmaya çalışılmıştır. Bu sayede, örgüt içi bilgi paylaşımının iki ana paydaşı olan yönetici ve çalışanların çevrimiçi bilgi paylaşımı hakkında neler düşündüklerinin ortaya çıkarılması ile tarafların birbirlerini daha iyi anlayabilmelerine ve varsa fark edemedikleri sorunların keşfedilmesine olanak sağlanması amaçlanmıştır. Ayrıca çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen kritik faktörler, çalışan ve yönetici bakış açıları ile ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Bu sayede, iyileştirilmesi diğer faktörlere nazaran daha az maliyetli olan kritik faktörlere odaklanılarak çevrimiçi bilgi paylaşımının daha kısa sürede ve daha makul maliyetlerle tesis edilmesine imkan doğabilir.

Araştırma kapsamında elde edilen çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin, geliştirilen teorik çerçeveler içerisinde, bir bütün halinde sunulması ise ilgililerin çevrimiçi bilgi paylaşımı hususunda daha geniş ve derin bir bakış açısına sahip olmalarını sağlayacaktır. Son olarak ise nitel ve nicel araştırmalar neticesinde elde edilen bilgiler ışığında, örgütlerde çevrimiçi bilgi paylaşımının iyileştirilebilmesine yönelik uygulama önerileri geliştirilecektir.

ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ ve YÖNTEMİ

YÖK Tez Havuzunda yer alan tüm tezler, "bilgi paylaşımı", "çevrimiçi bilgi paylaşımı", "uygulama toplulukları" ve "sanal uygulama topluluğu" gibi bu tez çalışmasına ait anahtar kelimeler ile taranmıştır. Elde edilen bulgular (Ek 11. YÖK Tez Havuzu Taraması Sonuçları) ekler içerisinde paylaşılmıştır. Bu bulgular ışığında bu tez çalışmasını önemli kılan unsurlardan bir tanesi örgüt içi bilgi paylaşımına dair belirli sayıda araştırma yapılmasına rağmen, gelişen BİT ile birlikte gün geçtikçe önemi artan çevrimiçi bilgi paylaşımı alanında yapılan çalışmaların sadece birkaç

çalışma sınırlı sayıda olmasıdır. Bu tez çalışmasının daha da özgünleşmesini sağlayan husus ise, bu araştırmanın özel sektöre nispeten akademik araştırmalara karşı daha kapalı bir tutum sergileyen kamu sektöründe gerçekleştirilmiş olmasıdır. Bu tez çalışmasının incelenen sektör mahiyeti ile 2016 yılı Mayıs ayı itibari ile YÖK tez havuzu içerisinde yapılan taramalarda elde edilebilen bilgiler ışığında (Ek 11) kamu sektöründe çevrimiçi bilgi paylaşımının incelendiği ilk tez çalışması olabileceği kanısına varılmıştır.

Bu hususların haricinde, araştırma epistemolojisi bağlamında işletme literatürü ele alındığında, ağırlıklı olarak nesnelcilik (objectivism) kökenli nicel yöntemli araştırmalar göze çarpmaktadır. Bu çalışmada ise nesnelci nicel yöntemlerin yanı sıra, öznelci (subjectivist) ve yapısalcı (constructivist) kökenli nitel desenlerin birlikte takip edildiği karma yöntem (Mixed method) kullanılmıştır. Bu sayede daha kapsamlı araştırma bulgularına ulaşılmasını hedeflenmiştir.

Bu tez çalışmasında gerçekleştirilecek olan araçsal vaka çalışmasının yürütüleceği örgüt, araştırmacının da TÜİK Uzmanı olarak görevli olduğu Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK)'dur. Araştırmacının çalışmaların yürütüldüğü kurumda görevli olması ve bu vesile ile nicel ve nitel araştırmalar neticesinde elde edilebilecek bulguların uygulamaya konulması olanağı bulunması nedeni ile Eylem Araştırması (Action Research) yöntemine başvurulmuştur. Eylem araştırmalarında amaç; mevcut durumda var olan uygulamalarda karşılaşılan sorunların anlaşılması ve bu sorunların çözülebilmesi için gerekli eylemlerin belirlenerek bir araştırmacı veya araştırma ekibi tarafından uygulanmasıdır. Eylem araştırması yönteminin doğası gereği araştırmayı yürüten araştırmacının bizzat uygulayıcı veya gözlemci olarak araştırmanın yapıldığı alanda bulunması gerekmektedir (Şimşek ve Yıldırım, 2013). YÖK tez havuzunda gerçekleştirilen taramalar neticesinde, araştırma yöntemi açısından da bu çalışma işletme disiplini Türkiye de gerçekleştirilen ilk eylem araştırması olma özelliğini taşıdığı düşünülmektedir (Ek 11.). İlgili literatür incelendiğinde, eylem araştırması yöntemi kullanılarak, çevrimiçi bilgi paylaşımının iyileştirilebilmesi için kapsamlı uygulama önerileri getiren herhangi bir çalışmaya rastlanılamamıştır. Bu çalışmanın beşinci bölümünde yer alan "uygulama önerileri" bölümü bu boşluğu belirli ölçüde dolduracak mahiyettedir.

Diğer yandan, literatürde çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörler genel olarak bariyer veya iyileştirici etmenler olarak ele alınmıştır. Bu durum özellikle çevrimiçi platformlarda örgüt içi bilgi paylaşımında başarı veya başarısızlık durumlarında, elde edilen neticeden kimin hangi dereceye kadar sorumlu olduğu hususunun gözden kaçırılmasına neden olabilmektedir. Günümüzde bireyler özellikle akıllı cep telefonları aracılığıyla Whatsapp, Facebook, Twitter, Instagram gibi popüler sanal ağlarda ve forumlarda etkin bir biçimde bilgi paylaşımı yaparken, aynı bireyler kendi örgütleri içerisinde yer alan çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşımı hususunda isteksiz olabilmektedir. Bu gerçeklik nedeni ile bu çalışmanın nicel araştırma kısmında, bir ilk olarak çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörler bireysel boyut ve kurumsal boyut olmak üzere iki farklı boyutta ele alınmıştır. Bu doğrultuda gerçekleştirilen nicel araştırmalar neticesinde bireysel ve kurumsal faktörlere ait iki ölçek geliştirilmiştir. Bu ölçekler sayesinde, örgütler başarılı bir çevrimiçi bilgi paylaşımı için bireysel ve örgütsel boyutta ne kadar hazır olduklarını ölçekbilme imkânına da sahip olacaklardır.

Nitel araştırmalar neticesinde kamu üst yöneticilerinin ve kamu çalışanlarının çevrimiçi bilgi paylaşımına dair bakış açıları bu çalışma vesilesi ile aydınlatılmıştır. Ayrıca nitel çalışmalar neticesinde geliştirilen ve Ek.6 içerisinde paylaşılan Yeni TÜİK İntranet Platformu Kullanım Yönergesi Türk kamu sektöründe çevrimiçi bilgi yönetimi konusunda bir ilk olma niteliği de taşımaktadır. İlgili yönerge bu yönü ile kurumsal süreçlerin yazılı mevzuata bağlı olarak yürütüldüğü kamu kurumları için yol gösterici mahiyettedir.

ARAŞTIRMA SORULARI

Bu tez çalışması kapsamında cevaplanmaya çalışılacak olan araştırma soruları şu şekildedir.

- 1) Kamu kurumlarında çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşımını etkileyen faktörler nelerdir?
 - a) Çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşımını etkileyen bireysel faktörler nelerdir?
 - b) Çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşımını etkileyen örgütsel faktörler nelerdir?

- c) Kamu kurum yöneticilerini çevrimiçi bilgi paylaşım platformları tesis etmeye teşvik eden hususlar nedir?
- d) Kamu çalışanları kurumsal forum uygulamalarında neden bilgi paylaşımı yaparlar veya yapmazlar?
- e) Kamu üst yöneticileri ve kamu çalışanlarının çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşımını etkileyen faktörlere dair görüşleri ne ölçüde benzerlik ve farklılıklar göstermektedir?
- f) Kamu kurumlarında çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen en kritik faktörler nelerdir?

ARAŞTIRMA EVRELERİ

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) üst yönetiminin desteği ile kurumsal hafızanın şeffaf bir platformda oluşturulması ve bu vesile ile örgütsel etkinliğin artırılması amaçları ile 2012 yılı sonunda TÜİK Forum uygulaması hayata geçirilmiştir. Forum uygulamasının kullanıma açılmasını takip eden ilk altı ay içerisinde sınırlı sayıda kurum çalışanı tarafından sınırlı sayıda içerik paylaşımı yapılmış ve bu zaman zarfını takip eden 2013 ve 2014 yılları içerisinde ise hiç bir çalışan tarafından bilgi paylaşımı yapılmamıştır. TÜİK Forum içerisinde meydana gelen bu kısır bilgi paylaşımı neticesinde, platformun varlık nedeni sorgulanır bir vaziyete bürünmüştür. Bu kapsamda TÜİK tarafından 2014 yılında içerisinde bir forum uygulaması da barındıran, dünya çapında yaygın olarak kullanılan yeni bir intranet platformu temin edilmiştir.

Yeni platformun çevrimiçi bilgi paylaşımı için elverişli bir yapı sunması ve bu sayede kurumsal hafıza oluşumu ve verimlilik-etkililik artışı sağlanabilmesi için önemli fırsatlar ortaya çıkmıştır. Yeni intranet platformunun sunmuş olduğu fırsatlardan azami ölçüde istifade edilebilmesi maksadıyla, öncelikli olarak bir önceki forum uygulamasının (TÜİK Forum-2012) başarısızlık nedenlerinin ortaya çıkarılması ihtiyacı doğmuştur. Bu kapsamda 2012 yılında hayata geçirilen forum uygulamasının üst yönetim desteğine rağmen hangi faktörlerden ötürü amaçlarına ulaşamadığının tespit edilmesi maksadı ile çalışmalar yürütülmüştür. Bu çalışmalarda öncelikli olarak 2015 yılının ilk yarısında, araştırmacının gözlemleri ve TÜİK Forum-2012 içerisinde yapılan bilgi paylaşımlarından faydalanılarak, "Eski Forumdan Çıkarılan Dersler – Yeni Forum İçin Atılması Gereken Adımlar" isimli

bilgi notu (Ek 4.) hazırlanmıştır. Bu bilgi notu ışığında, yeni intranet kullanım kılavuzu hazırlanmış ve 2015 yılı Haziran ayında Yeni İtranet Platformu test amaçlı olarak kullanıma açılmıştır. 2015 yılının ikinci yarısında ise, bir önceki bölüm olan araştırma soruları bölümünde belirtilen soruların cevaplandırılabilmesi maksadı ile nicel ve nitel araştırmalar yürütülmüştür. Bu çalışmalar kapsamında TÜİK Forum-2012 uygulamasına üye olan kamu çalışanlarını, forum içerisinde bilgi paylaşımı yapmaktan alı koyan veya bilgi paylaşımı yapmaya teşvik eden faktörler nicel ve nitel çalışmalar akabinde belirlenmiştir.

Bu doğrultuda yürütülen nicel araştırmalar kapsamında çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen nedensellikler incelenmiştir. Bu amaçla, ilk olarak tümdengelimci bir yaklaşım ile literatür taraması yapılmıştır. Literatür taraması akabinde elde edilen bilgiler ışığında, çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörlere yönelik ölçek geliştirme (n=87) ve modelleme çalışmaları yürütülmüştür.

Tez çalışmasının nitel araştırmalar kısmında ise araştırmanın yürütüldüğü kamu kurumu olan Türkiye İstatistik Kurumu'na (TÜİK) münhasır çevrimiçi bilgi paylaşım faktörlerinin var olup olmadığı araştırılmıştır. Ayrıca çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin kamu üst yöneticileri ve kamu çalışanları arasında farklılaşıp farklılaşmadığının aydınlatılabilmesi maksadı ile nitel araştırmalar da yürütülmüştür. Bu kapsamda kamu çalışanları tarafından öne sürülen faktörlerin aydınlatılabilmesi için TÜİK'de kullanılan forum uygulamasına üye olan kişilerden (n=50) yarı yapılandırılmış elektronik anket ile veri toplanılmıştır. TÜİK Üst Yöneticilerinden bir kişiden derinlemesine mülakat yöntemi ile veri toplanmıştır. Veri derleme sürecini takiben veri analizi ve yorumlama aşamaları tamamlanmıştır.

İlave olarak, ayrıca bu çalışmada nicel ve nitel yöntemler neticesinde kamu örgütlerinde çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörler, nitel- nicel ve bireysel-kurumsal olmak üzere, dört farklı boyutta sunulmuştur (Şekil 36).

2016 yılında ise, nicel ve nitel çalışmaların haricinde, bu tez çalışmasının üçüncü ve son aşamasını oluşturan uygulama önerileri aşamasına odaklanılmıştır. Bu süreçte, örgütlerde çevrimiçi bilgi paylaşımının iyileştirilmesi ve bu sayede de kurumsal hafıza oluşumunun sağlanabilmesi için gerekli eylemler belirlenmiş ve bu eylemler için uygulama önerileri sunulmuştur. Tez çalışmasının temelini oluşturan bu üç aşamaya dair özetler ilerleyen sayfalar içerisinde paylaşılacaktır.

Bu tez çalışmasının üç ana unsurundan bir tanesi olan *nicel yöntemlere* dair tez içerisinde yürütülen çalışmaların özeti aşağıda belirtilmiştir (Tablo 1.)

Tablo 1. Nicel Çalışmalara Dair Genel Özet

• ARAŞTIRMA PROBLEMLERİNİN BELİRLENMESİ • Başarılı bir bilgi paylaşımı için kim daha hazır? Bireyler mi, kamu örgütleri mi? • Kamu kurumlarında çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşımını etkileyen faktörler nelerdir? • Çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen bireysel faktörler nelerdir? • Çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen örgütsel faktörler nelerdir? • LİTERATÜR TARAMASI • Çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin tespit edilebilmesi için literatür taraması yapıldı. • ÖLÇEKLERİN OLUŞTURULMASI • Literatür taraması neticesinde çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen ölçeklerden oluşan bir soru kağıdı oluşturuldu (Ek 1., Ek 2.) • Geçerlilik testleri yapıldı. • Mevcut olan ölçeklerin İngilizce-Türkçe, Türkçe-İngilizce çevirileri yapıldı, • 8 istatistik uzmanı ile yüzeysel geçerlilik testleri yapıldı, • Bilgi yönetimi alanında çalışan 5 uzman ile içerik geçerlilikleri yapıldı, • Güvenilirlik testleri yapıldı. • Toplumsal istenirlik yanlılığının (social desirability bias) düşürülebilmesi için • anketin başlangıcında bireysel verilerin gizliliği taahhüt edildi, • elektronik anket yöntemi tercih edildi. • Ön-testler yapıldı. • VERİ TOPLAMA AŞAMASI • Örneklem çerçevesi olarak tüm TÜİK Forum üyeleri (n=647) belirlendi, • Veri toplama yöntemi olarak elektronik anket yöntemi seçildi, • Araştırmanın yürütülmesi • elektronik anket davetiyesi 562 kişiye ulaştırıldı, • 104 anket cevaplandı, • 7 anket kontrol soruları ile elendi, • 10 anket gerekli kısımların doldurulmaması nedeni ile elendi, • nihai olarak 87 geçerli anket veri analizleri için elde edildi. • ANALİZLER ve BULGULAR • Faktör analizleri • Çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen bireysel ve kurumsal faktörler olmak üzere iki ölçek oluşturulmuştur. Bu ölçekler ile örgütler bireysel ve kurumsal boyutlarda çevrimiçi bilgi paylaşımına ne ölçüde hazır olduklarını tespit edebileceklerdir. • 5 adet bireysel faktör ile toplam varyansın %73.5'i açıklanmıştır. • 10 adet kurumsal faktör ile toplam varyansın %69.5'i açıklanmıştır. • Literatürde var olmayan "kurumsal toplantılarda iletişim" ölçeği geliştirilmiştir. • YEM analizleri • Faktörler arası nedenselliklerin açıklanabilmesi için Yapısal Eşitlik Modeli kullanıldı. • Bağımlı değişkene ait verilerin (forum içerisinde gerçekleştirilen bilgi paylaşımı) kısıtlı olmasına rağmen geçerli bir yapısal eşitlik modeli elde edildi. • Ancak faktörler arası nedenselliklerin açıklanması noktasında kısıtlar meydana gelmiştir.
--

Çalışmanın üç ana unsurundan bir diğeri olan *nitel yöntemlere* dair araştırma boyunca yürütülen çalışmaların özeti aşağıda belirtilmiştir (Tablo 2.).

Tablo 2. Nitel Çalışmalara Dair Genel Özet

• ARAŞTIRMA SORULARI ○ TÜİK Forum'da kısıtlı bilgi paylaşımı sorunu ardında yatan gerçeklik nedir? ○ Kamu kurum yöneticilerini çevrimiçi bilgi paylaşım platformları tesis etmeye teşvik eden hususlar nedir? ○ Kamu üst yöneticileri ve kamu çalışanlarının çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşımını etkileyen faktörlere dair görüşleri ne ölçüde benzerlik ve farklılıklar göstermektedir? ○ Çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen en kritik faktörler nelerdir? • LİTERATÜR TARAMASI ○ Genel fikir edinebilmek maksadı ile bilgi yönetimi ile ilgili mevcut literatür taraması yapıldı. • VERİ TOPLAMA ○ Çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin aydınlatılabilmesi için; ▪ Kurum üst yöneticisi ile derinlemesine mülakat, ▪ Kurum çalışanlarından ise (n=50) yarı yapılandırılmış elektronik soru kağıdı ile nitel veri toplandı. • VERİ ANALİZLERİ ○ Elde edilen metinler tümevarımcı bir yaklaşım ile yorumlanarak kişilerin kamu kurumlarından çevrimiçi bilgi paylaşımına karşı bakış açıları arasındaki farklılıklara ve üst anlamlara ulaşılmaya çalışıldı. • BULGULAR ○ Kamu da çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörler yöneticilerin ve çalışanların bakış açılarına göre kısmi farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir, ▪ Yöneticiler açısından çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen en kritik faktörler; • çalışanlar ile ilgili bireysel faktörler, • çevrimiçi bilgi paylaşım kültürü, • bilgi paylaşım alanı, • bürokratik yönergeler ▪ Çalışanlar açısından çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen en kritik faktörler; • bilgi paylaşım alanı, • yöneticilerin çalışanlara karşı tutumları olarak ortaya çıkarılmıştır. ○ Kritik faktörler incelendiğinde yönetici ve çalışanlar olmak üzere tarafların çevrimiçi bilgi paylaşımını hususunda kendilerinden ziyade karşı taraftan beklentilerinin yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. ○ Yönetici ve çalışanların bilgi paylaşımı hususunda birbirlerinin bakış açılarında ki benzerlik ve farklılıkları keşfetmeleri, ilgili hususta yaşanabilecek sorunların ardında yatan gerçekliklerin daha net bir biçimde anlaşılabilmesini sağlayacaktır. ○ Bu çalışmada tespit edilen ilginç bir bulgu ise literatürde ödüllendirme mekanizmalarının varlığının bilgi paylaşımını artırıcı yönüne vurgu yapılmakta iken bu çalışmada farklı bir tespit yapılmıştır. Çalışanların %64,7'si ödül sistemi tesis edilmemesi yönünde fikir beyan etmişlerdir. Lakin bu durumun temel nedeni çalışanların ödüllendirmeye karşı olmalarından ziyade adilane bir ödül sistemi kurulmasının zorluğundan ötürü olduğu görülmüştür. ○ Ayrıca nitel araştırmalar neticesinde; çerçeve (kullanım yönergeleri), çalışma tarzı, iletişim araçları, modern İKY, yatay iletişim, yöneticilerden değer görme ve sosyal destek beklentisi gibi faktörler literatüre kazandırılmıştır (Şekil 21).
--

Yürütülen nitel araştırmalar neticesinde kamu örgütlerinde çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin çalışan ve üst yönetici bakış açıları ile yansıtıldığı teorik çerçeve aşağıda paylaşılmıştır (Şekil 21). Ayrıca nitel ve nicel yaklaşımlar neticesinde elde edilen çevrimiçi bilgi paylaşım faktörleri, nitel- nicel ve bireysel- kurumsal olmak üzere, Şekil 36. içerisinde dört farklı boyutta sunulmuştur. Bu yönü ile çalışma bir ilk olma özelliğini de taşımaktadır.

Bu tez çalışmasının son ayağını oluşturan kısım olan "uygulamaya yönelik iyileştirme önerilerine dair özet bilgilendirme aşağıda Tablo 3. içerisinde paylaşılmıştır.

Tablo 3. Uygulamaya Yönelik İyileştirme Önerilerine Dair Genel Özet

Çevrimiçi Platformlarda Bilgi Paylaşımının Arttırılmasına Yönelik Uygulamaya Yapılan Katkılar ve Öneriler • TÜİK ÇEVİRİMİÇİ BİLGİ YÖNETİM YÖNERGESİNİN HAZIRLANMASI • ÇEVİRİMİÇİ BİLGİ PAYLAŞIMININ İYİLEŞTİRİLEBİLMESİ İÇİN UYGULAMA ÖNERİLERİ ○ SANAL UYGULAMA TOPLULUĞU OLUŞTURULMASI ▪ TÜİK Bilgi Paylaşımı Uygulama Topluluğu Üyelerinin Çalıştay Çalışması ile Bir araya Getirilmesi ▪ Uygulama Topluluğu Üyelerinin Bilgi Paylaşımını Etkileyen Bireysel Faktörler Işığında Belirlenmesi • Uygulama topluluğu üyeleri 38 kişiden oluşmaktadır. • Bu rakam toplam Kurum çalışanlarının %1'ine tekabül etmektedir. ▪ Uygulama Topluluğunun TÜİK'i Temsil Durumu • Kadro unvanları bakımından katılımcı listesinin temsil oranı yaklaşık %95 olmuştur. • Hiyerarşisi açısından Kurum Başkanlığı hariç olmak üzere tüm hiyerarşik kademeler temsil imkânı bulmuştur • Coğrafi dağılım açısından incelendiğinde TÜİK merkez teşkilatında yer alan 26 birim içerisinde 7 birim, TÜİK taşra teşkilatı içerisinde yer alan 26 Bölge Müdürlüğünden ise 17 birim temsil edilmiştir. ▪ Uygulama Topluluğu Çalıştay Düzenlenebilmesi İçin TÜİK Başkanlığından İzin Alınması Süreci • SGD İç Kontrol Grup Sorumlusu ile görüşmeler, • SGD Daire Başkanı ile görüşmeler, • BTD Daire Başkanı ile görüşmeler, • TÜİK Başkan Danışmanları ile görüşmeler, • TÜİK Başkanı Özel Kalemi ile görüşmeler, • TÜİK Başkanı ile Görüşme. ▪ TÜİK Bilgi Paylaşım Topluluğu Çalıştay Düzenlenmesi Öncesinde Yaşanan Yönetsel Sorunlar ve Uygulama Topluluğunun Sanal Ortamda Oluşturulması ○ BİLGİ PAYLAŞIMINI TEŞVİK EDECEK PİLOT BİRİMLERİN BELİRLENMESİ ▪ Değer Zinciri Analizi • Temel faaliyetler (İstatistik Üretimi) için Harzemli Grubu
--

- Destek faaliyetleri (Harcama birimleri) için Bütçe Grubu
 - Paydaşların Yeni Forum İçerisine Davet Edilmeleri
 - Pilot Birim Çalışanları ile Amaç Bütünlüğünün Sağlanması
 - Paydaşlar için Forum İçerisinde Örnek İçerik Oluşturulması
 - Paydaşlar Arası Bilgi Paylaşım Mekanizmasının Değiştirilmesi (e-posta gruplarından, çevrimiçi bilgi paylaşım platformuna geçiş)
 - Yeni İtranet İçerisinde Gerçekleştirilen Bilgi Paylaşımlarını Forum ve Viki Uygulamalarına Yönlendirilmesi
 - Bilgi Paylaşım Taleplerinde Yaşanan Tıkanmaların Farklı Paydaşların Katkıları ile Çözümlemesi
- SANAL UYGULAMA TOPLULUĞUNUN ÇEVİRİMİÇİ BİLGİ PAYLAŞIMINI ARTTIRICI ETKİSİ
- UYGULAMAYA YÖNELİK İYİLEŞTİRME ÖNERİLERİNİN OLUŞTURULMASI

Bu tez çalışması içerisinde giriş, literatür taraması, yöntem, analiz, uygulama önerileri ve sonuç olmak üzere altı kısım bulunmaktadır. Giriş ve literatür bölümlerinde teknolojik gelişmeler ışığında bilgi ve bilgi paylaşımında çevrimiçi platformlara doğru yaşanan dönüşüm ele alınmaktadır. İkinci bölüm olan literatür taraması içerisinde ayrıca çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörlere yönelik mevcut araştırmalara ve elektronik ortamlarda kurumsal hafıza oluşumunun örgütler açısından önemine vurgu yapılmaktadır. Üçüncü bölüm olan yöntem kısmında ve dördüncü bölüm olan analiz kısmında ise nitel ve nicel yaklaşımlara ait yöntem ve bulgular ayrı başlıklar altında incelenmektedir. Araştırmanın beşinci bölümünde ise eylem araştırması yöntem bilimine bağlı olarak çevrimiçi bilgi paylaşımına yönelik uygulama iyileştirme önerilerine yer verilmiştir. Sonuç kısmında ise tez çalışması kapsamında elde edilen bulguların bütününe yönelik bir değerlendirme ve gelecek çalışmalara yön gösterici tavsiyelerde bulunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

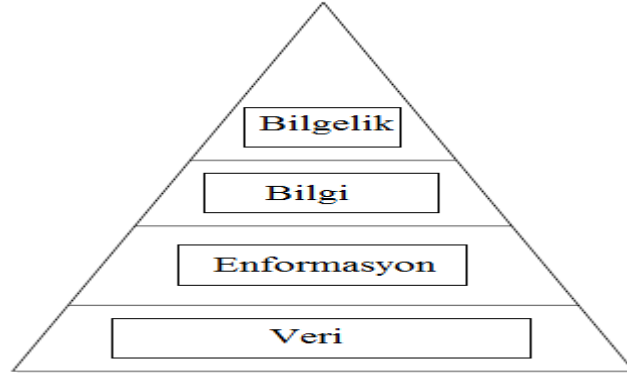
SANAL UYGULAMA TOPLULUKLARINDA BİLGİ YÖNETİMİ

1.1. BİLGİ

Bilgi, doğası gereği farklı disiplinlerde farklı tanımlara sahiptir. Bilgi kavramının etrafı bir biçimde anlaşılabilmesi için öncelikle bilgiyi oluşturan *veri* ve *enformasyon* kavramlarının açıklanmasında fayda bulunmaktadır. *Veri* sayılardan oluşur. Gözlem, deney ve hesaplamalar neticesinde elde edilir (Bergeron, 2003). Ackoff (1989) *veri* kavramının olay ve nesnelere ait özellikleri tanımlamada kullanılan semboller olduğunu belirtir. *Enformasyon* ise verinin işlenmiş halidir (Bergeron, 2003; Bhatt, 2001). *Enformasyon*; verinin, açıklamalar, yorumlar ve belirli bir nesne, olay veya sürece dair metinsel ilaveler alarak, anlamlandırılması ile oluşur. Veri ve enformasyon arasındaki farklılık yapısal değil, fonksiyoneldir. Enformasyona dönüşen bilginin kullanılışlığı artar. Enformasyon içerisinde yer alan anlamlandırılmış veriler sayesinde "kim", "ne", "nerde", "ne zaman" ve "nasıl" gibi sorulara dair yanıtlar yer alır (Ackoff, 1989).

Bilgi ise enformasyonun anlamlandırılmış (Bhatt, 2001), sınıflandırılarak, sentezlenmiş veya özetlenmiş halidir. Enformasyondan bilgiye dönüşümün başarılı bir biçimde sağlanması ile bireylerin mukayese, farkındalık ve anlamlandırma kabiliyetleri artar (Bergeron, 2003). Bilgi, içerisinde "hangi yöntemle" (how-to) sorularına yanıt verir (Ackoff, 1989). Kogut ve Zander (1992) bilgiyi "bilinenlerin nasıl kullanılacağı bilmek" (know-how), başka bir deyişle teorik bilginin pratik bilgiye nasıl dönüştürüleceğinin bilinmesi olarak tanımlarlar. Brelade ve Harman (2003) da bilgiyi; insan ve enformasyon arasındaki karmaşık etkileşimin ürünü olarak tanımlarlar. Veri, enformasyon ve bilgi arasındaki dönüşüme bir örnek verilecek olursa; "100" rakamı bir veri iken, bu rakama "°C" selsiyus (celcius) ifadesinin eklenmesi ile, bir sıcaklık birimini ifade eden "100°C" enformasyonu elde

edilir. "Deniz seviyesinde, 100°C sıcaklığa ulaşan su kaynamaya başlar" ise enformasyonun bilgiye dönüşmüş halidir (Bergeron, 2003).



Şekil 2. Bilgi Piramidi

Kaynak: Ackoff (1989)

Bilgelik veya *farkındalık* (wisdom) kavramına ise, elde edilen bilgiler ışığında cevabı aranılan "*niçin*" sorularına yanıt verilmesi ile ulaşılmaktadır. Veri, enformasyon, bilgi ve bilgelik kavramları Şekil 2. içerisinde yer alan biçimde hiyerarşik bir yapı içerisinde gösterilmiştir (Ackoff, 1989). Bu bölüm içerisinde bilgi kavramının açıklanmasına mukabil, bir sonraki bölümde bilgi çeşitleri incelenecektir.

1.1.1. Bilgi Çeşitleri

Açık bilgi formel ve objektiftir. Bu bilgi çeşidi kelimeler veya sayılarla ifade edilebilir (Kogut ve Zander, 1992). Zihindeki bilgilerin kelimelere dökülmüş şekline açık bilgi denir. Söylediklerimiz, yazdıklarımız, okuduklarımız ya da işlenmiş veriler bu tarz bilgiye örnektir (Saint-Onge ve Wallace, 2003). Açık bilgi, bilginin yapılandırılmış biçimidir, bu sebeple bireyler arasında aktarılması kolaydır.

Örtük bilgi ise zihinsel ve fiziksel aktiviteler esnasında bilinçli veya bilinçsizce davranışlara yön veren bilgi şeklidir (Saint-Onge ve Wallace, 2003). Örtük bilgi; içgüdülere, kişisel becerilere ve sezgilere dayanmaktadır (Edvardsson, 2008), sosyal olarak yapılandırılmıştır (Kogut ve Zander, 1992) ve aktarımı zordur (Barker, 2015).

Bu doğrultuda Polanyi (1966) örtük bilgi hakkında bireylerin ifade edebildiklerinden (sözcüklere dökülebildiklerinden) çok daha fazlasını bildiklerini belirtir. Dolayısıyla, örtük bilgi zihin yapımızda, inançlarımızda, norm ve değerlerimizde varlığını hissettirir (Saint-Onge ve Wallace, 2003). Özetle örtük bilgi, bireylerin parçası oldukları dünyayı nasıl algıladıklarını belirler.

1.1.2. Varlık Olarak Bilgi

Dünden bugüne, bilgi güç kaynağıdır ve gelecekte de öyle olacaktır.

Soyut bir varlık olarak bilgi, bilgi çağındaki örgütlerce paraya dönüştürülebilecek bir kaynak olarak kabul edilir (Saint-Onge ve Wallace, 2003). Bilginin bu şekilde sermayeleştirilmesi bilgiye ekonomik getiri sağlayacak değerler yüklenmesi neticesinde gerçekleşir. Örneğin, bilginin finansal, maddesel ya da davranışsal bir fayda için satılması gibi, danışmanlık şirketleri bunun güzel bir örneğidir.

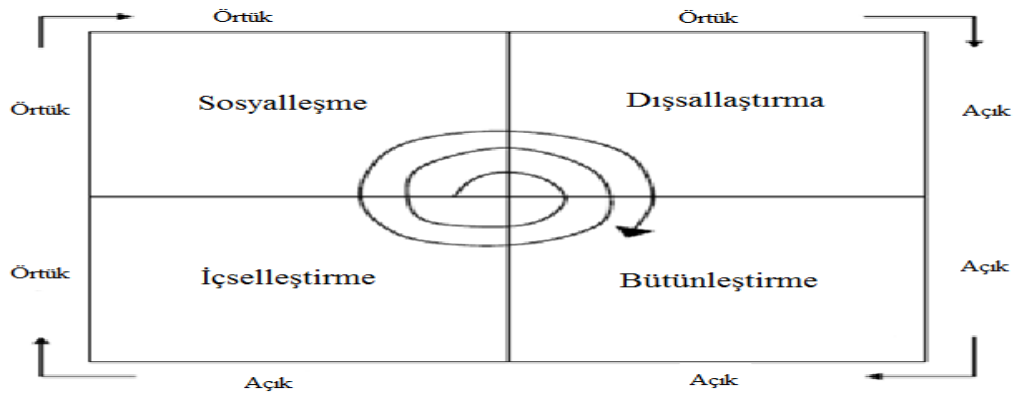
Ekonomik değeri olan bir değer kişinin dönüşü direk veya dolaylı olabilir. Mesela kişisel bilgi ve becerilerin (know-how) satışı (terzi, tamirci v.b. örneklerde olduğu gibi) olarak ekonomik getirisi olan bir değere dönüşür. Bazı mal ve hizmetlerin (patentler ve telif hakları) üretilmesi sürecinde örgütsel bir varlık olan “bilgi”nin kullanılması bu mal ve hizmetlerin değerini önemli ölçüde arttırarak dolaylı bir maddi geri dönüş sağlar (Viale ve Etzkowitz, 2010).

Esasen içerisinde bulunduğumuz bilgi çağında, her bir örgüt bilgiyi bir varlık, bir üretim faktörü olarak görmek durumundadır. Özellikle çalışanların zihinlerinde yer alan ve katma değeri yüksek örtük bilginin örgütsel amaçlar için kullanılabilmesi için öncelikle açık bilgiye dönüştürülmesi gerekmektedir. Açık bilgiye dönüşümü sağlanan örtük bilginin ise aynı örgüt içerisindeki diğer çalışanların hızlı bir biçimde erişimine olanak sağlayan ortamlarda, örneğin forum benzeri çevrimiçi platformlarda, paylaşılması gerekmektedir. Birçok örgüt çalışanların örtük bilgilerinin örgütsel amaçlar için kullanılmasını amaçlamaktadır. Lakin gerek örtük bilginin açık bilgiye dönüştürülmesinde yaşanan zorluklar, gerekse bireylerin bilgi paylaşımı hususundaki isteksizlikleri örgütlerin bu kıymetli varlıktan yeterince faydalanamamalarına neden olmaktadır. Bu ve benzeri zorlukların aşılabilmesi için,

örgütler tarafından bilgi yönetimi disiplindeki yeni yaklaşımlardan ve yeni nesil bilgi yönetim yazılımlarından azami ölçüde faydalanma yolları aranmalıdır.

1.2. BİLGİ YÖNETİMİ

Bhatt (2001) tarafından yapılan tanıma göre bilgi yönetimi; bilginin üretilmesi, meşrulaştırılması, sunumu, dağıtılması ve kullanılması aşamalarından oluşmaktadır. Bu tanıma göre yeni bilginin üretilmesi, bilgi yönetiminin başlangıç noktasını oluşturmaktadır. Örgütler bilginin yapısı, bilgi yönetim yaklaşımları, yeni bilginin üretilmesi ve yayılması için elverişli ortamların yapıları gibi farklı hususlardan haberdar olmalıdırlar (Barker, 2015).



Şekil 3. SECI Modeli

Kaynak: Nonaka ve Takeuchi (1995).

Nonaka ve Takeuchi (1995) geliştirdikleri SECI modeli ile (Şekil 3.) yeni bilgi oluşumunun nasıl mümkün kılınabileceğini açıklamaktadırlar. Yazarlar örtük bilginin açık bilgiye dönüştürülmesinin mümkün olduğunu iddia eder. Çalışanların zihinlerinde yer alan örtük bilgileri yazılı açık bilgilere dönüştürerek örgütsel hafızalarına kazandırma maksadı güden örgütlerin öncelikle bilgiyi değerli bir varlık olarak görmeleri gerekmektedir. Bilgiyi değerli bir varlık olarak gören örgütler, özellikle çalışanların zihinlerinde yer alan bireysel bilgileri örgütsel bilgiye dönüştürerek diğer çalışanların da erişimine olanak sağlarlar.

SECI modelinin başlangıç aşamasını oluşturulan sosyalleşme aşamasında bireyler fiziksel ve sanal ortamlar içerisinde birbirleriyle etkileşime girerler. Bu sayede bireyler arasında tecrübe ve teknik beceri benzeri örtük bilgi paylaşımları gerçekleştirilir. SECI modelinin ikinci aşaması olan "Dışsallaştırma" süreci içerisinde ise bireyler zihinleri içerisinde sahip oldukları tecrübe benzeri bireysel örtük bilgilerini yazılı veya görsel formlara aktarmaya başlarlar. Bu sayede yapısal bir dönüşüm geçiren örtük bilgi, artık bireyler arasında çok daha kolay bir biçimde aktarılabilen açık bilgi formatına kavuşmuş olur (Nonaka ve Takeuchi, 1995).

Dışsallaştırma süreci akabinde şeffaf bir biçimde ortaya çıkan "açık bilgiler", "Bütünleştirme" sürecinde bireyler tarafından paylaşılır, toplanır ve takas edilir. Bireyler arasında yazılı veya görsel dokümanlar vasıtası ile gerçekleşen bu bilgi akışları sayesinde bireylerin sahip oldukları açık bilgi miktarı artar. "İçselleştirme" aşamasında ise bütünleştirme neticesinde elde edilen açık bilgiler ise öncelikli olarak bireyler tarafından mukayese edilir. Bu mukayese sonucunda yeni öğrenilen ve kanıksanan bilgilerin bireylerin mevcut zihinlerinde var olan örtük bilgilerle yoğrulması neticesince "yeni bilgi" üretimi gerçekleşir. Elde edilen bu yeni bilgi ise gelecek sosyalleşme süreçleri için bir girdi oluşturur. Bu sayede bilgi dönüşüm formları, içselleştirme sürecini takiben yeniden sosyalleşme sürecinin başladığı sarmal bir yapı içerisinde devam eder (Nonaka ve Takeuchi, 1995).

Yeni bilgi üretiminin açıklandığı SECI modelinde belirtilen dört aşamanın da başarılı bir biçimde gerçekleştirilebilmesi için öncelikle bireylerin bilgi paylaşımında istekli olmaları ve bu bilgi paylaşımını gerçekleştirebilecekleri bilgi paylaşım alanlarının elverişli olması gerekmektedir. Örgüt içi etkin bilgi paylaşımının sağlanabilmesi için bilgi paylaşım alanlarında, yöntemlerinde ve araçlarında yaşanan değişimin kapsamlı bir biçimde idrak edilmesi gerekmektedir. SECI modelinde yer alan dört aşama için de en elverişli bilgi paylaşım alanlarına ait özellikler, "bilgi paylaşım alanı" başlığı altında detaylı bir biçimde tartışılacaktır. Bilgi paylaşımında yaşanan dönüşüm hakkında farkındalık yakalayabilen örgütler, bu dönüşümü azami ölçüde fırsata dönüştürebilmek için örgütsel bilgi varlıklarını zenginleştirmeye çabalayacaktır.

1.3. BİLGİ PAYLAŞIMI ve ÖRGÜTSEL İLETİŞİM

1.3.1. Bilgi Paylaşımının Tarihçesi

Bireylerin bilgi paylaşım alışkanlıkları tarih boyunca ortaya çıkan yeni buluşlar neticesinde zaman zaman radikal değişiklikler göstermiştir. Milattan önce bilinen en eski yazı sisteminin Sümerler tarafında keşfi ile bilgi paylaşımında bir nevi devrim yaşanmıştır. Elbette yazının keşfine rağmen Kuzey Amerika gibi farklı diyarlarda duman gibi çeşitli araçlarla toplumlar bilgi paylaşımı ihtiyaçlarını gidermeye devam etmişlerdir. Sümerliler tarafından keşfedilen yazı, geçmiş dönemlerde, uzun süre muhafaza edilebildiğinden ötürü genellikle taş üzerine kazınarak veya farklı deriler üzerine boyanarak vücuda getirilmiştir (Grover, Greer, Achleitner ve Visnak, 2015).

Yazı devrimine farklı bir boyut katan gelişme ise ilerleyen dönemlerde Çinliler tarafından keşfedilen ve diğer materyaller ile mukayese edildiğinde çok daha hafif olan kâğıdın yazı için kullanılması olmuştur. Milattan sonra 15. yüzyıla kadar, yüz yüze görüşme haricinde kullanılan en yaygın bilgi paylaşım yöntemi, kâğıt üzerine yazılan yazıların elden ele veya güvercin benzeri hayvanlar aracılığı ile taşınması olmuştur. Esasen ilk olarak Çinliler tarafından milattan sonra ki ilk bin yılda bulunan ve ağaç oyma tekniği kullanılarak oluşturulan matbaa, bugünkü metal harflerle basım tekniğine 1450 yılında Johannes Gutenberg tarafından kavuşturulmuştur (Beckwith ve Rogers D. Spotswood Collection, 2009). 19. yüzyılda yaşanan sanayi devrimi sonrasında atılım gösteren iletişim teknolojileri bilgi paylaşımında çığır açılmasını sağlamıştır. İlk olarak telgraf, akabinde telefon ve daha sonra radyo ve televizyonun icadı ile bilgi paylaşımı muazzam bir ivme kazanmış ve kapsam açısından kitlesel boyutlara ulaşmıştır (Grover v.d., 2015).

Günümüzde, bir bireyin diğer bireyler ile iletişim kurabilmesi, bilgi paylaşımı ve değişimi yapabilmesi bilgi ve iletişim teknolojilerinde (BİT) yaşanan gelişmeler neticesinde yer ve mekandan bağımsız olarak gerçekleştirilebilmektedir. Şüphesiz ki bu değişimin yaşanmasında geçen yüz yılda yaşanan ses sinyallerinin telefonlar üzerinden transfer edilebilmesi, telgraf sistemi ile mukayese edildiğinde bilgi paylaşımı açısından ayrı bir devrim niteliğindeydi. İlerleyen dönemlerde ortaya çıkan

köprü ve anahtar (switch) benzeri elektronik donanımlar sayesinde dijital sinyallerin aktarılabilmesi mümkün olmuştur. Ancak son yüz yılın belki de tüm zamanların en büyük devrimi şüphe yok ki internetin icadı ve yaygınlaşması ile olmuştur.

İnternet sayesinde veri ve ses dosyalarını birlikte aktarılabilmesi BİT'de kısa sürede akıl almaz gelişmelerin olmasını sağlamıştır. 1980'lerde 1G teknolojisine sahip olan mobil telefonlar üzerinde 2Kbps olan bant genişliği, 3G ile 1000 kat artarak 2Mbps ulaşmış ve mobil telefonlar üzerinden anlık görüntü aktarımını olanaklı hale getirmiştir. Mobil telefon teknolojileri günümüzde 3G'ye mukayese edildiğinde 500 kat daha fazla bant genişliğine sahip 5G'ye ulaşılmıştır (Agrawal ve Zeng, 2015).

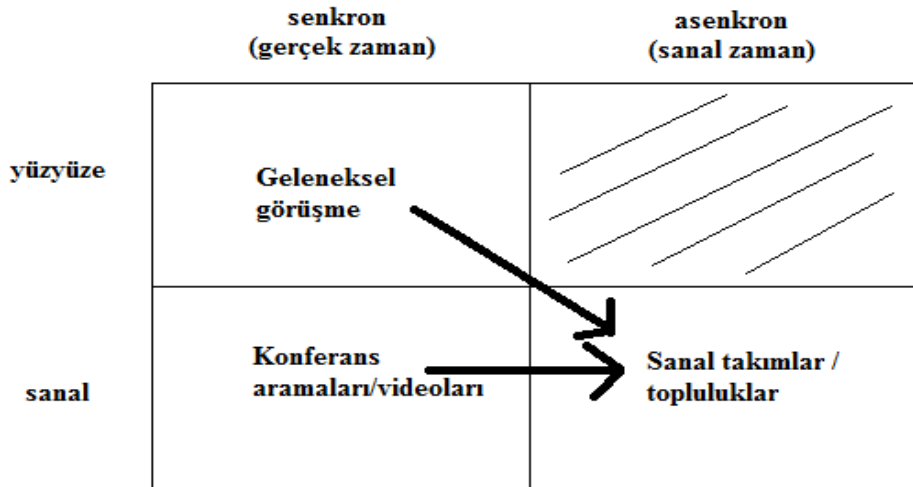
1.3.2. Bilgi Yapısında ve Paylaşımında Değişen Mekan ve Zaman Algısı

Bilgi iletişim teknolojilerinde (BİT) yaşanan gelişmelerin bireysel ve toplumsal hayata derin yansımalarının olması kaçınılmazdır. Castells (2005), yeni bin yılda ortaya çıkan toplumu *ağ toplumu* olarak tanımlamaktadır. Ağ toplumu içerisinde insan ilişkileri BİT ile inşaa edilen sanal bir yapı üzerinde şekillenmektedir (Uğur ve İzgi, 2011'de atıfta bulunulduğu gibi). Enformasyon üretim ve dağıtım süreçleri, yeni bin yıl öncesinde ağırlıklı olarak sermaye ve/veya devlet tekelinde kalmaktaydı. Özellikle yeni bin yıl ile birlikte hızla gelişen BİT ile bireylerin de enformasyon üretim ve dağıtım süreçlerine katılma imkanlarının doğması bahsi geçen tekelin kırılmasına neden olmuş ve bilgi üretiminde büyük bir ivme ile artış yaşanmaktadır (Babacan, Halsak ve Hira, 2014'de atıfta bulunulduğu gibi).

Bireylerin bilgi paylaşım yöntemleri ve araçlarında tarih boyunca yaşanan dönüşüm, özellikle de yeni bin yıl ile birlikte muazzam derecede artan bir ivme ile devam etmektedir. Özellikle, internetin bireysel telefonlarla buluşmasının ve yaygınlaşmasının akabinde, çok yakın zamana kadar ancak hayal denilebilecek yeni bilgi paylaşım yöntemleri ortaya çıkmıştır. Gerçek ortamdan "*sanal ile gerçek arası*" bir alana doğru geçiş ile birlikte bireylerin iletişim ve bilgi paylaşımı hususlarında, mekan ve zaman bağımlılıkları asgari düzeye inmiştir. Castells (2005) "mekan" boyutunda yaşanan dönüşümün "zaman" boyutunun lineerliğini de bozduğunu ileri

sürer. Bu nedenle senkronize iletişimden asenkronize iletişime doğrudan bir dönüşüm yaşanmaktadır. Bu durum yazar tarafından "zaman kristalleşmesi" (crystallized time) olarak adlandırılır (Babacan v.d., 2014'de atıfta bulunulduğu gibi).

Bireylerin zaman algılarının değişim göstermesi ile birlikte iletişim türleri içerisinde senkronize iletişimin payı hızla azalırken, bu boşluğu asenkronize iletişim doldurmaktadır. Senkronize iletişim, doğal bir iletişim yöntemi olmakla birlikte; aynı mekânda, eş zamanlı olarak görmek gerçekleştirilen ve yüz ifadelerinin, vücut dilinin ve konuşma biçiminin algılanabildiği iletişim biçimidir (Hrastinski, 2008). Diğer yandan asenkron iletişimde taraflar birbirlerinin mesajlarını veya fikir paylaşımlarını eş zamanlı olarak görmek ve yanıtlamak durumunda değildirler. Şekil 4. içerisinde de görülebileceği üzere zaman ve mekan bağlamında bahsi geçen tüm bu dönüşüm bilginin üretildiği, paylaşıldığı, dağıtıldığı ve saklandığı alanların "sanal alanlara" doğru dönüşmesine ve bilgi paylaşımının asenkron bir biçimde yapılmasına neden olmaktadır (Saint-Onge ve Wallace, 2003).



Şekil 4. Sanal Ortamlarda İşbirliği ve Bilgi Paylaşımı

Kaynak: Saint-Onge ve Wallace (2003).

Bilgi paylaşımında yaşanan bu değişim bireysel ve toplumsal yaşamı ve iş hayatını da derinden etkilemiştir. Örneğin, gelişen BİT neticesinde ortaya çıkan uygulamalar ve sistemler sayesinde, artık her gün işe gitmeden ortak bir projeye ait ortak dokümanlar üzerinde çalışabilen, birbirleriyle aynı fiziksel ortamda bulunmadan görüntülü konuşabilen, bir araya gelmeden video ortamında konferans

düzenleyebilen ve bu sayede bilgi paylaşımı yapılabilen bireylerin yer aldığı, "*sanal ile gerçek arası*" bir boyuta doğru dönüşüm gösteren iş hayatına hep birlikte şahit olmaktadır.

Kimi örgütler bilginin var olduğu ve paylaşıldığı ortamların sanal ortamlara doğru hızlı bir biçimde dönüşmesini fırsata çevirmektedirler (Stein ve Zwass, 1995). Bu durumun farkında olan yöneticiler, örgütleri içerisinde çevrimiçi bilgi paylaşım platformları tesis ederek, çalışanlarının bu platformlarda bilgi paylaşımı yapabilmeleri için elverişli koşullar oluşturmaya çalışmaktadırlar. Llopis ve Foss (2016) çalışanların iş birliği ve bilgi paylaşımı hususlarında yöneticiler tarafından teşvik edilmelerinin her ne kadar bilgi paylaşımını artırıcı etki yapacağı alan yazında dile getirilen bir husus olduğunu belirtmektedirler. Ancak yazarlar, üst yönetim desteği ile örgütsel iklimin bilgi paylaşımına uygun bir hale getirilebilmesinin çoğu zaman yetersiz kalabileceğini ileri sürmektedirler.

Bu nedenlerden ötürü çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin etrafıca bir biçimde belirlenmesi gerekmektedir. Çalışanlarının çevrimiçi bilgi paylaşımı yapabilmeleri için elverişli ortamları oluşturabilen örgütler, gerçekleştirilen örgüt içi bilgi paylaşımları neticesinde kurumsal hafıza oluşturabilmektedirler. Lakin birçok örgüt ise halen örgütsel iletişimde yaşanan bu dönüşümün mahiyetini ve kurumsal hafızanın çevrimiçi platformlarda oluşturulmasının zarureti tam olarak kavrayabilmiş durumda değildir (Barker, 2015).

1.3.3. Örgütsel İletişim

İletişim kavramına dair çok çeşitli tanımlar yapılmış olmakla birlikte, iletişimin cevap aradığı temel sorular; mesajı gönderen kişi kim?, mesajın alıcısı kim?, mesajın içeriği ne?, mesaj hangi yolla, yöntemle iletilmektedir? şeklinde özetlenebilir. İletişim konuşma veya yazmadan öte "paylaşmak" olarak özetlenebilir (Bektaş ve Erdem, 2015).

Örgütsel iletişim, örgüt içi ve örgüt dışı olmak üzere iki kısma ayrılır. Örgüt içi iletişim, örgüt üyelerinin kendi aralarında gerçekleştirdikleri tüm iletişim yapılarını kapsarken, örgüt dışı iletişim örgütün dış çevresi ile kurduğu iletişimidir (Bektaş ve

Erdem, 2015). Bu çalışmada, örgütsel iletişimin örgüt içi iletişim boyutu incelenmektedir. Örgüt içi iletişim ise kendi içerisinde resmi (formal) ve gayri resmi (informal) olmak üzere iki boyuta ayrılmaktadır.

Resmi iletişim, örgüt içerisinde yetkili kişilerce belirlenmiş olan ve zaman içerisinde örgüt kültürü ile şekillendirilen iletişim biçimidir. Resmi iletişim, dikey, yatay veya çapraz iletişim kanalları vasıtasıyla tesis edilebilir. Bu kanallar içerisinden dikey iletişim, farklı yönetsel kademelerde bulunan bireyler arasında, ast-üst ilişkisi dâhilinde gerçekleşirken, yatay iletişim ise benzer kademelerde görevli bireyler arasında gerçekleşir. Son olarak çapraz iletişim, farklı kademe ve birimlerde görevli bireyler arasında kurulan iletişim biçimidir (Bektaş ve Erdem, 2015). Slezak ve Khanna (2000) genellikle ast-üst ilişkisi dahilinde ortaya çıkan resmi iletişim biçiminde, mesaj gönderen kişi ile mesaj alan kişi arasındaki mesaj içeriğinin sadece alıcı ve gönderici tarafından görülebilmesi nedeni ile resmi iletişimin kapalı bir formatta yapılan hususi bir iletişim olduğunu ileri sürmektedir.

Diğer yandan gayri resmi iletişim, resmi iletişimden farklı olarak, bireylerin yürütmek zorunda oldukları vazifelerden ziyade, bireylerin sosyal ihtiyaçlarından ötürü ortaya çıkar. Gayri resmi iletişim sayesinde, sosyal bir varlık olan çalışanlar ve yöneticiler yemekhane, kantin, kurum dışı ortamlar veya ayaküstü görüşmeler vesilesi ile fikir alışverişinde bulunabilme imkanı elde ederler. Bireyler gayri resmi ortamlarda, resmi ortamlara nazaran daha rahat hareket edebilmekte, bu sayede duygu ve düşüncelerini daha rahat bir biçimde ifade edebilmektedir. Gayri resmi iletişimin sağladığı bir nevi iletişim özgürlüğü olanağı sayesinde bireyler örgütsel sorunları ve bu sorunlara ait çözüm önerilerini daha etraflı bir biçimde tartışabilme imkanına kavuşmaktadırlar (Bektaş ve Erdem, 2015).

Bunların haricinde, Slezak ve Khanna (2000), bir topluluk içerisinde gerçekleşen gayri resmi iletişimde, topluluk üyeleri arasında gerçekleşen bilgi paylaşımlarının sıralı (sequential) bir biçimde meydana geldiğini ileri sürer. Yazarlara göre, topluluk içerisinde gerçekleştirilen sıralı iletişim sayesinde, topluluk üyeleri birbirlerinin yorumlarını sırası ile dinleme, yapılan yorumların tamamını duyma ve bu yorumlara binaen kendi yorumlarını sunabilme fırsatı bulurlar. Bu yönleri ile gayri resmi iletişim kanalları, resmi iletişim kanallarına nazaran, bireylerin birbirlerinin tecrübelerinden çok daha kapsamlı bir biçimde haberdar olmalarını sağlar. Topluluk

içerisinde gerçekleştirilen bilgi paylaşımlarında, bireyin ne tür bilgilere sahip olduğunun bilinmesi problemlerin çözümünü de hızlandırır (Cross, Parker, Prusak ve Borgatti, 2001).

1.3.4. Öğrenen Örgütler

Örgüt belirli amaçlar ile bir araya gelmiş insan topluluğudur. Yeni oluşan bir örgüt de zamanla bir örgüt kültürü oluşmaya başlar. Bu kültür, örgütün ne zamandır var olduğuna, üyeleri arasındaki maddi ve/veya manevi dayanışmaya ve örgüt üyeleri arasında birlikte yaşanmışlıklara bağlı olarak gelişir. Öğrenen örgütler ise gerek örgüt gerekse bireyler tarafından sürekli öğrenmenin ve yeniliğin teşvik edildiği bir kültürün var olmasıdır (Aggestam, 2006).

Öğrenen örgütler, bireysel örtük bilgi ile beslenir (Aggestam, 2006). Bireysel bilgi, *örgütsel bilgi*'nin oluşturulması için temel teşkil etmesine rağmen, örgütsel bilgi, bireysel bilgilerin kümülatif toplamına erişememektedir. Örgütsel bilgi; örgüt üyelerinin birbirleri ile etkileşim biçimleri, iş yapma tarzları, örgüt bünyesinde kullanılan teknoloji gibi örgütlerin kendilerine has unsurlarının etkileşimleri neticesinde oluşur. Bu oluşumda örgüt geçmişinin ve kültürünün ciddi etkisi bulunmaktadır. Bu nedenlerden ötürü örgütsel bilginin bir başka örgüte doğrudan aktarılması, örgütler arasında gerçekleşebilecek çalışan transferlerinde dahi pek de mümkün olamamaktadır (Bhatt, 2002). Bu yönleri ile *örgütsel bilgi*, bir nevi örgütün ruhu ile şekillenen bir beyin gibi kabul edilebilir. Örgütsel hafızada yer alan bilgiler örgüt ruhu ile şekillendirilmiştir. Bu nedenle *örgüt ruhu* tarafından süzülerek inşaa edilmiş *örgütsel bilgi* bir başka örgüte transfer edildiğinde, transfer edilen örgüt ruhu ile uyumlu olmadığı sürece *örgütsel bilgi* stratejik bir rekabet üstünlüğü aracı olarak kullanılabilir.

Davenport ve Prusak (1998) sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün sağlanabilmesinin ancak ve ancak örgütlerin bilginin mahiyetin anlamaları ve bu vesile ile kendi bilgi hazinelerini keşfetmeleri daha sonra bu hazineleri işlemeleri ve bu süreci devamlı bir vaziyete dönüştürmeleri ile mümkün olabileceğini ileri sürmektedirler (Gray, 2004'de atıfta bulunulduğu gibi). Bu aynı zamanda öğrenen

örgütlerin de temel özelliklerinden bir tanesidir (Aggestam, 2006). Öğrenen bir örgüt içerisinde çalışanlar arası bilgi paylaşım kültürünün yaygın olması durumunda, uygulama topluluklarının sunabileceği etkileşimli öğrenme yaklaşımı, geçmiş tecrübelerden ders çıkarılması vesilesi ile sürdürülebilir başarıyı getirebilir.

Örgütsel hafıza oluşturulmasında, örgütlerin yaşam sürelerinden ziyade "bilgi"yi nasıl algıladıkları ve kullandıkları önem arz etmektedir. Örgütsel hafıza, açık bilgilerin yer aldığı örgütsel arşivlerden ve bireylerin hafızalarında yer alan tecrübe gibi örtük bilgilerden meydana gelir. BİT yaşanan köklü değişiklikler neticesinde doküman yönetimi ve belge yönetimi gibi yazılım sistemleri geliştirilerek bilişim pazarında satışa sunulmaktadır. Bu yazılım sistemler sayesinde, özellikle açık bilgiden oluşan dokümanlar rahatlıkla örgütsel hafızaya kazandırılabilir.

Diğer yandan, örtük bilginin yönetilmesi açık bilginin yönetilmesi kadar kolay olamamaktadır. Özellikle SECI modelinin (Şekil 4.) dışsallaştırma aşamasında bireylerin sohbetler esnasında metaforları zihinlerinde oluşturabilme becerileri, örtük bilgilerin açık bilgilere dönüştürüldüğü bu aşama için kilit unsurdur (Nonaka ve Konno, 1998). Burada bireylerin zihinlerinde yer alan örtük bilgileri, yazılı veya görsel formlara dökerek açık bilgi vaziyetine dönüştürme isteği ve bu bilgi dönüşümünü yapabilme kabiliyetleri olmazsa olmaz unsurdur. Kısacası, bireylerin zihinlerinde yer alan örtük bilgilerin açık bilgilere dönüştürülerek, bu bilgilerin örgüt üyeleri arasında ki paylaşımının artırılması ve örgütsel hafızaya kazandırılması ve bu durumun sürekli bir vaziyete dönüştürülerek örgüt kültürü haline getirilmesi, öğrenen örgütler açısından zaruri bir ihtiyaçtır.

İlerleyen bölümlerde oldukça etraflı bir biçimde açıklanacağı üzere uygulama toplulukları (CoPs), örgüt içerisinde tam da bu ihtiyaçların karşılanması maksadı ile tesis edilmektedirler. Wenger (2010) CoPs'u sosyal öğrenme sistemine sahip olan en küçük sosyal topluluk olarak tanımlamaktadır. Bu yönü ile yazar uygulama toplulukları ve öğrenen örgüt yaklaşımı arasında bir bağ tesis etmiştir.

1.4. ETKİN BİR ÇEVİRİMİÇİ BİLGİ PAYLAŞIMI İÇİN SANAL UYGULAMA TOPLULUKLARI

1.4.1. Uygulama Topluluklarının Tanımı

Uygulama toplulukları (CoPs) ortak ilgi alanlarına veya tutkulara sahip bir grup bireyin, bu alanlarındaki mevcut bilgi birikimlerini ve uygulama tecrübelerini arttırmak maksadı ile gönüllülük esasına dayalı olarak bir araya geldiği topluluklardır (Lave ve Wenger, 1991; Nonaka, 1994; Wenger, McDermott ve Snyder, 2002). Uygulama toplulukları ile ilgili öz bir tanım ise, bir grup bireyin işbirliği içerisinde tecrübelerini arttırmak amacıyla bir araya gelmeleridir (Ardichvili, Page ve Wentling, 2003; Saint-Onge ve Wallace, 2003).

1.4.2. Uygulama Toplulukları ve Geçici Proje Takımları Arasındaki Farklılıklar

Proje takımlarında, bir örgüt içerisinde farklı birimlerden veya farklı örgütlerden bir dizi görevi başarmak üzere bir araya gelen bireyler, proje tamamlandığında görevli oldukları birimlere geri dönmektedirler ve bireyler arasındaki düzenli etkileşim kopmaktadır. Uygulama topluluklarında ise ortak bir proje çalışması için bir araya gelen ve bu proje tamamlandıktan sonra da bu proje konusunda derin bilgisi olan veya ilgisi olan bireylerin birbirleriyle olan irtibatlarının, gönüllülük esaslı olarak, devam ettirilmesi esastır. Bu görüşmelerin formatının tecrübeli üyeler tarafından belirlenmesi ve mümkünse toplantı imza çizelgelerinin olmadığı, resmi olmayan dokümanlar üzerinden çalışmaların yürütüldüğü, özgür düşüncenin hakim olduğu ortamlar oluşturulmalıdır (Chen, 2010). Bu yönleri ile uygulama topluluklarında bireyler arasındaki bilgi paylaşımlarında sıralı (sequential) gayri resmi iletişim biçimi hakim olmaktadır (Cross v.d., 2001).

1.4.3. Uygulama Topluluklarında İletişim ve Uygulama Topluluklarının Faydaları

Uygulama toplulukları gün geçtikçe bireyler ve örgütler açısından daha da önemli bilgi kaynakları olmaya başlamıştır. Birçok birey aklına takılan soruların cevaplarını öncelikle internet üzerinden forum benzeri çevrimiçi topluluklarda aramaktadırlar. Örgütler içerisinde uygulama toplulukları, resmi iletişim kısıtlarından sıyrılmış, örgüt tarafından resmi olarak görevlendirilmiş bir topluluk yöneticisi olmadan, iş ile ilgili konuları tartışmak ve iyileştirme önerileri üretmek için bir araya gelen çalışanlardan oluşan yapılar olarak tasarlanabilir. Uygulama topluluklarında iletişim fiziksel ortamlarda ve yüz yüze görüşmeler vasıtası ile sıralı bir biçimde ve gayri resmi formatta meydana gelmektedir. (Cross v.d., 2001; Majewski ve Usoro, 2011). Bu toplulukların iletişime geçtikleri alanlar, iş yerlerindeki yemekhaneler, dinlenme alanları veya topluluk görüşmeleri için ayrılmış olan herhangi bir yer olabilir.

Uygulama toplulukları tesis eden örgütler çalışanlar ve birimler arası bilgi takasını hızlandırabilir ve bu vesile ile de bilgi sermayelerini arttırabilirler (Saint-Onge ve Wallace, 2003). Bilgi sermayesinde, diğer bir ifade ile bilgi varlığında yaşanabilecek böyle bir artış, yeni bilgi üretimine ve örgütsel verimliliğin ve etkililiğin artmasına yardımcı olabilir.

Diğer yandan Bourdon, Kimble ve Tessier (2015) uygulama topluluklarının farklı bir yüzüne de dikkat çekmektedirler. Bu topluluklar genel olarak, benzer düşünce yapısına veya ilgi alanlarına sahip olan bireylerin, dostane bir biçimde bir araya gelerek bilgi paylaşımı yaptıkları alanlar olarak tanımlandığını belirtmektedirler. Yazarlar, ancak, bu durumun bazı durumlarda böyle olamadığını ileri sürmektedirler. Yazarlara göre yüzeyde görünenin aksine CoPs içerisinde gruplaşmalar ve güç çatışmaları meydana gelebilmektedir. Örneğin, CoPs dışarısında daha önceden aynı sosyal çevreye dahil fakat güç çatışması içerisindeki kişilerin, bir vesile ile aynı CoP içerisinde karşılaşmaları durumunda taraflar arası iyi niyetli bilgi paylaşımı odaklı CoP ilkeleri kısa süre içerisinde kenara bırakılabilmekte ve daha önceden var olan güç çatışmaları CoP içerisini sarabilme tehlikesi taşımaktadır. CoPs bilgi paylaşımını etkinleştirmek için kullanma niyetinde olan örgütlerin bu tür olumsuz ihtimalleri de göz önünde bulundurmaları gerekmektedir.

Çalışanların zihinlerinde yer alan tecrübe benzeri örtük bilgiler, bilgi paylaşımı alanının revaçta konularındandır. Özellikle proje takımlarında ani gelişen ve üyeler tarafından daha önce tecrübe edilmemiş durumlarda, bu durumları daha önce yaşamış bir kimsenin belki de bir kaç dakika içerisinde önerebileceği kısa bir tavsiye hayat kurtarıcı olabilir. Uygulama topluluklarında dönüşüm süreci genel olarak bir çalışanın daha önce hiç karşılaşmadığı bir durum ile karşılaşması neticesinde başlar. Böyle bir durumda ki çalışan öncelikle topluluk içerisinde daha önce kendisinin mevcut durumda karşılaştığı durumla karşılaşan deneyimli birisini arama eğilimine girer. Böyle durumlarda açık bilginin derman vermesi pek de mümkün değildir. Aranılan yanıtlar tavsiye ve uygulamaya yönelik fikirler barındırmalıdır. Bu türden cevapların ilgili soruna muhatap olan birey tarafından alınması ile yeni bilgi üretim süreci tetiklenmiş olacaktır (Saint-Onge ve Wallace, 2003). Uygulama toplulukları tesis edilmesinin faydaları Tablo 4. içerisinde özetlenmiştir.

Tablo 4. Uygulama Topluluğu Oluşturmanın Faydaları

Örgütler açısından
• stratejilerin uygulanmasını kolaylaştırır • problem çözme yeteneğini geliştirir • kısa sürede kaliteli bilgilere ulaşılması vesilesi ile tepki süresini düşürür • var olan bilgiye ulaşımı ve bilgi takasını kolaylaştırarak yeni bilgi üretilmesi ihtimalini arttırır.
Topluluklar açısından
• ortak dil oluşturulmasını sağlar • çalışanların işten ayrılmaları durumlarında etkilenmeksizin bilgi birikiminin devam ettirilmesini sağlar • örgüt içerisinde farklı birimlerde, kişilerde olan tecrübelerle erişim kolaylaştırır
Bireyler açısından
• bireysel yeteneklerin geliştirilmesine imkan sağlar • mevcut işlerin yürütülmesini kolaylaştırır • örgüt içerisinde topluluk bilincinin tesis edilmesine yardımcı olur.

Kaynak: Saint-Onge ve Wallace (2003)

1.4.4. Uygulama Topluluklarının Bilgi Paylaşımındaki Yeri

Uygulama toplulukları, bünyelerinde barındırdıkları tecrübe sahibi şahıslar sayesinde yeni bilgi üretiminde en kritik aşama olan değerli bilgilerin paylaşımı aşamasında ehemmiyetli bir vazife üstlenirler (Saint-Onge ve Wallace, 2003). Doğrusu, uygulama topluluğu içerisinde örtük bilgi sahibi bireyler yeni gelen bir enformasyona mevcut “örtük bilgi gözlükleri” ile baktıklarında bu enformasyonu çok farklı açılardan değerlendirerek yeni bilgi üretilmesi ihtimalini arttırırlar. Bu nedenlerden ötürü uygulama toplulukları genel olarak örgüt içi bilgi paylaşımının etkinleştirilmesi maksadı ile kullanılırlar (Bourdon v.d., 2015).

Burada kaçırılmaması gereken bir husus ise şudur. Tecrübeli şahıslar tarafından gerekli yerlerde yapılacak olan bilgi paylaşımları, nispeten yeni üyeler için ufuk açıcı mahiyette olabilecektir. Lakin yeni üyeler, tecrübeli topluluk üyelerinin yaptıkları bu bilgi paylaşımlarını, kendilerinde bulunan taze bilgiler ile harmanlayabildiklerinde bir “aydınlanma” yaşayabilirler. Bu aydınlanmanın diğer bireylere yansımaları neticesinde oluşan “yeni bilgi” vesilesi tüm uygulama topluluğu üyeleri mevcut bilgi birikimlerini arttırma fırsatı bulabilirler.

Uygulama topluluklarının enformasyonu örgütler için değerli bilgiye dönüştürme kabiliyetleri göz ardı edilmemelidir. Bu kritik kabiliyetin hakkıyla kullanılabilmesi ile örgütlerin sanal sermayeleri de zenginleşebilir. (Saint-Onge ve Wallace, 2003).

1.4.5. Sanal Uygulama Toplulukları

Sanal uygulama toplulukları (VCoPs) kısaca uygulama topluluklarının sanal hali olarak tanımlanabilir. VCoPs’un temel amacı, uygulama topluluklarına benzer biçimde “bilginin paylaşımı, transferi, toplanması, dönüştürülmesi ve yeni bilgi oluşturulması” (Faraj, Kudaravalli ve Wasko, 2015, s.394) olarak tanımlanmaktadır.

Ne var ki, bu çalışmanın önceki bölümlerinde detaylı bir biçimde açıklandığı üzere bilginin doğduğu ve yaşadığı ortamlar fiziksel ortamlardan sanal ortamlara doğru hızlı bir dönüşüm göstermektedir. Bu dönüşüm etkisini uygulama toplulukları üzerinde de göstermektedir ve uygulama toplulukları sanal bir boyut kazanarak

forum, blog, viki ve avatar benzeri alanlarda oluşmaktadır. Ayrıca, yine bu çalışma içerisinde daha önce bahsedildiği üzere bireylerin zaman algılarında da bilgisayar tabanlı asenkron iletişim modellerinin yaygınlaşmasından ötürü değişimler yaşanmaktadır.

Bu nedenlerden ötürü sanal uygulama topluluklarında genel olarak asenkron biçimde paylaşılan “*çağdaş bilgi*”nin paylaşımını etkileyen faktörlerin, uygulama topluluklarında fiziksel ortamlarda, senkronize biçimde paylaşılan bilginin paylaşımını etkileyen faktörlerden farklılık göstermesi muhtemeldir. Hatırlanacağı üzere uygulama topluluklarında üyeler belirli konularda karşılaştıkları sorunlara çözüm üretebilmek için istişare maksadıyla fiziksel ortamlarda bir araya gelirler (Nonaka, 1994). Chiu v.d. (2006) sanal uygulama topluluklarında üyelerin bir araya gelme amaçlarının farklılaştığını ileri sürer. Yazara göre, insanlar sanal uygulama topluluklarına sadece bilgi aramak ve problem çözmek amacıyla değil aynı zamanda dijitalleşen dünya da yeni bireyler ile tanışmak ve bir yerlere ait olma hissini tatmak için de üye olurlar.

Luam ve Hsieh (2014) ise sanal uygulama topluluğu üyelerinin, uygulama topluluğu üyelerine nazaran bilgi paylaşımlarını etkileyen farklı bir hususa dikkat çekmiştir. Yazarlara göre, sanal uygulama topluluğu üyeleri daha çok anonim olarak bilgi paylaşmaktan haz alırlar. Yazarların öne sürdüğü bu durum temel nedeni bireylerin fiziksel ortamda olmadıkları için ellerine geçen “içindekileri dökme” fırsatlarının sanal ortamlarda mümkün olması olabilir. Üyelerin kimliklerini gizleyerek anonim olarak bilgi paylaşımı yapabilme olanakları özel sektöre bağlı sanal uygulama topluluklarında söz konusu olabilir. Lakin kamu örgütleri ele alındığında, mevcut durumda kamu yöneticileri, özellikle eleştirel ve genel ahlaka uygun olmayan paylaşımların hangi kamu görevlileri tarafından yapıldığının tespit edilebilmesini istemektedirler. Bu nedenlerden ötürü sanal uygulama topluluğu üyelerinin kimliklerini gizleyerek paylaşımlarda bulunabilmesi olanağı, kamu örgütleri ele alındığında pek de mümkün görünmemektedir. Bu nedenle kamu çalışanlarının kendi kurumlarında var olan sanal uygulama topluluklarında bilgi paylaşma istekleri, bu üyelerin özel hayatlarında üye oldukları sanal uygulama topluluklarında yaptıkları bilgi paylaşımlarına göre azalma gösterebilir. Örgüt içi bilgi paylaşımında yaşanabilecek böyle bir azalma, özellikle üyelerin örtük

bilgilerinin örgüt açısından stratejik bir değer ifade ettiği durumlarda örgütsel amaçlara ulaşılabilmesi hususunda zafiyet oluşmasına neden olabilir.

Diğer yandan Faraj v.d., (2015) çevrim içi bilgi paylaşım ortamlarının ve bu ortamlarda bilgi paylaşımı yapan kişilere ait özelliklerin geleneksel fiziksel ortamlara kıyasla farklılıklar gösterdiğinin altını çizer. Yazar, üyelerin coğrafi ve kültürel olarak birbirinden farklılık gösterebilecek yerlerden sanal topluluklara üye olabileceklerini belirtir. Yazarın görüşleri doğrultusunda, fiziksel olanaklar ile mümkün olamayacak bilgi paylaşımları ve takasları oluşabilmekte ve “*yeni bilgi çeşitliliği*”nin de artış gösterebileceği ön görülebilir.

Ayrıca, sanal uygulama topluluğu üyeleri teknolojinin getirdiği olanaklarla birlikte aynı anda birden fazla topluluğa üye olarak bu topluluklar içerisinde faaliyetlerini yürütme olanaklarına sahiptirler. Dolayısıyla sanal topluluklar örgütsel iş yürütme biçimlerinde değiştirebilme potansiyeline sahiptirler. Sanal uygulama toplulukları ile global boyutta asenkron ve gerçek zamanlı iş birliği mümkün kılınmaktadır (Usono, Sharratt, Tsui ve Shekhar, 2007).

Literatürde yürütülmüş olan araştırmaların bir çoğu uygulama topluluklarında üretilen bilgilerin örgütsel amaçlar için nasıl kullanılabileceğine odaklanmaktadır (Ardichvili et al., 2003; McDermott ve O'Deell, 2001). Chen (2010) bu durumu eleştirerek, uygulama topluluklarında üretilen bilginin örgüte kazandırılmasından ziyade, bu toplulukların çalışanlar arasında örtük bilgi paylaşımının nasıl arttırılabileceğine odaklanması gerektiğini ileri sürmektedir. Bu maksatla bu çalışmanın son aşaması olan uygulama önerileri aşamasında çevrimiçi bilgi paylaşımının arttırılmasına dair öneriler geliştirilmiştir.

Ayrıca, bilgi paylaşımının çevrimiçi boyutunun örgütler tarafından daha iyi anlaşılabilmesi için ilerleyen bölümlerde çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörler, sosyal öğrenme sistemine sahip olan en küçük sanal sosyal topluluk olan sanal uygulama toplulukları üzerinden ele alınacaktır.

1.5. ÇEVİRİMİÇİ BİLGİ PAYLAŞIMINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Literatürde çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörler ile ilgili yapılan araştırmalarda, bu faktörler genel olarak bariyer veya iyileştirici unsurlar olarak ele alınmaktadır. Ancak bu yaklaşımda bilgi paylaşımının tarafları olan bireyler ve örgütler gözden kaçırılabilir. Nitekim bir çevrimiçi bilgi paylaşım platformunun başarılı veya başarısız olması durumunda, bireylerin kişisel özelliklerinin mi yoksa örgütsel unsurların mı daha etkili olduğu anlaşılamamaktadır. İlave olarak, bilgi paylaşımının iyileştirilmesi ile ilgili atılacak adımlarda çalışanların ve örgütün ne ölçüde sorumlu olacağı da gözden kaçabilmektedir. Bu nedenle, özellikle başarısızlık durumunda, yöneticiler ve çalışanlar tabiri caiz ise "topu birbirlerine atmaktadırlar".

Bireysel ve kurumsal faktörlerin ayrı olarak ele alınmasının getireceği diğer bir fayda ise örgütlerin çok daha kısa zaman dilimlerinde çevrimiçi bilgi paylaşımlarını iyileştirebilecek adımlar atabilmelerine olanak sağlanmasıdır. Şöyle ki, örgütsel iletişim kültürü, karşılıklılık normu, teknoloji ve bilgi paylaşım ortamları gibi mevcut kurumsal faktörlerin iyileştirilebilmesi kimi zaman uzun yıllar alabilmektedir. Bu nedenle çevrimiçi bilgi paylaşımının kısa bir zaman zarfında etkin olarak arttırılabilmesi için bazı bilgi yönetim yöntemleri geliştirilmektedir. Bu bağlamda örgütlerde mevcut bulunan insan kaynağının var olan bireysel yeteneklerine başvurulmaktadır. Özellikle örgüt içerisinde oluşturulan uygulama toplulukları sayesinde benzer ilgi alanlarına sahip çalışanlar, daha önceki başlıklar altında belirtildiği üzere geçici proje ekiplerinden farklı olarak genellikle gönüllülük esasına bağlı olarak bir araya gelmekte ve bilgi paylaşımı yapmaktadırlar (Ardichvili v.d., 2003; Chen, 2010; Lave ve Wenger, 1991; Saint-Onge ve Wallace, 2003).

Esasen, içerisinde bulunduğumuz bilgi çağında yeni nesil kamu çalışanları başta olmak üzere teknolojik gelişmeleri takip eden kamu çalışanları kendi kurumlarında çevrimiçi bilgi paylaşımı hususunda istekli ve genel olarak bu hususta yeterli teknoloji okuryazarlığına sahip olmaktadır. Bu özellikleri gösteren kamu çalışanlar, özel hayatlarında kurumları dışında var olan forumları ve özellikle akıllı telefonlar vasıtası ile erişim yaptıkları çevrimiçi bilgi paylaşım platformlarını etkin olarak kullanmaktadırlar. Ne var ki, bu bireyler, genel olarak kendi kurumlarında

forum benzeri bilgi paylaşım platformları var olsa dahi, çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen "kurumsal faktörlerin" elverişli olmamasından ötürü bu platformlar içerisinde bilgi paylaşımı yapmamaktadırlar. Çalışanların kendi kurumlarında çevrimiçi bilgi paylaşımına karşı isteksizlikleri neticesinde ise bu kurumlar yeni bilgi üretimi, örgütsel etkililik ve verimlilik ve kurumsal hafıza oluşturulması gibi hususlarda başarılı olamamaktadırlar.

Tüm bu nedenlerden ötürü, çevrimiçi bilgi paylaşımı hususunda bahsi geçen olumsuzlukların giderilebilmesi ve daha etkili uygulama stratejilerin geliştirilebilmesi için bireysel ve kurumsal faktörlerin ayrıştırılarak ele alınması oldukça faydalı görülmektedir. Bu maksatla bu tez çalışmasında çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörler bireysel ve kurumsal faktörler olmak üzere iki farklı boyutta ele alınmıştır.

1.5.1. Çevrimiçi Platformda Bilgi Paylaşımını Etkileyen Bireysel Faktörler

1.5.1.1. Güven

Güven, sanal uygulama topluluklarına (VCoPs) katılım ve bu topluluklar içerisinde bilgi paylaşımını etkileyen anahtar unsurlardan biridir. Topluluk üyeleri arasında güven tesis etmeden, birbirleriyle etkileşim içerisinde olmaları ve bilgi paylaşımında bulunmaları beklenemez (Chiu v.d., 2006). Günümüzde birçok birey özellikle akıllı cep telefonları ile kendi örgütleri dışında yer alan Whatsapp, Facebook, Twitter ve Instagram popüler sanal ağlarda etkin bir biçimde bilgi paylaşımı yaparlarken, bu bireyler kendi örgütleri içerisinde yer alan forum benzeri çevrimiçi bilgi paylaşım platformlarına katkı sunma hususunda isteksiz davranabilmektedir. Bu isteksizliğin temel nedenlerinden bir tanesi örgüt içerisinde güvenin tesis edilememiş olmasıdır. Güven tesis etmek işin en zor kısmı olmakla birlikte, sanal uygulama topluluğundaki kişilerin birbirlerini benimsemeleri ve gruba aidiyet duygularının gelişmesinde güven unsuru kilit konumdadır.

Bu güveni tesis etmenin ve geliştirmenin yolu katılımın sağlanmasından geçer. Örneğin, üyelerin katılım açısından çekingen tutumları, topluluğun üyelerin katılımlarını destekleyici ve tasdik edici yaklaşımlarıyla ortadan kaldırılabilir. Bir grup belirleyip, (yeni bir uygulama topluluğu oluştururken üyeler örgüt içerisindeki mevcut ya da önceki uygulama topluluğu üyeleri arasından seçilebilir) bu gruptaki üyelerin grup çalışmalarına faydalı olabileceğine inandıkları çalışma arkadaşlarını gruba dahil etmelerine imkan sağlanması da güven duygusunun gelişmesi ve bilgi paylaşımına elverişli bir hava oluşturulmasında etkili olabilir (Saint-Onge ve Wallace, 2003). Ayrıca üyelerin örgüt içerisinde bir pozisyondan ya da birimden diğerine geçebilme olanaklarının olması da güven unsurunun gelişimine katkı sağlar (Hsu, Ju, Yen ve Chang, 2007).

Tablo 5.'de Chiu v.d. (2006) tarafından geliştirilmiş olan güven ölçeği gösterilmiştir. Araştırmanın nicel veri toplama kısmında bu ölçekten faydalanılmıştır.

Tablo 5. Güven Ölçeği

Soru	Ölçek	Kaynak	Kaynak Soru	Güvenirlilik
Güven (GV)	<i>Lütfen, "İş yerine karşı olan güven" ile ilgili aşağıda yer alan ifadeler ne ölçüde katıldığınızı yan kısımdan seçiniz.</i>	-	-	-
Güven (GV1)	İş yerimdeki çalışanlar birbirlerine söz verdiklerinde sözlerine sadık kalırlar.	Chiu v.d. (2006), s.1879	TR 1	0.89
Güven (GV2)	İş yerimdeki çalışanlar birbirleri ile iş yaparlarken dürüst davranırlar.	Chiu v.d. (2006), s.1879	TR 2	0.89
Güven (GV3)	İş yerimdeki çalışanlar tutarlı davranışlar sergilerler.	Chiu v.d. (2006), s.1879	TR 3	0.89
Güven (GV4)	Herhangi bir istismar durumunun doğması halinde dahi iş yerimdeki çalışanlar bu durumu birbirlerine karşı kullanmazlar.	Chiu v.d. (2006), s.1879	TR 4	0.89

Güven (GV5)	İş yerimdeki çalışanlar birbirlerinin sözlerini kasıtlı olarak kesmezler.	Chiu v.d. (2006), s.1879	TR 5	0.89
----------------	---	--------------------------------	------	------

Kaynak: Chiu v.d. (2006, s.1879).

1.5.1.2. Paylaşma Eğilimi

Bir uygulama topluluğu içerisindeki bireylerin paylaşma eğilimleri yıllar içerisinde artış gösterebilir. Bireyler tecrübelerini yeni üyeler ile paylaşarak topluluğa kendi katkılarını sunmalarının vaktinin geldiği hissini duyabilirler (Ardichvili v.d., 2003). Bilgi; bir bakış açısına göre topluluk içerisinde vücut bulmuş bir kamu malıdır. Diğer bazı görüşlerin aksine bu bakış açısı bilgiyi toplum içerisinde vücut bulmuş, uygulama toplulukları arasında değiş tokuş edilebilen sosyal bir olgu olarak görür (Lave ve Wenger, 1991). Topluluk üyeleri bilgiyi bir çeşit kamu malı olarak gördüklerinde bilgi paylaşma eğilimlerinde de artış olacaktır. Bu noktada onları motive edecek unsur tanınmak ve tasdik edilmek gibi kişisel beklentiler değil, parçası oldukları topluluk için karşılık beklemezsiniz bir şeyler yapma isteği olacaktır (McLure ve Faraj, 2000).

1.5.1.3. Kurumsal Aidiyet

Yeni bilgi üretimi, bireylerin örtük bilgilerinin açığa çıkarılması ile başlar. Bu da ancak bireylerdeki örgütsel bağlılık duygusunun kuvvetli olması ile mümkün olur (Nonaka, 1991). Wenger'in (2000) görüşüne göre bilgi paylaşımı aidiyet duygusu ile yakından ilişkilidir ve bireyin kimliği aslında bir topluluğun parçası olduğunda şekillenir.

1.5.1.4. Kurum Dışı Sanal Uygulama Topluluklarına Katılım

Üyelerin örgütleri dışındaki sanal uygulama topluluklarına aktif katılım yapıyor olmaları, kendi örgütleri içerisindeki sanal uygulama topluluklarında bilgi

paylaşmalarını olumlu yönde etki eder (Ardichvili v.d., 2003; Majewski, 2012). Aslında internet temelli bilgi paylaşım platformlarına ilgisi olan bireylerin kendi örgütlerindeki sanal uygulama topluluklarının da aktif katılımcıları olmaları muhtemeldir. Diğer yandan teknolojik yenilik ve gelişmeleri yakinen takip eden “teknolojiye yatkın bireyler” (cutting-edge people), örgütleri ile aralarında güçlü bir aidiyet ve güven duygusu geliştirmemişlerse bilgi paylaşımı noktasında nispeten çok da hevesli olamayabilirler. Bireylerin çalıştıkları kurumları dışında, özel hayatlarında ki sanal uygulama topluluklarındaki etkinliklerinin ölçüldüğü ölçek Tablo 6. içerisinde paylaşılmıştır.

Tablo 6. Kurum Dışı Sanal Uygulama Topluluklarına Katılım Ölçeği

Soru	Ölçek	Kaynak	Kaynak Soru	Güvenirlilik
Kurum dışı forum kullanımı (DF)	<i>Lütfen, "Kurum dışı forum kullanımı" ile ilgili aşağıda yer alan ifadelerle ne ölçüde katıldığınızı yan kısımdan seçiniz.</i>			
Kurum dışı forum kullanımı (DF1)	Aşağıda çevrimiçi topluluklardan Türkiye'deki en çok kullanıcı girişi yapılan ilk 200 web sitesi içerisindeki forumlar sıralanmıştır. Lütfen, her bir forum için kullanım sıklığınızı yanda yer alan seçeneklere göre belirtiniz.	(Majewski, 2012), s.172	B01	0.89
Kurum dışı forum kullanımı (DF2)	Çevrimiçi topluluklarda (internet forumları, internet grupları v.b.) sorulan sorulara cevap yazarım.	(Majewski, 2012), s.172	B03	0.89
Kurum dışı forum kullanımı (DF3)	Aklıma takılan soruların cevaplarını yüz yüze danışmak yerine, internet üzerinden çevrimiçi (online) topluluklara (internet forumları, gruplar v.b.) danışmayı tercih ederim.	(Majewski, 2012), s.172	B04	0.89
Kurum dışı forum kullanımı (DF4)	Çevrimiçi topluluklarda (internet forumları, internet grupları v.b.) sorduğum sorularıma aldığım yanıtlar yeterli olmaktadır.	(Majewski, 2012), s.172	B05	0.89

Kurum dışı forum kullanımı (DF5)	Bulunduğum çevrimiçi topluluklarda (internet forumları, gruplar v.b.) diğer katılımcılar birbirlerinin sorularını mümkün oldukça yanıtlarlar.	(Majewski, 2012), s.172	B07	0.89
Kurum dışı forum kullanımı (DF6)	Çevrimiçi topluluklarda (internet forumları, internet grupları v.b.) henüz kendi sorularım yanıtlanmadan başka kişilerin sorularına cevap veririm.	(Majewski, 2012), s.173	B20	0.89

Kaynak: Majewski (2012, s.172).

1.5.1.5. Sosyal Ağlar

Birden fazla sanal ağın bir araya gelmesi ile oluşan bir yapı olarak sanal uygulama toplulukları (VCoP), insanların toplantı salonları, kafeteryalar ve dinlenme yerleri gibi fiziksel alanlarda veya forum, viki ve video konferans gibi sanal ortamlarda bir araya gelerek diğer bireylerle bilgi paylaşımı yapmalarına ve bu sayede kişisel bilgilerini arttırmalarına olanak sağlar (Nonaka ve Konno, 1998). Sanal uygulama topluluğu üyelerinin yapacakları bilgi paylaşımları vesilesi ile diğer üyelerle aralarındaki sosyal bağların güçleneceği ve genişleyeceği beklentileri, bu üyelerin bilgi paylaşma eğilimlerini arttırır.

Esasen bireyde uyandırılması gereken duygu, çevrimiçi bir topluluğun oluşturduğu sosyal bir ağın parçası olmasıyla tek başına elde edebileceğinden çok daha fazla fayda sağlayabileceği duygusudur (Hasan ve Pfaff, 2006). Kişilerin sosyal bağlarının güçlenmesi ile oluşan toplum sinerjisi, üyeler arasındaki bilgi paylaşımı ve etkileşimin sürdürülebilir bir şekilde devam etmesine katkı sağlar (Hsu v.d., 2007).

1.5.2. Çevrimiçi Platformda Bilgi Paylaşımını Etkileyen Kurumsal Faktörler

1.5.2.1. Topluluk Bilinci

Yalnız (bireysel olarak) çalışan insanların bir sanal uygulama topluluğuna katılımlarının ardından, bireysel çalışma eğilimlerinde azalma olduğu gözlemlenmektedir. Bu noktada grup kimliği katılımcıya kendini farklı kılan kimliğini topluluğun kimliği içerisinde fark edip sürdürebilme fırsatı verirken, bir taraftan da katılımcının toplulukla benzer yanlarını fark ederek topluluk bilinci edinmesine vesile olur (Chiu v.d., 2006; Gray, 2004).

1.5.2.2. Teknoloji

Teknoloji sanal uygulama topluluklarında bilgi paylaşımının sağlanması için temel faktördür. Başarılı bilgi paylaşımı için belirli bir oranda üyenin aktif katılımının sağlanmış olması gerekmektedir ki ideal olan üyelerin tamamının katılımıdır (Ardichvili v.d., 2003). Günümüzde hali hazırda sahip olduğumuz bilgi ve iletişim teknolojilerinin (BİT) var olması durumunda yalnızca uygulama topluluklarının yüz yüze görüşmeleri gibi aktivitelerden bahsedebiliriz. Zira bu uygulama topluluklarının iletişim araçları e-postalar, sesli ya da sanal konferanslar gibi BİT kullanımlarını gerektiren aktiviteleri içerir (Majewski ve Usoro, 2011).

Dolayısıyla teknolojinin tasarlanması da örgütlerdeki sanal uygulama topluluklarının üyeleri arasındaki bilgi paylaşımında nitel ve nicel anlamda değişiklik yaratabilecek bir faktördür. Diğer bir ifade ile sanal platformlarda gereksinim duyulan teknolojinin; kullanım kolaylığı sunan, kullanıcı dostu arayüzlere sahip olan, birbirleri ile entegre edilmiş sistemlerden oluşan, bireysel kullanım için müsait olan, üyelerin kişisel sayfalar oluşturmalarına ve bu sayfalar içerisine kişisel araçlar (takvim, çevrimiçi kişiler gibi), üçüncü parti uygulamalara ve farklı formatlarda dosyaları indirme olanağı olan pek çok özelliği barındırıyor olması beklenmektedir (Saint-Onge ve Wallace, 2003). Yukarıda bahsedilen unsurlardan bir çoğuna bu çalışma içerisinde geliştirilen ankette yer verilmiştir.

1.5.2.3. Örgütsel İletişim

Esasen bilgi teknolojilerinin temel amacı bilginin kolay ve hızlı bir biçimde elde edilmesi, saklanması ve dağıtılmasını kapsamaktadır. Ancak bilgi teknolojilerinin bilginin yorumlanması noktasında kısıtlı yeteneği bulunmaktadır. Bilgi yönetiminden uzun vadeli fayda sağlamış olan başarılı örgütler, örgütsel bir iletişim kültürü oluşturmak suretiyle sosyal ilişkilerini doğru bir biçimde yönetebilmiş örgütlerdir (Bhatt, 2001). Çevrimiçi bilgi paylaşım platformlarındaki hiyerarşik iletişim kanalları dikey örgütsel hiyerarşiyi yataylaştırır. Bilginin bir güç kaynağı olarak kabul edildiği örgütlerde, üst kademelerdeki yöneticiler bu gücü alt kademeliklerle paylaşmak noktasında isteksiz davranabilirler (Hasan ve Pfaff, 2006; Wenger, 2000).

1.5.2.4. Bilgi Paylaşım Kültürü

Kogut ve Zander (1992) örgütleri sosyal etkileşimler ile gelişen yetenek ve becerilerden oluşan bir yapı olarak görürler. Bireyler arasındaki sosyal ilişkilerse örgütsel seviyede var olan prensipler tarafından şekillendirilir. Saint-Onge ve Wallace (2003) bu örgütsel seviyeyi beş yeterlilik düzeyi ile kategorize etmektedir. Bunlar strateji, sistem, yapı, liderlik ve kültürdür.

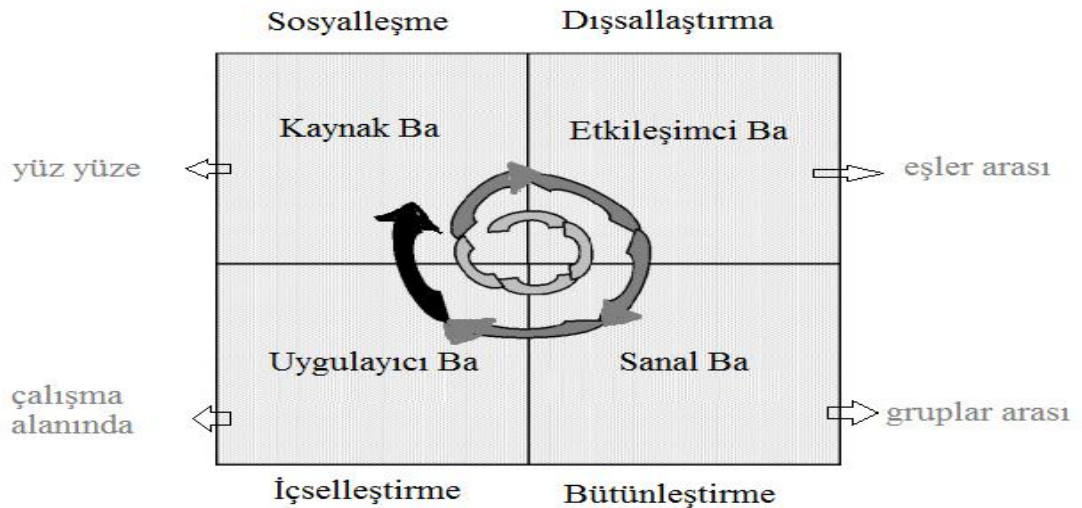
Örgütsel yeterlilik düzeyi ile bireysel yeterlilik düzeyi arasındaki en çarpıcı bağ örgütsel kültür ve bireyin zihniyeti arasındaki etkileşimden doğar. Aslında örgütsel kültür bireysel zihniyetlerin bir araya gelmesi ile oluşur. Çalışanlar kendi düşünce yapıları ile örgütsel kültür arasında uyum hissettiğinde, bireysel yeteneklerini örgütün faydası için kullanmak ister. Bu tarz şüphelerin olması bireyin kendi yeteneklerini örgütün hedefine ulaşması için kullanılmasına mani olur. Dolayısıyla bilgi paylaşım kültürü bireylerin rahatça sorular sorup alakalı cevaplara kolayca ulaşabilmelerine başka bir deyişle “üretken sorgulamalara” (productive inquiry) olanak sağlarsa bu durum bireylerin zihinlerinde oluşabilecek şüphelerin bertaraf edilmesine yardımcı olur. Sanal uygulama topluluklarında nitelikli sohbetlerin oluşturulması üretken sorgulama ile yeni ve faydalı bilgilerin elde edilmesine bağlıdır. Burada bahsedilen üretken sorgulama “öğrenmeliyim” ve “paylaşmalıyım” şeklinde iki temel hususa dayanmaktadır (Saint-Onge ve Wallace, 2003).

1.5.2.5. Karşılıklılık Normu

Sosyal karşılıklılık teorisine göre sanal uygulama topluluğu (VCoPs) üyeleri, bilgi paylaşımı esnasında sarf ettikleri çaba ve geçirdikleri zamanı bir bakıma boşa harcamadıkları duygusunu hissetmek adına yaptıkları bilgi paylaşımlarında diğer üyelerden karşılıklılık beklentisi içerisine girerler. Pek çok araştırma bulguları da göstermiştir ki, çevrimiçi platformlardaki bilgi paylaşımı karşılıklılık normundan ciddi anlamda etkilenmektedir (Chiu v.d., 2006)

1.5.2.6. Bilgi Paylaşım Alanı

Nonaka ve Konno (1998), Japonca da “alan” anlamına gelen “ba” kavramından bahsetmişlerdir. Aslında "ba" kavramını özellikle “*ilişkilerin gelişmesi için gerekli olan ortak alan*” anlamında kullanmışlardır. Bu alan pek çok farklı biçimde karşımıza çıkabilir. Mesela ofis gibi fiziksel bir alan olarak, e-posta gibi sanal bir ortam olarak ya da düşünce gibi zihinsel bir süreç olarak.



Şekil 5. Bilgi Paylaşım Ortamı

Kaynak: Nonaka ve Konno (1998)

Şekil 5.'de görülebileceği Nonaka ve Konno (1998) tarafından SECI modelinin her bir parçasına has farklı bir ortam yapısı olduğu ileri sürülmektedir. Bu ortamlardan SECI modelinin sosyalleşme kısmına tekabül eden “kaynak ba” fiziksel yani yüz yüze iletişimin örtük bilgi paylaşımı ile sürdürülebileceği yerdir. Kaynak ba, Nonaka ve Konno (1998) tarafından bireylerin duygularını, tecrübelerini ve düşünce yapılarını paylaştıkları bir dünya olarak tanımlanmıştır. Böylesi bir ortamda bireyler birbirlerine içlerini dökme fırsatı bulabilirler. SECI modelinde kaynak ba, bilgi üretiminin başladığı safha olarak kabul edilen "Sosyalleşme" sürecine dayandırılmıştır.

"Etkileşimci ba", SECI modelinin ikinci safhası olan "Dışsallaştırma" sürecinin yaşandığı alandır. Bu alanda bireyler "kaynak ba"dakine kıyasla daha bilinçli bir tutumla diğer bireylerle duygu, düşünce ve tecrübelerini paylaşırlar. Üyelerin sohbetler esnasında metaforlar oluşturabilme becerileri, örtük bilgilerin açık bilgilere dönüştürüldüğü “etkileşimci ba” için kilit unsurdur (Nonaka ve Konno, 1998). “Sanal ba” SECI modelinde, bireyler arasındaki diyalogların gerçek bir yer ve zamanda değil de, sanal dünyada gerçekleştiği üçüncü safhaya denk gelir. Sanal uygulama toplulukları için en uygun alan açık bilginin yaygın olarak bulunduğu sanal ba’dır. “Uygulayıcı ba” SECI modelinin son aşamasıdır. Burada örtük bilginin açık bilgiye dönüştüğü sohbetler vesilesi ile bilginin içselleştirilmesi süreci tamamlanır (Nonaka ve Konno, 1998). Bilgiler veri tabanları içerisinde sanal uygulama topluluğu üyelerinin erişimine hazır halde bulunmalıdır. Böylece açık bilginin bir veri tabanından diğerine ya da veri tabanlarından bireylerin zihinlerine kolaylıkla aktarımı sağlanmış olur (Saint-Onge ve Wallace, 2003).

Nonaka ve Konno’nun (1998) altını çizdiği önemli nokta; bilgi üretim sürecinin başarılı bir biçimde sürdürülmesinde “ba”nın çok çeşitli karakteristiklerinin farkına varabilmiş olmanın önemli olduğudur. Bu açıdan bakıldığında Saint-Onge ve Wallace (2003), “ba”yı yeniliğin gerçekleştiği alan olarak kabul ederler.

1.5.2.7. Kurumsal Tanıtım

Teknoloji faktörü gibi, kurumsal tanıtım da sanal uygulama topluluklarının devamlılığı açısından temel faktörlerden birisidir. Topluluk üyelerinin tartışmalara katılımlarını sağlamak için uygun ortamların hazırlanması ve üyelerin bilgilendirilmesi topluluk içerisinde bilgi paylaşımının artmasını sağlar. Mesela bireylerin forum gibi sanal uygulama topluluklarının da içerisinde bulunduğu kurumsal platformların amaç ve hedefleri hususunda bilgilendirilmeleri, ana sayfada paylaşımı yapılmış güncel konuların yer alması üyelerin ilgilerini çekebilir. Bahsi geçen hususlar bir bütün halinde uygulandığında üyelerin bilgi paylaşmaya olan istekleri artabilir (Saint-Onge ve Wallace, 2003). Diğer yandan bireylerin yeni bir çevrimiçi platform kullanıma açıldığında haberdar edilmeleri faydalı olacaktır. Ayrıca yeni platformun nasıl kullanılacağı konusunda bireylere eğitim verilebilir (Tremblay, 2004).

1.5.2.8. Forum Yöneticilerinin Rolü

Teknoloji, bilgi paylaşım kültürü, bilgi paylaşım alanı ve karşılıklılık normu gibi pek çok örgütsel faktör çevrimiçi bilgi paylaşımı açısından önemli olmakla birlikte, bu faktörlerden birkaçının eksik olması, forum yönetiminin önemini daha da kritik hale getirir (Tremblay, 2004). Sanal bir uygulama topluluğunda tamamen elektronik alış-verişlere bağlı olan lider rolü diğer tüm rollerden daha önemlidir. Vaka çalışmalarında elde edilen bütün veri ve bilgiler, topluluğun başarısı için yönetici rolünün çok önemli olduğunu gösterir. Mesela, sanal uygulama topluluklarındaki sohbetleri canlı tutmak için yöneticiler geçmiş sohbetlerin takibini sağlayabilecek e-posta uyarı sistemleri kurmalıdırlar. Ayrıca, yöneticiler topluluk üyelerini ilgilendiren önemli meselelere dair güncel yorum paylaşan aktif üyelerden istifade etmelidirler (Saint-Onge ve Wallace, 2003).

Bunların dışında, Hsu v.d. (2007) üyelere sanal ortamda paylaştıkları kişisel bilgilerin güvende olduğu hissini yöneticiler tarafından verilmesinin önemini vurgulamaktadır. Ayrıca sanal uygulama topluluklarındaki yöneticilerin yegane

işlerinin bu platformlarda yöneticilik yapmak olması durumunda, yöneticiler topluluk üyelerinin karşılaşılabilecekleri sorunlara anında müdahale edebilme ve bu sayede üyeleri bilgi paylaşımı hususunda teşvik etme imkanına da sahip olabileceklerdir.

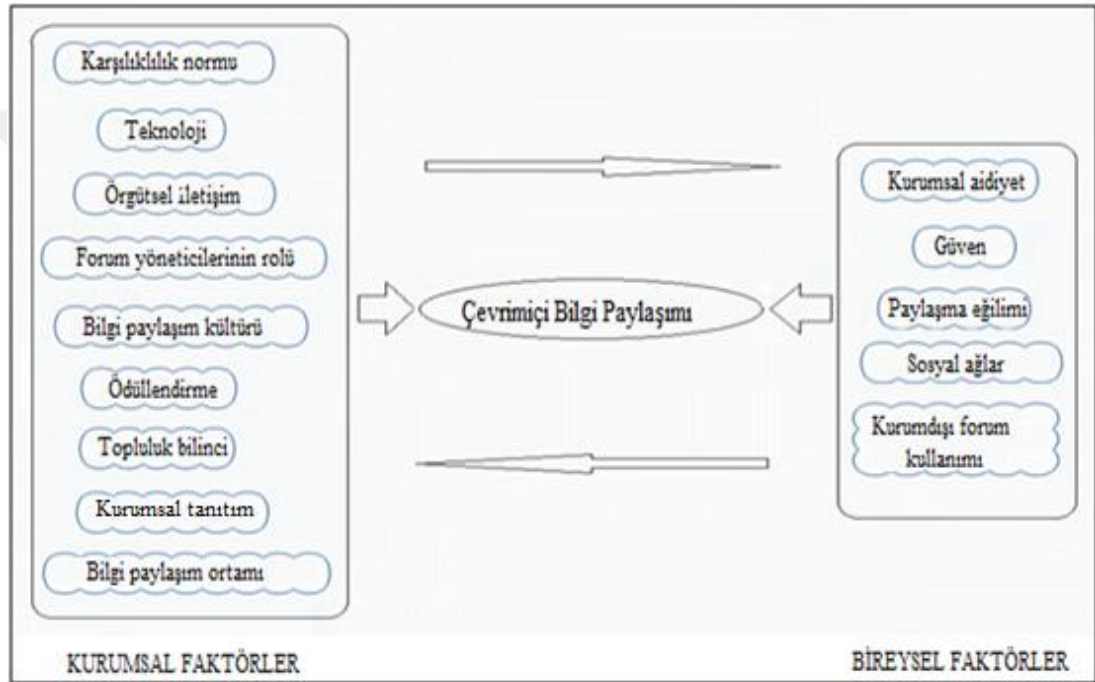
1.5.2.9. Ödüllendirme

Bu çalışmanın önceki bölümlerinde de belirtildiği üzere, üyelerin aktif katılımı, sanal uygulama topluluklarının başarısı açısından temel bir unsurdur. Üyelerin aktif katılımının sağlanabilmesi için ödüller ve üyeleri güdüleyici, katılımlarını teşvik edici unsurlar araç olarak kullanılabilir (Tremblay, 2004). Ödüllendirme mekanizmaları, örneğin en iyi paylaşımcısının ödüllendirilmesi gibi, kişilerin paylaşım yapma arzularını ve güdülerini arttırır. Ayrıca önlerinde alabilecekleri ödülleri olduğunu düşünmeleri de bireylerin paylaşma eğilimlerini arttırarak topluluğun bilgi birikimine de katkı sağlar (Hsu v.d., 2007).

İşverenlerin çalışanlarını bilgi paylaşımına teşvik etmek maksadı ile performans değerlendirme, teşvik primi ve benzeri motive edici araçları kullanma noktasında çok da hevesli olmayışları çalışanlarda bir memnuniyetsizlik duygusuna sebep olur. Ancak çalışanlar iş arkadaşları ya da kendileri ile denk pozisyonlarda bulunan diğer meslektaşları tarafından bekledikleri takdiri görebilirler, bu da gelecekte sanal uygulama topluluğu üyelerinin birbirleri ile işbirliği içinde olabilmeleri adına müspet bir durumdur (Tremblay, 2004). Blau (1964) ödülleri iki şekilde ele almaktadır. Birincisi manevi (intrinsic) ödüllerdir ki bunlar saygınlık, takdir edilme ve benzeri biçimlerde görülür. İkincisi de maddi (extrinsic) ödüllerdir ki para ödülü buna örnek olabilir (Chiu v.d., 2006'da atıfta bulunulduğu gibi). Bu çalışma içerisinde geliştirilen ankette, bahsi geçen iki ödüllendirme biçimi de dikkate alınarak sorular maddi ve manevi beklenti taleplerine göre oluşturulmuştur.

1.5.3. Çevrimiçi Bilgi Paylaşımına Dair Çatı Model

Literatür taraması neticesinde elde edilen faktörler ile çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin geniş bir bakış açısı ile incelenebilmesi maksadı ile teorik bir çerçeve geliştirilmiştir. Bu teorik çerçeve içerisinde ayrıca ilgili faktörlerin birbirlerini etkileme ihtimalleri de literatürden elde edilen bilgiler ışığında fikir verici mahiyette gösterilmiştir (Şekil 6.).



Şekil 6. Literatür Taraması Neticesinde Oluşan Teorik Çerçeve

İKİNCİ BÖLÜM

EYLEM ARAŞTIRMASI: TÜİK FORUM ÖRNEĞİ

2.1. TEORİK ARAŞTIRMA ÇERÇEVESİ

Sosyal bilimlerde, araştırmacılar başvurdukları araştırma yöntemlerinin, kendi bilgi felsefeleri ve teorik bakış açılarıyla örtüştüğünden emin olmalıdırlar. Bu örtüşme araştırmacılara çalışmaları sürecinde istikamet ve metanet temin eder. Doğrusu, araştırmacının gerçeklik varsayımı ile geliştirdiği araştırma soruları arasında, araştırma bağlamından ve araştırma yönteminden bağımsız olarak bir uyum bulunmalıdır. Crotty (1998) araştırmacılara yön gösterici bir rehber hazırlayarak, sosyal bilimlere dair araştırmaları aşağıda belirtilen dört unsurdan meydana gelen hiyerarşik bir yapıda sunmuştur;

- i. bilgi felsefesi (epistemology),
- ii. teorik bakış açısı (theoretical perspective),
- iii. yöntem bilimleri (methodology)
- iv. yöntem (method).

Bu hiyerarşik yapının temel unsuru olan "*bilgi felsefesi*" ile başlanılacak olursa, bilgi felsefesi nesnelci, öznelci ve yapısalcı olmak üzere üç farklı “gerçeklik” yaklaşımdan oluşmaktadır.

Nesnelci yaklaşımda, bireysel veya toplumsal değer yargılarından bağımsız olarak var olan evrensel gerçeklerin var oldukları ileri sürülür. Dolayısı ile gözlemcilerin gözlemlerinden bağımsız olarak var olan tek ve genel geçer bir dünya farklı bireyler tarafından aynı biçimde keşfedilebilir (Chalmers, 1999).

Diğer yandan, nesnelci yaklaşımın aksine yapısalcı ve öznelci bilgi felsefe yaklaşımlarında gerçekliğin öznel olduğu ve toplumsal olarak inşaa edildiği öne sürülür. Brown (2001,s.95) “Bilimsel doğrular ve yanlışlar toplumsal olarak inşaa edilen yapılardır, sırf anlaşılmış olmak için yapılan anlaşmalar bütünüdür. Tüm bu doğrular ve yanlışlar bütünü kültürel etkilerle kuşatılmıştır, duruma veya kişiye göre

değişim gösterebilirler”. Yapısalcı yaklaşıma göre, araştırmacılar tarafından ulaşılan gerçeklikler sıklıkla farklılıklar göstermektedir. Bu farklılık durumu ise evrensel, genel geçer doğruların olmaması nedeni ile oldukça doğaldır.

Chalmers (1999), yapısalcı yaklaşımın öne sürdüğü genel geçer doğruların var olmadığı tezini ret eder. Yazara göre, aynı sahneye yer, ışık gibi aynı koşullara sahip olarak bakan iki farklı kişinin gözlemleri arasında farklılık bulunabilir, lakin bu farklılık sahne arkasında var olan “tek gerçekliği” değiştirmez. Farklı kişilerin benzer araştırmalardan farklı sonuçlar elde etmelerinin ardında yatan temel neden bu araştırmacıların farklı kültürlere, etnik yapılar, değerlere, tecrübe ve beklentilere sahip olmalarından ileri gelir.

Crotty (1998) tarafından geliştirilen sosyal bilimlerdeki bilimsel araştırmaları sınıflandıran hiyerarşik yapının ilk aşamasından yer alan bilgi felsefesinin ardından araştırmacıların karar vermesi gereken “*teorik bakış açısı*” gelmektedir. Determinist felsefeyi benimseyen pozitivist teorik bakış açısına göre etki ve sonuçlar sebepler tarafından meydana getirilirler. Bu nedenle pozitivist çalışmalarda temel amaç bir sonucu etkileyen sebeplerin deneysel veya araştırma yöntemleri neticesinde ortaya çıkarılmasıdır (Creswell, 2009). Yorumlayıcı yaklaşımda ise kuramlar gerçekleştirilen araştırmada elde edilen verilerin yorumlanması neticesinde inşaa edilirler.

Crotty (1998) tarafından ileri sürülen araştırma hiyerarşisinin üçüncü basamağını ise “*yöntem bilimleri*” diğer bir ifade ile “*metodoloji*” aşaması oluşturmaktadır. Yöntem bilimleri aşamasında esasen, araştırma yapılmak istenilen konu ve cevabı aranan araştırma sorusunun yapısına göre yorumlayıcı ve/veya pozitivist araştırma filozofilerine bağlı deneysel araştırma, durum çalışması, temellendirilmiş teori, eylem araştırması gibi farklı araştırma yöntemlerine başvurulabilir. Bu yöntem bilimlerine bağlı olarak anket, mülakat, gözlem, deney, doküman analizleri gibi farklı veri toplama yöntemleri uygulanmaktadır.

Pozitivist yaklaşımlarda ağırlıklı olarak nicel yöntemlere başvurulurken, yapısalcı yaklaşımlarda nitel araştırma yöntemleri kullanılmaktadır. Nicel yaklaşımlar sosyal dünyayı anlaşılır kılabilmek için bireylere sorulacak olan sorulardan türetilen sayısallaştırılmış verileri kullanırlar. Nitel yaklaşımlarda ise bu durumun tam tersine mülakatlar, dokümanlar, ses kayıtları ve fotoğraflar gibi sayısal olmayan veriler

üzerinden gerçeğe ulaşılmaya çalışılır (Kalof, Dan ve Dietz, 2008). Nitel araştırmalarda, nicel araştırmalardan farklı olarak ayrıca, araştırmacı yaptığı araştırmadan bağımsız olarak ele alınmaz, bilakis araştırmacı veri toplama aracı olarak kabul edilir (Şimşek ve Yıldırım, 2013).

Nitel ve nicel yöntem yaklaşımlar arasında yöntem farklılıkları olsa da, bu farklılıklar birbirlerinin alternatifleri olmaktan ziyade birbirlerini tamamlayan parçalar olarak görülebilir. Son yıllarda nitel ve nicel analiz yöntemlerinin birlikte kullanıldığı "çeşitleme" ya da "karma yöntem" yaklaşımı gün geçtikçe yaygınlaşmaktadır (Böke ve Başbüyük, 2009).

Bu tez çalışmasının temel araştırma sorusu ise “çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin tespit edilmesi” gibi nedensellik temelli pozitivist araştırma yöntemlerinin kullanımına müsait bir yapıdadır. Ancak, aynı zamanda diğer araştırma soruları içerisinde yönetici ve çalışan bakış açıları ile bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin anlaşılabilmesi sorusu ise öznel ve yapısalcı araştırma yöntemleri ile aydınlatılabilecek bir mahiyettedir. Bu nedenlerden ötürü bu araştırmada pozitivist ve yorumsalcı yaklaşımların ayrı ayrı ele alınacağı nitel ve nicel yöntemleri içinde barındıran "çeşitleme" (triangulation) yaklaşımı izlenecektir. Bir araştırma kapsamında birden fazla veri toplama tekniğinin birlikte kullanılmasına “çeşitleme” (triangulation) denilmektedir.

Bahsi geçen araştırma sorularının cevaplandırılabilmesi için öncelikle tümden gelimci bir yaklaşımla, bilgi yönetimi literatürü taranacaktır. Literatür taraması neticesinde elde edilecek olan faktörler, her ne kadar farklı kişiler tarafından, farklı örgütlerde ve farklı zamanlarda yapılan araştırmalarda elde edilmiş olsalar dahi, genel geçer evrensel doğruların var olduğu savını kabul eden nesnelci bilgi felsefesi ışığında bu çalışmada da kullanılacaklardır. Nesnelci bilgi felsefesine uygun bir araştırma yöntemi takip edilerek gerçekleştirilen araştırmalarda elde edilen bulguların evrensel olduğu kabul edilir. Bu nedenle bu tür araştırmalarda elde edilen bulgular benzer diğer çalışmalarda da kullanılabilirler.

Bu bağlamda, çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin ölçülebilmesi ve bu sayede bu faktörler arasında nedenselliklerin araştırabilmesi için literatürde var olan mevcut ölçekler ile soru kağıtları oluşturulacaktır (Ek 1. Çevrimiçi bilgi paylaşımında bireysel faktörlere ait soru kağıdı, Ek 2. Çevrimiçi bilgi

paylaşımında kurumsal faktörlere ait soru kağıdı). Bu soru kâğıdı daha sonra, literatürde ölçek olarak var olmayan ancak çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyebilecek konular içerisinden türetilen sorular ile türetilen ölçeklerle zenginleştirilecektir. Akabinde oluşturulacak olan çevrimiçi bilgi paylaşım ölçeği geçerlilik ve güvenilirlik, ön test aşamalarının ardından yeniden düzenlenerek alanda uygulanacaktır. Nihai olarak ise faktör analizleri neticesinde çevrimiçi bilgi paylaşım ölçeğine son hali verilecektir.

Diğer yandan, çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin örgüt içi ve örgüt dışı etmenler nedeni ile farklılık gösterebileceği savını kabul eden yapısalcı yaklaşım ışığında bu faktörler kamu üst yöneticileri ve kamu çalışanlarının bakış açıları ile keşfedilmeye çalışılacaktır. İki tarafa ait bakış açıları tümevarımcı bir yaklaşımla belirli nitel yöntemler dahilinde analiz edilecektir. Gerçekleştirilecek analizler neticesinde ise elde edilen verilerin yorumlanması ile çevrimiçi bilgi paylaşımına dair kuramlar inşa edilecektir.

İlk olarak ilgili hususta mevcut çevrimiçi uygulamadan, vaka çalışmasının yürütüleceği kurum çalışanlarından nitel ve nicel veriler toplanılacaktır. Nitel veriler için; örneğin konu ile ilgili özel kurum dokümanlarının (tasarım dokümanları, tutanaklar v.b.) birincil kaynak olarak içerik, mülakatlarda, vukuatlarda araştırmacı tarafından alınan kayıtlar ve söylemler ile ait sayısal olmayan verilerden yararlanılacaktır. Nicel veriler için ise mevcut uygulamanın kullanımını etkileyen faktörlerin belirlenmesi amacı ile anket yöntemi ile TÜİK Forum üyelerinden veri toplama işlemi gerçekleştirilecektir.

2.2. EYLEM ARAŞTIRMASI

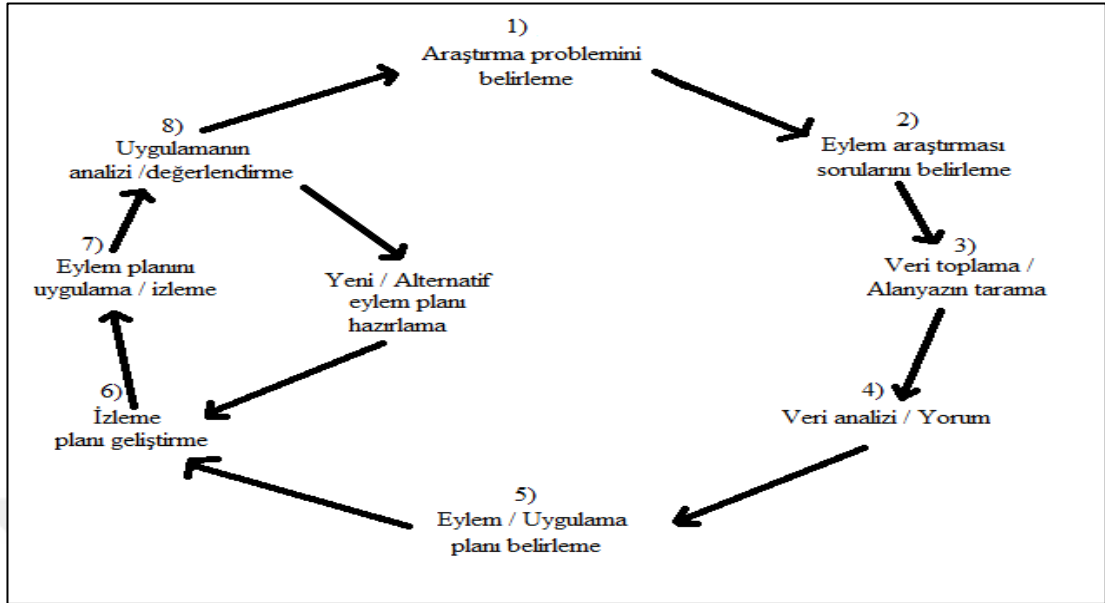
Araştırmanın hareket noktasını TÜİK Forum platformunda bilgi paylaşımında yaşanan sorunların tespit edilmesi teşkil ettiği hatırlanacak olursa, çevrimiçi bilgi paylaşım sorunlarının tespit edilmesinin yanı sıra, bu sorunların çözülebilmesi için yukarıda detayları verilen nicel ve nitel araştırmalar neticesinde elde edilecek bulgular önem arz etmektedir. Bu bulgular ışığında, bilgi paylaşımını iyileştirici uygulama önerilerinin geliştirilmesi de bu çalışmanın son aşamasını oluşturmaktadır.

Tüm bu aşamalar ve yöntem yaklaşımları bir arada ele alındığında, Eylem Araştırması (Action Research) bu araştırmanın etkin bir biçimde yürütülebilmesi için en fazla öne çıkan yöntem bilimi (metodoloji) olmaktadır.

Eylem araştırmalarında amaç mevcut durumda var olan uygulamalarda karşılaşılan sorunların anlaşılmasına ve bu sorunların çözülebilmesi için gerekli eylemlerin belirlenerek bir araştırmacı veya araştırma ekibi tarafından uygulanmasıdır. Eylem araştırması yöntemi kullanılarak teori ile uygulama birbirini karşılıklı olarak besleyebildikleri döngüsel süreçlerin oluşması sağlanabilmektedir. Böylece araştırma sonuçlarının uygulanmaya aktarılması ve uygulama sonuçlarının doğrudan gözlemlenebilmesi kolaylaşmaktadır (Şimşek ve Yıldırım, 2013).

Eylem araştırmalarında, bir topluluk veya gruba has bir problemde "neyin yanlış" olduğundan ziyade, durumun "nasıl iyileştirilebileceğine" odaklanılır (Esterberg, 2002). Bu iyileştirmesi gereken süreçlerde ilgili paydaşların mevcut iş süreçlerini nasıl daha etkin ve verimli bir biçimde yürütebileceklerine odaklanılır ve paydaşlara iyileştirmeyi hedefledikleri süreçlerle ilgili gerekli teknik eğitimler verilir (Creswell, J.W, 2009). Temel odak noktası daima bir araştırma yürütürken bu araştırmaların sonuçlarını uygulamaya yansıtma felsefesini taşımaktadır (Esterberg, 2002). Araştırma süresince veriler toplanılırken araştırmacının da uygulamanın bir parçası olması hasebi ile uygulamanın paydaşları ile etkileşim halinde bulunması sorunların derinlemesine aydınlatılmasına olanak sağlamaktadır (Şimşek ve Yıldırım, 2013).

Sorunların anlaşılmasına müteakip ortaya çıkarılacak çözüm önerilerine bağlı olarak eylem planları belirlenir. Eylem planlarının uygulanması neticesinde ortaya çıkacak sonuçların yeniden ilgili eylem araştırmasına girdi teşkil etmesi hasebi ile eylem araştırmalarının süreklilik gösteren yönü belirmektedir. Eylem araştırmalarında uygulayıcılar karşılaştıkları sorunları, kendileri de araştırmanın bir parçası olarak çözebilme imkanına kavuşmaktadırlar (Şimşek ve Yıldırım, 2013). Yazarlar tarafından Şekil 7. içerisinde belirtilen döngüsel modelde, eylem araştırması süreçlerinin temel safhaları gösterilmektedir.



Şekil 7. Eylem Araştırması Süreçleri

Kaynak: Şimşek ve Yıldırım (2013).

Gerçekleştirilen nitel ve nicel veri analizleri neticesinde sadece TÜİK Forum uygulamasında bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin değil aynı zamanda mevcut bilgi paylaşımının arttırılabilmesi için gerekli olabilecek uygulama eylemlerin de tespit edilebilmesi fırsatının bulunması, araştırmacının da uygulamanın içerisinde yer alabildiği eylem araştırması yöntemini bu tez çalışması için en uygun yöntem haline getirmiştir. Bu nedenlerden ötürü, eylem araştırması (Action Research) tanımı ve bu tez çalışmasının amacı incelendiğinde, belirlenen araştırma amacı ile araştırma yönteminin ciddi bir biçimde uyduğu da görülmektedir.

2.3. ARAÇSAL VAKA ÇALIŞMASININ YÜRÜTÜLECEĞİ KURUM: TÜİK

Vaka çalışmalarının maksadı belirli bir sosyal topluluk içerisinde yer alan bireylerin toplulukları içerisindeki etkileşimlerinin anlaşılabilmesidir (Stake, 2010). Vaka çalışmaları sınırlı bir sistem içerisindeki bir veya daha çok durumun derinlemesine araştırıldığı bütüncül ve nitel yönü ağır basan bir yöntem bilimidir (Şimşek ve Yıldırım, 2013). Araçsal vaka çalışmasında ise bir konuya mahsus gerçekliğin derinlemesine anlaşılabilmesi ya da bir kuramın yeniden düzenlenmesi

hedeflenir. Bu maksatla örnek bir olay incelenir, lakin burada incelenen örnek olay ikinci planda yer alarak, anlaşılmaya çalışılan gerçeğe ulaştıran bir araç olarak kullanılır (Stake, 2010). Bu tez çalışmasının amacı çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin belirlenmesi ve uygulama iyileştirme önerilerinin yapılmasıdır. Çevrimiçi bilgi paylaşımı hususunda bireylerin, özellikle kamu görevlilerinin davranışlarının derinlemesine anlaşılabilmesi amacına ulaşabilmek için bir kamu kurumunda yürütülen vaka araştırmaları “araç” olarak kullanılmıştır.

Bu tez çalışmasında gerçekleştirilecek olan araçsal vaka çalışmasının yürütüleceği örgüt, araştırmacının da TÜİK Uzmanı olarak görevli olduğu Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK)'dur. Araştırmacı tarafından bu çalışmanın yürütülebilmesi için gerekli olan resmi izine dair belge Ek 3. içerisinde paylaşılmıştır.

TÜİK, T.C. Kalkınma Bakanlığı'na bağlı olarak faaliyet gösteren, görev ve yetkileri 5429 sayılı Türkiye İstatistik Kanunu'nda tanımlanmış bir kamu kurumudur. Kurum, Türkiye İstatistik Kurumu Başkanlığı ve İstatistik Konseyinden meydana gelmektedir. Başkanlık ise merkez teşkilatı ve 26 Bölge Müdürlüğünden oluşan taşra teşkilatı olmak üzere iki biçimde örgütlenmiştir. Kurumda 31 Aralık 2015 tarihi itibarı ile 3.891 kişi istihdam edilmektedir.

TÜİK misyonu şu şekilde belirtilmiştir; "Ulusal ve uluslararası kullanıcıların ihtiyaç ve önceliklerini dikkate alarak, kaliteli, güncel, güvenilir, tutarlı, tarafsız, uluslararası standartlara uygun istatistikleri üretmek, kullanıma sunmak ve resmi istatistik üretim sürecinde yer alan kurumlar arasında eşgüdümü sağlamaktır." (TÜİK, 2015). Kurumun vizyonu ise "Uluslararası standartlarda, kullanıcı odaklı ve sürdürülebilir bir istatistik sistemi kurmak." olarak belirtilmiştir. Ayrıca TÜİK'e ait kurumsal ilkeler aşağıdaki Tablo 7. içerisinde verilmiştir (TÜİK, 2015).

Tablo 7. TÜİK Kurumsal İlkeler

Mesleki bağımsızlık	Tutarlılık	Güncellik
Mesleki uzmanlık	Tarafsızlık	Erişilebilirlik
Kullanıcı odaklılık	Şeffaflık	Bilimsellik
Güvenilirlik	Zamanlılık	Bireysel verilerde gizlilik
Karşılaştırılabilirlik		

Kaynak: TÜİK (2015)

2.3.1. Kurum Tarihçesi

1389 yılında kurulan Defterhanenin, Türkiye İstatistik Kurumunun kökenini teşkil ettiği kabul edilmektedir. Osmanlı Devleti zamanında resmi kayıt sistemlerine muazzam derecede ehemmiyet verilmiştir. Devlet kurumları idari ve mali görevlerini icra ederlerken nicel verilerin sistematik bir biçimde derlenmesine ve kullanılmasına özen göstermişlerdir. Defterhanenin kurulmasının öncesinde 1326 ve 1389 yılları arasında toprak ve nüfus ile ilgili veriler derlenmiştir. Kanuni Sultan Süleyman döneminde yapılan ilk kapsamlı nüfus sayımını uzun bir aradan sonra 1831 yılında yapılan geniş kapsamlı bir nüfus sayımı takip etmiştir. 1891 yılında "Bab-ı Ali İstatistik Encümeni Nizamnamesi" uyarınca Merkezi İstatistik Encümeni kurularak, resmi istatistiksel çalışmalar kanuni bir boyut kazanmıştır (TÜİK Tarihçe, 2016).

Cumhuriyet döneminde çeşitli yıllarda isim ve yapılanma değişikliklerine uğrayan kurum, 2005 yılında yürürlüğe giren 5429 sayılı Türkiye İstatistik Kanunu (Türkiye İstatistik Kanunu, 2005) ile Türkiye İstatistik Kurumu adını almıştır (TÜİK Tarihçe, 2016). Nüfus başta olmak üzere birçok sosyo-ekonomik ve kültürel istatistik üreten TÜİK'de 2016 yılı itibari ile konularına göre üretilen istatistikler Tablo 8.'de paylaşılmıştır.

Tablo 8. Konulara Göre Üretilen İstatistikler

Ulusal Hesaplar	İnşaat ve Konut	Çevre ve Enerji	Sağlık ve Sosyal Koruma
İstihdam, İşsizlik ve Ücret	Sanayi	Nüfus ve Demografi	Bilim, Teknoloji ve Bilgi Toplumu
Enflasyon ve Fiyat	Ticaret ve Hizmet	Gelir, Tüketim ve Yoksulluk	Adalet ve Seçim
Dış Ticaret	Tarım	Eğitim, Kültür, Spor ve Turizm	Ulaştırma ve Haberleşme

Kaynak: TÜİK (2015)

2.3.2. Görev ve Yetkiler

Türkiye İstatistik Kurumu, resmi istatistiklerin üretilmesi için gerekli olan usul ve esaslar ve yöntemleri belirleyen, bu istatistiklerin üretilmesi için resmi kayıt sağlayan kurumlar arasında koordinasyon sağlayan, elde ettiği veriler üzerinden

ürettiği istatistikleri paydaşları ile paylaşan teknik ve bilimsel bir kamu kurumudur (TÜİK, 2015).

5429 Sayılı Türkiye İstatistik Kanununun 18. maddesinde Türkiye İstatistik Kurumunun yetkileri şu şekilde sıralanmıştır.

- "Resmî İstatistik Programını hazırlamak.
- Program ile belirlenen istatistikî faaliyetlerin yürütülmesini organize etmek ve uygulanmasını sağlamak.
- Resmî istatistiklerin üretimi sırasında kullanılacak istatistikî yöntemleri, tanımları, sınıflamaları ve standartları, ulusal ve uluslararası normlara uygun olarak belirlemek.
- Ülkenin ekonomi, sosyal, demografi, kültür, çevre, bilim ve teknoloji alanları ile gerekli görülen diğer alanlardaki istatistiklerini derlemek, değerlendirmek, analiz etmek ve yayımlamak.
- Resmî istatistik sonuçlarının bilimsel ve teknik açıklamalarını yapmak.
- İstatistik alanındaki bilimsel araştırma teknikleri ile istatistikî yöntem ve bilgi teknolojilerine ilişkin gelişmeleri takip etmek ve bunların uygulanması için gerekli önlemleri almak.
- İstatistik alanındaki ulusal ve uluslararası öncelikleri dikkate alarak istatistikî veri ihtiyacı duyulan alanları ve veri derleme yöntemlerini ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği içinde belirlemek.
- Programın kurum ve kuruluşlara verdiği resmî istatistik görevlerinin yerine getirilmesini izlemek, bu kurumlarca üretilen istatistiklerin uluslararası standartlara uygunluğunu incelemek, kalite kontrolünü yapmak ve bu konularda teknik destek ve koordinasyonu sağlamak.
- Kalkınma plânları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsediği temel ilkeler çerçevesinde, Kurumun orta ve uzun vadeli strateji ve politikalarını belirlemek; Kurumun stratejik plânlarına, yıllık amaç ve hedeflerine bağlı olarak teşkilât yapısını, hizmet kalite standartlarını, yönetim hizmet ve süreçlerini sürekli geliştirici tedbirler almak.
- Programın uygulanmasına ilişkin Yıllık İzleme Raporlarını hazırlamak.

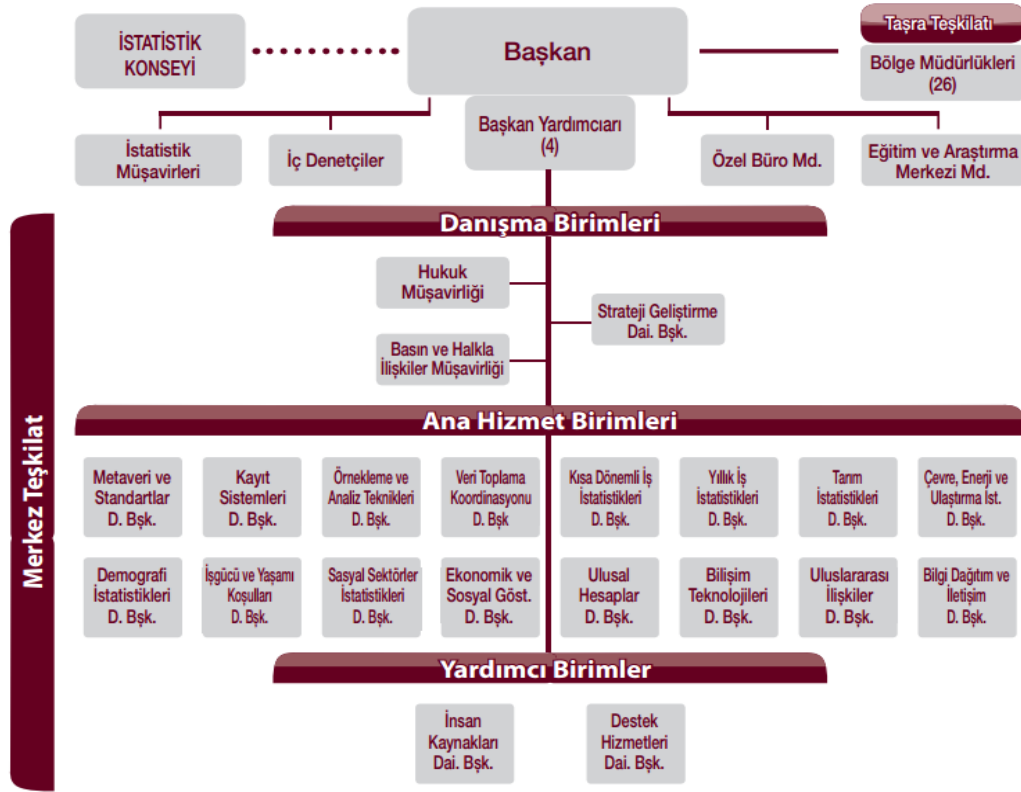
- İstatistikî bilgilerin saklanması, kullanıcıya sunulmasını, bu alanlara ilişkin sistemlerin geliştirilmesini ve bu amaçla ulusal ve uluslararası bir bilgi ağı ve bilgi akış sisteminin oluşturulmasını koordine etmek.
- Ulusal kayıt sistemlerinin oluşturulmasında standartları tanımlamak, uygulamak ve kurumlar arası koordinasyon ile uygulanmasını sağlamak.
- Uluslararası düzeyde karşılaştırmalar yapmak amacıyla diğer ülkelere veya ülke gruplarına ait göstergeleri takip etmek, değerlendirmek ve gerekli durumlarda yayımlamak.
- İhtiyaç duyulan alanlarda veri üretilmesi, teknik kapasitenin geliştirilmesi ve güçlendirilmesi amacıyla, ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarla işbirliği içinde araştırma ve teknik yardım projeleri hazırlamak, geliştirmek ve yürütmek.
- İstatistikle ilgili konularda diğer ülkelerle ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğini sağlamak ve uluslararası toplantılar düzenlemek.
- Kanunla verilen diğer görevleri yerine getirmek.

Başkanlık, yüksek öğretim kurumlarının görevleri saklı kalmak şartıyla, Kurumun görev alanına giren konularda üniversiteler ve diğer eğitim kurumları ile işbirliği yaparak ulusal ve uluslararası eğitim ve araştırma merkezleri kurabilir" (Türkiye İstatistik Kanunu, 2005, s.9424).

2.3.3. Mevcut Örgütsel Yapı

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), Türkiye İstatistik Kurumu Başkanlığı ve İstatistik Konseyinden oluşur (Şekil 8.). TÜİK Başkanlığı'na bir Kurum Başkanı ve en fazla dört Başkan Yardımcısı atanabilir. TÜİK Başkanlığının örgütsel yapısı merkez ve taşra teşkilatı olmak üzere iki ana kısımdan meydana gelmektedir. Kurumun merkez teşkilatında yer alan ana hizmet birimleri on altı daire başkanlığının yanı sıra üç danışma birimi ve iki yardımcı hizmet biriminden oluşmaktadır. Daire başkanlıklarının isim, görev ve yetkileri Kurumun bağlı olduğu Kalkınma Bakanı tarafından belirlenir. Bölge müdürlükleri ise 26 farklı bölge müdürlüğünden oluşmaktadır (Türkiye İstatistik Kanunu, 2005). Bölge Müdürlükleri

veri toplama ve ön analizinden sorumlu iken ana faaliyet birimleri analiz yöntemlerinin belirlenmesi ve bu yöntemlerin uygulanarak istatistik üretilmesinden ve dağıtılmasından sorumlu olmaktadır.



Şekil 8. TÜİK Teşkilatı Yapısı

Kaynak: TÜİK (2015).

İstatistik Konseyi, 5429 sayılı Türkiye İstatistik Kanunu'nun 20. maddesinde belirtilen kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler ve sivil toplum kuruluşlarının kanun ile belirtilen üst düzey yöneticilerinin bir araya gelmesi ile oluşur. Türkiye İstatistik Kurumu Başkanı ve Başkan yardımcıları Konseyin daimi üyeleridir. Konsey yılda en az bir defa toplanır (Türkiye İstatistik Kanunu, 2005).

2.3.4. İnsan Kaynakları Yapısı

Türkiye İstatistik Kurumunda, 31 Aralık 2014 tarihi itibari ile toplam olarak 3689 kişi istihdam edilmektedir. Bu çalışanların %28'i merkez teşkilatından görevli iken, %72'si kurumun taşra teşkilatında görevlendirilmiştir. Kadrolu 1724 çalışandan 1113 kişi lisans, 300'ü yüksek lisans, 22'si doktora 289 kişi ise yüksek okul ve altı düzeyde eğitim almıştır. Çalışanların istihdam biçimlerine dair veriler Şekil 9'da paylaşılmıştır.

İstihdam Şekli	Toplam	Merkez	Taşra
Toplam	3 689	1 037	2 652
<i>Kadrolu Personel</i>	1 724	865	859
<i>Geçici Personel</i>	1 944	151	1 793
<i>Sürekli İşçi</i>	21	21	-

Şekil 9. TÜİK Çalışanlarının İstihdam Biçimlerine Göre Dağılımları

Kaynak: TÜİK (2015).

2.3.5. TÜİK'de Teknolojik Kaynaklar ve Bilişim

İstatistik ve bilişim alanında yaşanan ulusal ve uluslararası gelişmelere paralel olarak TÜİK'in mevcut ve örgütsel yapısında ve iş süreçlerinde değişimler yaşanmaktadır. Özellikle son yıllarda TÜİK'de gelişen bilişim teknolojilerinden azami oranda faydalanmaya çalışılmaktadır. Bu kapsamda veri toplama, veri transferi, veri analizi ve dağıtım aşamalarının her birinde gerçekleştirilen süreçlerin çoğunluğunda elektronik ortamlardan ve araçlardan faydalanılmaktadır.

İstatistik üretiminin en önemli ana aşamalarından olan veri derleme süreçlerinde TÜİK'in kendi bünyesinde geliştirmiş olduğu çevrimdışı çalışan mobil ve masaüstü olarak adlandırılmış veri giriş uygulamaları taşınabilir bilgisayarlar içerisine yüklenmektedir. Bu sayede alanda veri toplama aşamasında meta veri bilgileri oluşturulan veriler, web servisleri ile kısa sürede veri analizlerinin yapılabilmesi için veritabanlarına aktarılmaktadır. Aynı zamanda yine Kurum bünyesinde geliştirilmiş olan web tabanlı uygulama ile istatistiki birimlerden doğrudan veri derlenerek, derlenen bu verinin merkezi veritabanına anlık olarak aktarımı sağlanmaktadır. Bu

nedenlerden ötürü bahsi geçen her bir aşamada gerçekleştirilen iş süreçlerinin sayısı ve bu süreçlerin gerçekleşme sürelerinde iyileştirmeler sağlanılmıştır (TÜİK, 2015).

TÜİK'de 2014 yılı içerisinde açık kaynak kodlu Doküman Yönetim Sistemi, Çağrı Merkezi, Elektronik Belge Yönetim Sistemi ile Resmi İstatistik Portalı dışarıdan temin yöntemi ile alınarak, mevcut teknik altyapıya uyumlu bir biçimde entegre edilmiştir. Ayrıca, bilişim ve iletişim araçlarının sayısal dağılımının verildiği aşağıdaki tabloda görüldüğü üzere, kurum çalışanlarının her birine ortalama olarak asgari bir bilgisayar düşmektedir. Buna ilave olarak, taşra teşkilatlarında veri toplamının elektronik ortamda gerçekleştirilmesi nedeni ile 2014 mali yılsonu itibari ile kurumda bulunan 3697 adet mobil bilgisayardan 3577 tanesinin kurumun taşra teşkilatında bulunmaktadır (Şekil 10.).

Bilişim ve İletişim Araçları	Toplam	Merkez	Taşra
<i>Kişisel Bilgisayarlar</i>	3 805	1 339	2 466
<i>Mobil Bilgisayarlar</i>	3 697	120	3 577
<i>Yazıcı</i>	703	285	418
<i>Tarayıcı</i>	117	58	59
<i>Video Konferans</i>	71	17	54
<i>Projektör</i>	131	59	72

Şekil 10. TÜİK Bilişim ve İletişim Araçları.

Kaynak: TÜİK (2015).

2.4. TÜİK'İN SEÇİLME NEDENLERİ

Bu araştırmanın amacı, çalışmanın giriş bölümünde de belirtildiği üzere; çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin belirlenmesi ve çalışanlar arasında çevrimiçi bilgi paylaşımının arttırılabilmesi için uygulama önerilerinin geliştirilmesidir.

TÜİK bilgi üreten bir kamu kurumu olması ve bünyesinde çevrimiçi bilgi paylaşım platformu olarak kullanılan bir forum uygulamasının varlığı nedeni ile bahsi geçen araştırma sorularının cevaplanabilmesi için oldukça elverişli bir bilimsel araştırma ortamı olmuştur. Bilimsel araştırma ortamının müsait olmasının yanı sıra araştırmacının da bir TÜİK çalışanı olması ve özellikle TÜİK Bilgi Yönetim Sistemi ile ilgili çalışmalarda üç yılı aşkın bir süredir etkin olarak görev alması bu çalışma

kapsamında ulaşılabilecek gerek kurumsal dokümanların gerekse gözlemsel verilerin toplanabilmesine olanak sağlamıştır. Öte yandan araştırmacı bu çalışma kapsamında elde edilen bilimsel bulguları uygulamanın iyileştirilebilmesi için kullanabilme imkanını da elde etmiştir.

Bu çalışmanın yürütüleceği örgüt olarak Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK) seçilmesinin diğer bir nedeni de TÜİK'in varlık nedeninin diğer kamu kurumlarından farklı olarak bilgi üretimi odaklı olmasıdır. TÜİK, uluslararası kabul gören bilimsel yöntemler çerçevesinde bilgi üreten ve ürettiği bilgileri belirli gün ve saatlerde kamuoyu ile paylaşan, teknik bir kamu kurumudur. Kamuoyu ile paylaşılan bilgilerin hatasız ve zamanlı olması zaruridir. Bu sebeplerden ötürü kurum içi bilgi paylaşımı da güvenli, hatasız ve zamanlı olmak zorundadır. Bilgi üretim sürecinde, merkez teşkilatı birimleri ve bölge müdürlükleri bünyesindeki birimler arasında sürekli olarak bilgi paylaşımı yapılması, TÜİK'i birçok kamu kurumuna nazaran örgütsel bilgi paylaşımı ve yönetimi hususlarında sürekli olarak yenilikleri takip etmeye ve uygulamaya zorlamaktadır.

TÜİK Bölge Müdürlüklerinin birincil vazifeleri, yürütülen saha araştırmalarına ait verilerin derlenmesi, değerlendirilmesi, kalite kontrolü, ön analizi ve ilgili merkez birimine aktarılmasıdır. Örneğin iş gücü araştırmaları kapsamında 26 farklı bölge müdürlüğünde yer alan işgücü takımı çalışanlarınca yürütülen alan çalışmaları ile elektronik ortamda derlenen veriler, ön analiz çalışmaları tamamlandıktan sonra istatistiksel analizlerin yapılması için merkez teşkilatında İşgücü ve Yaşam Koşulları Daire Başkanlığı bünyesindeki İşgücü İstatistikleri Grubuna gönderilir. Bir önceki paragrafta da belirtildiği üzere ilgili merkez grupları tarafından analizleri tamamlanan verilerin daha önce kamuoyu ile paylaşılan takvimlere göre açıklanması gerekmektedir.

Eş zamanlı olarak farklı coğrafi yerleşim yerlerinde aynı çalışmayı yürüten çalışanlar arasındaki bilgi paylaşımı ve koordinasyonun verimli ve etkin bir biçimde sağlanması elzemdir. Özellikle aynı çalışmaları, farklı bölge müdürlüklerinde yürüten takım çalışanlarının, bu çalışmalar esnasında karşılaştıkları sorunlar ve çözümler de çoğu zaman benzer olmaktadır. Çalışanlar aynı sorunlarla karşılaşmalarına rağmen, genellikle birçok coğrafi birim karşılaşılan ortak soruna dair kendi çözümlerini üretmek zorunda kalabilmektedir. Bir takım ilgili sorunu

gerek kendi takım çalışanları arasında veya ilgili merkez grubu ile telefon veya e-posta aracılığı ile iletişime geçerek çözebilmekte ve böylece araştırmalara devam edebilmektedir. Lakin, üretilen bu çözümden aynı çalışmayı yürüten diğer bölge birimleri haberdar olamayabilmektedir. Bu durumun temel nedeni ise bilgi paylaşımının e-posta veya telefon gibi şeffaf olmayan iletişim araçları ile yapılıyor olmasıdır. Kısacası, bilgi yönetiminin bahsi geçen biçimde yapılıyor olması TÜİK'in etkili ve verimli bir biçimde bilgi paylaşımı yapamamasının ve kurumsal hafıza oluşturmamasının önündeki en büyük engeldir. Bu engellerin çözülebilmesi için 2012 yılında Kurum tarafından bir dizi iyileştirme çalışmaları yürütmüştür. Çalışmanın giriş kısmında da belirtildiği üzere 2012 yılı sonunda TÜİK Forum uygulaması hayata geçirilmiş ancak çalışanlar tarafından yeterli ölçüde rağbet görememiştir. Bu gelişmelerin üzerine 2014 yılında içerisinde forum uygulaması da barındıran yeni bir intranet sistemi satın alınmıştır. Daha önce bahsi geçen hususların yanı sıra, yeni intranet sistemi içerisinde yer alan forum uygulaması ve 2012 yılında hayata geçirilen forum uygulamalarının mevcudiyeti, TÜİK'i çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin incelenebilmesi için oldukça elverişli bir kurum haline getirmiştir.

2.5. NİCEL ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu çalışmada, ilk bölümünde çalışmanın amacının açıklandığı çevrimiçi bir anket bulunmaktadır. Bu anket içerisinde bireysel faktörler ve kurumsal faktörlerin ölçüldüğü iki ayrı ölçek yer almaktadır. Bireysel faktörlere dair ölçek içerisinde 37 soru yer alırken, kurumsal faktörlere ait ölçek içerisinde 65 soru yer almaktadır.

Ölçekler içerisinde yer alan tüm sorular kapalı uçludur. Nicel veri analizleri için gerekli olan sıralı (ordinal) verilerin toplanması amacı ile beşlik Likert ölçeği (Ek 5.) kullanılmıştır. İlk soru tüm katılımcıların cevaplayabileceği kolaylıkta tasarlanmıştır. Demografik sorular anketin sonunda bulunmaktadır. Bunun sebebi katılımcıların soruları cevaplarken daha rahat olmalarını sağlamaktır (Baş, 2010).

2.5.1. Değişkenler

2.5.1.1. Bağımsız Değişkenler

Bu çalışmaya ait araştırma sorusunun bağımsız değişkenleri; çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen bağımsız faktörlerin belirlenmesi amacı ile geliştirilmiştir. Bu faktörler güven, kurumsal aidiyet, karşılıklılık normu gibi farklı pek çok var olan ölçeğe göre değerlendirilmiştir (Chiu v.d, 2006; Majewski, 2012; Tremblay, 2004). Ankette yer alan soruların büyük bir kısmı literatür taraması sırasında derlenmiştir literature (Ardichvili v.d., 2003; Barker, 2015; Hasan ve Pfaff, 2006; Nonaka ve Konno, 1998; Saint-Onge ve Wallace, 2003; Wenger, 2000). Var olan bazı ölçeklerde belirli bir takım değişiklikler yapılmış, ilave olarak kurumsal toplantılarda iletişim gibi yeni bazı ölçeklerde literatüre kazandırılmıştır.

2.5.1.2. Bağımlı Değişken

Bilgi paylaşımlarının ölçülmesinde nicelik ve nitelik bakımından ölçüm yapabilen ölçekler kullanılmaktadır. TÜİK Forum-2012 uygulaması içerisinde gerçekleştirilen bilgi paylaşımları nitelik (quality) bakımından ölçümleme yapılmıştır. Ancak forum içerisinde paylaşılan toplam mesaj sayısının, 276 adet gibi oldukça kısıtlı bir sayıda kalması nedeni ile niteliksel ölçümler anlamlı sonuçlar veremeyeceği belirlenmiştir. Bu nedenle TÜİK Forum-2012 uygulamasına üye olan kamu çalışanları tarafından bu uygulama içerisinde gerçekleştirilen bilgi paylaşımları sadece niceliksel (quantity) olarak ölçülecektir. Bu ölçümün gerçekleştirilmesinde, ilgili forumda paylaşılan "toplam mesaj sayısı" baz alınacaktır.

Bu araştırma kapsamında ayrıca, kamu çalışanları ve üst yöneticilerinin çevrimiçi bilgi paylaşım istekleri ve yaklaşımları da nitel yöntemler ışığında aydınlatılmıştır. Bu bağlamda çalışan ve yönetici bakış açıları da birer bağımlı değişken mahiyetinde kullanılmıştır.

2.5.2. Ölçek

2.5.2.1. Geçerlilik

Türk ve Anglo Amerikan bağlamlar karşılıklılık normu, yönetici rolü, güven ve kurumsal aidiyet gibi sanal topluluk üyelerinde farklı beklentilere sebep olabilecek bazı noktalarda farklılıklar göstermektedir. Bu sebeple anketin çift yönlü (Türkçe-İngilizce ve İngilizce-Türkçe) çevirisi ve İngilizce-Türkçe ölçekler arasındaki farklılıkların giderilmesi çalışmaları, ana dili İngilizce olan iki kişi ve bir birinden bağımsız olarak çalışan ana dili Türkçe olan iki kişi tarafından yürütülmüştür (Wasti ve Cortina, 2002).

Bir sonraki aşamada, bu alanda çalışan pek çok meslektaşın da anketi incelemesi ve ölçeğe açısından ne kadar başarılı olabileceği noktasında dönüt vermeleri istenmiştir. Daha sonra bu alanda uzman beş kişiden, anketin içeriğini yüksek güvenilirlik kriterleri açısından incelemeleri istenmiş ve ne derecede başarılı olduğuna dair görüşleri alınmıştır.

2.5.2.2. Güvenilirlik

Sosyal kabul endişesi (social desirability), yani bir araştırmaya katılanların, hem araştırmacının hem de toplumun gözünde müspet bir intiba uyandırmak adına sorulara toplum tarafından kabul görecektir tarzda cevaplar vermeleri ya da araştırmacının beklentisi yönünde davranışlar sergilemeleri, güvenilirlik kriterinin zedelenmesine mahal verebilir (Kalof v.d., 2008). Bu noktada çevrimiçi bir anketin ilk sayfasında cevapların gizli kalacağının teminatının verilmesi cevaplayıcıların daha dürüst davranmalarını, dolayısıyla da araştırmanın güvenilirlik düzeyinin artmasını sağlar. Bu amaçla, bu çalışma içerisinde yer alan anketin giriş bölümünde aşağıda belirtilen bilgi notuna yer verilmiştir.

“Son kısımda sizden talep edilen bilgiler daha önceki kısımlarda olduğu gibi sadece istatistik üretmek amacıyla istenmekte olup, cevaplayıcıları açığa çıkaracak

herhangi bir raporlama yapılmayacak ve kişisel bilgiler amirlere veya herhangi üçüncü taraflara hiçbir suretle verilmeyecektir.“

Posta yolu ile yapılan anketlerde, cevaplayıcıların karşısında bir anketör bulunmamasından ötürü sosyal kabul endişesi azalmakta, dolayısıyla da anketin güvenilirlik düzeyi artmaktadır (Bryman, 2004). Çevrimiçi anketlerde de bir anketörün olmaması benzer şekilde güvenilirliğin artmasını sağlayabilir.

2.5.3. Örneklem

Çalışmanın bu kısmında nicel araştırma yöntemleri uygulanacaktır. Bu açıdan anket çerçevesi mümkün olan en fazla kişinin katılımı sağlayacak biçimde tasarlanmıştır. Anket araştırması kesitsel araştırma tasarımına dayanmaktadır. Bryman (2004) kesitsel tasarımı, hangi değişkenlerin birbirini ne derece etkilediğini keşfetmek için, belirli bir zaman diliminde insanlardan bilgi toplanması olarak tanımlar.

Bu çalışmadaki örneklemin belirlenmesindeki kriter, katılımcıların TÜİK Forum üyesi olmalarıdır. Dolayısı ile örneklemimiz Kurumdaki toplam 3800 çalışandan 647 tanesini kapsamaktadır. Sadece TÜİK Forum üyelerinden veri toplanmasının ardında yatan sebep, mevcut forum içerisinde üyelerin yapmış oldukları bilgi paylaşımlarına, diğer bir ifade ile bağımlı değişkene ait nicel verilerin bulunmasıdır. Bu sayede çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin belirlenmesi olan araştırma amacı, bu kitleden toplanılan verilerle test edilebilecektir. Bu yüzden belirlenen örneklemin daha önce bu kurumsal forumun üyesi olmamış yaklaşık 3200 çalışana kıyasla daha iyi bir temsil kabiliyetine sahip olacağı beklenmektedir.

Diğer yandan tüm çalışanların örnekleme dahil edilmesi; katılımcıların gönülsüz olma ihtimallerinin olmasına, veri toplama- veri analiz süreçlerinin uzamasına ve araştırma maliyetlerinin artmasına sebep olacağından tercih edilmemiştir. Araştırma maliyetlerinin düşürülmesi maksadı ile çalışmamızda web tabanlı veri toplama yöntemi kullanılmıştır.

2.5.4. Veri Toplama Yöntemi

Anketler endüstriyel ve örgütsel araştırmalarda en fazla tercih edilen araştırma yöntemleridir. Örgütsel anketler de amaç genellikle araştırılan unsurlara cevap verebilecek kişi veya kişilerden veri toplanmasıdır (Rogelberg ve Sage Publications, 2007). Web tabanlı anketler, araştırmacılara fiziksel mekanlarından bağımsız olarak, çok sayıda bireyden veri toplama imkanı verir. Web tabanlı anketler e-posta, yüz yüze görüşme ve telefon ile veri toplama yöntemlerine kıyasla daha düşük maliyetlidirler (Bryman 2004 ; Kalof v.d., 2008). Diğer yandan web tabanlı anketler veri toplama sürecini de kısaltmaktadır. Mesela, geleneksel posta yönteminde katılımcıların aktif olmamaları durumunda iki hafta boyunca beklemek gerekirken, bu yöntemde aktif olmayan katılımcılara bir kaç gün içerisinde hatırlatıcı e-postalar gönderilebilir. Web tabanlı anketler ile veri toplamanın diğer bir avantajı da bu tarz anketlerin katılımcıya bir soruyu yanıtlamadan diğer bir soruya geçmesine olanak sağlamayacak biçimde tasarlanabileceği için cevapsızlık oranı düşürülebilmektedir (Nulty, 2008).

Ancak, web tabanlı anketlerinde bazı dezavantajları bulunmaktadır. Bunların arasında katılımcıların bilgisayar kullanmak noktasında yetersiz olma ihtimalleri ve internet erişimlerinin olmama ihtimallerinin bulunmaması sayılabilir. Ancak bu çalışmada bahsi geçen dezavantajlar söz konusu değildir çünkü anket katılımcıları zaten TÜİK Forumu üye olan, dolayısıyla bir sanal uygulama topluluğu üyesi bulunan kişilerdir. Bu kişiler hem internet erişimi olan hem de anket için yeterli düzeyde bilgisayar kullanma becerileri olan kişilerdir.

2.5.5. Araştırmanın Yürütülmesi

Çevrimiçi anketlerin linki, 647 TÜİK Forum üyesine, bu üyelerin kurumsal e-posta adresleri üzerinden gönderilmiştir. Anket 562 çalışanın eline ulaşmış ancak 85 çalışana, son üç yıllık süre zarfında kurumdan ayrıldıklarından ötürü ulaşılamamıştır. Bu durum 85 adet hatalı e-posta bildirimi olması üzerine fark edilmiştir.

Nulty (2008), çevrimiçi anketler ve kağıda dayalı anketlere verilen cevaplılık oranlarını karşılaştırmıştır. Bulgulara göre kağıda dayalı anketler %50 ile %70 arasında bir cevaplılık oranına sahip olurken, bu oranın çevrimiçi anketlerde %20 ile %30 oranında olduğu tespit edilmiştir. Bu tez çalışmasında yürütülen nicel araştırmalar kapsamında 104 cevaplı elektronik anket formu elde edilmiştir. Bu oran toplam örneklemin %18.5'ine tekabül etmektedir. Örneklemin boyutundaki bu düşüş dış geçerliliği olumsuz yönde etkilese de, bu anketin cevaplılık oranı neredeyse çevrimiçi anketlerin cevaplılık oranı (%20 ile %30) kadardır.

Bunların dışında, kontrol sorularından üçten fazlasına çelişkili cevap verildiği tespit edilen 7 anket geçersiz sayılmıştır. 10 anket ise araştırmada gerekli görülen belirli bazı bilgilerin cevaplarında eksiklikler olmasından ötürü geçersiz sayılmıştır. Neticede, 87 adet tamamlanmış ve geçerli anket veri analizi için hazırlanmıştır.

2.6. NİTEL ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

2.6.1. Derinlemesine Mülakat ve Yarı Yapılandırılmış Anket Çalışmaları

Bu tez çalışmasının nicel yaklaşım, nitel yaklaşım ve uygulama önerileri olmak üzere üç temel ayağından ikincisini oluşturan nitel araştırmalar da araçsal vaka çalışması kapsamında TÜİK'de yürütülmüştür. Yürütülen nitel araştırmalar kapsamında, nicel çalışmalar neticesinde türetilen faktörlerden oluşan 15 tane yarı yapılandırılmış açık uçlu sorudan oluşan anket ile 562 Kurum çalışanına ulaştırılmıştır. Katılımı arttırabilmek maksadı ile birinci e-posta davetiyesini takip eden ikinci hafta hedef kitleye bir hatırlatma e-postası da gönderilmiştir. Nihai olarak, 50 TÜİK çalışanı elektronik soru kağıdı içerisinde yer alan açık uçlu sorulardan en az bir tanesine cevap vermiştir.

Ayrıca, kurum üst yöneticisinin çevrimiçi bilgi paylaşımı hususundaki fikirlerinin tespit edilebilmesi maksadı ile bir TÜİK Üst Yöneticisinden ile derinlemesine mülakat yöntemi ile nitel veri toplanmıştır. Derinlemesine mülakat tekniğinin kullanılmasındaki amaç bir olay hakkında etraflı bir biçimde veri toplanarak, o

olayın ardında yatan gerçekliklerin katılımcıların bakış açısı ile aydınlatılabilmesidir. Kurum çalışanları ve üst yöneticiden elde edilen veriler, MAXQDA-12 programı (Ek 10.) ile nitel analizlere tabi tutularak, çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörler aydınlatılmıştır. Nitel analiz yöntemlerine dair detaylar bir sonraki başlık içerisinde açıklanmıştır.

2.6.2. Nitel Veri Analizi

İçerik analizi tekniğinin temel amacı, yazılı biçimde olan açık bilgiyi anlamlı bir biçimde çeşitli kategoriler içerisinde sınıflandırmaktır. İçerik analizleri nitel, nicel veya nitel ve nicel yöntemlerin bir arada ele alındığı karma yöntemler kapsamında değerlendirilebilir.

Açık kodlama (manifest coding), bir nicel yaklaşım olarak, metinler içerisinde yer alan yan anlamları ve imaları değerlendirmez. Açık kodlamada önemli olan metnin görünen yüzüdür ve metin olduğu gibi analiz edilir. Diğer bir ifade ile, örneğin, bir kelimenin cümle içerisinde bulunduğu yer dolayısı ile taşınması muhtemel yan anlamlarından ziyade o kelimenin metin içerisinde kaç kez tekrar edildiği nicel analizler yapılabilmesi için önem arz eder (Kalof v.d., 2008).

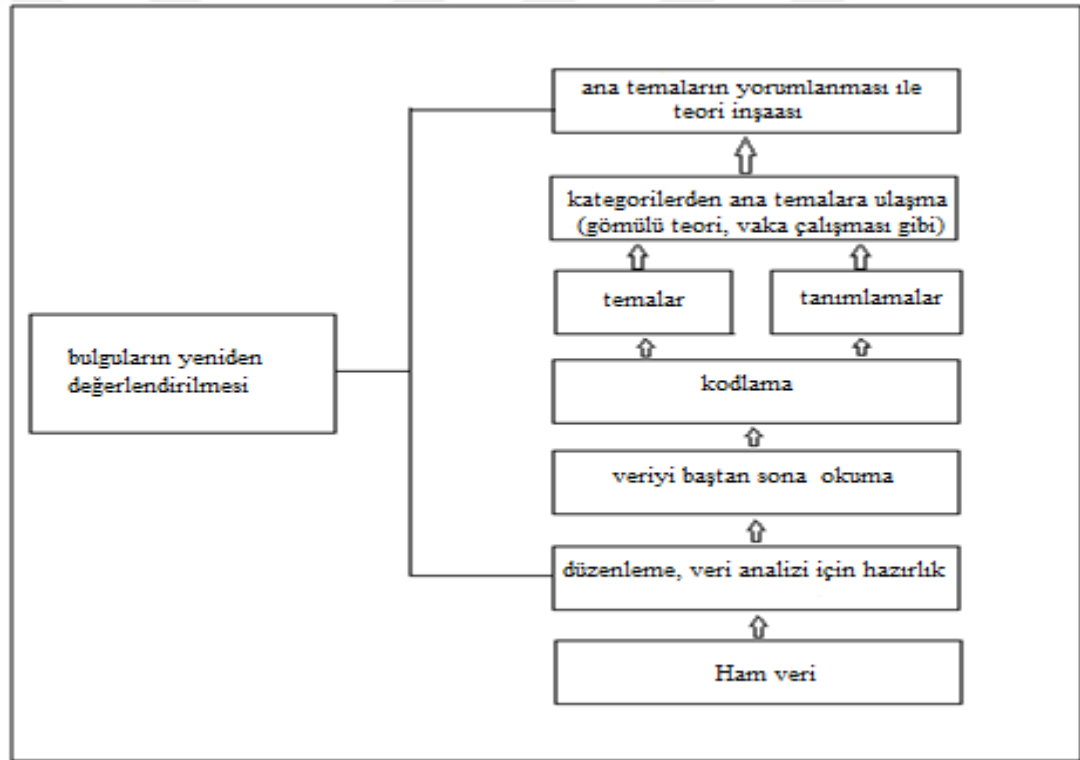
Örtük kodlama (latent coding) da ise, açık kodlamanın tersi bir yaklaşım ile odak noktası kelimelerin içerdikleri anlamlar ve varsa yan anlamlardır. Örneğin, bir metnin içeriği kelimelerin tekrar sayılarından ziyade, iyimser, kötümser, olumlu veya olumsuz gibi anlamsal kategorilere ayrılarak değerlendirmeye tabi tutulur (Kalof v.d., 2008).

Bu tez çalışmasında, çalışan ve yöneticilerin fikir haritalarının çıkarılması aşamasında nicel bir yaklaşım olan açık içerik kodlaması yöntemine başvurulacaktır. Bu kapsamda üst yönetici ve çalışanlardan elde edilen yazılı metinler içerisinde frekans değerleri en yüksek olan kelimeler tespit edilerek, ilgililerin fikir haritaları oluşturulacaktır. Ancak, bu çalışmanın büyük bir bölümünü teşkil eden çevrimiçi faktörlerin aydınlatılması kısmında nitel temelli örtük kodlama yaklaşımı kullanılacaktır.

Noble ve Smith (2013) ve Creswell (2009) nitel veri analizlerini aşağıda belirtilen aşamalı sıralı bir yapı içerisinde sınıflandırmışlardır.

- i. ham verinin elde edilmesi
- ii. düzenleme ve veri analizi için hazırlık (mülakatları yazıya dökme),
- iii. veriyi baştan sona kadar okuma,
- iv. bir kodlama sistemi geliştirme (metin manalarının hangi mantığı göre sınıflanacağını belirlenmesi),
- v. elde edilen kodlardan kategorilere ve kategorilerden ana temalara ulaşılması,
- vi. nihai olarak ise ana temalar ve tanımlamalar üzerinden teoriler inşaa edilmesi.

Aşağıda yer alan Şekil 11. içerisinde Creswell (2009, s. 88) tarafından oluşturulan nitel analiz aşamaları yer almaktadır.



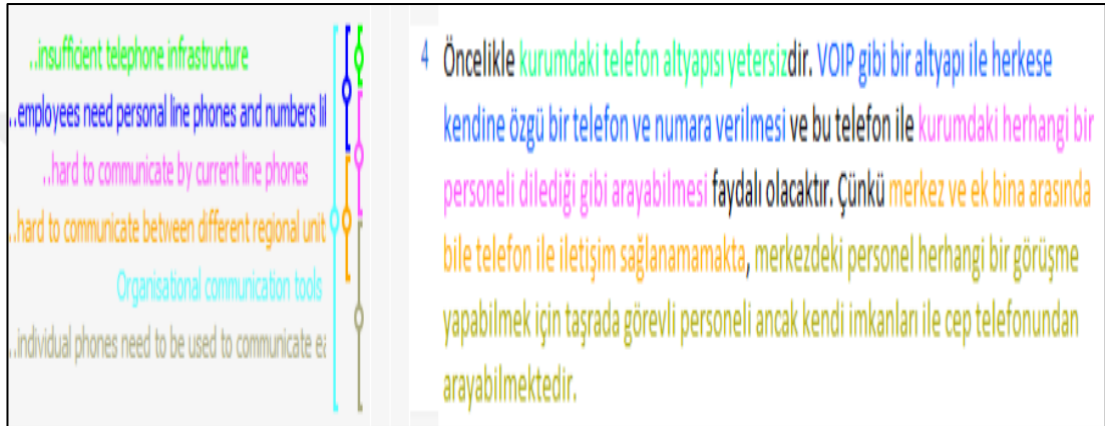
Şekil 11. Nitel Araştırmalarda Veri Analizleri

Kaynak: Creswell (2009, s. 88).

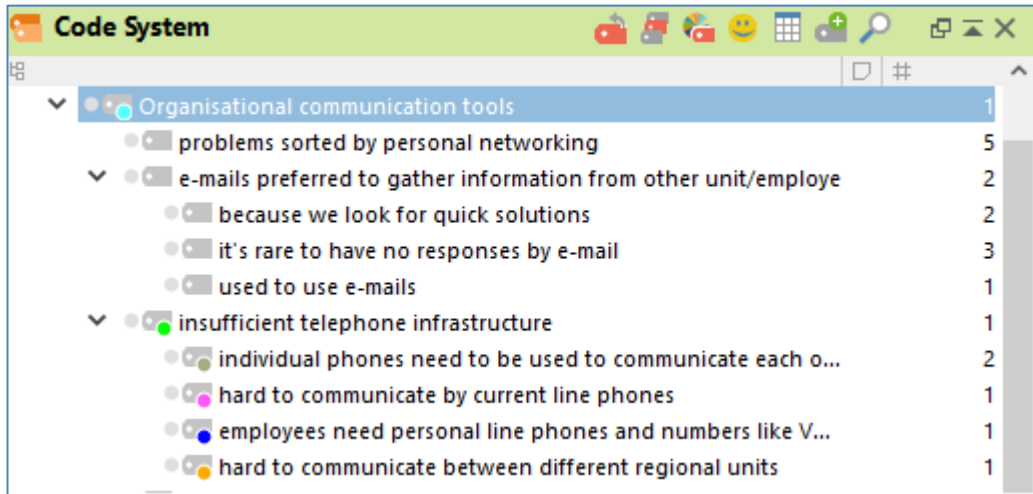
Bu araştırma kapsamında, araştırmanın gerçekleştirildiği kamu kurumunda görevli bir üst yönetici ile, derinlemesine mülakat yöntemi ile gerçekleştirilen veri toplama süreci sonunda 40 dakikalık bir ses kaydı dosyası elde edilmiştir. Daha sonra elde edilen ses kaydı, araştırmacı tarafından 12 sayfalık bir metin içerisine aktarılarak analiz için hazır hale getirilmiştir. Aynı zamanda 50 kurum çalışanından

yarı yapılandırılmış açık uçlu sorular ile toplanılan metinlerde düzenlenerek analiz aşamasına hazırlanmıştır. İkinci aşamada ise yönetici ve çalışanların çevrimiçi bilgi paylaşımı ile ilgili görüşlerine hakim olabilmek maksadı ile elde edilen nitel veriler baştan sona kadar bir kaç kez okunmuştur.

Bir sonraki aşamada ise, ilgili metinler parça parça okunarak çıkarılan anlamlar (Şekil 12.) MAXQDA-12 programı (Ek 10.) aracılığı ile araştırmacı tarafından geliştirilen kodlama sistemi içerisine aktarılmıştır (Şekil 13.).



Şekil 12. Tümevarım Yöntemiyle Kurumsal İletişim Araçları Kategorisinin Oluşumu



Şekil 13. Kurumsal İletişim Araçlarına Ait Kod Sistemi

Bu sayede veri analizi esnasında yürütülen aşamaların daha şeffaf bir biçimde yürütülmesi hedeflenmiştir. Noble ve Smith (2013), veri analizi süreçlerinde ilk aşama olan dokümantasyon aşamasından son aşama olan ana temaların ve

tanımlamaların oluşturulması sürecine kadar şeffaflığın sağlanabilmesi gerektiğini belirtmektedirler. Yazarlara göre, aynı araştırmayı gerçekleştiren farklı araştırmacıların yorumları değişiklikler gösterse dahi, bu araştırmacılar tarafından nihai temalara nasıl ulaşıldığının okuyucularca anlaşılabilmesi, bulguların geçerlilik ve güvenilirliklerine dair ehemmiyetli bir göstergedir. Bu araştırmada, bulguların sağlam bir zemin teşkil etmesi maksadı ile nitel analiz aşamasının tüm süreçlerinde şeffaflığa dikkat edilmiş ve bu süreçlere dair bilgilendirmeler ve kullanılan programlara dair ekran görüntüleri paylaşılmıştır.

Krippendorff (1980, s.76) “kategoriler nasıl belirlenir..... bu bir sanattır. Bu konu hakkında yazılmış çok az şey vardır” diyerek, nitel veri analizi yapma hususunda her bir araştırmacının bir sanatkar olarak kendi yöntemlerini uygulayabileceğini ileri sürmektedir. Bu kapsamda, Şekil 12. içerisinde belirtilen nitel veri analizlerinin son aşamaları olan “*elde edilen kodlardan kategoriler ve kategorilerden olarak ana temalara ulaşılması*” ve “*nihai olarak ise ana temalar ve tanımlamalar üzerinden teoriler inşa edilmesi*” aşamalarında veriler araştırmacı tarafından aşama aşama kodlanarak, alt kategoriler elde edilmiştir. Daha sonra ise bu alt kategorilerinde zaman zaman farklı alt kategoriler ile birleştirilmesi ile ana kategoriler oluşturulmuştur. Ana kategoriler de analizler boyunca ihtiyaca göre yeniden düzenlenmek durumunda kalmışlardır.

Mayring (2000), kategorilerin nitel analiz süreçlerinde belirli aralıklarla yeniden düzenlenmesinin, bulguların güvenilirliğini arttırdığını öne sürmüştür. Bu kapsamda, bu araştırmaya ait bulguların güvenilirliklerin arttırılması maksadı ile bir sonraki bölüm olan, veri analizleri bölümü içerisinde “kurumsal iletişim araçları” kategorisine ait bir alt kategorinin adım adım nasıl oluşturulduğuna dair süreçler, açıklanarak anlatılmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

VERİ ANALİZLERİ

3.1. NİCEL ANALİZLER

3.1.1. Faktör Analizleri

Faktör analizleri neticesinde, bireysel ve kurumsal ölçekler olmak üzere, çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörleri ölçen iki ölçek geliştirilmiştir. Bireysel ve kurumsal ölçekler içerisinde yer alan ölçeklerin bir kısmı literatürde var olan ölçeklerden oluşurken, literatürde tespit edilemeyen ölçekler bu çalışma kapsamında literatür taraması sürecinde geliştirilmiştir. Geliştirilen ölçeklerin bir kısmı faktör analizler neticesinde geçerli değerleri alamadıkları için elemime edilmiş veya parçalanarak farklı faktörler altında yer almışlardır. Netice olarak, çevrimiçi bilgi paylaşımını etkilemesi muhtemel 10 adet kurumsal faktör ve 5 adet bireysel faktör tespit edilmiştir.

Ölçeklerin yüzeysel geçerlilik (face validity) ve içerik geçerlilikleri (content validity) bilgi yönetimi ve istatistik alanında çalışan çeşitli uzmanlar tarafından test edilmiştir. Yapısal geçerlilik (construct validity) testleri ise doğrulayıcı faktör analizleri neticesinde test edilmiştir. Gerçekleştirilen analizler neticesinde bireysel faktörlerin ölçüldüğü ölçek toplam varyansın %69.5'ini açıklarken, kurumsal faktör ölçeği toplam varyansın %73.5 gibi oldukça yüksek bir kısmı açıklanmıştır.

Faktör analizleri neticesinde, alan yazın taramasında oluşturulan örgütsel iletişim değişkeni üç farklı faktöre ayrılmıştır. İletişim ile ilgili olarak oluşan bu alt faktörler; "Kurumsal Toplantı İletişimi", "Dikey İletişim" ve "Forum Mesaj Onayı" olarak belirlenmiştir (Tablo 10.). Ayrıca literatür taraması neticesinde elde edilen soru kağıdı içerisinde yer alan "Kişisel Beklentiler" ve "Topluluk Bilinci" değişkenlerine

Forum uygulamasında anlık mesajlaşma olmalıdır.	.713									
Çevrimiçi kullanıcılar herkes tarafından görünebilmelidir.	.667									
Forum uygulaması ile çalışanlar birbirlerini tanıyacaklardır.	.664									
Yeni paylaşımlar yapıldığında ilgililere bildirim yapılmalıdır	.582									
Bilgi Paylaşım Kültürü $\alpha = 0.892$										
Çalışanları pozisyonlarını korumak için bilgi paylaşmazlar.	.874									
Çalışanlar genel olarak işle ilgili tecrübelerini paylaşmazlar.	.846									
Çalışanlar tecrübelerini yazılı olarak paylaşmazlar.	.833									
Çalışanlar tecrübelerini sözel olarak paylaşmazlar.	.804									
Kurumsal Tanıtım $\alpha = 0.811$										
TÜİK Forum ile ulaşılmak istenilen Kurumsal amaç ve hedefler çalışanlar ile paylaşılmıştır.			.785							
Çalışanlara forum kullanımı ile ilgili eğitimler verilmiştir			.727							
Amirlerim tarafından TÜİK Forum ile ilgili duyum aldım.			.674							
TÜİK Forum tanıtımı için kurumsal duyurular yapıldı.			.650							
Kurumsal dokümanlara kolaylıkla erişilebilmektedir.			.646							
Ödüllendirme $\alpha = 0.856$										
Paylaşım sayılarına göre maddi olmayan ödüller verilmelidir				.905						

Çalışanlar zorda kalan çalışanları maddi/manevi desteklerler.									.825		
Zorda kalan bir çalışan görürsem maddi/manevi desteklerim.									.634		
Dikey İletişim $\alpha= 0.719$											
Alt kademe yöneticileri personel taleplerini orta kademe yöneticilerine eksiksiz aktarırlar.									.800		
Orta kademe yöneticileri personel taleplerini üst yöneticilere eksiksiz aktarırlar.									.772		
Forum Yöneticilerinin Rolü $\alpha= 0.703$											
Forum açılmadan önce forum yöneticileri koordinasyonunda ön içerik oluşturulmalıdır.										.773	
Forum yöneticilerinin forum konularını canlandırıcı görüş içeren mesajlar atmalıdırlar.										.723	
Öz değerler (Eigenvalues)	6.5	5.6	3.1	2.7	2.2	1.9	1.8	1.3	1.2	1.2	
% açıklanan varyans değişimi	12.0	8.6	8.1	7.8	7.6	5.7	5.4	5.0	4.6	4.5	
Toplam açıklanan varyans değişimi	12.0	20.6	28.7	36.5	44.1	49.8	55.3	60.3	64.9	69.5	

Yöntem: Temel Bileşen Analizi.

Döndürme Yöntemi: Kaiser Normalleştirme ile Varimax. Döndürme 14 döngü sonucunda tamamlandı.

Tablo 11. Bireysel Faktörler İçin KMO Ve Bartlett Testleri

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterlilik Testi.		.825
Approx. Chi-Square		1586.996
Bartlett's Dağılım Testi (Test of Sphericity)	df	253
	Sig.	.000

Gerçekleştirilen Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett testleri ile örneklemin faktör analizleri için yeterliliği ve verilerin normal dağılıp dağılmadığı testleri tamamlanmıştır. Tablo 11. içerisinde de görülebileceği üzere KMO değeri 0.825 ile

1'e oldukça yakın olduğundan ötürü örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu kabul edilmiştir. Ayrıca, Bartlett testinin sonucunda ($P < 0,05$) olarak elde edilmiştir. Bu değer verilerin normal dağıldığını göstermektedir.

Tablo 12. Bireysel Faktörler İçin Döndürülmüş Bileşen Matrisi

MADDELER	FAKTÖR				
	1	2	3	4	5
Aidiyet $\alpha = 0.921$					
Kuruma karşı aidiyet hissi beslerim.	.883				
Kuruma karşı olumlu duygular beslerim.	.877				
Kurum çalışanı olmaktan gurur duyarım.	.838				
Kurum çalışanlarına karşı birliktelik ve yakınlık duyguları beslerim.	.809				
Birimime karşı aidiyet hissi beslerim.	.755				
Bulduğum birimin çalışanı olmaktan gurur duyarım.	.655				
Güven (Birime olan) $\alpha = 0.929$					
Birimimdeki çalışanlar birbirleri ile iş yaparlarken dürüst davranırlar.	.854				
Birimimdeki çalışanlar tutarlı davranışlar sergilerler.	.849				
Birimimdeki çalışanlar birbirlerine söz verdiklerinde sözlerine sadık kalırlar	.808				
Herhangi bir istismar durumunun doğması halinde dahi birimimdeki çalışanlar bu durumu birbirlerine karşı kullanmazlar.	.796				
Birimimdeki çalışanlar birbirlerinin sözlerini kasıtlı olarak kesmezler.	.721				
Güven (Kuruma olan) $\alpha = 0.915$					
Herhangi bir istismar durumunun doğması halinde dahi Kurum çalışanları bu durumu birbirlerine karşı kullanmazlar.			.863		

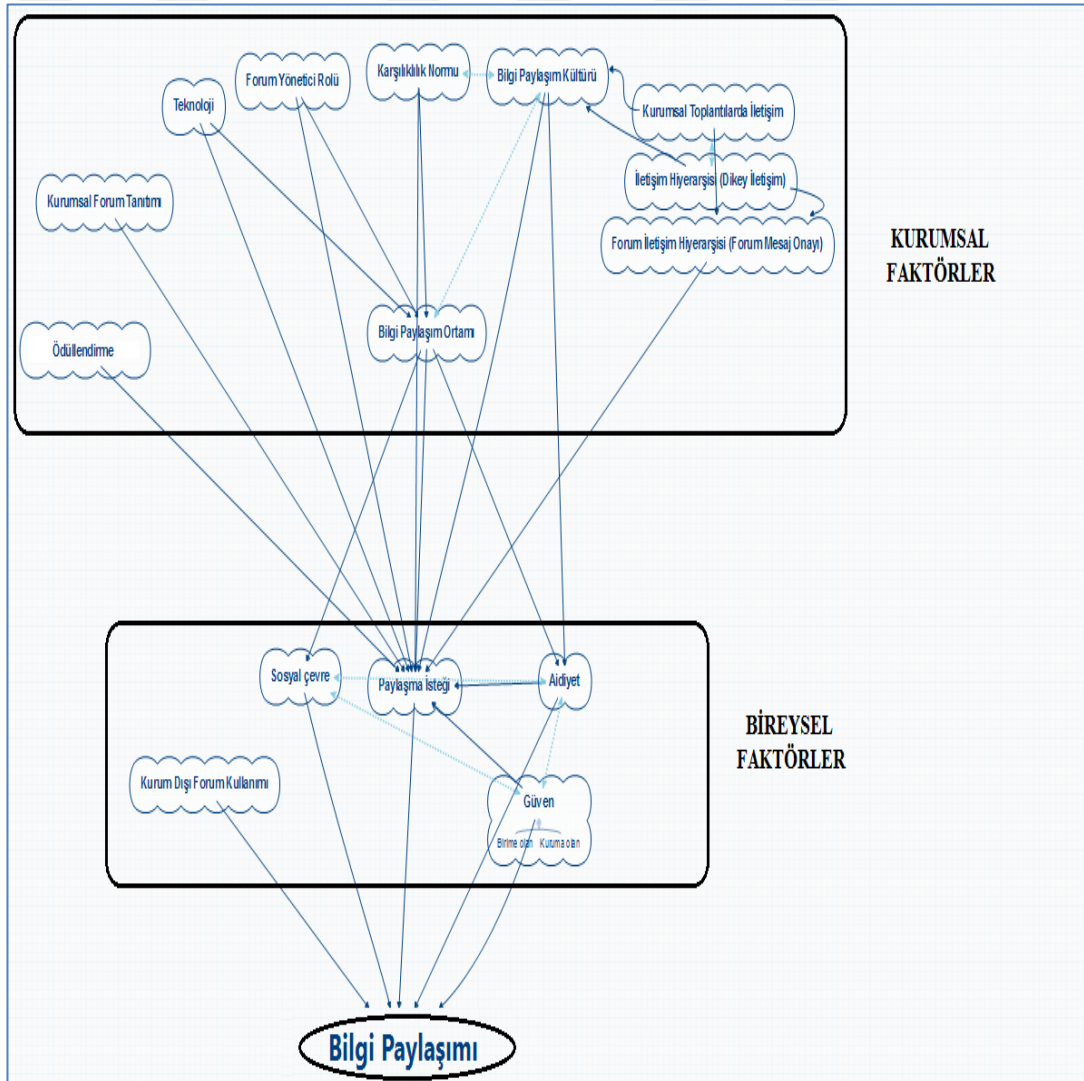
Kurum çalışanları birbirleri ile iş yaparlarken dürüst davranırlar.	.763
Kurum çalışanları birbirlerinin sözlerini kasıtlı olarak kesmezler.	.710
Kurum çalışanları birbirlerine söz verdiklerinde sözlerine sadık kalırlar.	.652
Kurum çalışanları tutarlı davranışlar sergilerler.	.648
Kurum dışı Forum Kullanımı	$\alpha = 0.780$
Çevrimiçi topluluklarda sorularıma yeterli ölçüde yanıt alırım.	.753
Çevrimiçi topluluklarda kendi sorularım yanıtlanmadan başka kişilerin sorularına cevap veririm.	.742
Çevrimiçi topluluklarda kişiler birbirlerinin sorularını genelde yanıtlarlar.	.741
Çevrimiçi topluluklarda sorulan sorulara cevap yazarım.	.726
Sorularımı yüzyüze danışmak yerine öncelikle çevrimiçi topluluklara sorarım	.706
Bilgi Paylaşma İsteği	$\alpha = 0.727$
İş ile ilgili bilgilerimi zorunlu olmasa da sözlü olarak çalışanlarla paylaşırım.	.742
İş ile ilgili bilgilerimi zorunlu olmasa da yazılı olarak çalışanlarla paylaşırım.	.726
Öz değerler (Eigenvalues)	8.6 2.9 2.4 1.8 1.1
% açıklanan varyans değişimi	19.5 19.2 14.3 12.2 8.1
Toplam açıklanan varyans değişimi	19.5 38.7 53.0 65.3 73.4

Yöntem: Temel Bileşen Analizi.

Döndürme Yöntemi: Kaiser Normalleştirilmesi ile Varimax. Döndürme 5 döngü tekrarı sonucunda tamamlandı.

3.1.2. Faktör Analizleri Neticesinde Oluşan Teorik Çerçeve

Literatür taraması neticesinde elde edilen çevrimiçi bilgi paylaşımını etkilediği öngörülen değişkenler literatür kısmının sonunda Şekil 6. içerisinde gösterilmişti. Bu değişkenlerin bir araya getirilmesi ile oluşan soru kağıdı ise ayrıca Ek.1 ve Ek.2 içerisinde paylaşılmıştır. Bu değişkenlerden bir kısmı gerçekleştirilen faktör analizleri neticesinde Cronbach alfa değerleri 0.70 ve üzerinde çıkarak anlamlı sonuçlar verirken bazı değişkenlerin Cronbach alfa değerleri 0.70 değerinin altında kaldığı için soru kağıdından çıkarılmışlardır. Modelleme analizleri öncesinde nihai olarak elde edilen faktörlerden oluşan teorik çerçeve Şekil 14. içerisinde verilmiştir.

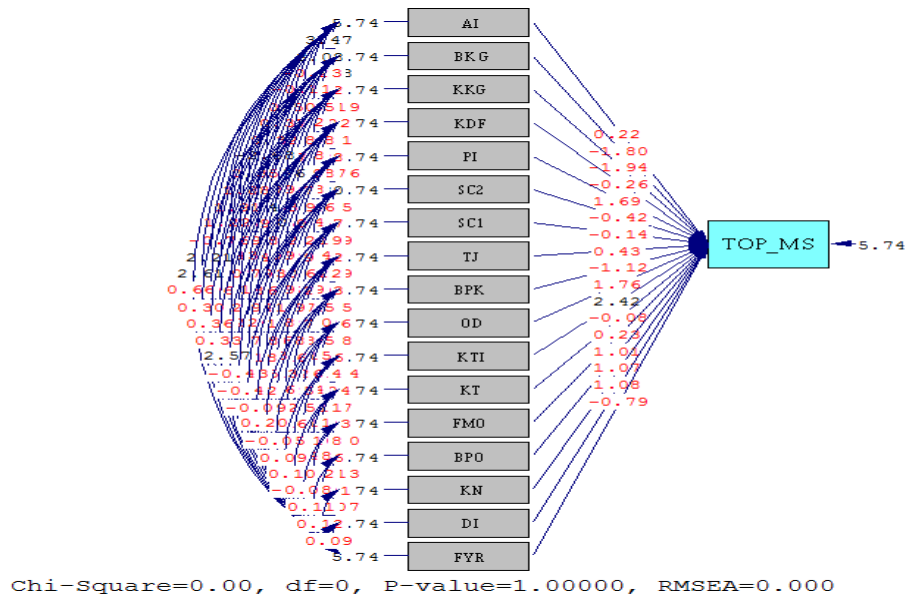


Şekil 14. Faktör Analizleri Neticesinde Oluşan Teorik Çerçeve

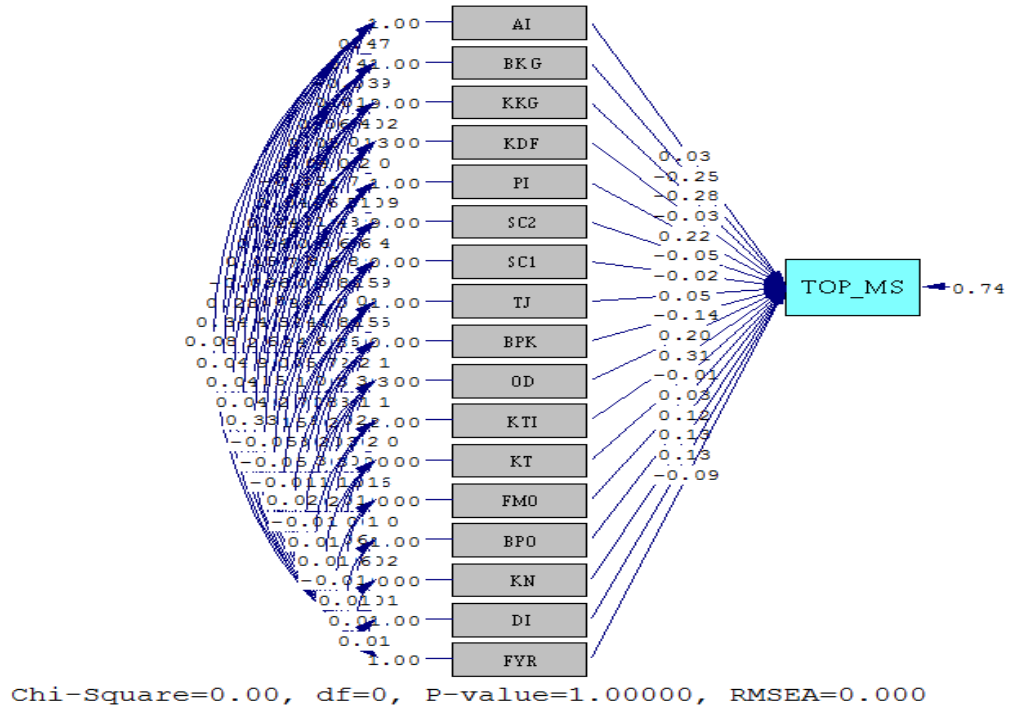
3.1.3. Yapısal Eşitlik Modeli Analizleri

Faktör analizleri neticesinde elde edilen faktörler, LISREL istatistik analiz programı kullanılarak yapısal eşitlik modeli (YEM) oluşturulmuştur. YEM, ölçülen ve gizil değişkenler arasındaki nedensel ilişkileri test etmek maksadı ile kullanılan istatistiksel bir modelleme yaklaşımıdır. Modelleme çalışmalarında regresyon yöntemi yerine YEM'in tercih edilmesinin temel nedeni, regresyon modellerinde bağımsız değişkenler arasındaki ilişkilerin yeterince açıklanamamasıdır. Aşağıda Şekil 15. içerisinde rota (path) analizi ile elde edilen ilişkilerin anlamlılığı için t testi sonuçları verilmiştir. Ayrıca, Şekil 16. içerisinde rota analizi ile elde edilen standartlaştırılmış sonuçlar paylaşılmıştır. İki şekil içerisinde de orta kısımda alt alta yer alan kutular bağımsız değişkenler olan bireysel ve kurumsal faktörleri göstermektedir. Sağ kısımda yer alan tek kutu ise bağımlı değişken olan "forum mesaj sayısını" göstermektedir.

Bu modelleme ile TÜİK Forum uygulamasına üye olan ve anket çalışmasına katılan bireylerin anket içerisinde yer alan faktörler için verdiği yanıtlar ile forum içerisinde yapmış oldukları paylaşım sayıları arasında nedensellik ilişkileri olup olmadığı test edilmiştir. Bununla birlikte, faktörlerin birbirleri ile olan ilişkileri de nedensellik boyutunda açıklanmaya çalışılmıştır.



Şekil 15. Rota Analizi İle Elde Edilen İlişkilerin Anlamlılığı İçin T Testi Sonuçları



Şekil 16. Rota Analizi İle Elde Edilen Standartlaştırılmış Sonuçlar

Tablo 13. YEM Sonuçları

Uyum Ölçüsü	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model	Sonuç
RMSEA	$0 \leq \text{RMSEA} \leq 0.05$	$0.05 \leq \text{RMSEA} \leq 0.08$	0.00	İyi Uyum
P (RMSEA<0.05)	$0.10 \leq p \leq 1.00$	$0.05 \leq p \leq 0.10$	1.00	İyi Uyum

RMSEA ve p değerine göre oluşturulan path diyagramı anlamlıdır.

Yukarıda Tablo 13. içerisinde yer alan YEM analiz sonuçlarına göre, RMSEA ve p değerine göre oluşturulan rota diyagramı anlamlıdır. Diğer bir ifade ile gerçekleştirilen yapısal eşitlik modellemeleri neticesinde geçerli bir model kurulabilmiştir. Ancak, anlamlı ilişkilerin nedensellik boyutunda yorumlaması hususunda, Şekil 15.'de t değerlerine bakıldığında yalnızca "*kurumsal toplantı iletişimi*" (KTİ) değişkeni önemli bulunmuştur. KTİ toplam mesaj sayısına doğrudan etkisi %31 olarak elde edilmiştir. Diğer doğrudan ve dolaylı ilişkiler ise önemsiz bulunmuştur.

Bu ilişkilerin t değerlerinin anlamlı çıkmamasında gözlem sayısının yeterli ancak kısıtlı olması, bağımsız değişken (faktör) sayısının fazla olması ve en önemlisi ise

forum uygulamasının sınırlı kullanımı nedeni ile bağımlı değişken olan "toplam mesaj sayısı" değişkeninin yeterli düzeyde bilgi taşınamaması gibi etmenlerden kaynaklanmıştır. Ayrıca, parametre sayısının gözlem sayısını aşması nedeni ile parametre tahminlerinin güvenilir olmadığını da söyleyebiliriz. Netice olarak, model anlamlı bulunmasına rağmen, (Errorvar.= 24.88, $R^2 = 0.26$) %26 gibi düşük bir açıklama oranı ile elde edilmiştir (Tablo 14.).

Tablo 14. Yapısal Eşitlik Denklemi

TOP_MS = 0.19*AI-1.44*BKG-1.64*KKG-0.19*KDF+1.28*PI-0.29*SC2-0.10*SC1+0.29*TJ-0.80*BPK+1.14*OD+									
	(0.88)*	(0.80)	(0.84)	(0.72)	(0.76)	(0.69)	(0.72)	(0.67)	(0.72)
(0.64)	0.22 **	-1.80	-1.94	-0.26	1.69	-0.42	-0.14	0.43	-1.12
1.76									
1.81*KTI - 0.052*KT + 0.16*FMO + 0.68*BPO + 0.76*KN+0.77*DI - .52*FYR, Errorvar.= 24.88, $R^2 = 0.26$									
	(0.75)	(0.67)	(0.68)	(0.67)	(0.71)	(0.72)	(0.67)		
(4.33)	2.42	-0.078	0.23	1.01	1.07	1.08	-0.79		5.74

* Standart hata değeri

** T değeri

Bu araştırmada, araştırma evrenini oluşturan 647 kamu çalışanının tamamına anket gönderilmiş ve anketi teslim alabilen 562 kişi içerisinde 104 cevaplı anket elde edilebilmiştir. Örneklem büyüklüğü, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) analizlerinde de tespit edildiği üzere yeterli düzeye ulaşmıştır. Araştırma yönteminin araçsal vaka analizi kapsamında bir kamu kurumunda yürütülmesi daha fazla cevaplayıcıya ulaşılabilme imkanını kısıtlamaktadır.

Korelasyon sonucu elde edilen sonuç değişkeni ile sebep değişkenleri arasındaki doğrudan etkiler için Yalnızca KTİ değişkeninin doğrudan etkisinin önemli olduğu bulunmuştur. Aşağıdaki değişkenler için ise düşük ilişkili dolaylı etkilerin olduğu gözlenmektedir. Dolaylı ilişkileri önemli olan değişkenler için etki değerleri tablolarda verilmiştir. Kurum dışı forum kullanımı (KDF), Sosyal çevre-2 (SC2), teknoloji (TJ) , ödüllendirme (OD), kurumsal tanıtım (KT), forum mesaj onayı (FMO) ve bilgi paylaşım ortamı (BPO) değişkenleri için dolaylı etkilerin hiç biri önemli çıkmamıştır.

Tablo 15. Toplam Mesaj Sayısı İle KTİ Arasındaki Etkiler

	Etki değerleri	Oranlar
KTİ'nin doğrudan etkisi	0,315	60.00
BKG üzerinden dolaylı etkisi	$0,300*(-0,249)=-0,075$	14.29
KKG üzerinden dolaylı etkisi	$0,477*(-0,284)=-0,135$	25.71
Toplam etki	0,105	

Yukarıda yer alan Tablo 15. içerisinde gösterildiği üzere, kurumsal toplantı iletişimi (KTİ) değişkeninin toplam mesaj sayısına etkisinin %60'ı doğrudan, %40'ı ise birime karşı güven kuruma karşı güven (BKG) ve (KKG) değişkenlerinin dolaylı etkisinden oluşmaktadır. Toplam etkisi 0.105'tir (Tablo).

Tablo 16. Toplam Mesaj Sayısı İle Aidiyet (AI) Arasındaki Etkiler

	Etki değerleri	Oranlar
BKG üzerinden dolaylı etkisi	$0.473*(-0.249)=-0.118$	32.24
KKG üzerinden dolaylı etkisi	$0.420*(-0.284)=-0.119$	32.51
BPK üzerinden dolaylı etkisi	$0.349*(-0.136)=-0.047$	12.84
DI üzerinden dolaylı etkisi	$0.339*0.132=0.045$	12.30
KN üzerinden dolaylı etkisi	$0.283*0.132=0.037$	10.11
Toplam etki	-0.202	

Tablo 16. içerisinde aidiyet (AI) değişkeninin toplam mesaj sayısına etkisi gösterilmektedir. Bu etkinin %100'ü dolaylı etkilerden oluşmaktadır. %32.24'ü BKG, %32.51'i KKG, %12.84'ü BPK, %12.30'u dikey iletişim (DI) ve %10.11'i karşılıklılık normu (KN) değişkenlerinin dolaylı etkisinden oluşmaktadır.

Tablo 17. Toplam Mesaj Sayısı İle BKG Arasındaki Etkiler

	Etki değerleri	Oranlar
AI üzerinden dolaylı etkisi	$0,473*0.033=0.016$	5.59
KKG üzerinden dolaylı etkisi	$0,490*(-0,284)=-0.139$	48.60
BPK üzerinden dolaylı etkisi	$-0,262*(-0,136)=0.036$	12.59
KTİ üzerinden dolaylı etkisi	$0.300*0.315=0.095$	33.22

Toplam etki	0,007	
--------------------	--------------	--

Birime Karşı Güven değişkeninin toplam mesaj sayısına etkisinin %100'ü dolaylı etkilerden oluşmaktadır. %5.59'u aidiyet (AI), %48.60'ı KKG, %12.59'u BPK, %33.22'si KTİ değişkenlerinin dolaylı etkisinden oluşmaktadır. Toplam etkisi 0.007'dir (Tablo 17.).

Tablo 18. Toplam Mesaj Sayısı İle KKG Arasındaki Etkiler

	Etki değerleri	Oranlar
KTİ üzerinden dolaylı etkisi	$0.481 \cdot 0.315 = 0.152$	100.00
Toplam etki	0.152	

Yukarıda Tablo 18. içerisinde kuruma karşı güven bağımsız değişkeninin, bağımlı değişken olan “toplam mesaj sayısı”na etkisi gösterilmektedir. Bu etkinin %100'ü KTİ üzerinden dolaylı etkisinden oluşmaktadır.

Tablo 19. Toplam Mesaj Sayısı İle Pİ Arasındaki Etkiler

	Etki değerleri	Oranlar
SÇ1 üzerinden dolaylı etkisi	$0.25 \cdot (-0.018) = -0.004$	11.43
FYR üzerinden dolaylı etkisi	$0.333 \cdot (-0.092) = -0.031$	88.57
Toplam etki	-0.035	

Paylaşma isteği (Pİ) değişkeninin toplam mesaj sayısına etkisinin %11.43'ü SÇ1, %%88.57'si forum yöneticilerinin rolü (FYR) üzerinden dolaylı etkilerinden oluşmaktadır (Tablo 19.).

Tablo 20. Toplam Mesaj Sayısı İle SÇ1 Arasındaki Etkiler

	Etki değerleri	Oranlar
Pİ üzerinden dolaylı etkisi	$0.295 \cdot 0.221 = 0.065$	100.00
Toplam etki	0.065	

Sosyal çevre 1 (SÇ1) değişkeninin toplam mesaj sayısına etkisinin %100'ü Pİ üzerinden dolaylı etkisinden oluşmaktadır (Tablo 20.).

Tablo 21. Toplam Mesaj Sayısı İle BPK Arasındaki Etkiler

	Etki değerleri	Oranlar
BKG üzerinden dolaylı etkisi	$-0.262*(-0.249)=-0.065$	49.24
KKG üzerinden dolaylı etkisi	$-0.236*(-0.284)=-0.067$	50.76
Toplam etki	0.132	

BPK değişkeninin toplam mesaj sayısına etkisinin %49.24'ü BKG ve %50.76'sı KKG değişkenlerinin dolaylı etkisinden oluşmaktadır. Tablo 21. içerisinde paylaşıldığı üzere BPK'ın bağımsız değişkene olan toplam etkisi 0.132'dir.

Tablo 22. Toplam mesaj sayısı İle KN arasındaki etkiler

	Etki değerleri	Oranlar
AI üzerinden dolaylı etkisi	$0.283*0.033=0.009$	100.00
Toplam etki	0.009	

KN değişkeninin toplam mesaj sayısına etkisinin %100'ü KN üzerinden dolaylı etkisinden oluşmaktadır (Tablo 22.).

Tablo 23. Toplam Mesaj Sayısı İle Dİ Arasındaki Etkiler

	Etki değerleri	Oranlar
AI üzerinden dolaylı etkisi	$0.339*0.033=0.011$	100.00
Toplam etki	0.011	

Dİ değişkeninin toplam mesaj sayısına etkisinin %100'ü AI üzerinden dolaylı etkisinden oluşmaktadır (Tablo 23.).

Tablo 24. Toplam Mesaj Sayısı İle FYR Arasındaki Etkiler

	Etki değerleri	Oranlar
AI üzerinden dolaylı etkisi	$0.337*0.221=0.074$	100.00
Toplam etki	0.074	

FYR değişkeninin toplam mesaj sayısına etkisinin %100'ü AI üzerinden dolaylı etkisinden oluşmaktadır (Tablo 24.).

3.2. NİTEL ANALİZLER

Nitel analiz çalışmaları neticesinde elde edilen bulgular, dört adet nitel araştırma sorusunun cevaplanabilmesi maksadı ile detaylı bir biçimde yedi başlık altında toplanmıştır. İlk başlık içerisinde nitel veri toplama aşamasına katılan kamu çalışanlarına ait demografik veriler paylaşılacaktır. Akabinde ise aşağıda belirtilen üç adet nitel araştırma sorularına yanıt aranacaktır.

- Kamu kurum yöneticilerini çevrimiçi bilgi paylaşım platformları tesis etmeye teşvik eden hususlar nedir?
- Kamu üst yöneticileri ve kamu çalışanlarının çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşımını etkileyen faktörlere dair görüşleri ne ölçüde benzerlik ve farklılıklar göstermektedir?
- Kamu kurumlarında çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen en kritik faktörler nelerdir?

Bu sorulara ait gerçekliklerin aydınlatılabilmesi maksadı ile öncelikli olarak kamu üst yönetici ve çalışanlarının bilgi paylaşımı hakkındaki fikir haritaları çıkarılacak ve bu haritalar birbirleri ile mukayese edilecektir. Daha sonra ise kamu yöneticilerini çevrimiçi bilgi paylaşım platformları tesis etmeye teşvik eden hususlar araştırılacaktır. Akabinde, kamu kurumlarında çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin yönetici ve çalışan bakış açıları ile ortaya çıkarılması için metin analizleri gerçekleştirilecektir. Son olarak ise metin analizleri neticesinde tespit edilen faktörler içerisinde frekans değerleri en yüksek olanlardan başlanılarak çevrimiçi bilgi paylaşımı hususunda kritik faktörler sıralanacaktır.

3.2.1. Cevaplayıcılara Ait Demografik Veriler

Nitel ankete çalışmasına katılım gösteren 50 kamu çalışanına ait eğitim durumu, hizmet süresi ve yaş gibi demografik veriler aşağıda yer alan tablolar içerisinde paylaşılmıştır. Tablo 25. incelendiğinde katılımcıların %98'inin lisans ve üzeri eğitim aldıkları gözlemlenmiştir. İlgili kamu kurumunda lisans ve üzeri eğitim alan çalışan oranının %68 civarında olması göz önünde bulundurulduğunda, eğitim düzeyi

yüksek olan katılımcıların forum ve viki gibi çevrimiçi platformlara karşı olan ilgilerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 25. Nitel Araştırma, Eğitim Durumu

Eğitim durumu	Frekans	Yüzde (%)
Üniversite	34	68.00
Yüksek lisans ve üzeri	15	30.00
Yüksek okul	1	2.00
Toplam	50	100.00

Tablo 26. Nitel Çalışma Hizmet Süresi verileri incelendiğinde, katılımcıların yarıdan fazlasının, ki bu rakam %56 ya tekabül etmektedir, 1-9 yıl arası hizmet süresi olduğu belirlenmiştir. Hizmet süresi 1-4 yıl arasında olan çalışanların az çıkmasının temel nedeni, anket katılımcılarının 2012 yılında hayata geçirilen kurumsal forum uygulamasına üye olan çalışanlar içerisinde seçilmesidir. Bu forum uygulaması 2014 ve 2015 yılları içerisinde neredeyse hiç bir çalışan tarafından kullanılmadığı için forum uygulamasına son yıllarda yeni üye girişi çok kısıtlı sayıda kalmıştır. Bu nedenle hizmet süresi 1-4 yıl arası olan çalışanların sayısı düşük çıkmıştır. Hizmet süresi tablosu yorumlandığında, kurumda çok yeni olmayan ve tanıyan ne nispeten hizmet süresi düşük olan çalışanların çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşımına karşı olan ilgilerinin daha yüksek olduğu kanısına varılabilir.

Tablo 26. Nitel Araştırma, Hizmet Süresi

Hizmet süresi	Frekans	Yüzde (%)
1-4	4	8.00
5-9	24	48.00
10-14	14	28.00
15-19	1	2.00
20+	7	14.00
Toplam	50	100.00

Hizmet süresi ile ilgili olarak yapılan benzer yorumlar Tablo 27. içerisinde elde edilen katılımcıların yaşları ile ilgili veriler içinde yapılabilir. Katılımcıların %76 gibi büyük bir çoğunluğu 40 yaş altındadır. Çalışanların yaşları ile çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşımına karşı olan ilgileri arasında ters bir ilişki gözlemlenmektedir.

Tablo 27. Nitel Araştırma, Yaş

Yaş	Frekans	Yüzde (%)
18-28	2	4.00
29-34	22	44.00
35-40	14	28.00
41-46	7	14.00
47+	5	10.00
Toplam	50	100.00

3.2.2. Yönetici ve Çalışanların Bilgi Paylaşımı Hakkındaki Fikir Haritaları

Aşağıda Şekil 17. ve Şekil 18. içerisinde paylaşılan fikir haritaları sayesinde üçüncü araştırma sorusu olan "Kamu üst yöneticileri ve kamu çalışanlarının çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşımını etkileyen faktörlere dair görüşleri ne ölçüde benzerlik ve farklılıklar göstermektedir?" sorusuna da bir ölçüde cevap verilmiş olacaktır. Bu fikir haritalarında yer alan kelimelerin tekrar sayıları ile doğru orantılı kalınlık ve büyüklüklere sahiptirler. Fikir haritalarının çıkarılmasında, nitel veri analizi için kullanılan MAXQDA-12 programından istifade edilmiştir.

Kamu çalışanlarına ait fikir haritası incelendiğinde (Şekil 17.) katılımcıların genel olarak bilgi paylaşımı ile ilgili mikro hususlara odaklandığı, kamu yöneticilerinin ise daha çok makro bakış açısına sahip oldukları gözlemlenmektedir (Şekil 18.). Kamu üst yöneticileri ve çalışanlarına ait bakış açıları arasındaki benzerlik ve farklılıklara dair detaylı analizler ilerleyen bölümlerde detaylı bir biçimde aydınlatılmaya çalışılmıştır.



Şekil 17. Kamu Çalışanlarının Çevrimiçi Bilgi Paylaşımına Dair Fikir Haritaları

Yukarıda paylaşılan çalışanlara ait fikir haritası içerisinde de görülebileceği üzere, çalışanlar genel olarak forum içerisinde bilgi paylaşımı hususlarında çalışanlar, forum, kurum, bilgi ve paylaşım gibi kendilerini doğrudan ilgilendiren faktörlerden bahsetmektedirler. Çalışanlar ayrıca e-posta ve bilgi paylaşımı ve yöneticiler gibi hususlara da dikkat çekmektedirler.



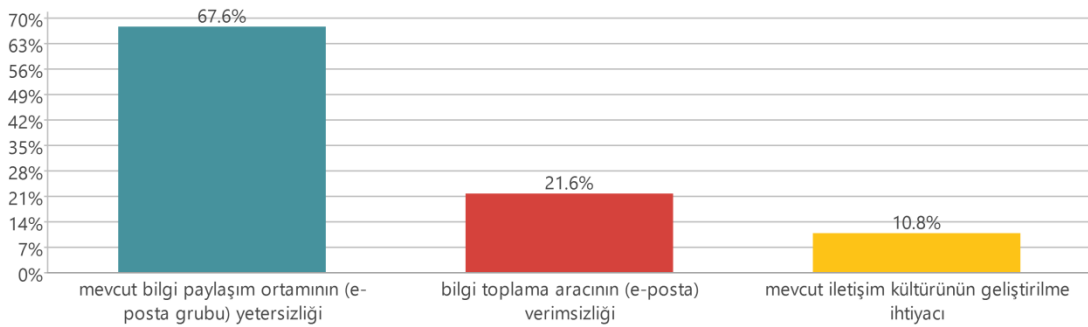
Şekil 18. Kamu Üst Yöneticilerinin Çevrimiçi Bilgi Paylaşımına Dair Fikir Haritaları

Kamu üst yöneticilerinin çevrimiçi bilgi paylaşımı hususundaki fikirleri çalışanların görüşlerinden belirgin bir biçimde farklılaşmaktadır. Üst yönetici tarafından mülakat aşamasında en fazla tekrar edilen kelimeler, forum kelimesi hariç olmak üzere, "gerekiyor", "işte" (iş yerinde), "ilgili", "bilgi işlem birimi", "eXo" (yeni intranet), "tarafından" ve "karar" olarak öne çıkmaktadır. Öne çıkan bu kelimeler üst yönetimin "*bilgi paylaşımında yaşanan etkinsizlik ve kurumsal hafıza oluşturulamaması*" sorunsalına daha çok teknik ve idari açılardan yaklaştığının göstergesidir. Üst yönetici nelerin "gerekiyor" olduğu, nelerin neler ile "ilgili" ve "ilişkin" olduğu gibi, bilgi paylaşım platformunun "çerçeve" 'sini oluşturan "karar"lardan bahsetmektedir.

Üst yönetici fikir haritasında dikkat çeken bir diğer unsur ise, üst yöneticilerin yeni intranet projesi ile ilgili olarak çalışanlardan ziyade "bilgi işlem" birimini bir paydaş olarak görüyor olmasıdır. Bu çıkarım "insanlar" ve "bilgi işlem" kelimelerinin büyüklükleri mukayese edildiğinde göze çarpmaktadır.

3.2.3. TÜİK Forum Projesinin Doğuşu ve Amaçları

Şekil 19. içerisinde 2012 yılında TÜİK Forum uygulamasının doğmasına neden olan temel sorunlar ve ihtiyaçlar özet halinde belirtilmiştir. Bu vesile ile dört adet nitel araştırma sorusundan ilki olan "Kamu kurum yöneticilerini çevrimiçi bilgi paylaşım platformları tesis etmeye teşvik eden hususlar nedir?" sorusu da yanıtlanmış olmaktadır.



Şekil 19. TÜİK Forum Projesinin Doğuşu

Aşağıda, Tablo 28. içerisinde forum ihtiyacının doğmasına neden olan hususlar frekans değerleri ile birlikte verilmiştir. Bu tablo içerisinde "mevcut bilgi paylaşım ortamının (e-posta grupları) yetersizliği" gibi koyu ile yazılı satırlar ana kategorileri belirtmektedir. "Şeffaf bir bilgi paylaşım alanına duyulan ihtiyaç" gibi normal yazı ile ana kategoriler altında belirtilen hususlar ise Kurum üst yöneticisinin mülakat esnasında yapmış olduğu konuşmalar içerisinde, tekrar sayılarına göre türetilmişlerdir.

Tablo 28. Forum İhtiyacının Doğmasına Neden Olan Hususlar

	Frekans	Yüzde %
mevcut çevrimiçi bilgi paylaşım ortamının (e-posta grupları) yetersizliği	25	67.6
şeffaf bir bilgi paylaşım alanına duyulan ihtiyaç	7	19
kurumsal hafıza oluşturulamaması	6	16
görüş gönderen birim açısından dezavantajlar	5	14
görüş toplayan birim açısından dezavantajlar	4	11
e-posta gruplarının yüksek yönetim maliyeti	3	8
bilgi toplama aracının (e-posta) verimsizliği	8	21.6
yeni iletişim aracı ihtiyacı tespiti	3	8
forum ihtiyacının tespiti	3	8
bilginin e-postalar ile paylaşılması temel sorun	2	5
mevcut iletişim kültürünün geliştirilme ihtiyacı	4	10.8
elektronik ortamda bilgi paylaşım kültürümüz sınırlı	2	5
yatay-dikey iletişim şeffaf değil	1	3
geniş katılımlı istişare ile kurumsal çözümler üretilmemesi	1	3
Toplam	37	100

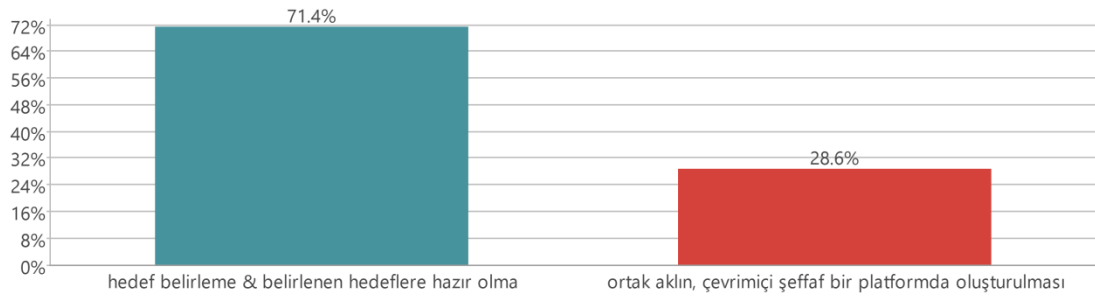
Tablo 28. görülebileceği üzere, mülakat esnasında Kurum Üst Yöneticisi tarafından mevcut çevrimiçi bilgi paylaşım ortamı olarak kullanılan e-posta gruplarının yetersizliğinden 25 defa bahsedilmiştir. İlk ana kategori olan bu kısım 5 alt kategoriden meydana gelmektedir. Bu alt kategoriler şeffaf bir bilgi paylaşım alanına duyulan ihtiyaç (7), kurumsal hafıza oluşturulamaması (6), görüş gönderen birim açısından dezavantajlar (5), görüş toplayan birim açısından dezavantajlar (4) ve e-posta gruplarının yüksek yönetim maliyeti (3) olarak belirlenmiştir. Derinlemesine mülakat yöntemi ile toplanılan verilere ait bazı kesitler aşağıda verilmiştir.

"bilgiler mail yolu ile toplanıyor. esas zaten sıkıntımız burada başladı.... çeşitli konularda mailgrupları mız var.."

"bir hane halkı iş gücü ile ilgili bir mailgrubu olsun. bu iş gücü ile ilgili mailgrubu buradaki merkezde ilgili bir grup tarafından yönetiliyor. bölgelerde işgücü ile ilgilenen takım sorumlularının ve ilgili personelin üye olduğu bir mailgrubu dur. diğer mailgruplarında olduğu gibi buradaki işte gelişmeler mailgrubuna atılır, sorular sorulur. aslında forum gibi kullanılır bu mailgrupları. forumlardan farklı olarak bir geçmişini göremeyiz. yani mailgrubuna ne zaman üye isen ondan sonraki yazışmaları görürsün, mailgrubundan ayrıldığın an o bilgi sende yoktur. bir şeffaflık söz konusu değil. esas ihtiyaçta buradan çıktı yani."

"mailgrupları bizim kurumsal hafıza mızı sağlamıyordu. her yeni mailgrubuna gelen kişilerin soruları tekrar tekrar cevaplanıyordu.".

Yukarı da bazı kesitleri verilen mülakat verileri ışığında TÜİK Forum Projesinin temel amaçları "hedef belirleme & belirlenen hedeflere hazır olma" (15) ve "ortak aklın, çevrimiçi şeffaf bir platformda oluşturulması" olarak anlaşılmıştır (Tablo 29.).



Şekil 20. TÜİK Forum Projesinin Örgütsel Amaçları

Tablo 29. TÜİK Forum Projesinin Örgütsel Amaçları

	Frekans	Yüzde %
hedef belirleme & belirlenen hedeflere hazır olma	15	71.4
bilgi paylaşımında yaşanabilecek kültürel değişim için hazır	9	43
diğer kamu kurumları ile kıyaslama yapılması (bechmarking)	6	29
ortak aklın, çevrimiçi şeffaf bir platformda oluşturulması	6	28.6
ortak akıl platformunun oluşturulması	3	14
şeffaf (herkes tarafından görülebilen) bir platform olması	3	14
Toplam	37	100

Gerçekleştirilen nitel veri analizleri neticesinde elde edilen bulgular, kurum üst yönetiminin esasen kurum içi çevrimiçi bilgi paylaşımında yaşanan verimsizlik olgusu ardında yatan nedenler ve bu nedenlerin nasıl çözülebileceği hakkında detaylı bir bilgiye sahip olduğunu göstermektedir. Örneğin, kurumsal faaliyetlerin yürütülmesi esnasında, bu faaliyetlerin yürütülmesinden sorumlu olan birden fazla

birimin bulunması durumunda, bu birimler arasında bilgi alış-verişinin etkin ve verimli bir biçimde gerçekleştirilerek amaçlar ve hedefler hakkında genel mutabakata varılan hususlarda bir "ortak aklın" oluşturulması gerektiği üst yönetici tarafından belirtilmiştir. Bu durum TÜİK üst yönetiminin bahsi geçen "ortak aklın" kurum içerisinde oluşturulması gerekliliğinin ancak bu gerekliliğin başılamadığının farkında olduğunun bir göstergesidir. Aşağıda belirtilen açıklama da bu tespiti desteklemektedir.

"merkezdeki görüşleri toplayan birim açısından, bölgelerdeki tüm birimler aynı şeyi söylediğinde o zaman sorun yok aslında, aynı şeyi değerlendirirken. Ama farklı çelişkili şeyler söylediklerinde bu birimler birbirlerinin görüşlerini görebilseler orda işte bir ortak akıl oluşacaktır...."

"evet. esas zaten yani bu işin teklif edilmesinin nedeni de bir ortak aklın, yani herkes tarafından görülebilen bir platformda yürütülmesi. bu doğrultuda forum oluşturulması Başkanımız tarafından kararlaştırıldı."

Doğrusu, TÜİK üst yönetimi genel olarak bilgi yönetimi hususunda yaşanan sorunların farkındadır ve gerekli çözüm önerilerini de belirli ölçülerde öngörebilmektedir. Ancak, üst yönetimin durumun ve çözümün farkında olması çoğu zaman başarılı bir çevrimiçi bilgi paylaşım platformu oluşturulması için yeterli olamamaktadır.

Çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşımını etkileyen faktörler ortaya çıkarılırken, üst yöneticiler ve çalışanlar olmak üzere iki bakış açısına göre ayrı ayrı değerlendirilmelidir. Bu ayrım neticesinde iki taraf arasında çevrimiçi bilgi paylaşımını hususunda görüş farklılıklarının olduğu tespit edilirse, bu bulguların taraflarla paylaşılması durumunda tarafların birbirlerini ve "gerçeği" daha iyi anlamaları sağlanabilir. Bu sayede kamu örgütlerinin başarılı çevrimiçi bilgi paylaşım platformları oluşturulabilmelerine katkı sağlanabilir. Ayrıca, örgütler kendi çevrimiçi bilgi paylaşım platformlarında kurum içi bilgi paylaşımını başarılı bir biçimde sürdürebilmeleri durumunda, zaman içerisinde elektronik ortamlarda kendi kurumsal hafızalarını da oluşturabilirler.

3.2.4. Çevrimiçi Bilgi Paylaşımını Etkileyen Nitel Faktörler

Bu çalışmanın yöntem ana başlığı altında değinilen nitel analiz yaklaşımına uygun olarak, kurum üst yöneticisi ve kurum çalışanlarından (n=50) elde edilen veriler tümevarımcı (inductive) bir yaklaşım ile analiz edilmişlerdir. Nitel analizlerin yürütülmesinde Şekil 11. (Nitel araştırmalarda veri analizi) içerisinde belirtilen yöntemler takip edilmiştir. Bu kapsamda veri analizleri MAXQDA-12 programında tamamlanmıştır. MAXQDA-12 programına ait kod sisteminin yapısı Şekil 13. içerisinde gösterilmiştir. Metinler içerisinde geçen tanımlamalardan türetilen kodlar, daha sonra alt kategorilerin oluşmasını sağlamışlardır. Alt kategorilerin birleşmesi ile de nihai kategorilere ulaşılmıştır. Bahsi geçen analizlerin detaylarının her bir faktör için ayrı ayrı verilmesinin mümkün olmaması nedeni ile nitel analiz süreçlerinin nasıl yürütüldüğüne dair detaylar sadece “kurumsal iletişim araçları” faktörüne ait başlık altında paylaşılmıştır.

Kamu üst yöneticilerin çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen hususlara dair görüşlerini içeren analiz sonuçları Tablo 31 içerisinde verilirken kamu çalışanlarının görüşlerine dair sonuçlar Tablo 30. içerisinde paylaşılmıştır.

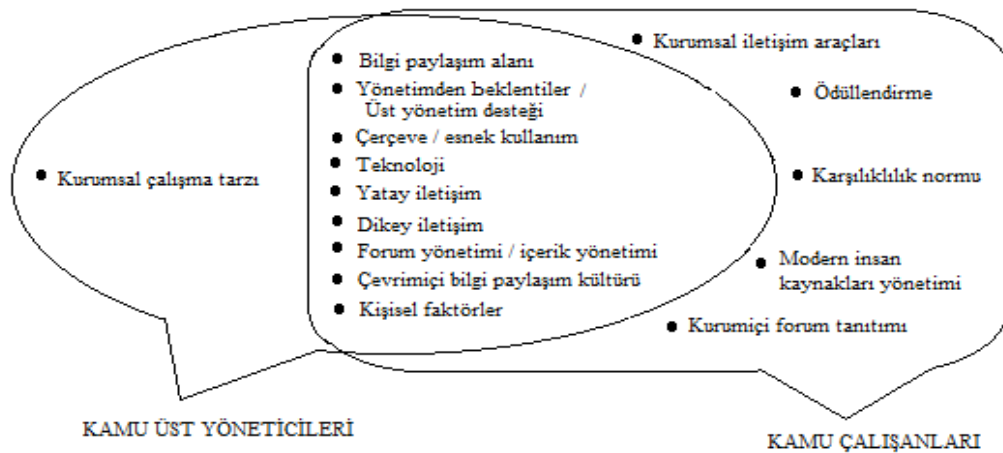
Tablo 30. Bilgi Paylaşım Faktörleri (Kamu Üst Yöneticileri İçin)

	Frekans	Yüzde %
Bireysel faktörler	19	19.4
Çevrimiçi iletişim kültürü	15	15.3
Çerçeve (ilke ve kurallar)	15	15.3
Forum içerik yönetimi	13	13.3
Dikey iletişim kültürü	8	8.2
Üst yönetim desteği	8	8.2
Kurumsal iş akış/yapılış biçimi	6	6.1
Şeffaf bilgi paylaşım ortamı	5	5.1
Teknoloji	5	5.1
Yatay iletişim	4	4.1
Toplam	98	100

Tablo 31. Bilgi Paylaşım Faktörleri (Kamu Çalışanları İçin)

	Frekans	Yüzde %
Bilgi paylaşım alanı	48	14.0
Yönetimden beklentiler	47	13.7
Ödüllendirme	34	9.9
Esnek kullanım (Onay mekanizması)	31	9.0
Yatay iletişim	30	8.7
Teknoloji	29	8.4
Kurumsal iletişim araçları	24	7.0
Bireysel faktörler	23	6.7
Kurum içi forum tanıtımı	23	6.7
Kurumsal bilgi paylaşım kültürü	11	3.2
Forum yöneticileri	11	3.2
Dikey iletişim	11	3.2
Modern insan kaynakları yönetimi	11	3.2
Karşılıklılık normu	11	3.2
Toplam	344	100

Yönetici ve çalışan bakış açıları doğrultusunda çevrimiçi bilgi paylaşımını etkilediği ortaya çıkarılan toplamda 15 faktörden oluşan teorik bir çerçeve geliştirilmiştir. Şekil 21. içerisinde sergilenen bu teorik çerçeve, yönetici ve çalışanların çevrimiçi bilgi bakışına dair benzerlik ve farklılıkların daha iyi bir biçimde anlaşılabilmesi maksadı ile üç bölüme ayrılmıştır.

**Şekil 21.** Nitel Analizlerde Elde Edilen Teorik Çevrimiçi Bilgi Paylaşım Modeli

Bu grupta neticesinde ortaya çıkan dikkat çekici bir unsur toplamda var olan 15 faktör içerisinde 9 faktörün hem çalışanlar hem de üst yöneticiler açısından aynı olmasıdır. Bu durum çalışan ve yöneticilerin çevrimiçi bilgi paylaşımına dair görüşlerinin büyük oranda benzerlik gösterdiğinin göstergesidir. Bahsi geçen benzerliklere rağmen ortaya çıkarılan faktörler içerisinde 5 faktör sadece çalışanlar tarafından dile getirilmiştir. Bu faktörler, kurumsal iletişim araçları, ödüllendirme, karşılıklılık normu, modern insan kaynakları yönetimi ve kurum içi forum tanıtımı olarak tespit edilmiştir. Son olarak Şekil 21. içerisinde görülebileceği üzere sadece kamu yöneticileri açısından ehemmiyetli görülen tek faktör ise "kurumsal çalışma tarzı" olarak belirlenmiştir. Çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen 15 faktörün her birine dair detaylı çıkarımlar ilerleyen başlıklar altında yorumlanacak ve tartışılacaktır.

Bunların haricinde, Şekil 36. çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin nitel-nicel ve bireysel-kurumsal olmak üzere dört boyutlu sunumu verilmiştir. Bu şekil incelendiğinde daha açık bir biçimde görülebileceği üzere, bu tez çalışmasının nitel araştırmalar ayağında; çerçeve (kullanım yönergeleri), çalışma tarzı, iletişim araçları, modern İKY, yatay iletişim, yöneticilerden değer görme ve sosyal destek beklentisi gibi faktörler literatüre kazandırılmıştır.

3.2.5. Kamu Üst Yöneticileri ve Çalışanlarının Ortak Bakış Açılarına Göre Türetilen Nitel Faktörler

3.2.5.1. Bilgi Paylaşım Alanı

Bilgi paylaşım alanı, kantin, dinlenme alanları, konferans salonları ve toplantı odaları gibi fiziksel ortamların yanı sıra, video konferans, anlık sohbet uygulamaları, forum ve viki gibi sanal ortamlardan da meydana gelebilmektedir. Kamu çalışanları tarafından kurum içerisinde çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen en önemli faktör olarak kabul edilen bilgi paylaşım ortamı, kamu yöneticilerin tarafından neredeyse en önemsiz faktör olarak görülmektedir. Kurum üst yönetimi tarafından bilgi paylaşım alanı sadece şeffaflık açısından ele alınmıştır.

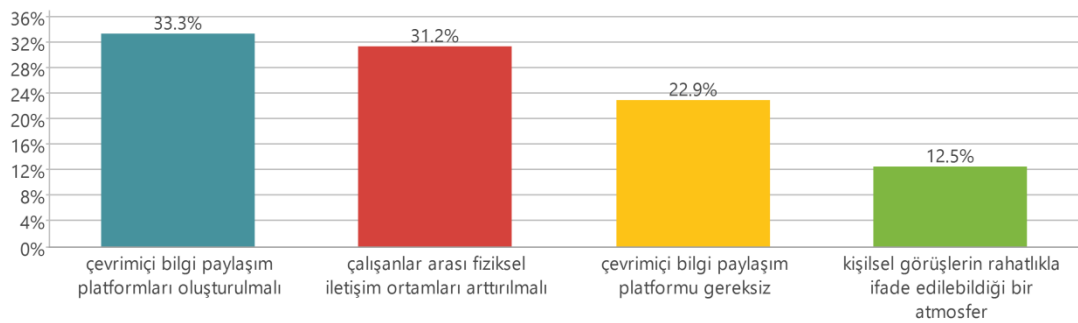
Tablo 32. Şeffaf Bilgi Paylaşım Ortamı (Kamu Üst Yöneticileri İçin)

	Frekans	Yüzde%
Şeffaf çevrimiçi bilgi paylaşım alanları gerekli	5	100
Toplam	5	100

"... forumlardan farklı olarak bir geçmişini göremeyiz. yani mail grubuna ne zaman üye isenondan sonraki yazışmaları görürsün, mail grubundan ayrıldığın an o bilgi sende yoktur. bir şeffaflık söz konusu değil. esas ihtiyaçta buradan çıktı yani..."

"... aynı sorunla birçok birimde hani karşılaşabileceği için bunun şeffaf bir ortamda olması gerekiyor. bu zaten hani dediğim gibi mail grupları aracılığı ile yapıyordu. ama mail grupları da baştaki sıkıntıları doğurduğu için kısıtlı bir yeteneği var....."

Bilgi paylaşım alanı (ortamı) hususuna kamu çalışanları tarafından toplamda 48 defa değinilmiştir (Tablo 33.). Çalışanların %33.3'lük bir kısmı çevrimiçi bilgi platformlarının bir ihtiyaç olduğunu belirtirken, katılımcıların %22.9'u çevrimiçi bilgi paylaşım platformlarının kurum içi bilgi paylaşımında gerekli olmadığı kanısındadırlar. Katılımcıların %31.2'si bilgi paylaşımının artırılabilmesi için çalışanların fiziksel olarak etkileşime geçebileceği iletişim ortamlarının yeterli olmadığına vurgu yapmaktadırlar. Son olarak ise, %12.5 oranında çalışan ise sağlıklı bir bilgi paylaşımının var olabilmesi için öncelikle bireysel görüşlerin rahatlıkla ifade edilebileceği ortamların sağlanması gerektiğini düşünmektedir (Şekil 22.).

**Şekil 22.** Bilgi Paylaşım Ortamı

Tablo 33. Bilgi Paylaşım Alanı (Kamu Çalışanları İçin)

	Frekans	Yüzde%
çevrimiçi bilgi paylaşım platformları oluşturulmalı	16	33
çalışanlar arası fiziksel iletişim ortamları arttırılmalı	15	31
çevrimiçi bilgi paylaşım platformu gereksiz	11	23
kişisel görüşlerin rahatlıkla ifade edilebildiği bir atmosfer	6	13
Toplam	48	100

Tablo 33.'ün türetildiği, çalışanlara ait nitel verilerin bir kısmı aşağıda paylaşılmıştır. Çevrimiçi bilgi paylaşım platformlarının gerekliliklerinin vurgulandığı bazı anekdotlar şu şekildedir.

"... sosyal tesisler, çay kahve içme alanları vb gibi yerler yüz yüze görüşmeyi kolaylaştırır.. genelde haberler ve- veya bilgiler ağızdan ağıza dedikodu şeklinde yayılır ve genellikle de abartılı ve yalnistır..."

"... çalışanların bilgi paylaşımını gönüllü olarak yapmalarını kolaylaştıracak platformlar oluşturmak ve teşvik mekanizmaları geliştirmek etkili olabilir...."

Çalışanlar arasında bilgi paylaşımını olumlu etkileyebilecek fiziksel etkileşim ortamlarının yetersiz olduğuna dair çalışan görüşleri ise şu şekildedir.

"... teknik çalışanlar olarak görev yaptığım kurumda herhangi bir meslektaşım ile karşılıklı oturup değerlendirme yapabileceğim herhangi bir oda, odayı da geçtim bir masa, masayı da geçtim karşılıklı iki tane koltuk bile bulunmamaktadır. bu durum idarenin bilgi paylaşımına ne kadar değer verdiğinin güzel bir göstergesidir...."

"...e-postagrupları üzerinden yapılan yazışmalar ve alınan cevaplar ilgili takımlar için yeterli olduğu ve ayrıca zaman tasarrufu sağladığı için bunun yanında foruma girip yazıp cevap beklemek takip etmek yoğun iş temposu içinde kolay olmamaktadır...."

Çevrimiçi bilgi paylaşım platformlarına gerek olmadığını belirten çalışanlara ait görüşler ise şu şekildedir.

"...mevcut bilgi paylaşımı sistemi hiyerarşik bir yapıdadır. çalışanlar sıralı amirler i tarafından aktarılan bilgi ile yetinmektedir. direk tüm çalışanlara giden bilgi mailleri vefat, bayram mesajları, elektrik kesintisi, sunucu bakım v.b konular e-posta ile yapılmaktadır. bilgi paylaşım ortamında bir sıkıntı yoktur...."

"...illa forum gibi uygulamalarda direnmek yerine e-posta ile devam edilebilir. ben realist yaklaşıyorum olaya idealist bakmıyorum. ayrıca diğer kamu kurumlarında da paylaşımcı forumlar kullanıldığını sanmıyorum... bence forum uygulamaya gerek yok..."

3.2.5.2. Yönetimden Beklentiler / Üst Yönetim Desteği

Kurum üst yönetimi tarafından kurumsal forum projesine verilen desteğe ilişkin bazı anekdotlar aşağıda paylaşılmıştır. Üst yönetici tarafından, forum projesine ilişkin verilen kurumsal destek sekiz kez farklı biçimlerde tekrar edilmiştir.

“forum kararı. zannediyorum 125 nolu toplantı salonunda işlerimizin yürütülmesindeki verimsizlikle ilgili başkanımızın yaptığı konuşmaların birinde ortak akıl platformu olarak daha önce sana göstermiş olduğum bir doküman hazırlamıştım. TÜİK forum un alt yapısını oluşturması önerdiğim. Bunu oluşturup orada sundum daire başkanlarına. bunun üzerine alınan bir karar.”

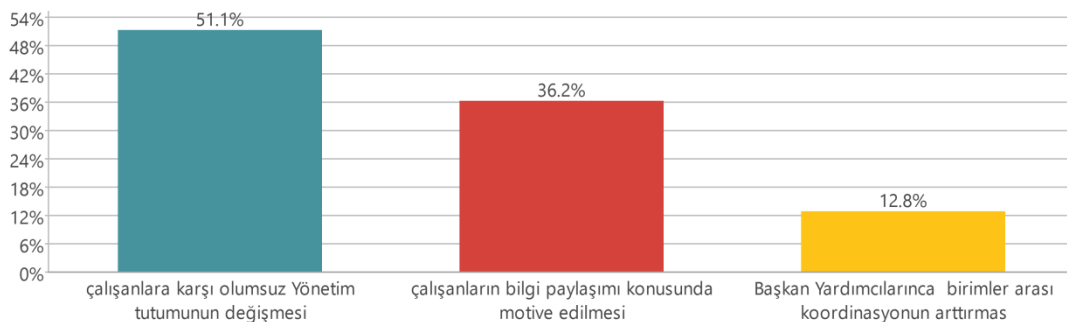
“esas zaten yani bu işin teklif edilmesinin nedeni de bir ortak akılın, yani herkes tarafından görülebilen bir platformda yürütülmesi. bu doğrultuda forum oluşturulması başkanımız tarafından kararlaştırıldı...”

“...burası resmi bir kurum sonuçta. bu artık bundan sonra kullanılacak denince ve buna alternatif diğer yöntemler kapatılırsa o kullanılır aktif bir biçimde...”

Tablo 34. Üst Yönetim Desteği (Kamu Üst Yöneticileri İçin)

	Frekans	Yüzde%
Başkan danışmanlarının desteği	3	38
forum kararı üst yönetimce alındı	3	38
üst yönetim kullanın derse herkes kullanır	2	25
Toplam	8	100

Yönetimden beklentiler, kamu çalışanları tarafından dile getirilen en önemli ikinci başlık olmuştur. Bu başlık ile ilgili hususlara çeşitli çalışanlar tarafından toplam 47 defa değinilmiştir. Tablo 34. içerisinde gösterildiği gibi yöneticilerin çalışanlara karşı olumsuz tutumları (%51) çalışanların bilgi paylaşımı yapmaları önündeki en büyük engellerden birisi olarak göze çarpmaktadır.



Şekil 23. Yönetimden Beklentiler

Tablo 35. Yönetimden Beklentiler (Kamu Çalışanları İçin)

	Frekans	Yüzde%
çalışanlara karşı olumsuz yönetici tutumunun değişmesi	24	51
çalışanların bilgi paylaşımı konusunda motive edilmesi	17	36
Başkan Yardımcılarınca birimler arası koordinasyonun arttırması	6	13
Toplam	47	100

"...yöneticiler çalışanlara anlayışlı ve insanca davranırsa aidiyet ve hoşlanılan bir iş ortamı oluşur. sonra aidiyetle beraber topluluk bilinci de gelişir. hoşlanmadığınız ortamlarda bulunmak istemezsiniz..."

"...topluluk adı üstünde sadece iş için bir araya gelen yönlendirilen denetlenen değil özel ve sosyal yaşantıda da çalışanlarını düşünen çalışırken mutlu ve huzurlu çalışabilen personeli olan bir kurumsal çalışanlar yöneticiliği sağlanmalı..."

"...üst yöneticilerin herkesi insan olarak görmesi gerekir. geceyarılarına kadar robot çalıştırır gibi insan çalıştırmakla; azarlamakla topluluk bilinci oluşturulmaz.asık suratlarla düzgün bir çalışma ortamı oluşturulamaz...."

Diğer taraftan, kamu çalışanlarının bir kısmı (%36) üst yönetimden kendilerini bilgi paylaşımı hususunda teşvik etmelerini beklemektedirler. Örneğin, bir orta kademde yöneticisi bu hususta şöyle bir görüş belirtmiştir; *"...sanal ortamda, görüşlerin üst yönetim tarafından okunduğundan emin olduğunda bilgi paylaşımı artacaktır..."*

Bunlardan ayrı olarak, çalışanların kurum içi bilgi paylaşımının arttırılabilmesi hususunda üst yönetimden diğer bir talebi ise (%13) şu şekildedir.

"...başkan yardımcıları düzeyinde birimler arası teknik düzeyde toplantılar ayarlanmalı. örneğin idari kayıtların kullanımı içeriği yaşanan sorunlar yönetim in idari kayıtlar konusundaki her türlü gayreti vb. konular serbestçe konuşulabilmeli. başkan yardımcıları belli konularda çalışma konuları belirleyerek gelişim ve hareketlilik oluşturmali birimler arasında. kurumsal ilişkilerimizi arttıracaktır bu durum...."

3.2.5.3. Çerçeve (Yazılı Yönergeler) / Esnek kullanım

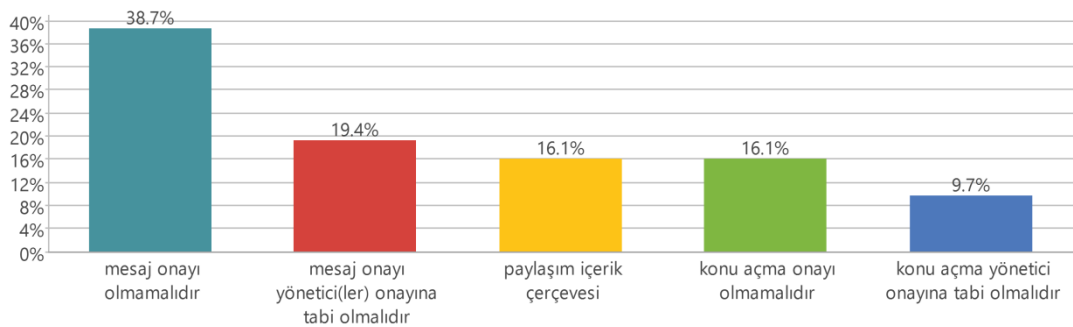
Üst yönetici bakış açısı ile forum uygulaması içerisinde bilgi paylaşımı ile ilgili en önemli hususlardan bir tanesi forum kullanımı ile ilgili olarak bir çerçevenin diğer bir ifade ile yazılı yönergelerin oluşturulmasıdır. Bu durum yöneticilerin forum

kullanım sınırları hususunda özellikle dikey hiyerarşiye dikkat çekmektedirler. Amir-memur ilişkisi de düşünüldüğünde kimin kimimle ne tür konularda, ne kadar bilgi paylaşımı yapabileceğine dair sınırların belirli olmasına (%47) verdiği önemin bir göstergesidir. Üst yönetici bu sınırları bilgi paylaşımı önünde bir engel olarak değil sadece sınırların belirli bir esneklik dahilinde de olsa var olması (%33) gerektiği yönünde algılanması gerektiğini belirtmiştir. Bu doğrultuda üst yönetici bilgi paylaşım yönergesinin çalışanların bilgi paylaşımını olumsuz yönde etkilememesi için biraz esnek bırakılması (%13) gerektiğini vurgulamıştır (Tablo 36.).

Tablo 36. Çerçeve (Yazılı Yönergeler) (Kamu Üst Yöneticileri İçin)

	Frekans	Yüzde%
kullanım yetkilerinde belirli bir sınırı olmalı	7	47
hiyerarşik iletişimde esnekliğin sınırları olmalı	5	33
yönerge biraz esnek tutulmalıdır	2	13
forum başlıkları çerçeveyi belirleyici unsurdur	1	7
Toplam	15	100

Çalışanların yaklaşık %55'lik kısmı ise bilgi paylaşımı hususundaki çerçevenin özellikle forum içerisinde konu açabilme ve mesaj paylaşımı hususlarında tamamen çalışana bırakılması gerektiğini düşünmektedirler. Lakin nitel yorumlar içerisinde forum kullanım sınırları ile ilgili hususlarda yapılan yorumların %19.4'lük bir bölümü forum mesaj paylaşımlarının yönetici onayından geçmesi gerektiğini, %9.7'lik bir bölümü ise yeni konu açma yetkilerinin yöneticilerde olması gerektiğini düşünmektedirler.



Şekil 24. Çerçeve (Yazılı Yönergeler)

Tablo 37. Çerçeve (Yazılı Yönergeler) (Kamu Çalışanları İçin)

	Frekans	Yüzde%
mesaj onayı olmamalıdır	12	39
mesaj onayı yönetici(ler) onayına tabi olmalıdır	6	19
paylaşım içeriğine dair çerçeve olmalıdır	5	16
konu açma onayı olmamalıdır	5	16
konu açma yönetici onayına tabi olmalıdır	3	10
Toplam	31	100

Çalışanların forum kullanım çerçevesine sınırlarına dair Tablo 37.'nin oluşturulmasını sağlayan görüşlerin kamu çalışanlarının görüşlerini yansıtan bazı satırlar şu şekildedir.

“onaysız kullanım forum kullanımı arttıracaktır ancak bu sefer de içerikle ilgili olarak büyük sorunlar yaşanacaktır. onay için maksimum bir süre belirlenip incelenmeyen kayıtlar otomatik yayınlanabilir...”

“gönderilen mesajların anlık olarak sisteme yansımaması ve mesajın yayını için birkaç gün grup sorumlusu vb onayı beklenmesi bilgi paylaşma isteğini düşürür...”

“forumda moderasyonun bulunması ve forumu düzenlemesi faydalı olabilir ancak yazılan mesajlar için onay mekanizması forum kullanımını kısıtlayacaktır. bilgi paylaşımı anlık olmayacaktır...”

“çok fazla onay mekanizması olmadan forumda yazışmak artırabilir. ki zaten çalışanlar devlet memuru olduklarından açtıkları konulara ya da yazdıklarına dikkat edeceklerdir...”

“forum yöneticisi form un kontrolünü sağlamalı fakat her paylaşım için onay veren olmamalıdır. Gerekli durumlarda müdahalede bulunmalıdır...”

“...konu açma yetkisi, merkez de bu forum u takip eden birimde / kişide olmalı. her birimin kendi içindeki yöneticiler de olmamalı. öneriyi kişiler istedikleri gibi bu merkez deki kişiye (veya birime)iletebilmeli...”

Forum içerisinde mesaj onayı veya konu açma onayı olması gerektiğine dair görüşler ise şu şekildedir.

“grup sorumlusu ve daha üst düzeydeki çalışanlara konu başlığı açma yetkisi verilmelidir, ancak konu başlıkları altında herkes paylaşım yapabilmelidir...”

“gereksiz ve sakıncalı paylaşımların silinmesi ve ilgili kullanıcının uyarılması, herkes tarafından kullanılabilir olan paylaşımların tüm kullanıcılar tarafından ulaşabileceği yada göreceği şekilde düzenlenmesi...”

3.2.5.4. Teknoloji

Üst yönetici forum uygulamasına yönelik olarak teknik hususlara çok fazla vakıf olamadığı için yüzeysel olarak temas etmektedir. Yönetici forum uygulamasının kurum da mevcut bulunan sistemlerle entegre olması (%40) ve çalışanların kullanımı için uyarlanacak kullanıcı dostu özellikleri içerisinde barındırması (%40) gibi hususlara dikkat çekmektedir. Ayrıca, üst yönetici tarafından çalışanlara forum kullanımını ile ilgili eğitimlerin verilmesi gerekliliği de (%20) dile getirilmiştir (Tablo 38, Şekil 25.).

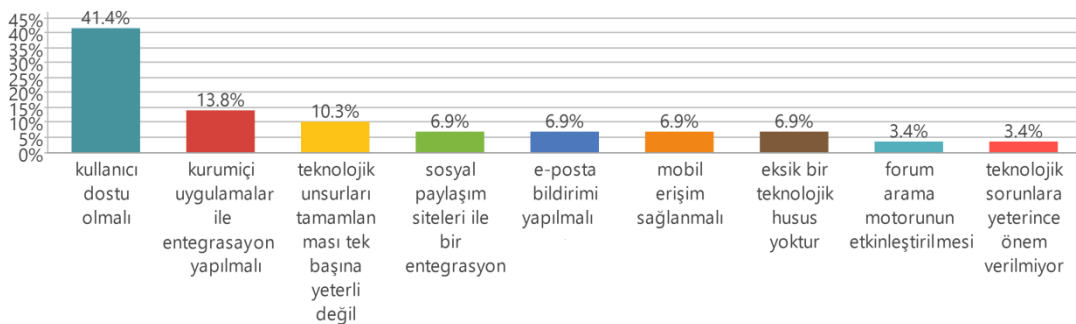
“...tabi ki bizim kurumsal kimliğimize uygun olarak dizayn edilecek arayüzleri vesairesi. bundan sonra teste açılıp, tekrar bir test süreci olabilir...”

“...bunun için dediğim gibi hem o aracın geliştirilmesi hem de bizim kurum a uyarlanması gerekiyordu...”

“...eğitimin olması gerekiyor. öncelikle o programın hazır olması gerekiyor. bunun için yani alt yapı anlamında yeterli bir şey olması gerekiyordu. o ayrı, o teknik bir kısım ona hani girmek istemiyorum...”

Tablo 38. Teknoloji (Kamu Üst Yöneticileri İçin)

	Frekans	Yüzde%
kurumsal kullanıma uygun uyarlama	2	40
kurumsal kimliğimize uygun tasarlanacak edilecek ara yüzler	2	40
personel eğitimleri	1	20
Toplam	5	100



Şekil 25. Teknoloji

Teknoloji unsuru kamu üst yöneticiler tarafından çok fazla vurgulanmamasına karşın kamu çalışanları tarafından daha fazla dikkat çekilen bir faktör olarak

belirmiştir. Katılımcı görüşleri içerisinde teknolojiye dair derlenen unsurlar içerisinde %41.4 ile bilgi paylaşım platformlarının kullanıcı dostu olması ilk sırada yer almıştır. Çalışan görüşlerinin %14'lük bir kısmı bilgi paylaşım platformlarının kurum içi sistemler ile entegre edilmesi gerektiğini vurgulamışlardır. Dikkat çekici bir bulgu ise %10.3'lük bir kesim tarafından teknolojik unsurların ne kadar elverişli olursa olsun çevrimiçi bilgi paylaşımının sağlıklı bir biçimde sağlanabilmesi için tek başına yeterli görülmemesi gerektiğinin vurgulanmış olmasıdır (Tablo 39.).

Tablo 39. Teknoloji (Kamu Çalışanları İçin)

	Frekans	Yüzde %
kullanıcı dostu olmalı	12	41
kurum içi uygulamalar ile entegrasyon yapılmalı	4	14
teknolojik unsurları tamamlanması tek başına yeterli değil	3	10
e-posta bildirimi yapılmalıdır	2	7
mobil erişim sağlanmalı	2	7
eksik bir teknolojik husus yoktur	2	7
sosyal paylaşım siteleri ile bir entegrasyon	2	7
teknolojik sorunlara yeterince önem verilmiyor	1	3
forum arama motorunun etkinleştirilmesi	1	3
Toplam	29	100

Kurum çalışanlarının forum içerisinde mevcut olması gereken teknolojiye dair yorumları aşağıda paylaşılmıştır.

"mobil ulaşım uygulama yazılımı geliştirilebilir. kullanım oranı yüksek olan akıllı cep telefonlarından ve tabletlerden ulaşım sağlanabilir. anlık konu hareketleri bildirim olarak cep telefonu veya tablet ekranına düşerse forum kullanım sıklığı da artacaktır...."

"online mesajlaşma, online olan kişilerin görülebilmesi, kurum dışından ve mobil ulaşım imkanı, sık kullandığımız e-posta veya EBYS sistemine entegrasyonu..."

Teknolojinin etkili bir çevrimiçi bilgi paylaşımının sağlanabilmesi noktasında bir bilgi paylaşım platformu içerisinde yer alması gereken olmazsa olmaz bir unsur olduğu tartışılmaz bir gerçektir. Lakin bilgi paylaşımını etkileyen ondan fazla faktör içerisinde tek bir faktör olduğu unutulmamalıdır. Bu nedenle teknolojinin bir çevrimiçi platformun başarılı olması için yegane unsur olmadığı üst yönetim desteği,

örgütsel iletişim kültürü ve bilgi paylaşım ortamı gibi bir çok faktörün var olduğu gerçeği unutulmamalıdır. Bu doğrultuda belirtilen bazı görüşler şu şekildedir.

“...insanlar daha çok bireysel ilişkiler yoluyla ve gsm, e-posta gibi araçlarla iletişim kuruyorlar. forum çok resmi ve insanlar kendileri ile ilgili konuları ortaya saçmak yerine bireysel ve özel iletişim kanallarıyla çözümü buluyorlar. eksik teknolojik unsurların tamamlanması forma olan ilgiyi arttırmaz...”

“...mümkün olduğunda kullanıcı odaklı, basit, menülere erişim yolları kolay olabilir. teknolojik unsurların eksikliğinden çok, çalışanların foruma ayıracakları zamanlarının olmayışı forum un kullanımını düşük seviyede tutuyor olabilir...”

“...teknolojik unsurlardan ziyade uygulama benimsenmemiştir. e-posta grupları üzerinden yapılan yazışmalar ve alınan cevaplar ilgili takımlar için yeterli olduğu ve ayrıca zaman tasarrufu sağladığı için bunun yanında foruma girip yazıp cevap beklemek takip etmek yoğun iş temposu içinde kolay olmamaktadır. teknolojik olarak talep edilen unsurlar bir şekilde tamamlansa dahi rağbet olmamaktadır....”

3.2.5.5. Yatay İletişim

Çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörlere ait frekans değerleri incelendiğinde, yatay iletişim faktörü %4.1 ile son sırada yer almıştır (Tablo 30). Bu değer, bilgi paylaşımı hususunda yatay iletişim faktörünün üst yöneticiler tarafından yeterince önemsenmediğinin bir göstergesidir. Bu durumun temel nedeni üst yönetimin kurum içinde gerek birimler gerekse bireyler arasında meydana gelen yatay iletişime çok fazla şahit olamaması bulunabilir. Yatay iletişime dair üst yöneticilerin düşüncelerini yansıtan bir kesi Tablo. 40 içerisinde paylaşılmıştır.

“...her çalışmayla ilgili başlamadan önce işte soru formu olur ne bileyim süreçleri olur, takvimi olur v.s. bu konularda hep muhakkak ilgililerin görüşü sorulur. ya da bir mevzuattır, ne bileyim başka bir dokümandır. bununlar hep birimlerce görüşe açılan hususlar...”

Tablo 40. Yatay İletişim (Kamu Üst Yöneticileri İçin)

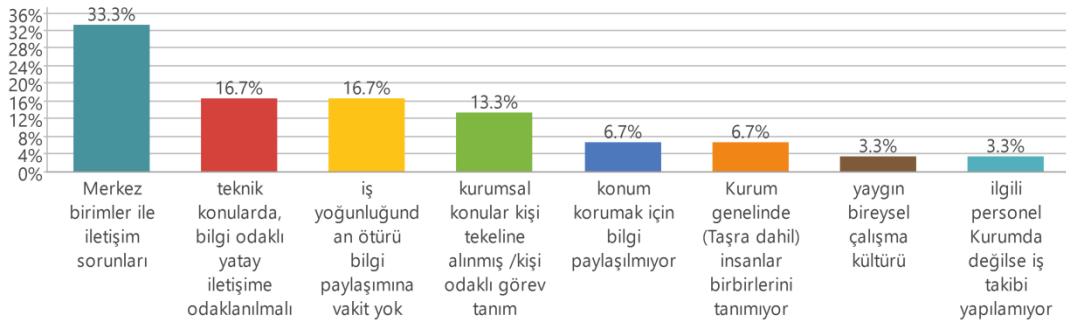
	Frekans	Yüzde%
İletişimde istişare kültürü / muhakkak ilgililerin görüşü sorulur	4	100
Toplam	4	100

Aşağıda Tablo 41. ve Şekil 26.içerisinde görülebileceği üzere, üst yöneticilerin aksine, kamu çalışanları yatay iletişimi bilgi paylaşımını etkileyen en önemli

faktörlerden birisi olarak görmektedirler. Yatay iletişim konusunda özellikle bölge müdürlüklerinde yer alan birimler, merkez birimleri ile iletişim hususunda yaşadıkları sorunlardan (%33.3) şikayetçidirler.

“iletişim sorunları çözülmelidir. merkez de telefonla aranan kişilere sık sık ulaşılamamakta, ilgili çalışanlar izin/yurtdışı vb şekilde kurum da bulunmadığında ilgili kişiye bağlı ve bölge ile ilişkili işler takip edilmemektedir, e-postalar kontrol edilmemektedir. çoğunlukla merkez çalışanları e-postaları imza kısmında telefon numarası bulunmamaktadır. Ayrıca bölgeler den merkeze birimlere atılan e-postalarda seyrek de olsa cevap alınamamaktadır.”

“çünkü merkez ve ek bina arasında bile telefon ile iletişim sağlanamamakta, merkezdeki çalışanlar herhangi bir görüşme yapabilmek için taşrada görevli çalışanları ancak kendi imkanları ile cep telefonundan arayabilmektedir...”



Şekil 26. Yatay İletişim

Tablo 41. Yatay İletişim (Kamu Çalışanları İçin)

	Frekans	Yüzde%
merkez birimler ile iletişim sorunları	10	33
iş yoğunluğundan ötürü bilgi paylaşımına vakit yok	5	17
teknik konularda, bilgi odaklı yatay iletişime odaklanılmalı	5	17
kurumsal konular kişi tekeline alınmış /kişi odaklı görev	4	13
konum korumak için bilgi paylaşılmıyor	2	7
Kurum genelinde (Taşra dahil) insanlar birbirlerini tanımıyor	2	7
ilgili personel Kurumda değilse iş takibi yapılamıyor	1	3
yaygın bireysel çalışma kültürü	1	3
Toplam	30	100

Çalışanların %16.7'si mevcut iş yoğunluğu çevrimiçi bilgi paylaşımı yapılmasının önünde yer alan büyük bir engel olarak kabul edilmektedir.

“...bilgi paylaşmaktan kaçınma daha çok iş yoğunluğundan ötürü vakit bulamamaktan olabilir...”

“...bunun yanında foruma girip yazıp cevap beklemek takip etmek yoğun iş temposu içinde kolay olmamaktadır...”

“...iki yönlü (yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya) iletişimin sağlanması önemli. iş yoğunluğundan iletişim için zaman ayıramıyor. bu nedenle forum, görüşme toplantıları katkı sağlayabilir...”

Diğer yandan %16.7 ile yine aynı oranda bir grup tarafından, özellikle teknik konularda bilgi odaklı yatay iletişime önem verilmesi gerektiği vurgulanmıştır.

“teknik konularda dikey iletişim den çok bilgi odaklı yatay iletişim güçlendirilmelidir. Öte yandan daha önce belirtildiği üzere merkez birimlere e-posta /telefon ile ulaşmakta yaşanan sorunlar ve görüş/öneri ve soruların cevaplanmaması konularının üzerinde durulması vurgulanmalıdır...”

“kurum içindeki her türlü iletişimin üst yönetim onayına sunulmaması...”

3.2.5.6. Dikey İletişim

Üst yönetim tarafından kurum içi iletişim ile ilgili hususlarda genel olarak dikey iletişime odaklanılmaktadır. Özellikle ast-üst ilişkilerinde kullanılması gereken üslup dikey iletişimle ilgili konular içerisinde %63'lük bir oran ile başı çekmektedir. Aşağıda, üst yöneticiye ait mülakat metninden bazı kesitler yer almaktadır (Tablo 42.).

“... amir-memur ilişkisi var. oradaki ilişkiyi nasıl yürütülecek forum ortamında. bunun tanımlanması lazım....”

“...yani dikey hiyerarşi, evet. yani ne kadar esnek ne kadar katı olmalı! çok da fazla katı da olmamalı. sonuçta bu bir forum insanlar düşüncelerini de paylaşmalı ama nereye kadar? bunun biraz netleştirilmesi lazım...”

Tablo 42. Dikey İletişim Kültürü (Kamu Üst Yöneticileri İçin)

	Frekans	Yüzde%
dikey/yatay üslup kontrolü	5	63
forumda çok katı hiyerarşi olmamalı,	2	25
amir-memur ilişkisi var	1	13
Toplam	8	100

Tablo 43. Dikey İletişim (Kamu Çalışanları İçin)

	Frekans	Yüzde%
yetersiz kurumsal duyurular, bilgilendirmeler	4	37
dikey iletişim daha şeffaf olmalı	3	27
kurumsal toplantılarda verimsiz bilgi yönetimi	2	18
Kurumsal duyurularla genel olarak (ölüm v.b.) kötü haber	2	18
Toplam	11	100

Kamu çalışanları açısından çevrimiçi bilgi paylaşımını etkilediği düşünülen dikey iletişim kategorisi dört alt sınıftan oluşmaktadır (Tablo 43.). Çalışanlar tarafından en sık bahsedilen konular, kurum tarafından yapılan duyuru ve bilgilendirmelerin yetersiz olması (%37) ve ast-üst iletişiminin yeterince şeffaf olmaması (%27) olarak belirlenmiştir. Bu çıkarımlara dair bazı somut veriler şu şekildedir.

"...mevcut bilgi paylaşımı sistemi hiyerarşik bir yapıdadır. çalışanlar sıralı amirler i tarafından aktarılan bilgi ile yetinmektedir..."

"...kurumsal bilgilendirmeler eksik yapılmaktadır. Örneğin çalışanların servis talebi ile neler yapıldığı ve bu talebin nasıl sonuçlandığı, yeni binanın ne durumda olduğu vb. konularda kurumsal bir duyurudan ziyade kulaktan dolma bilgiler dolaşmaktadır. Bazı konularda söylenti çok fazla olmakta, bunun da önüne ancak resmi ağızdan kurumsal duyuruların daha fazla yapılması ile geçilebilir..."

"...forum kullanımında hiyerarşi olmamalı..."

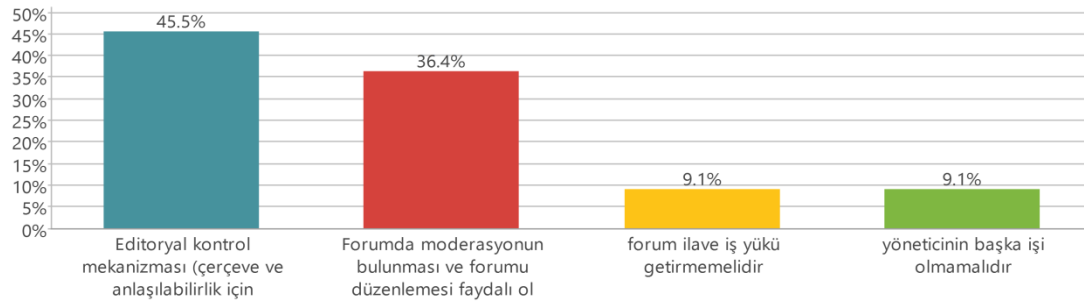
3.2.5.7. Forum Yönetimi / İçerik Yönetimi

Forum yönetimi hususu beklenilebileceği üzere kamu çalışanlarından ziyade, kamu üst yöneticilerini ilgilendiren bir unsur ola gelmiştir. Kamu yöneticilerine ait konuşma metinleri içerisinde forum yönetimine dair 13 farklı konuya değinilirken, bu rakam üst yönetici tarafından değinilen konular içerisinde %13.3'lük bir orana tekabül etmektedir. Diğer yandan kamu çalışanlarının forum da bilgi paylaşımını etkileyen hususlara dair açıklamaları içerisinde forum içerik yönetimine dair hususlar sadece %3.2'lik bir pay almaktadır (Tablo 31). Aşağıda Tablo 44. içerisinde ise üst yöneticilerin forum uygulamasında içerik yönetimine dair görüşlerinden türetilen alt kategoriler paylaşılmıştır.

Tablo 44. Forum İçerik Yönetimi (Kamu Üst Yöneticileri İçin)

	Frekans	Yüzde%
forum içeriklerinin düzenlenmesi	7	54
birimler arası forum konularının koordinasyonu	6	46
Toplam	13	100

Şekil 27. içerisinde gösterildiği üzere, çalışanlar forum yönetimi ile ilgili hususlara genel olarak değinmemişlerdir. Çalışanların kısaca bahsettikleri hususlar ise özellikle içerik yönetimi konusunda üst yönetim ile benzeşmektedir. Çalışanların %45.5'lik bir kısmı, sadece anlaşılabilirlik ve paylaşımların doğru alanlarda yapılıp yapılmadığına dair bir editör mekanizması bulunması gerektiğini düşünmektedir. Toplamda ise bu konu ile ilgili yapılan yorumların %80'in üzerinde bir kısmı sadece forum yönetimi ile özellikle şekilsel açıdan ilgilenmekle görevli çalışanların bulunmasını destekleyici mahiyettedir.

**Şekil 27.** Forum Yöneticileri

Yönetici ve çalışanlar arasında forum yönetimi ile ilgili hususta farklılaşan durum ise, çalışanların mevcut işlerine forumdan kaynaklı ilave yönetsel iş yükü ile karşılaşmaktan çekinmeleridir.

Tablo 45. Forum Yönetimi (Kamu Çalışanları İçin)

	Frekans	Yüzde%
editoryal kontrol mekanizması (çerçeve ve anlaşılabilirlik için)	5	45
forumda yönetiminin bulunması ve forumu düzenlemesi	4	36
forum ilave iş yükü getirmemelidir	1	9
forum yöneticisinin başka işi olmamalıdır	1	9
Toplam	11	100

“editorial kontrol mekanizmasının olması ve anlaşılmayacak mesajların düzenlenmesi veya kullanıcıların daha açık yazması noktasında uyarılması olabilir.”

“eğer forum idari ya da başka bir türlü iş yükü yaratacaksa (onaylama süreçleri, forumdan takip edilmesi gereken işler tasarlanması vb.) hiç kullanılsa da olur. çünkü çoğu zaman yapılan işleri kolaylaştırmak için yapıldığı söylenen uygulamalar sonuçta sadece ilave iş yükü getirmiş ve kullanışlılık düşük olmuştur. forum yoğun ve yaygın kullanılacak bir hale getirilebilirse, forum yöneticisinin başka işi olmamalıdır.”

3.2.5.8. Çevrimiçi Bilgi Paylaşım Kültürü

Aşağıda yer alan Tablo 46. gösteriyor ki, kurum bilgi paylaşım kültüründe yaşanabilecek olası radikal değişim için yeterince hazır değildir. Özellikle yatay iletişimi ciddi biçimde arttırabilecek anlık sohbet (chat) uygulamasına karşı üst yönetimin bakış açısı oldukça olumsuzdur.

Tablo 46. Çevrimiçi İletişim Kültürü (Kamu Üst Yöneticileri İçin)

	Frekans	Yüzde%
iletişim kültüründe radikal değişime hazır olma! Kısıtlar	8	53
chat uygulaması kamu kurumları için uygun değildir	7	47
Toplam	15	100

Öte yandan, her ne kadar test ortamında bulunsa da kurum çalışanlarının kullanımına açık olan TÜİK Forum uygulamasına üye olanların sayısı 650 civarında kalmıştır. Bu rakam toplam çalışanların yaklaşık %15'ine tekabül etmektedir. Bu oran kamu çalışanlarının çevrimiçi iletişim kültürüne, en azından kendi kurumları içerisinde çok da alışkın ve istekli olmadıklarının bir göstergesi olarak değerlendirilebilir.

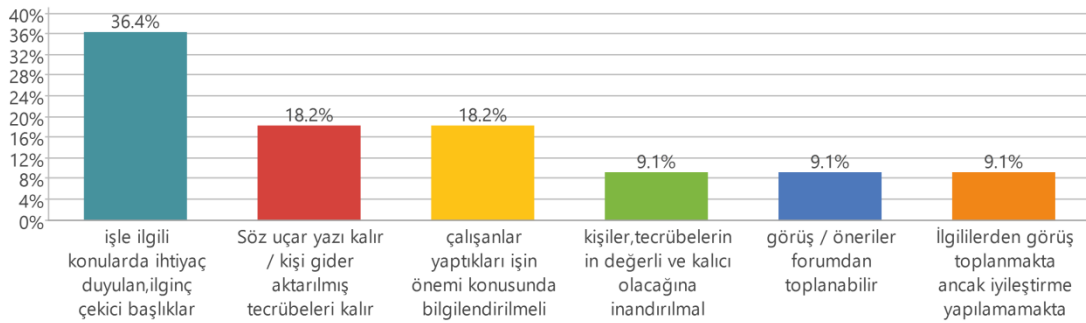
Üst yönetimin anlık sohbet uygulamasına karşı olumsuz bakış açıları şu demec içerisinden rahatlıkla çıkarılabilmektedir;

"chat. chat uygulamasını ben faydalı görmüyorum. çünkü forumlara alternatif oluşturabilir. chat 'i insanlar özel işleri içinde kullanabilirler. ama iş için kullanırlarsa bu sefer foruma yazması gereken bir soruyu uzmana chat üzerinden gönderirse, o aynı sorundan muzdarip olan diğer kişiler o cevabı göremeyecek. bir mükerrerliğe düşmüş olacak. yani forumu baltalayan bir uygulama olabilir chat iş

anlamında. iş anlamında olmayan boyutu özel görüşmeler için ben uygun bulmuyorum yani..."

"tabi orada kalma sürelerini uzatır, chat yaparlarsa sohbet ederlerse. nasıl bir insan gelip bir başkasının odasında sohbet ediyor yani 5 saat chat yapabilirler. bence kesinlikle çalışmaları olumsuz yönde etkiler. ben chat i uygun bulmuyorum exo 'da..."

Kamu çalışanları açısından çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşımını etkileyen faktörler içerisinde kurum içi bilgi paylaşım kültürü %3.2 ile son sıralarda yer almıştır (Tablo 31). Çalışanlara göre çevrimiçi bilgi paylaşımının arttırılabilmesi için bilgi paylaşımının ilgi çekici konulara odaklanması (%36.4), sözel bilgi paylaşımından ziyade yazıya dökülmüş bilgi paylaşımlarının yapılması (%18.2), çalışanlara verilen işlerin önemine dair de bilgiler verilmesi gerektiği (%18.2) vurgulanmıştır (Şekil 28).



Şekil 28. Bilgi Paylaşım Kültürü

Tablo 47. Bilgi Paylaşım Kültürü (Kamu Çalışanları İçin)

	Frekans	Yüzde%
işle ilgili konularda ihtiyaç duyulan,ilginç çekici başlıklar	4	36
çalışanlar yaptıkları işin önemi konusunda bilgilendirilmeli	2	18
Söz uçar yazı kalır / kişi gider aktarılmış tecrübeleri kalır	2	18
görüş / öneriler forumdan toplanabilir	1	9
İlgililerden görüş toplanmakta ancak iyileştirme yapılamamakta	1	9
kişiler,tecrübelerinin değerli ve kalıcı olacağına inandırılmalı	1	9
Toplam	11	100

3.2.5.9. Bireysel Faktörler

Bireysel faktörlerin çevrimiçi bilgi paylaşımı hususunda ki önemi kamu üst yöneticilerine göre oldukça önemlidir (Tablo 34.). Üst yönetime göre bir kamu görevlisi hali hazırda gerek sözel gerekse yazılı bir bilgi paylaşımı yapmadan önce memuriyetin getirmiş olduğu yasal kısıtlar (%53) nedeni ile yapacağı paylaşımı etraflıca düşünerek yapar.

Bunun haricinde, üst yöneticilere göre kamu çalışanlarını bilgi paylaşmaya iten en önemli bireysel nedenlerden bir tanesi de kariyer hedefidir (%32). Meselâ, bir kamu çalışanı eğer görevde yükselmek istiyorsa veya diğer çalışma arkadaşlarının takdirlerini kazanmak istiyorsa, gerek yöneticileri gerekse çalışma arkadaşları tarafından fark edilebilmek için çevrimiçi bilgi paylaşımı hususunda diğer çalışanlara nazaran daha istekli olabilir (Tablo 48.).

“...yani kariyer hedefi işine daha başarılı olma izlenimi olabilir. evet. yani hem iş arkadaşları tarafından, yani işle ilgili paylaşımlarını söylüyorum. iş arkadaşları tarafından fark edilmesi, evet bu kişi gerçekten işi ile alakalı bu konuda sorular soruyor, feedbackler veriyor dedirtebilir. ya da amirleri tarafından görülmek istemesi. bunlar hani kariyerini önemseyen bir çalışan profili olabilir...”

Tablo 48. Bireysel Faktörler (Kamu Üst Yöneticileri İçin)

	Frekans	Yüzde%
memuriyetin getirdiği kısıtlar	10	53
kariyer hedefi	6	32
bilişim okur-yazarlığı	1	5
mevcut iş yükü	1	5
üst paylaşım sınırı	1	5
Toplam	19	100

Üst paylaşım sınırı (%5) olarak belirtilen unsur üst yönetim tarafından unsur ise aşağıda belirtilen anekdot içerisinde türetilmiştir.

“...ama hani burada bir ölçü olması lazım yani. burada herşeyi paylaşan herşeye yorum yapan bir insanda itici bulunacaktır. yani tam tersi bir etki de yaratabilir...”

Kamu çalışanlarının bakış açılarına göre ise memurların çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşmasını etkileyen dört farklı bireysel faktör mevcuttur. Bu faktörler arasında “yöneticiler tarafından birey olarak saygı duyulmak” %30 ile başı çekmektedir. Bu faktörü takiben çalışanlar ayrıca forum içerisinde yapacakları paylaşımlarla ilgili sorunlar yaşamamak ve kontrol baskısı hissetmemek gibi güven

unsurlarını öne sürmektedirler (%26). Ayrıca forumun kullanıcı dostu olması, iş yükü değil iş kolaylığı sağlaması gibi "kullanışlılık" beklentileri de güven faktörü kadar dikkat çekmektedir. Son olarak ise çalışanların %18'i forum uygulamasının daha etkin kullanılabilmesi için sosyal beklentilerini dile getirmişlerdir (Tablo 49).

Tablo 49. Bireysel Faktörler (Kamu Çalışanları İçin)

	Frekans	Yüzde%
yöneticiler tarafından değer görmek	7	30
güven (içerik sebebiyle sıkıntı yaşanmaması, paylaşım hatasında bireysel değer kaybı yaşama korkusu, az kontrol çok paylaşım)	6	26
kullanışlılık (forumların kullanıcı odaklı tasarlanması, sorulara çabuk cevap alınabilmesi, ilave iş yükü getirmemesi)	6	26
sosyal destek beklentileri (sosyal faaliyetler düzenlenmesi, alanda çalışanların ücret ve kıyafet konusunda desteklenmesi)(sosyal destek)	4	18
Toplam	23	100

“yazılı paylaşımlarda hata olması durumunda bunun forumdaki herkes tarafından görülüp kişinin kendi değerinin düşeceğini düşünmesi bu tür paylaşımları kısıtladığını düşünmekteyim...”

“...daha az kontrol daha çok paylaşım...”

“herhangi bir soru yöneltilip günlerce ilgili birim tarafından mesajların kontrol edilmediği ya da hiçbir cevap yazılmadığı durumda forum kullanım amacını yerine getirmemiş olduğundan kullanılmamaktadır...”

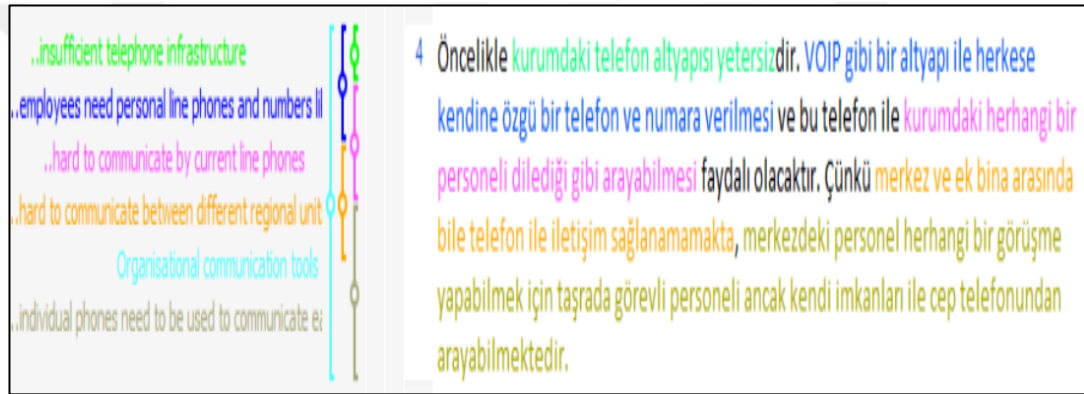
3.2.6. Sadece Kamu Çalışanları Bakış Açısına Göre Türetilen Nitel Faktörler

3.2.6.1. Kurumsal İletişim Araçları

Bu bölümde öncelikli olarak kurumsal iletişim araçlarına ait sonuçlara geçilmeden önce bu sonuçlara nasıl ulaşıldığı gösteren nitel analiz süreçleri şeffaf bir biçimde paylaşılacaktır.

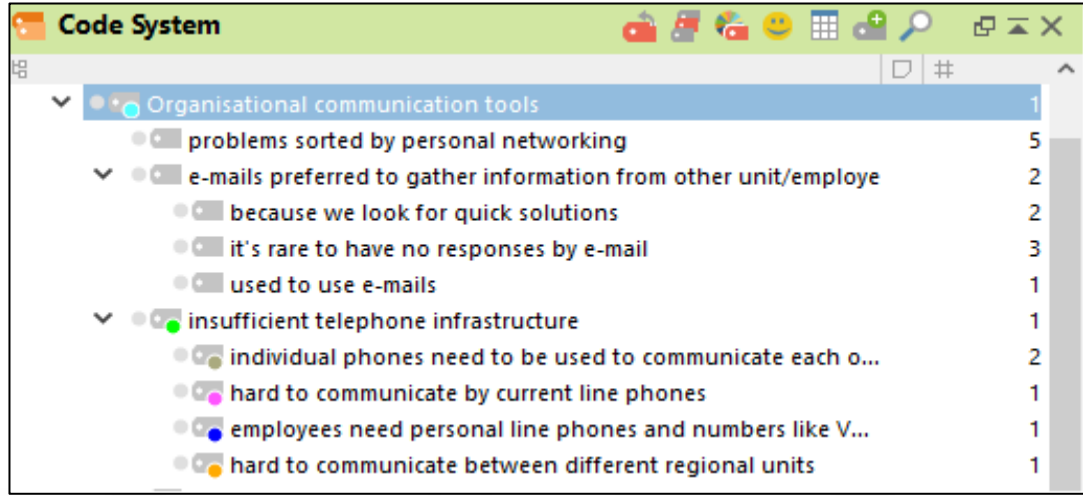
Şekil 29. içerisinde kurum çalışanlarına gönderilen yarı yapılandırılmış bir anket sorusuna verilen cevaba ait metin yer almaktadır. Şekil 29. içerisinde ilk satırda yeşil ile işaretlenmiş kısımda, kurumdaki telefon altyapısının yetersiz olduğundan

bahsedilmektedir. Doğrusu, bu cümle aşağıdaki paragrafın “konu tümcesi”dir. Diğer bir ifade ile paragrafın ana fikrini barındıran cümledir. Bu arada konu tümcelemi genel olarak paragrafların ilk cümlelerinde yer almakla beraber, esasen bulundukları paragrafın ana fikrini yansıtan en genel cümlelerdir. Bu nedenden ötürü, “*yetersiz kurumsal telefon altyapısı*” bu paragraf içerisinde türetilcek olan diğer kodları kapsaması için bir *alt kategori* olarak belirlenmiştir. Bu sayede Şekil 30. içerisinde gösterilen kod sistemi içerisinde “*yetersiz kurumsal telefon altyapısı*” koduna ait değer bir (1) olarak oluşmuştur.



Şekil 29. Nitel Analiz Alt Kategori Oluşturma Süreci Örneği

Şekil 29. içerisinde yer alan ikinci cümle incelendiğinde, ilgili çalışanın diğer çalışanlar ile iletişime geçebilmek için bir tür bireysel telefona ihtiyaç duyduğundan bahsettiği görülmektedir. Devam eden cümlede ise ilgili çalışan mevcut telefonlar ile iletişimin zorlukla sağlanabildiğine ve daha sonra ki kısım içerisinde de farklı coğrafi yerleşim yerlerinde yer alan birimler arası iletişimin zorluklarından bahsetmektedir. Son olarak ise merkez ve taşra teşkilatı çalışanları arasında iletişimin çoğu zaman kişisel cep telefonları kullanılarak sağlandığından bahsedilmiştir.



Şekil 30. Kurumsal İletişim Araçları Kategorisine Ait Kod Sistemi-2

Şekil 30, içerisinde “*yetersiz kurumsal telefon altyapısı*” alt kategorisine ait frekans değeri 6 olarak belirlenmiştir. Şekil 29. içerisinde verilen paragraf içerisinde 5 kod türetildiğine göre, bu kodlardan bir tanesinden, başka bir çalışan tarafından farklı bir veri seti içerisinde, bir kez daha bahsedildiği anlaşılmaktadır.

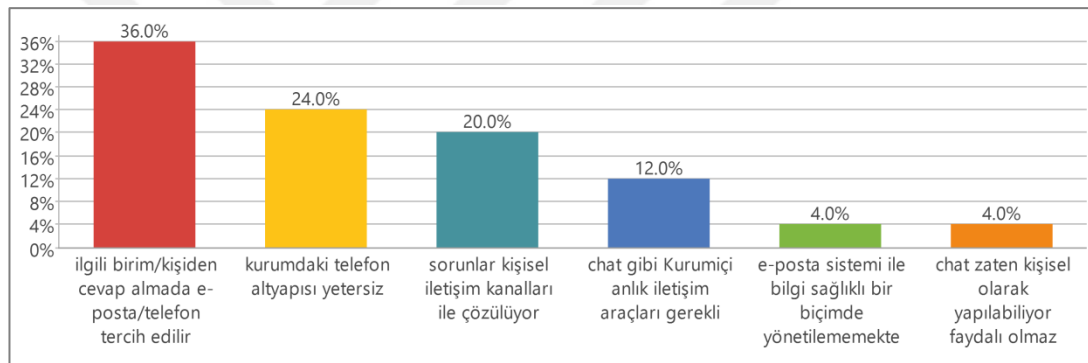
Yukarıda detayları verilen nitel analizler neticesinde elde edilen bulgulara dair yorumlar ise şu şekildedir. Öncelikli olarak çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörler içerisinde “kurumsal iletişim araçları” faktörü, sadece kamu çalışanları tarafından vurgulanmıştır. Üst yöneticilerin bu faktörü fark edememeleri ise makul karşılanabilecek bir durumdur. Zira, üst yöneticiler kendilerine özel olarak hizmet veren sekreteryalrı sayesinde, çoğu zaman iletişim kurulması hususunda karşılaşılabilecek sorunlar ile karşılaşmamaktadırlar. Örneğin birçok üst yönetici çoğu zaman, e-posta yazma ve iş ile ilgili hususlarda çalışanlara doğrudan telefon açma gibi hususlar ile uğraşmak durumunda kalmamaktadırlar.

Çalışanlardan elde edilen metinler içerisinde kurumsal iletişim araçları hususunda toplam 24 defa bahis geçmiştir (Tablo 50.).

Tablo 50. Kurumsal İletişim Araçları (Sadece Kamu Çalışanları İçin)

	Frekans	Yüzde%
ilgili birim/kişiden cevap almada e-posta/telefon tercih edilir	8	36
yetersiz kurumsal telefon altyapısı	6	24
sorunlar kişisel iletişim kanalları ile çözülüyor	5	20
chat gibi Kurum içi anlık iletişim araçları gerekli	3	12
e-posta sistemi ile bilgi sağlıklı bir biçimde yönetilememekte	1	4
chat zaten kişisel olarak yapılabiliyor faydalı olmaz	1	4
Toplam	24	100

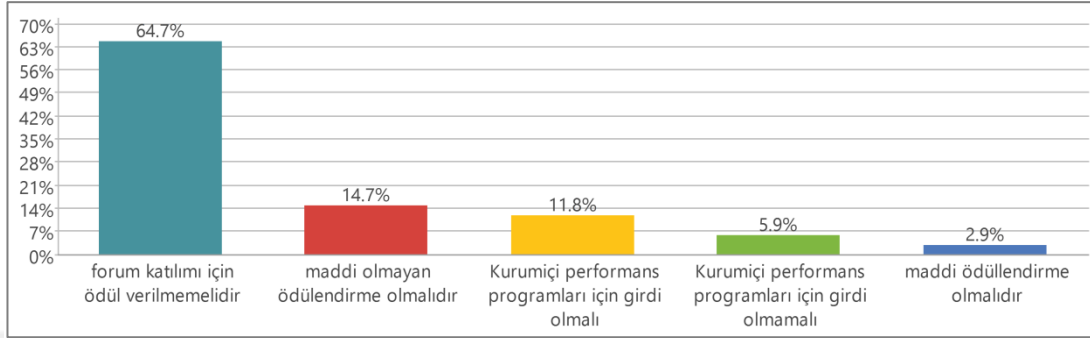
Bu 24 bahis içerisinde ilgili birim/kişiden cevap almada e-posta/telefon tercih edilmesi (%36), kurumdaki telefon altyapısının yetersiz olması (%25) ve kişisel iletişim kanalları (%20) ön plana çıkan unsurlardır (Şekil 31).

**Şekil 31.** Kurumsal İletişim Araçları

3.2.6.2. Ödüllendirme

Nicel araştırmalar kapsamında taranan literatür içerisinde çevrimiçi bilgi paylaşımı hususunda örgütlerin üyelerine ödüllendirme sistemleri sunmalarının, bilgi paylaşımını olumlu yönde etkileyeceğinden bahsedilmektedir. Ancak, nitel analizler neticesinde ulaşılan sonuçlar bu durumun tam tersi bir gerçekliğe işaret etmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların vermiş oldukları demeçler içerisinde %64.7'si çeşitli sakıncalardan ötürü forum içerisinde bilgi paylaşımı yapan çalışanlara ödül verilmemesinden yana oldukları görülmektedir. Çevrimiçi bilgi paylaşımlarının maddi ödüller ile desteklenmesi gerektiğini düşünenlerin oranı ise sadece %2.9

oranında kalmıştır (Şekil 32.). Katılımcıların %14.7'si ise maddi olmayan ödüllerin verilmesinden yana fikir beyan etmişlerdir.



Şekil 32. Ödüllendirme

Tablo 51.Ödüllendirme (Sadece Kamu Çalışanları İçin)

	Frekans	Yüzde%
forum katılımı için ödül verilmemelidir	22	65
maddi olmayan ödüllendirme olmalıdır	5	15
Kurumiçi performans programları için girdi olmalı	4	12
Kurumiçi performans programları için girdi olmamalı	2	6
maddi ödüllendirme olmalıdır	1	3
Toplam	34	100

"...maddi ödül verilmesi konusunda mevzuat açısından sıkıntı oluşacağından yukarıda bahsi geçen manevi ödül mekanizmaları yeterli olacaktır...."

"...balpeteği programında performans hesaplamasında bir değişken olarak kullanılabilir kişilerin forumdaki paylaşımlarının aldığı sanal puanlar. fakat bu suistimal edilebileceğinden kişilerin birbirlerine verebileceği like, sanal puan vb. sınırlandırılmalıdır..."

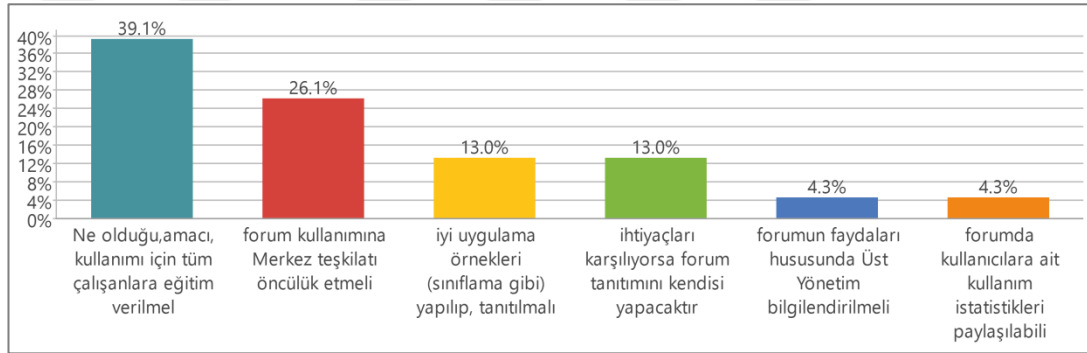
"...herşeyi performans uygulamasına bağlamak görüntüyü kurtarmaktan başka bir işe yaramaz. bilgi ve tecrübe paylaşımı yapmak gönüllü yapıldığında anlamlıdır, görev olarak yapıldığında performansı arttırmak için alınan saçma eğitimlerden bir farkı kalmaz..."

"...ödül verilmemelidir. yoksa çalışanlar işi gücü bırakır, işyerinde de gerekli gereksiz paylaşım yapmaya başlarlar. forum gereksiz bilgi lerle dolar taşar. forumda iş ve etkinlik dışında bişey paylaşılmaması da sağlanmalıdır. facebook gibi gereksiz bilgi çöplüğü haline gelmesi engellenmelidir...."

“...forum kullanıcılarına ekledikleri konular, ekledikleri yorumlar, forum kullanım sıklığı gibi göstergeler kullanılarak kullanıcı reytingi verilebilir. Bu bilginin herkes tarafından görülmesi sağlanıp, kullanımı cazip hale getirilebilir...”

3.2.6.3. Kurum İçi Forum Tanıtımı

İlk bakışta kurum içi forum tanıtımı kategorisinin “yönetimden beklentiler” kategorisi ile birleştirilmiş olması gerektiği düşünülebilir. Doğrusu, bu ihtimal araştırmacı tarafından değerlendirilmiştir. Lakin bu iki kategoriye ait alt kategoriler dikkatli bir biçimde incelendiğinde tanıtıma ait alt kategorilerin, üst yönetim desteği alt kategorileri ile ciddi biçimde farklılaştığı görülmektedir (Şekil 33, Tablo 52).



Şekil 33. Kurum İçi Forum Tanıtımı

Tablo 52. Kurum İçi Forum Tanıtımı (Sadece Kamu Çalışanları İçin)

	Frekans	Yüzde%
Ne olduğu, amacı, kullanımı için tüm çalışanlara eğitim	9	39
forum kullanımına Merkez teşkilatı öncülük etmeli	6	26
ihtiyaçları karşılıyorsa forum tanıtımını kendisi yapacaktır	3	13
iyi uygulama örnekleri (sınıflama gibi) yapıp, tanıtılmalı	3	13
forumda kullanıcılara ait kullanım istatistikleri paylaşılabili	1	4
forumun faydaları hususunda Üst Yönetim bilgilendirilmeli	1	4
Toplam	23	100

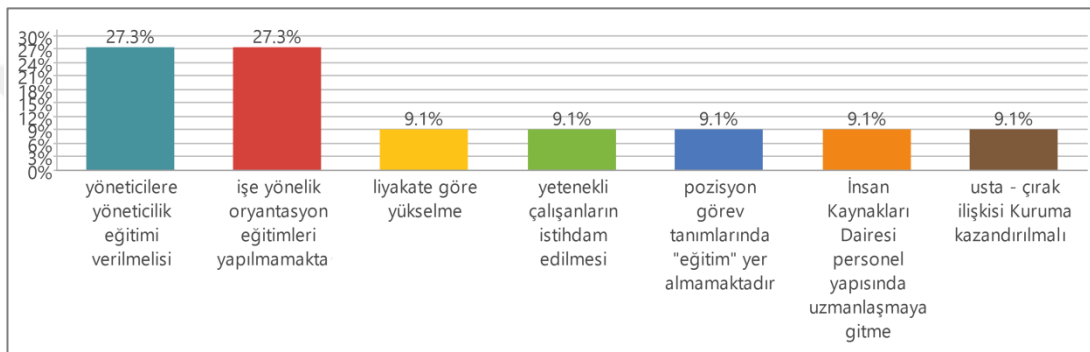
" forum kullanımı ile ulaşılan bir kaç tane çıktı ve buna benzer durumlarla ilgili çalışanlar bilgilendirme yapılarak..."

" genel bilgilendirme eğitimleri yapılabilir. forum kısmının kullanımı teşvik edilebilir."

“forum un kullanımının ne gibi faydalar sağlayacağı konusunda üst yönetim bilgilendirilmeli ve farkındalık oluşturulmalıdır. Bu sağlandıktan sonra gerisi kendiliğinden gelecektir...”

3.2.6.4. Modern İnsan Kaynakları Yönetimi

Nitel veri analizleri neticesinde TÜİK içerisinde modern insan kaynakları yönetimine duyulan ihtiyaç ortaya çıkmıştır (Şekil 34).



Şekil 34. Modern İnsan Kaynakları Yönetimi

Bulgular, Kurumda halen çalışanları yönetsel bir bakış açısı ile değerlendiren, geleneksel personel yönetimi yaklaşımının hakim olduğunu göstermektedir. Kurum içerisinde insan kaynakları yönetiminin çağın gerektirdiği biçimde, örneğin yetenek yönetimi odaklı, yapılamaması nedeni ile çalışanlar yetenekleri ile bağlantılı işlerde çalışmamaktadır. Bu nedenle yeteneklerini geliştirebilmek için gerekli eğitimleri alamayan bireyler, kendilerini gerçekleştirememektedirler.

Kendini gerçekleştiremeyen bireylerin bilgi paylaşma istekleri ve paylaşılabilir değerli bilgileri de sınırlı olmaktadır. Bu bireyler ayrıca çoğu zaman yöneticiler tarafından sıradan kişiler olarak görüldüklerinden ötürü zaman içerisinde öz güvenlerini kaybetmekte ve paylaşma isteği azalmış, içe kapanık çalışanlara dönüşebilmektedirler.

Kurum çalışanları tarafından insan odaklı aktivitelere yapılan vurgular dikkat çekmektedir. Yöneticilere yöneticilik eğitimi verilmesi ve işe yeni başlayan kişilere oryantasyon eğitimi verilmemesi başlıkları %27'şerlik oranlara ile başı çekmektedirler. Görev tanımlarında "eğitim" yer almaması (%9), insan kaynakları

daireesinde meslek uzmanı bulunmaması (%9) gibi bulgular Kurum da insan kaynakları yönetimine verilen önemin ne durumda olduğunu gözler önüne sermektedir.

Tablo 53. Modern İnsan Kaynakları Yönetimi (Sadece Kamu Çalışanları İçin)

	Frekans	Yüzde%
işe yönelik oryantasyon eğitimleri yapılmamaktadır	3	27
yöneticilere yöneticilik eğitimi verilmelisi	3	27
pozisyon görev tanımlarında "eğitim" yer almamaktadır	1	9
İnsan Kaynakları Dairesi personel yapısında uzmanlaşmaya gitme	1	9
usta - çırak ilişkisi Kuruma kazandırılmalıdır	1	9
liyakate göre yükselme	1	9
yetenekli çalışanların istihdam edilmesi	1	9
Toplam	11	100

Tablo 53. içerisinde yer alan alt kategorilerin elde edildiği metinlere ait bazı kısımlar şu şekildedir.

"örgüt kültürü, örgüt sel gelişim, örgüt dili, liderlik vb. konularda yöneticiler e daha fazla eğitim,seminer verilebilir. çalışanların sosyal yönü (duygusal boyut u) göz ardı edilmeyerek otonomi vb. konularda yeni yönetim biçimleri hakkında bilgi sahibi olunabilir, yöneticiler bu konular hakkında bilgilendirilebilir. dünyada yeni yönetim tarzlarına sahip kurum kuruluşlar incelenerek klasik yönetim biçiminden uzaklaşılabilir..."

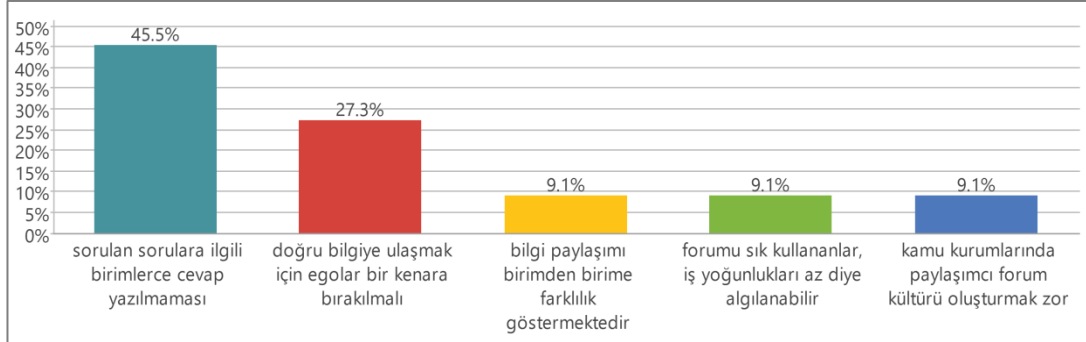
"...rekabet düşürölüp herkese eşit değer verilmesi ve kurum içi deneyim ve tecrübeler göre görev yükselmelerinin yapılması..."

"...çalışan çalışanlar in birbirine iş tecrübesini aktaracak zamanı olmadığı gibi, kendini geliştirmek isteyen çalışanlara de buna ayıracak zaman kalmamaktadır. hiç bir pozisyonun görev tanımında eğitim sözcüğü geçmemektedir. birime yeni başlayan bir çalışanlar için hizmet içi eğitim gibi bir prosedür öngörülmediği gibi tamamen kervan yolda düzölür mantığıyla hareket edilmektedir..."

3.2.6.5. Karşılıklılık Normu

Karşılıklılık normu faktörü çalışanlar açısından bilgi paylaşımını etkileyen faktörler arasında en düşük frekans değerine sahip olan faktördür. Bazı çalışanlar, metinler içerisinde toplamda 5 farklı yerde (%45.5), forum içerisinde sordukları

sorulara cevap alamadıklarını ve bu yüzden forumu kullanmaktan vazgeçtiklerini belirtmişlerdir (Şekil 35.).



Şekil 35. Karşılıklılık Normu

Tablo 54. içerisinde yer alan alt kategorilerin elde edildiği metinlere ait bazı kısımlar aşağıda paylaşılmıştır.

Tablo 54. Karşılıklılık Normu (Sadece Kamu Çalışanları İçin)

	Frekans	Yüzde%
sorulan sorulara ilgili birimlerce cevap yazılmaması	5	45
doğru bilgiye ulaşmak için egolar bir kenara bırakılmalı	3	27
kamu kurumlarında paylaşımcı forum kültürü oluşturmak zor	1	9
forumu sık kullananlar, iş yoğunlukları az diye algılanabilir	1	9
bilgi paylaşımı birimden birime farklılık göstermektedir	1	9
Toplam	11	100

"...kurum içi paylaşım kültürü nü tamamen oluşturmak güç. insanın doğası gereği egoist ve paylaşmaktan hoşlanmıyor...."

"...egoları bir kenara bırakarak...."

"...herhangi bir soru yöneltip günlerce ilgili bilim tarafından mesajların kontrol edilmediği ya da hiçbir cevap yazılmadığı durumda forum kullanım amacını yerine getirmemiş olduğundan kullanılmamaktadır...."

3.2.7. Sadece Kamu Üst Yöneticisi Bakış Açısına Göre Türetilen Nitel Faktörler

3.2.7.1. Kurumsal Çalışma Tarzı / İş Akış Biçimi

Kurumsal iş yapılış biçimi ile kast edilen husus, TÜİK'in teknik bir kurum olması nedeni ile belirli araştırma yöntemlerine bağlı olarak faaliyetlerini yürütmek zorunda olmasıdır. Her ne kadar, üst yönetici tarafından bu başlığa sadece 6 kez değilmiş ise de, bu başlığın kurum içi iletişimi bir nebze de olsa etkilediği anlaşılmıştır.

Tablo 55. Kurumsal İş Akış/Yapılış Biçimi (Sadece Kamu Üst Yöneticileri İçin)

	Frekans	Yüzde%
iş süreçlerinin çeşitliliği	2	33
teknik kurumda işlerin yapılmasında metodolojilere bağlı kısıtlar	2	33
alandaki çalışma yürüdüğü için hızlı iletişim olmalı	1	17
sürekli uzmanlara danışmak gerekir	1	17
Toplam	6	100

"bizim çünkü kurumsal yapımız farklı. teknik bir kurumuz. bir işlemi yapmadan önce yani kendi kafamıza göre yapamayız hani belli kurallara göre yapılması gerekir. belirli bir metodolojiye göre hareket etmek gerekir. o anlamda sürekli uzmanlara danışmak gerekir bir işin ilgili uzmanına ve alanda da çalışma yürüdüğü için bunun hani kısa zamanda bir feedback olması gerekiyor..."

3.2.8. Çevrimiçi Bilgi Paylaşımını Etkileyen Kritik Faktörler

Her ne kadar çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen 15 faktör içerisinde 9 tanesi hem çalışanlar hem de kamu üst yöneticileri tarafından ortaya konulmuşsa da, bu faktörlerin önem dereceleri taraflar açısından ciddi bir biçimde farklılık göstermektedir. Kamu kurumlarında çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen en kritik faktörler, Tablo 30.ve Tablo 31. içerisinde frekans dağılımları en yüksek olan faktörler arasından belirlenmiştir.

Tablo 30. içerisinde görülebileceği üst yöneticiler göre en çevrimiçi bilgi paylaşımı hususunda en ehemmiyetli faktörler çalışanlara ait bireysel faktörler, çevrimiçi bilgi paylaşım kültürü, bilgi paylaşım alanı ve bürokratik yönergeler olarak

tespit edilmiştir. Diğer yandan, çalışanlar açısından en kritik faktörler bilgi paylaşım ortamı ve yöneticilerin çalışanlara karşı tutumları olduğu görülmektedir.

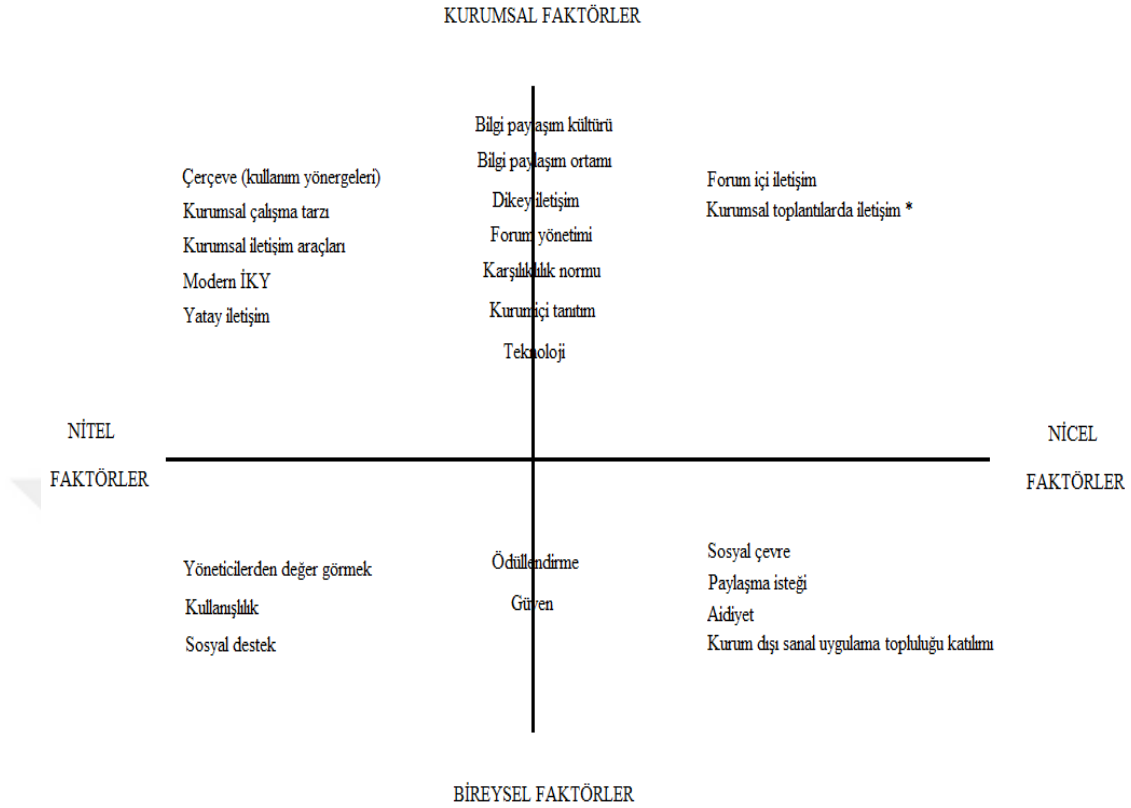
Bu doğrultuda;

- Yöneticiler açısından çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen en kritik faktörler;
 - çalışanlar ile ilgili bireysel faktörler,
 - çevrimiçi bilgi paylaşım kültürü,
 - bilgi paylaşım alanı,
 - bürokratik yönergeler.
- Çalışanlar açısından çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen en kritik faktörler;
 - bilgi paylaşım alanı,
 - yöneticilerin çalışanlara karşı tutumları olarak özetlenebilir.

Bir ilave olarak, yukarıda bahsi geçen kritik faktörler incelendiğinde; yöneticilere göre çevrimiçi bilgi paylaşımında en kritik faktör çalışanlar iken, çalışanlara göre en kritik ikinci faktör yöneticilerdir. Bu durum yönetici ve çalışanlar olmak üzere tarafların çevrimiçi bilgi paylaşımı hususunda kendilerinden ziyade karşı taraftan beklentilerinin yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

3.3. ÇEVİRİMİÇİ BİLGİ PAYLAŞIMINI ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN NİTEL-NİCEL ve BİREYSEL-KURUMSAL BOYUTLARDA SUNUMU

Bu çalışmada nicel araştırma yöntemleri kullanılarak gerçekleştirilen araştırmalarda, çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörler bireysel ve kurumsal boyutlarda elde edilmiştir. Ayrıca çalışmanın nitel araştırma yöntemleri izlenerek tamamlanan kısmında ise çevrimiçi bilgi paylaşım faktörleri kamu çalışanları ve kamu üst yöneticileri bakış açıları ile aydınlatılmıştır. Nitel ve nicel yöntemler kullanılarak elde edilen tüm faktörler aşağıda paylaşılan Şekil 36. içerisinde dört boyut içerisinde özetlenmiştir. Şekil 36. içerisinde düzenlenen faktörler, bu tez çalışmasında elde edilen en önemli bulgulardan bir tanesi teşkil etmektedir.



Şekil 36. Çevrimiçi Bilgi Paylaşımını Etkileyen Faktörlerin Nitel-Nicel Ve Bireysel-Kurumsal Olmak Üzere Dört Boyutlu Sunumu

Özet olarak, Şekil 36. içerisinde paylaşılan bulgular çok çeşitli şekillerde yorumlanmaya müsaittir. Lakin nitel ve nicel analiz kısımlarında her bir faktör ayrı ayrı detaylı bir biçimde ele alındıklarından ötürü bu kısımda ayrıca ele alınmayacaklardır. Nitel ve nicel yaklaşımlar neticesinde ortak olarak belirlenen faktörlerin oldukça fazla olması, her iki yaklaşımın "gerçeğe ulaşma" noktasındaki kısmi benzerliklerine işaret etmektedir. Ayrıca, burada altı çizilmesi gereken oldukça ehemmiyetli bir bulgu ise, elde edilen faktörlerin bir bölümünün sadece nitel yöntemlerle belirlenebilmişken, diğer bir bölümünün sadece nicel yöntemlerle belirlenebilmiş olmasıdır. Bu faktörlerin her biri gerek istatistiksel analizler neticesinde, gerekse bireylerin fikir dünyaları içerisinde ayrı ayrı önem teşkil etmektedir. Dolayısıyla, sonuç olarak, nitel ve nicel yaklaşımların "gerçek" bilgiye ulaşılması hususunda birbirleri ile rekabet eden yaklaşımlar değil bilakis birbirlerini tamamlayıcı yaklaşımlar oldukları görülmektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

UYGULAMA VE TARTIŞMA

Bir sanal uygulama topluluğu (VCoPs) platformu olarak, 2012 yılında hayata geçirilen TÜİK Forum uygulaması kurum çalışanlarından yeterli ölçüde kullanım ve paylaşım ragbeti görememiştir. Bu nedenle içerisinde bir forum uygulamasını da barındıran Yeni TÜİK İntranet projesi 2014 yılında yürütölmeye başlanmıştır.

Yapılan incelemeler ve değerdendirmeler neticesinde dünya genelinde yaygın olarak kullanılan, açık kaynak kodlu eXo Platformunun TÜİK için uygun bir sistem olduğuna karar verilmiştir. Sosyal medya özelliğı de barındıran eXo platformu içerisinde bulunan etkinlik akışı, forum, viki, kişisel ve birimsel dosya sunucuları gibi elektronik bilgi paylaşım alanlarının bulunuyor olması, kurumsal hafızanın şeffaf bir platformda çalışanlar arası etkileşimli bir biçimde oluşturulabilmesi için çok önemli bir fırsat teşkil etmiştir.

Bu platformun örgüt içi bilgi paylaşımında etkin bir biçimde kullanılabilmesi için ilk olarak 2014 yılı içerisinde yeni intranet platformunun kullanımına dair çerçevenin belirlenebilmesi maksadı ile intranet kullanım ilkeleri oluşturulmuştur (Ek 9. Yeni İntranet Kullanım İlkelerine dair 05.09.2014 Tarihli Resmi Yazı ve Eki). İlgili 9. Ek belgesinde de görölebileceğı üzere bu ilkelerin ciddi bir biçimde geliştirilmeye ihtiyaç duymaları Yeni İntranet Proje Sorumlusu olan araştırmacı tarafından fark edilmiştir.

Bu kapsamda gerçekleştirilebilecek iyileştirme çalışmalarına temel teşkil etmek üzere ilk olarak eXo (Yeni İntranet Sistemi) gibi bir sanal uygulama topluluğı platformu olan TÜİK Forum (2012) üyelerinin bilgi paylaşımını etkileyen bireysel ve kurumsal faktörler nicel çalışmalar ile tespit edilmiştir. Akabinde ise nitel yöntemler kullanılarak yürütölen araştırmalarda kurum üst yöneticisi ile derinlemesine mülakat yöntemi ve TÜİK Forum üyeleri (n=50) ile yarı yapılandırılmış elektronik soru kağıdı ile veri toplama ve nitel veri analizleri yürütölmüştür. Nihai olarak ise nitel ve nicel çalışmalar neticesinde elde edilen faktörler ışığında 05.09.2014 tarihli İntranet

Kullanım İlkeleri (EK.9) revize edilerek 2015 yılı içerisinde kapsamlı bir yönerge halini almıştır (Ek.8 TÜİK Çevrimiçi Bilgi Yönetim Taslak Yönergesi).

Yeni İntranet Platformunun 2015 yılı Haziran ayı içerisinde test amaçlı olarak kurum çalışanlarının kullanımına açılmadan önce, araştırmacı tarafından ayrıca 2015 yılı Mayıs ayı içerisinde Ek 4. içerisinde belirtilen “TÜİK Forum (2012) Çıkarılan Dersler / Yeni TÜİK Forum için Yapılması Gerekenler” başlıklı resmi belge hazırlanmış ve ilgili daire başkanlıkları ile paylaşılmıştır.

Yeni İntranet Platformunun resmi olarak açılması için 15.10.2015 tarihinde Kurum üst yönetimi ile gerçekleştirilen toplantıda, araştırmacı gözlemleri neticesinde bilgi paylaşımını etkileyen "teknoloji" faktörüne dair teknik gereksinimlerin Bilişim Teknolojileri Birimi tarafından yeterli ölçüde karşılanamaması nedeni ile platformun açılmasının ertelenmesini talep etmiştir. Araştırmacı ayrıca çözümlenmesi gereken teknik sorunlara dair bir bilgilendirme sunumu da yapmıştır. Araştırmacı sunumda bahsettiği teknik sorunlardan en önemli olanlarını şu şekilde sıralamıştır.

Öncelikle insan kaynakları veri tabanı ile Yeni İntranet Platformunun entegrasyonunun tamamlanamaması nedeni ile çalışanlara ait isim-soyisim, birim ve unvan bilgilerinde yaşanan değişimlerin Yeni İntranet Platformu içerisine otomatik olarak yansıtılamaması, sistemin sürdürülebilmesi açısından karşılaşılabilecek en önemli sorun olarak belirtilmiştir.

Ayrıca Yeni İntranet Platformunun, Kurum içerisinde kullanılan ve erişim yetkilerinin merkezi bir sistemden yönetildiği TÜİK Erişim Denetimi Sistemi ile de entegrasyonunun yapılamamış olmasının yönetsel açıdan ciddi sorunlara yol açabileceği belirtilmiştir. Son olarak ise Yeni İntranet Platformunun mevcut sürümü içerisinde Türkçe dil desteğinde yaşanan sorunlar nedeni ile dokümanların okunurluluklarında yaşanan sorunlar dile getirilmiştir.

Araştırmacı tarafından yapılan bilgilendirme sunumu neticesinde Başkanlık Makamı tarafından ilgili teknik sorunların çözümlenmesi için gerekli adımların belirlenmesi kararı verilmiştir (Ek 6. Teknik Danışmanlık Hizmeti Alımı Toplantı Kararlarına Dair Resmi Yazı; Ek 7. Teknik Danışmanlık Hizmeti Alımı Toplantı Tutanağı).

4.1. ÇEVİRİMİÇİ BİLGİ YÖNETİM YÖNERGESİNİN OLUŞTURULMASI

4.1.1. Taslak Yönerge Sürümünün Hazırlanması

Tez çalışması süresince gerçekleştirilen nitel ve nicel araştırmalar neticesinde elde edilen çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörler ışığında Ek. 8 içerisinde detayları verilen TÜİK Çevrimiçi Bilgi Yönetim Taslak Yönergesi hazırlanmıştır. Bu yönergenin hazırlanmasının akabinde ise Kurum içerisinde yer alan tüm birimlerden taslak yönergeye dair görüşler toplanmıştır. Birimlerden gelen görüşler neticesinde yeniden düzenlenen taslak yönergeye son olarak Kurum Başkanı başkanlığında gerçekleştirilen toplantılar ile son hali verilmiştir (Ek.8 TÜİK Çevrimiçi Bilgi Yönetim Taslak Yönergesi).

4.1.2. Nicel ve Nitel Araştırmaların Taslak Yönergeye Etkisi

Taslak yönerge içerisinde nitel ve nicel çalışmalar neticesinde elde edilen bulguların etkileri görülebilmektedir. Aşağıda yer alan Tablo 56. içerisinde bu etkiler maddeler halinde özetlenmiştir.

Tablo 56. Nitel ve Nicel Araştırmaların Taslak Yönergeye Etkisi

Yönerge Madde No	Nitel ve/veya Nicel Faktör
Madde 1-2-3-4	Yazılı Yönergeler (Çerçeve)
Madde 4 - (2)	Forum iletişim hiyerarşisi, dikey iletişim kültürü, bilgi paylaşım ortamı, şeffaf bilgi paylaşım ortamı
Madde 4 - (3)	Yatay iletişim kültürü
Madde 5 - (1)	Yazılı Yönergeler (Çerçeve), kurumsal forum tanıtımı
Madde 6-7-8-9-10	Yazılı Yönergeler (Çerçeve), Forum yönetici rolü, forum içerik yönetimi
Madde 11	Teknoloji, forum içerik yönetimi
Madde 12 (2)	Şeffaf bilgi paylaşım ortamı, bilgi paylaşım alanı, dikey iletişim kültürü, yatay iletişim kültürü
Madde 12 (3)	Dikey iletişim kültürü (Not: Kurum içerisinde dikey

	hiyerarşinin yoğun olması nedeni ile amirler çalışanlarının forum veya vikiler içerisinde yaptıkları kendi yorumlarını değiştirmelerine veya silmelerine müsamaha göstermeyebilecekleri için bu madde eklendi.)
Madde 12 (4) (5) (6), Madde 13 (2)	Forum yönetici rolü, Yazılı Yönergeler (Çerçeve)
Madde 13 (4)	Şeffaf bilgi paylaşım ortamı
Madde 14 (1)	Yazılı Yönergeler (Çerçeve)
Madde 14 (2)	Kurumsal iletişim araçları
Madde 14 (3)	Yazılı Yönergeler (Çerçeve), forum yönetici rolü, dikey iletişim kültürü, yatay iletişim kültürü
Madde 15-16-17	Teknoloji
Madde 18-19-20	Üst yönetim desteği, yönetimden beklentiler, forum yönetici rolü, Yazılı Yönergeler (Çerçeve)

4.2. SANAL UYGULAMA TOPLULUĞU OLUŞTURULMASI

TÜİK Bilgi Paylaşımı Uygulama topluluğu üyelerinin kurumsal imkanlar dahilinde fiziksel bir ortamda bir araya getirilebilmeleri için TÜİK çalıştaylarının mütemadiyen düzenlendiği Antalya ili belirlenmiştir. Uygulama topluluğu üyelerinin belirlenmesi, çalıştay izinlerinin alınması için atılan adımların yanı sıra karşılaşılan beklenmeyen durumlar neticesinde atılan yeni adımlar detaylı bir biçimde aktarılmıştır.

4.2.1. Uygulama Topluluğunun Bireysel Faktörler Işığında Belirlenmesi

Çevrimiçi kurumsal platformlarda (forum, viki, sosyal medya v.b.) bilgi paylaşımını etkileyen bireysel ve kurumsal faktörler, bu tez çalışmasının daha önceki döngüleri içerisinde gerçekleştirilen nitel ve nicel araştırma yöntemleri neticesinde ortaya çıkarılmıştı. Kamu kurumlarında çalışanlar arasında çevrimiçi bilgi paylaşımının etkin ve verimli bir biçimde sürdürülebilmesi için kurumsal faktörlerin olumsuz etkilerinin azaltılması veya olumlu etkilerinin artırılması gerekmektedir.

Ancak yerleşik kurumsal kültür, mevcut kurumsal teknolojik alt yapının değişimi, çalışanlar için fiziksel (kantin, spor alanı, yemekhane, toplantı salonu, konferans salonu v.b.) veya sanal etkileşim ortamlarının oluşturulması (kurumsal forum, e-posta, sohbet uygulamaları v.b.) gibi çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen Kurumsal Faktörlerin elverişli hale getirilebilmesi kimi zaman yıllar alabilmektedir.

Bu nedenle çevrimiçi bilgi paylaşımının kısa bir zaman zarfında etkin olarak arttırılabilmesi için bazı bilgi yönetim yöntemleri geliştirilmektedir. Bu bağlamda örgütlerde mevcut bulunan insan kaynağının var olan bireysel yeteneklerine başvurulmaktadır. Önceki bölümlerde ortaya çıkarılan "Çevrimiçi Bilgi Paylaşım Modelinde" yer alan bireysel faktörler baz alınarak belirlenecek olan kurumsal çevresi geniş, kurum dışarısında etkin forum kullanan, kuruma olan aidiyeti ve güveni yüksek ve bilgi paylaşımı hususunda istekli kişiler adeta birer "Tavşan Atlet" vazifesi üstlenecektir. Bu bireylerin belirlenmesi için kullanılan yöntem Tablo 57. içerisinde detaylı bir biçimde açıklanmıştır.

Tablo 57. Uygulama Topluluğunun Belirlenmesi

Uygulama topluluğu olarak isimlendirilen Çalıştay ekibi çerçeve ve örneklem belirlenmesi akabinde uygulanan anket çalışmasına katılan ve TÜİK Forum uygulamalarında bilgi paylaşımı yapan çalışanlar arasından belirlenen 38 kişi ve bir danışmandan oluşmaktadır. Bu kişiler çeşitli Bölge Müdürlükleri ve Merkez birimlerinden beş farklı bilimsel faktör ışığında belirlenmiştir. Çalıştay katılımcılarının belirlenmesinden kullanılan bireysel faktörler bir önceki sayfada yer alan Çevrimiçi Bilgi Paylaşım Modeli (Şekil 14.) içerisinde gösterilmiş ve ayrıca aşağıda listelenmiştir.	
i.	<u>Kurum Dışı Aktif Forum Kullanımı</u>
a.	Türkiye de en sık kullanılan 20 forum sitesini kullanım ve bu forumlarda paylaşım sıklığı
ii.	<u>Kurum İçerisinde Geniş Sosyal Çevreye Sahip Olunması</u>
a.	Kurum çalışanlarından kaç kişinin cep telefonu numarasına sahip olduğu,
b.	Kurum çalışanlarından kaç kişi ile sosyal ağlarda arkadaş olduğu.
iii.	<u>Paylaşma İsteği</u>
a.	TÜİK Forum 2012'de nitelikli bilgi paylaşım yapılması,
b.	Yeni İntranet Platformu Beta sürümünde (eXo) bulunan forumlarda test süresince nitelikli bilgi paylaşımı yapılması,
c.	Literatürden türetilen bilgi paylaşma ölçeğinden elde edilen veriler.
iv.	<u>Güven</u>
a.	Literatürde var olan uluslararası güven ölçeğinden elde edilen veriler.
v.	<u>Aidiyet</u>
a.	Literatürde var olan uluslararası aidiyet ölçeğinden elde edilen veriler.

Bir önceki satırlarda özelliklerini saydığımız bu kişiler, yani Tavşan atletler tarafından TÜİK Sanal Uygulama Topluluğu Çalıştayı süresince Yeni İntranet

Platformunda paylaşımlar yapılacaktır. Böylece Yeni İntranet Platformu, kullanıma açılmadan hemen önce onlarca farklı konuda açılmış forum ve konulardan oluşan zengin bir içeriğe sahip olacaktır.

Etkin kişilerin çalıştay süresince oluşturacakları bu içeriklerin, Yeni İntranet Sistemimiz kullanıma açıldığında diğer çalışanlar tarafından görülmesi ise tam bir reklam etkisi yapacaktır. Yeni İntranet sistemine giriş yapacak olan diğer Kurum çalışanları kendilerine ilham veren konu başlıkları ve forumlardan yararlanarak kurallar dâhilinde birbirinden farklı ve birçok çalışana faydalı olabilecek hususlarda yeni konular başlatabilecek ve açılan konuları zenginleştirebileceklerdir. Tavşan atletler içerisinde yönetici pozisyonundan kişilerin de bulunması sayesinde, bu yöneticilerin forum içerisinde yapacakları paylaşımlar diğer çalışanları Yeni İntranet Platformunu sahiplenerek bilgi paylaşımı yapmaları hususunda cesaretlendirecektir.

4.2.2. Uygulama Topluluğunun TÜİK'i Temsil Durumu

Uygulama topluluğu çalıştayına katılacak kişiler, bir önceki döngüde ortaya çıkarılan TÜİK Bilgi Paylaşım modelinde yer alan faktörler esas alınarak belirlenmiştir. Çalıştay katılımcı listesi 38 kişiden oluşmaktadır. Bu rakam toplam Kurum çalışanlarının %1'ine tekabül etmektedir. Oluşturulan listenin Kurumu temsil oranı oldukça yüksek bir seviyede gerçekleşmiştir.

Kadro unvanları bakımından katılımcı listesinin temsil oranı yaklaşık %95 olmuştur. TÜİK uzmanı, TÜİK uzman yardımcısı, istatistikçi, mühendis, matematikçi, şube müdürü ve geçici personel (anketör) gibi Kurumun personel sayısı yüksek olan tüm kadrolarının neredeyse tamamı örneklem içerisinde temsil edilmiştir.

Çalıştay listesinde yer alan katılımcılar yönetim hiyerarşisi açısından ele alındığında ise Kurum Başkanlığı hariç olmak üzere tüm hiyerarşik kademelerin temsil imkanı bulunduğu görülmektedir. Liste içerisinde Bölge Müdürü, Daire Başkanı gibi üst düzey yöneticilerin yanı sıra Bölge Müdürü ve Daire Başkanlarına bağlı olarak çalışan Grup Sorumluları ve İdari Mali İşler Müdürleri ve bu kişilere bağlı

olarak çalışan takım sorumluları ve uzmanlar ile bu kişilere bağlı olarak farklı kadrolarda çalışan ve yönetici olmayan kişiler de yer almıştır.

Çalıştay katılımcı listesi coğrafi dağılım açısından incelendiğinde TÜİK merkez teşkilatında yer alan 26 birim içerisinde 7 birim, TÜİK taşra teşkilatı içerisinde yer alan 26 Bölge Müdürlüğünden ise 17 birim temsil edilmiştir.

4.2.3. Uygulama Topluluğu Çalıştayı İçin İzin Alınması Süreci

Uygulama topluluğu çalıştayının düzenlenebilmesi için araştırmacı Kurum içerisinde yer alan tüm hiyerarşik katmanlarda görevli yöneticiler ile farklı zaman dilimlerinde ayrı ayrı görüşmüştür. Bu görüşmelerde genel olarak başarılı bir çevrimiçi bilgi paylaşımının TÜİK'te tesis edilerek sürdürülmesi hususlarında bilgi paylaşım topluluğu oluşturulmasının ne tür yapıcı katkıları sunabileceği anlatılmıştır.

4.2.3.1. SGD İç Kontrol Grup Sorumlusu ile Görüşmeler

Araştırmacı görevli olduğu Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı (SGD) İç Kontrol Grubu Grup Sorumlusu ile proje sorumlusu olarak Yeni TÜİK İntranet Projesinin başından sonuna kadar birçok aşamada birlikte çalışmıştır. Grup Sorumlusu açık görüşlü, teknolojik gelişmelere hızla ayak uydurabilen ve aynı zamanda sosyal bilimler alanında doktora eğitimi alan bir kişi olması gibi nedenlerden ötürü, bu tez çalışmasının uygulama kısmı ile ilgili çalışmaların yürütülmesinde ciddi destek göstermiştir. Grup sorumlusu yeni intranet platformu içerisinde yer alan özellikle viki ve forum uygulamalarını etkin olarak kullandığı gibi diğer TÜİK çalışanlarının da bu çevrimiçi bilgi paylaşım platformlarını kullanmaları hususunda teşvik etmiştir. Bu kapsamda Grup Sorumlusu ayrıca TÜİK Forum içerisinde "Karar Takip ve Mevzuat İzleme" sistemine ait bir forum alanı oluşturarak, "Karar Takip ve Mevzuat İzleme" sistemine dahil olan tüm paydaşları bu forum üzerinde bir araya getirmeyi ve bilgi paylaşımı yapılmasını sağlamıştır. Nihayetinde İç Kontrol Grubu tarafından TÜİK Forum üzerinde diğer birimlere örnek mahiyetinde bir "iyi uygulama örneği" hayata geçirilmiştir.

4.2.3.2. SGD Daire Başkanı ile Görüşmeler

Kamu kurumlarında farklı birimlerin çalışanlarının bir araya gelerek müştereken gerçekleştirecekleri çalışmalara katılacak kişiler genel olarak ilgili birim yöneticileri tarafından seçilir. Ancak bu çalışma kapsamında oluşturulan çalıştay katılımcıları listesi birim yöneticileri tarafından değil de bilimsel bir çalışma neticesinde belirlenmiştir. Bu nedenden ötürü çalıştay katılımcılarının ismen bir çalışmaya çağırılması teamülen ancak birim yöneticilerinin üzerinde bir yönetici tarafından yapılabileceği araştırmacıya bildirildi. Ayrıca çalıştay katılımcıları arasında Bölge Müdürleri ve Daire Başkanlarının da bulunmaları hasebi ile Başkanlık Olur'u alınması zaruret haline gelmiştir.

4.2.3.3. BTD Daire Başkanı ile Görüşmeler

Araştırmacı, kendi görevli olduğu birim haricinde Yeni İtranet Platformu projesinin yürütülmesinden sorumlu diğer ana paydaş olan Bilişim Teknolojileri Dairesi Daire Başkanı (BTD) ile görüşmeler gerçekleştirmiştir. Bu görüşmelerde Yeni İtranet Platformu içerisinde yer alan forum, viki ve sohbet uygulamaları gibi çevrimiçi platformlarda bilgi yönetimi, uygulama toplulukları ve uygulama topluluğu çalıştayının kurum dışarısında gerçekleştirilmesi durumunda oluşabilecek teknik risklere dair görüş alış verişinde bulunulmuştur.

Görüşmeler neticesinde uygulama topluluğu çalıştayının kurum dışında gerçekleştirilmek istenmesi durumunda mevcut Yeni İtranet Sisteminin güvenlik riskleri oluşturabileceği gerekçesiyle dışarıdan erişime açılmayacağı belirtildi. Ancak bu platformun bir numunesinin internet erişimine açık farklı bir sunucuya yüklenebileceği ve uygulama topluluğu üyelerine verilecek hususi şifreler ile çalıştay süresince internet üzerinden bu platforma erişim yapılabileceği belirtildi.

4.2.3.4. T   K Başkan Danışmanları ile Görüşmeler

Araştırmacı ile Kurum Başkan Danışmanları arasında, Yeni İtranet Yönergesi, bilgi paylaşımını etkileyen faktörlere dair nitel ve nicel çalışmalar gibi Yeni İtranet Platformu projesi kapsamında yürütülen çalışmalarla ilgili olarak farklı zaman dilimlerinde görüş alış verışlerinde bulunulmuştur. Bu görüşmelerde nitel ve nicel analizler neticesinde elde edilen bulgular ile kurum içerisinde mevcut bilgi paylaşımının nasıl iyileştirilebileceğine dair konular tartışıldı. Başkan Danışmanlarının konuya olan ilgileri özellikle nitel çalışmalar esnasında kendileri ile gerçekleştirilen derinlemesine mülakatlardan detaylı sonuçlara ulaşılmasına vesile oldu.

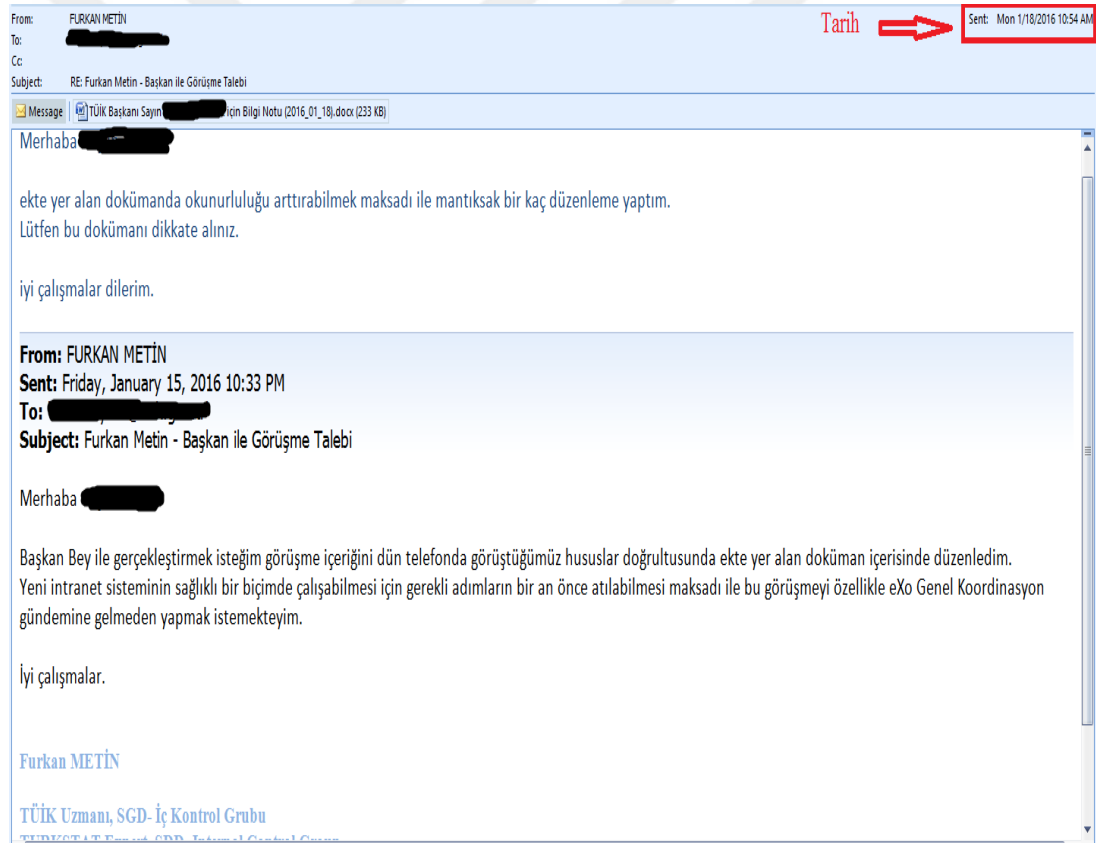
4.2.3.5. T   K Başkanı  zel Kalem Müdürü ile Görüşmeler

Araştırmacının T   K Başkanı ile görüşme talebi öncelikli olarak  zel Kalem Müdürüne iletildi. Özel Kalem Müdürü ile 14/01/2016 tarihinde gerçekleştirilen e-posta (şekil 37.), telefon ve yüzü yüze görüşmelerde Yeni İtranet Platformunun kurumsal bilgi yönetimine sağlayabileceği katkılardan bahsedildi.

Ayrıca, bu görüşmeler esnasında daha önceden gerçekleştirilen nitel ve nicel analizler neticesinde Kurumda  evrimi i bilgi paylaşımını etkileyen kurumsal ve bireysel faktörlerin tespit edildiği belirtildi. Kurumsal bilgi paylaşım kültürü, dikey iletişim, bilgi paylaşım ortamı ve teknoloji gibi kurumsal faktörlerin kısa zaman dilimlerinde  evrimi i bilgi paylaşımını olumlu etkileyebilecek biçimde değiştirilmelerinin mümkün olamadığı belirtildi. Bu nedenle kurumsal bilgi paylaşımının bir kaç ay gibi kısa bir zaman diliminde iyileştirilebilmesi için nitel ve nicel çalışmalar kapsamında elde edilen bireysel faktörlere odaklanılması gerektiği araştırmacı tarafından vurgulanmıştır.

Özel Kalem Müdürüne, bu kapsamda, araştırmacı tarafından güven, kurumsal aidiyet, bilgi paylaşma işteği, sosyal  evre ve kurum dışında etkin forum kullanımı gibi bireysel faktörler temel alınarak seçilecek kurum çalışanlarından oluşan bir bilgi paylaşımı uygulama topluluğu oluşturulması gerektiği belirtilmiştir. İlave olarak,

bilgi paylaşım topluluğu üyelerinin birbirleri ile etkileşimde bulunabilmeleri, birbirlerini daha yakından tanıyarak aralarından bilgi paylaşımını etkileyen temel unsurlardan bir tanesi olan güven duygusunun tesis edilebilmesi için bu çalışanların fiziksel bir ortamda bir araya gelmelerinin zaruretinden bahsedilmiştir. Araştırmacı tarafından uygulama topluluğu üyelerinin kurum tarafından Kurum Merkezi haricinde bir ilde organize edilecek çalıştayda bir araya gelmeleri önerilmiştir. Son olarak ise yürütülen ve yürütülmesi planlanan bilimsel araştırmaların başta Kurum'a ve araştırmaların yürütüldüğü üniversitelere ayrıca diğer özel ve kamu sektör kuruluşlarına çevrimiçi bilgi yönetimi hususunda yön gösterici mahiyeti açıklanmıştır.



Şekil 37. TÜİK Başkanı İle Görüşme Talebi

4.2.3.6. TÜİK Başkanı ile Görüşme

Bilgi Paylaşım Topluluğu çalıştayının düzenlenmesi için 15.01.2016 tarihinde Başkanlık makamına bir bilgi notu sunulmuştur. Tablo 58. içerisinde sunulan bilgi notu Başkan Bey tarafından olumlu karşılanmış ve araştırmacının Kurum Başkanı ile görüşme talebi kabul edilmiştir. Bu görüşmenin yapılması için beklenen sürede, 29.01.2015 tarihinde Kurum Başkanının emeklilik kararı alması nedeni ile çalıştay Olur'u alınması hususunda öngörülemeyen bir ertelenme yaşanmıştır. Bu erteleme nedeni ile atılabilecek yeni adımlar araştırmacı ve Tez Danışmanı arasında istişare edilmiştir.

Tablo 58. TÜİK Sanal Uygulama Topluluğu Çalıştay Düzenlenmesi Bilgi Notu

Konu: TÜİK Sanal Uygulama Topluluğu Çalıştay Düzenlenmesi	
Gerekçe	
• Mevcut durumda kullanıma açık olan çevrimiçi bilgi paylaşım platformu olan TÜİK Forum uygulamasında ilk yıl içinde sınırlı, son iki yıl içerisinde hiç bir çalışan tarafından bilgi paylaşımı yapılmaması. • Yeni İntranet Platformu (eXo) üzerinde yer alan Forum ve Viki uygulamalarının ○ bilgi yönetimi, ○ kurumsal hafızanın oluşturulması ve yönetilmesi, ○ öğrenen örgüt felsefesinin sağlıklı bir biçimde Kurum kültürüne katılması için belirlenen bilimsel adımların sistematik biçimde atılarak <i>TÜİK Başarı Örneği Uygulaması'na</i> dönüştürülmesi.	

Dayanaklar

- Teknolojik gelişmeler neticesinde ve bilgi üretim ve değişim yerlerinin fiziksel alanlardan sanal alanlara kayması,
- Sanal uygulama topluluklarının bilgi yönetimi literatüründe gün geçtikçe önemi artan bir alan olması,
- UN Economic Commission For EUROPE - Conference of European Statisticians (September 2015),
- Emsal Tarama 2015,
- Eurostat uygulamaları,
- Çok uluslu ve büyük özel şirketlerdeki uygulamalar.

Faydalar

- Çevrimiçi platformlarda bilgi yönetimi hususunda Kurumumuzun İyi Uygulama Örneğine sahip olması,
- Birleşmiş Milletler, Eurostat, SESRIC gibi organizasyonların gündemlerinde olan konferans ve çalıştaylara TÜİK adına bilimsel makale sunulması,
- TÜİK'in iyi uygulama örneklerinin sunumlarının yapılması ile ulusal ve uluslararası arenada Kurumsal tanıtıma katkı sağlanması,
- Kurumsal Bilgi yönetimi, Kurumsal öğrenme, kurumsal hafıza oluşumu, bireyler arası etkileşim (aidiyet ve bağlılık) gibi hususlarda ilerleme kaydedilmesi,
- İstatistiksel analizler ile Uluslararası akademik yayınlar ile ülkemizde yer alan üniversitelerin bilimsel çalışmalarına katkı sunulması.

Uygulama Topluluğu (Communities of Practice)

Uygulama topluluğu “ortak bir ilgiyi, bir takım sorunları ya da bir konu hakkında tutkuyu paylaşan ve bu alandaki bilgi ve uzmanlığını sürekli arttırmaya çalışan insanlardan oluşan bir topluluk” olarak tanımlanmaktadır (Lave ve Wenger, 1991).

Uygulama toplulukları bilgi süreçlerinin yönetilmesinde, farklı fikir ve uygulamaların geliştirilmesinde yenilikçi bir yol olarak görülmektedir. Bilgi ve iletişim teknolojilerinden yaşanan gelişmelere bağlı olarak uygulama toplulukları da günden güne daha sanal bir format kazanmaktadır. Uygulama topluluklarının yerini almakta olan sanal uygulama topluluklarında üyeler arası iletişim yüz yüze görüşmelerin yapıldığı fiziksel ortamlardan sanal ortamlara doğru dönüşüm geçirmektedir. Bu dönüşüm sürecinde ortaya çıkan sanal uygulama toplulukları, genellikle çevrimiçi forumlar, bülten tahtaları ve elektronik postalar gibi elektronik araçlar ile ortak uygulamalar, işlenmiş bilgi ve örtük bilgi temelinde etkileşimde bulunan, kendi kendine örgütlenen açık etkinlik sistemleri - çevrimiçi sosyal ağ- çalışma grupları olarak ifade edilmektedir (Faraj v.d., 2015).

Çevrimiçi Platformlarda Bilgi Paylaşımını Etkileyen Kurumsal ve Bireysel

Faktörler

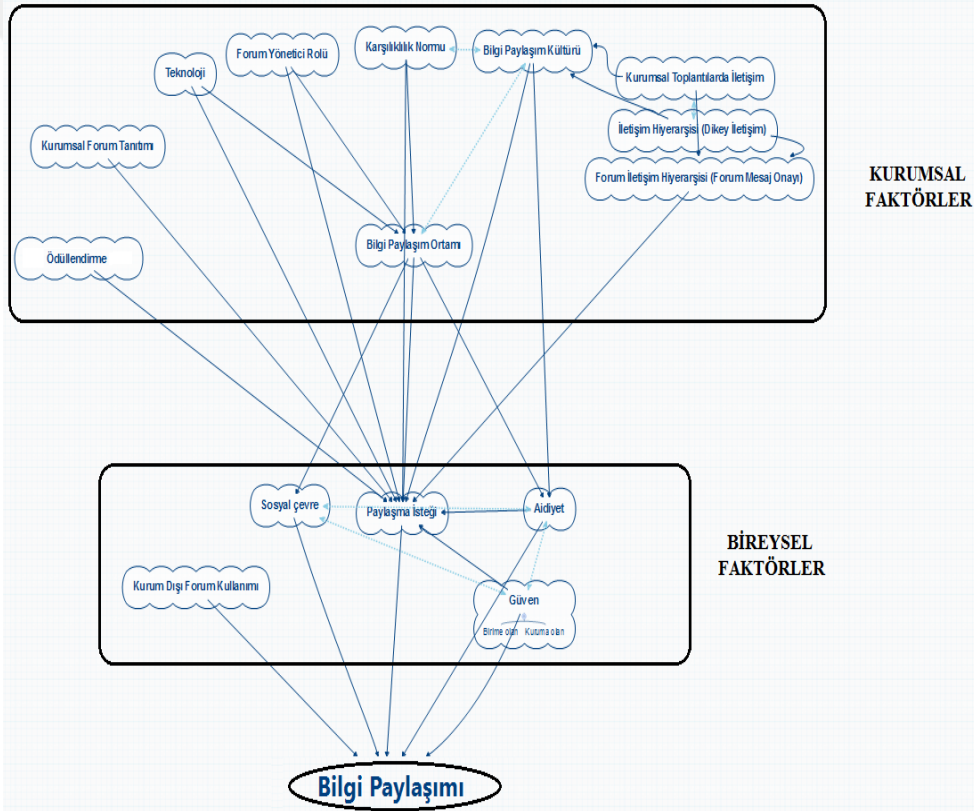
Çevrimiçi kurumsal platformlarda (forum, viki, sosyal medya v.b.) bilgi paylaşımını etkileyen bireysel ve kurumsal faktörler olmak üzere iki boyut yer almaktadır. Bilgi paylaşımının arttırılabilmesi için kurumsal faktörlerin olumsuz etkilerinin azaltılması veya olumlu etkilerinin arttırılabilmesi yerleşik kurumsal kültür, mevcut kurumsal teknolojik alt yapının değişimi, çalışanların fiziksel (kantin, spor alanı, yemekhane, toplantı salonu, konferans salonu v.b.) veya sanal etkileşim ortamlarının oluşturulması (kurulsam forum, e-posta, sohbet uygulamaları v.b.) kimi zaman yıllar alabilmektedir.

Bu nedenle çevrimiçi bilgi paylaşımının kısa bir zaman zarfında etkin olarak arttırabilmesi için bazı bilgi yönetim yöntemleri geliştirilmektedir. Bu bağlamda örgütlerde mevcut bulunan insan kaynağının var olan bireysel yeteneklerine başvurulmaktadır. Çevrimiçi Bilgi Paylaşım Modelinde (Şekil 14.) yer alan bireysel faktörler baz alınarak belirlenecek olan kurumsal çevresi geniş, kurum dışarısında etkin forum kullanan, kuruma olan aidiyeti ve güveni yüksek ve bilgi paylaşımı hususunda istekli kişiler adeta birer "Tavşan Atlet" vazifesi üstlenecektir.

Bir önceki satırlarda özelliklerini saydığımız bu kişiler, yani Tavşan atletler tarafından TÜİK Sanal Uygulama Topluluğu Çalıştayı süresince Yeni İntranet Platformunda paylaşımlar yapılacaktır. Böylece Yeni İntranet Platformu, kullanıma açılmadan hemen önce onlarca farklı konuda açılmış forum ve konulardan oluşan zengin

bir içeriğe sahip olacaktır.

Etkin kişilerin çalıştay süresince oluşturacakları bu içeriklerin, Yeni İntranet Sistemimiz kullanıma açıldığında diğer çalışanlar tarafından görülmesi ise tam bir reklam etkisi yapacaktır. Yeni İntranet sistemine giriş yapacak olan diğer Kurum çalışanları kendilerine ilham veren konu başlıkları ve forumlardan yararlanarak kurallar dâhilinde birbirinden farklı ve birçok çalışana faydalı olabilecek hususlarda yeni konular başlatabilecek ve açılan konuları zenginleştirebileceklerdir. Tavşan atletler içerisinde yönetici pozisyonundan kişilerin de bulunması sayesinde, bu yöneticilerin forum içerisinde yapacakları paylaşımlar diğer çalışanları Yeni İntranet Platformunu sahiplenerek bilgi paylaşımı yapmaları hususunda cesaretlendirecektir.



UYGULAMA TOPLULUĞUNUN BELİRLENMESİ

Uygulama topluluğu olarak isimlendirilen Çalıştay ekibi çerçeve ve örneklem belirlenmesi akabinde uygulanan anket çalışmasına katılan ve TÜİK Forum uygulamalarında bilgi paylaşımı yapan çalışanlar arasından belirlenen 38 kişi ve bir danışmandan oluşmaktadır. Bu kişiler çeşitli Bölge Müdürlükleri ve Merkez birimlerinden beş farklı bilimsel faktör ışığında belirlenmiştir. Çalıştay katılımcılarının belirlenmesinden kullanılan bireysel faktörler bir önceki sayfada yer alan Çevrimiçi Bilgi

Paylaşım Modeli Şekil 14. içerisinde gösterilmiş ve ayrıca aşağıda listelenmiştir.	
vi.	<u>Kurum Dışı Aktif Forum Kullanımı</u>
	a. Türkiye de en sık kullanılan 20 forum sitesini kullanım ve bu forumlarda paylaşım sıklığı
vii.	<u>Kurum İçerisinde Geniş Sosyal Çevreye Sahip Olunması</u>
	a. Kurum çalışanlarından kaç kişinin cep telefonu numarasına sahip olduğu,
	b. Kurum çalışanlarından kaç kişi ile sosyal ağlarda arkadaş olduğu.
viii.	<u>Paylaşma İsteği</u>
	a. TÜİK Forum 2012'de nitelikli bilgi paylaşım yapılması,
	b. Yeni İntranet Platformu Beta sürümünde (eXo) bulunan forumlarda test süresince nitelikli bilgi paylaşımı yapılması,
	c. Literatürden türetilen bilgi paylaşma ölçeğinden elde edilen veriler.
ix.	<u>Güven</u>
	a. Literatürde var olan uluslararası güven ölçeğinden elde edilen veriler.
x.	<u>Aidiyet</u>
	a. Literatürde var olan uluslararası aidiyet ölçeğinden elde edilen veriler.
ÇALIŞTAYIN YER VE ZAMANI	
Çalıştay EDTP toplantılarının gerçekleştirildiği Antalya ilinde veya Kurum Merkezinin bulunduğu Ankara ilinde gerçekleştirilebilir. Çalıştay, Yeni İntranet Platformu kullanıma açılmadan hemen önce ve Kurum çalışanların yıllık izin kullanma durumlarının oluşabileceği 2016-2017 eğitim öğretim yarıyıl tatili akabinde aşağıda belirtilen zaman aralıklarında gerçekleştirilebilir. • 9-11 Şubat 2016 • 16-18 Şubat 2016 • 23-25 Şubat 2016	
RİSKLER	
• Bilişim Güvenliği Riski İnternet üzerinden EDTP katılımcılarına (38 TÜİK Çalışanı) açılacak olan Yeni İntranet Platformu (eXo) test sunucusu üzerinde, TÜİK bilişim ağından bağımsız olarak ayarlanacağı için herhangi bir güvenlik açığı oluşması söz konusu olmayacaktır.	

• Yönetmel Riskler Bölge Müdürlüklerinden gelecek olan çalışanların içerisinde yönetici konumunda bulunan kişilerin olması (Bölge Müdürü, Grup Sorumlusu, Takım Sorumlusu gibi) hasebi ile idari hususlarda kısa süreli gecikmeler yaşanabilir. Ancak bu kişilerin sayılarının kısıtlı olması, Kurumumuzda mevcut olan vekâlet mekanizması ve yöneticilerin kişisel cep telefonlarını açık tutmaları ile yaşanabilecek sıkıntılar asgariye indirilebilir.
• Maddi Risk Çalıştayın toplam maliyetinin harcırahlar, konaklama ve danışman ücreti dahil yaklaşık olarak 35.000 TL olması öngörülmektedir. Exo platformunun birinci ve ikinci bakım anlaşmalarının yaklaşık 260.000 TL ve iki kez teknik danışman alımının yaklaşık (\$14.000) 52.000 TL olduğu göz önünde bulundurulduğunda, bu platformun kullanımını ciddi biçimde arttırması beklenen bu bilimsel nitelikteki çalıştayın maddi risk boyutu düşük bir seviyededir.
Hazırlayan: Furkan METİN, TÜİK Uzmanı
Tarih: 15/01/2016

4.2.4. Yaşanan Yönetmel Sorunlar ve Uygulama Topluluğunun Sanal Ortamda Oluşturulması

TÜİK Bilgi Paylaşım Topluluğu üyelerinin bir araya geleceği çalıştay için Başkanlık Olur'unun alınması sürecinde Kurum Başkanı'nın Ocak 2016 sonu itibari ile ani bir emeklilik kararı ile görevden ayrılması nedeni ile aksamalar yaşanmıştır. Yaşanan ertelenmelerin, TÜİK Yeni İntranet Projesini ve bu proje ile birlikte yürütülen tez çalışmasını olumsuz etkilememesi için bazı adımlar atılmıştır. İlk olarak önceki başlıklar içerisinde detaylı bir biçimde açıklanan yöntemler dahilinde belirlenen 38 kişilik uygulama topluluğu üyeleri, Yeni TÜİK İntranet platformu içerisinde "Bilgi Paylaşım Topluluğu" isminde *sanal bir alan* içerisinde bir araya getirilmişlerdir (Şekil, 38.).

The screenshot displays the TÜİK Intranet forum interface. The top navigation bar includes icons for Chat, Etkinlik Akışı, Forum, Wiki, Belgeler, Agenda, Space Settings, and Üyeler. The left sidebar contains a 'TÜİK İNTRANET' section with links to Yardım Masası, Ana sayfa, TÜİK Wiki, TÜİK Forum, Dosya Sunucusu, Bağlantılar, Proje / Görev Yönetimi, Sınav Modülü, Pulse, and Performans Göstergeleri. Below this is the 'ALANLARIM' section with a search bar and a list of areas: Bilgi Paylaşım Topluluğu, TÜİK BAŞKANLIĞI, MALİ KONULAR, STRATEJİ GELİŞTİRME..., and İÇ KONTROL GRUBU. The main content area features a search bar, a 'Konu Başlat' button, and a list of forum topics. The topics are displayed in a table with columns for Konu, Yazar, Son Mesaj, Puanlama, and Moderasyon. The topics listed are: 'Sabit Çalışma Topluluğu Çalıştayı Hakkında...', 'Bilgi Paylaşım ve Yeni Bilgi Üretme Modeli', 'Yeni TÜİK İtranet'in Kullanımında Yaşanan Sorunlar', and 'TÜİK'de Çevrimiçi Bilgi Paylaşımını Etkileyen Faktörler Nelerdir?'. The bottom right corner shows a 'Kurallar' (Rules) section with a list of rules.

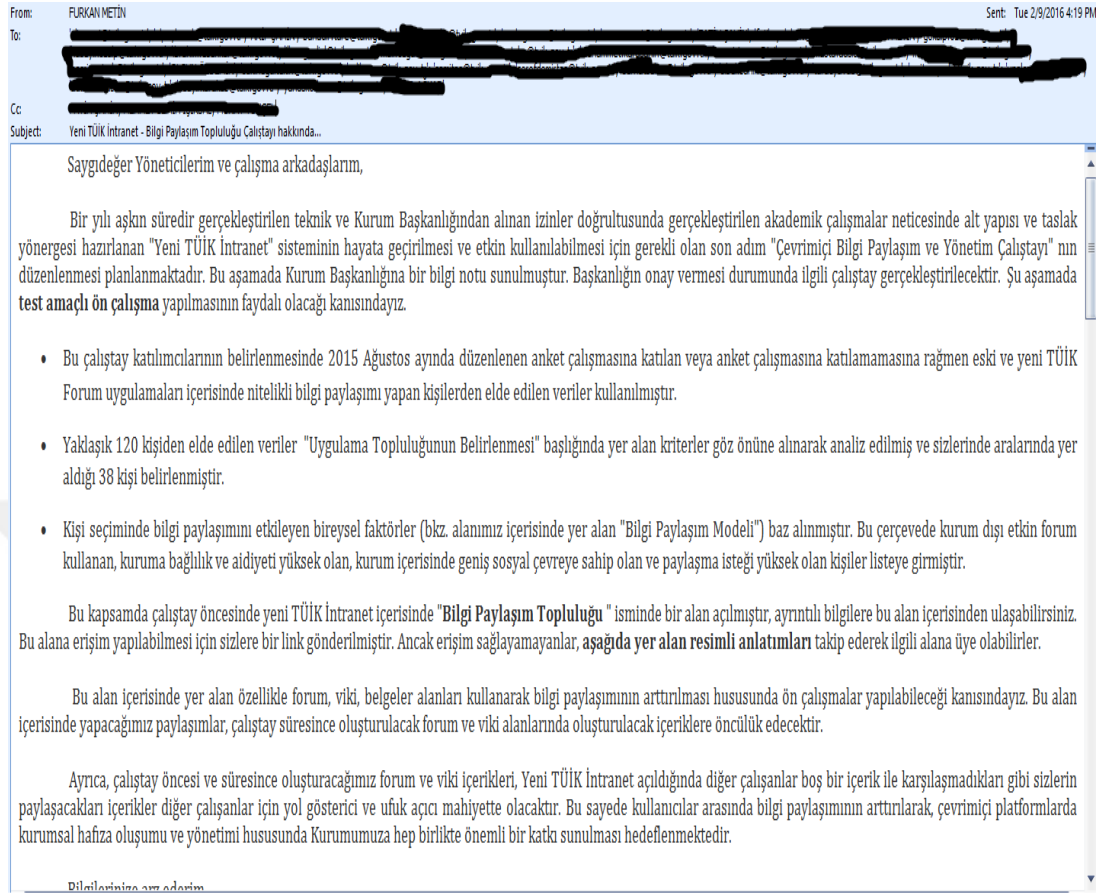
Konu	Yazar	Son Mesaj	Puanlama	Moderasyon
Sabit Çalışma Topluluğu Çalıştayı Hakkında...	furkan.metin	02/10/2016, 04:39 PM	★★★★★	0 5 66
Bilgi Paylaşım ve Yeni Bilgi Üretme Modeli	furkan.metin	02/10/2016, 09:03 AM	★★★★★	3 2 26
Yeni TÜİK İtranet'in Kullanımında Yaşanan Sorunlar	furkan.metin	02/10/2016, 04:55 PM	★★★★★	3 3 45
TÜİK'de Çevrimiçi Bilgi Paylaşımını Etkileyen Faktörler Nelerdir?	furkan.metin	02/10/2016, 05:46 PM	★★★★★	1 0 16

Şekil 38. TÜİK Sanal Uygulama Topluluğu Üyelerinin Bir Araya Getirilmesi

4.2.5. TÜİK Bilgi Paylaşımı Sanal Topluluğunun Oluşturulması

4.2.5.1. Elektronik Bilgilendirmelerin Yapılması ve Akabinde İlk Davetiyelerin Gönderilmesi

Bilgi paylaşımını etkileyen bireysel faktörler ışığında belirlenen 38 kişiden oluşan TÜİK Bilgi Paylaşımı Sanal Uygulama Topluluğu üyelerine ilk davetiyeler gönderilmeden hemen önce ilgililere bir bilgilendirme e-postası gönderilmiştir (Şekil 39.).



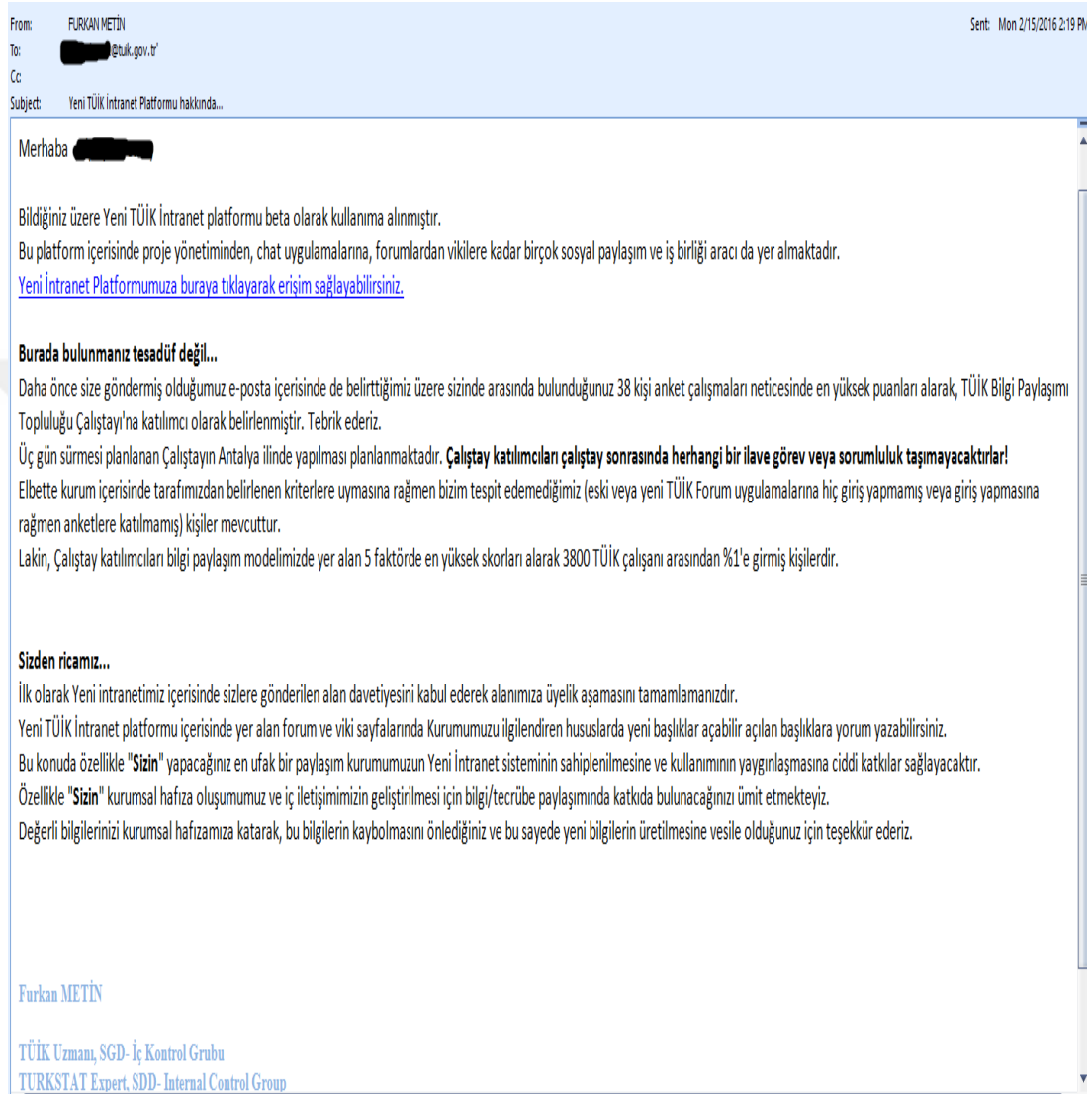
Şekil 39. Sanal Uygulama Topluluğu Birinci Üyelik Daveti Öncesi Bilgilendirme

Birinci davetiyelerin 38 kişiye gönderilmesini takip eden bir kaç gün içerisinde TÜİK Bilgi Paylaşımı Uygulama Topluluğu alanına katılan kurum çalışanı sayısı 26 kişiye ulaşmıştır.

4.2.5.2. İkinci Davetiyelerin Gönderilmesi Öncesinde İsme Özel E-Posta Bildirimi Yapılması

Sanal uygulama topluluğu üyelerine Yeni İntranet platformu üzerinden gönderilen birinci davetiyeler neticesinde 38 kurum çalışanı içerisinde 12 kişinin ilgili uygulama topluluğuna katılmaması nedeni ile bu kişilere ilgili alana katılmaları için bir hafta sonra isimlerine özel e-posta bildirimi yapılmıştır. Bu vesile ile ilgililere tesadüfi olarak bu e-postayı almadıkları belirtilmiş ve ayrıca kendilerinin Yeni İntranet Platformu üzerinde kurumsal bilgi yönetiminin sağlanması amacına

sunabilecekleri değerli katkılar vurgulanarak ilgililer TÜİK Sanal Bilgi Paylaşım Topluluğu davetiyelerini kabul etmeye teşvik edilmişlerdir (Şekil 40.).



Şekil 40. Sanal Uygulama Topluluğu İkinci Üyelik Daveti Öncesi Bilgilendirme

İkinci davetiyelerin ilk davetiyelere icabet edemeyen 12 kişiye gönderilmesini takip eden bir kaç gün içerisinde 7 çalışan daha TÜİK Bilgi Paylaşımı Uygulama Topluluğu alanına katılım göstermiştir. Bu sayede bilgi paylaşımını etkileyen bireysel faktörler ışığında belirlenen 38 kurum çalışanı içerisinde uygulama topluluğu katılan üye sayısı 33 kişiye ulaşmıştır.

4.3. BİLGİ PAYLAŞIMINI TEŞVİK EDECEK BİRİMLERİN BELİRLENMESİ

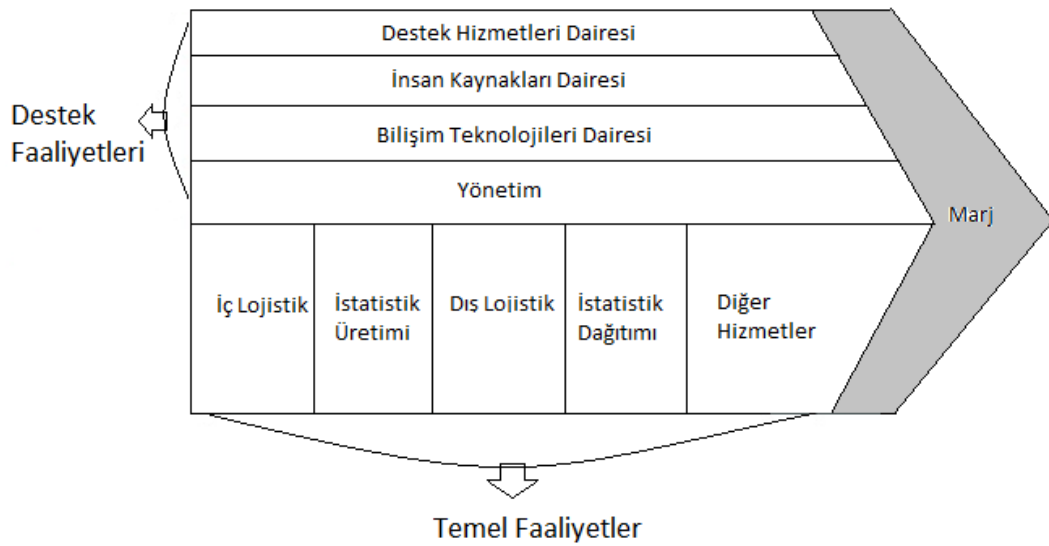
Yeni TÜİK İntranet platformu içerisinde gerçekleştirilecek olan çevrimiçi bilgi paylaşımlarına ciddi biçimde katkı yapmaları beklenen ve 33 kişiden oluşan TÜİK Bilgi Paylaşımı Sanal Uygulama Topluluğu üyelerinin yanı sıra, kurum içi bilgi paylaşımında kritik rol üstlenen iki farklı birimin de bilgi paylaşımlarını iyileştirici katkı sunabilecekleri öngörülmüştür. Bu kapsamda, Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) bünyesinde faaliyet gösteren birimler arasında diğer birimler için daha fazla öneme sahip birimlerin pilot birim olarak belirlenmesi hedeflenmiştir. Kritik öneme sahip birimlerin belirlenmesi akabinde ise bu birimler tarafından yapılan bilgi paylaşımlarının yeni intranet platformuna taşınması sağlanmıştır. Böylece kritik öneme sahip birimlerin yeni intranet platformu içerisinde bilgi paylaşımı yapması ile birlikte cari faaliyetlerini yürütebilmeleri için bu bilgi paylaşımlarına ihtiyaç duyacak olan diğer birimlerde yeni sisteme adapte olmalarının kolaylaştırılması hedeflenmiştir.

Bu bağlamda TÜİK bünyesinde yürütülen faaliyetler değer zinciri modeli kapsamında incelenmiştir. Yapılan inceleme neticesinde belirlenen kritik faaliyetler ile bu kritik faaliyetlerin yürütülmesinde kritik öneme sahip iki birim belirlenmiştir. Nihai olarak ise belirlenen bu iki kritik birime yeni intranet platformu içerisinde bilgi paylaşımı yapabilecekleri alanlar bu alanlar içerisinde forumlar ve viki sayfaları açılmıştır. Bu iki kritik birim tarafından bu alanlar içerisinde yapılacak olan bilgi paylaşımlarından paydaş birimlerde e-posta bildirimleri ile haberdar edilmiştir. Nihai olarak yeni çevrimiçi bilgi paylaşım platformunun kullanımı ve bu platform içerisinde gerçekleştirilen bilgi paylaşım miktarı ciddi biçimde arttırılmıştır.

4.3.1. Değer Zinciri

Porter ve Millar (1985) tarafından ortaya atılan değer zinciri (Value Chain Model) modelinde organizasyonların içsel ve dışsal faaliyetleri stratejik bir bakış açısı sunulabilmesi amacı ile ana faaliyetler ve destek faaliyetleri olmak üzere iki parçadan oluşan bütünlük bir yapıda ele alınır. Bu modelin kullanımında ki temel

amaç örgütsel kaynakların paydaşlar için azami değer üretilebilecek biçimde kullanılabilmesidir. Esasen tedarik zinciri yönetimi bakış açısı ile inşaa edilen model zamanla stratejik yönetim uygulamalarında da kullanılmaya başlanmıştır. Değer zinciri modelinde organizasyonlarda yürütülen destek faaliyetleri ve temel faaliyetler birbirleri ile etkileşim halindedirler (Şekil 41. TÜİK Değer Zinciri). Diğer bir ifade ile bu iki faaliyet grubu içerisinde yürütülen iş süreçleri birbirleri ile sıklıkla kesişmektedir (Williams ve Lewis, 2008).



Şekil 41. TÜİK Değer Zinciri

Kaynak: Porter ve Millar (1985)

Değer zinciri ile ilgili literatür ağırlıklı olarak destek faaliyetleri ve temel faaliyetlerin bir arada nasıl daha etkin ve verimli bir biçimde yürütülebileceğine odaklanmaktadır. Bu çalışmada ise değer zinciri modeli Yeni TÜİK bilgi paylaşım platformunun test aşamasında kurum içi kullanımının yaygınlaştırılması maksadı ile seçilecek olan pilot birimlerin belirlenmesi için kullanılacaktır.

4.3.1.1. Değer Zincirinde Kritik Önem Arz Eden Temel Faaliyetlerin ve Bu Faaliyetler için Kritik Önem Arz Eden Birimlerin Belirlenmesi

Örgütsel faaliyetler ana hizmet faaliyetleri ve destek faaliyetleri olmak üzere iki temel gruba ayrılmaktadır (Porter ve Millar, 1985). TÜİK bünyesinde yürütülen ana faaliyetler de literatürde ki bilgilere benzer olarak, istatistik üretimi ve koordinasyon faaliyetleri olmak üzere temel olarak ikiye ayrılmaktadır (Şekil 41.). Gerek destek faaliyetlerini yürüten birimlerin, gerekse temel faaliyetleri yürüten birimlerin yeni TÜİK İntranet içerisinde bilgi paylaşımlarını teşvik edebilmek maksadı ile bu birimlerin ihtiyacı olan zaruri bilgilere sahip olan iki danışma birimi Harzemli Grubu ve Bütçe Grubu yeni TÜİK İntranet içerisinde bilgi paylaşımını teşvik edici pilot birimler olarak belirlenmiştir.

Harzemli Grubu

Kurumun ana faaliyeti ve varlık nedeni olan istatistik üretimi faaliyeti veri toplama, veri analizi ve veri dağıtım aşamalarından oluşmaktadır. Bu aşamalardan birincisi olan veri toplama basamağı gerek TÜİK bölge müdürlüklerinin gerekse istatistik üreten TÜİK merkez birimlerinin iş süreçleri ile kesişmektedir. Diğer bir ifade ile veri toplama faaliyetleri destek faaliyetlerini yürüten birimler hariç Kurum da yer alan tüm birimler için değer zinciri içerisinde hayati öneme sahiptir. Bu sebepten ötürü veri toplama faaliyetleri ile ilgili hususların yeni TÜİK intranet içerisinde yer alan forum platformunda paylaşımaya başlanılmasının bu platformun kurum içi kullanımının yaygınlaştırılması hususunda olumlu etki yapacağı ön görülmektedir. Bu bağlamda veri toplama süreçlerinin yürütülmesinde kritik öneme sahip olan Harzemli Grubu, diğer birimleri de bu platformu kullanmaya teşvik etme potansiyelinden ötürü pilot birimlerden birisi olarak seçilmiştir.

Türkiye İstatistik Kurumu istatistik üretimi için öncelikli olarak diğer kamu kurum ve kuruluşları tarafından üretilen idari kayıtlardan faydalanmaktadır. İstatistik üretimi için yeterli düzeyde idari kayıt bulunmadığı durumlarda ise ağırlıklı olarak anketler vasıtası ile veri toplama faaliyetleri yürütülmektedir. Son yıllarda TÜİK tarafından yürütülen anketlerin neredeyse tamamı Bilgi İşlem Dairesi bünyesinde yer

alan Harzemli Grubu tarafından geliştirilen Harzemli yazılımı ile elektronik ortamda toplanmaktadır.

Kurum içerisinde istatistik üreten merkez birimleri ile bölge müdürlükleri Harzemli programını veri toplama ve aktarım süreçlerinde etkin olarak kullanılmaktadırlar. Bu nedenle Harzemli programına ait yürütülen faaliyetlerin yeni intranet platformu içerisine taşınması ile

- "Harzemli alanları"
- "Harzemli forumları"
- "Harzemli yardım masaları"
- "Harzemli vikileri"

gibi şeffaf çevrimiçi bilgi paylaşım ortamları oluşturulmuş olacaktır. Etkin ve verimli bir paylaşım ortamının oluşabilmesi için bu çevrimiçi ortamların Harzemli sisteminin yürütücüsü olan Harzemli Grubu çalışanları ve bu grubunun bağlı olduğu Bilgi İşlem Dairesi yönetimi tarafından sahiplenilmesi kritik önem arz etmektedir.

Bütçe Grubu

Bütçe Grubu, TÜİK Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına bağlı olarak faaliyet gösteren bir koordinasyon/danışma birimidir. Bütçe Grubu'nun değer zinciri içerisindeki yeri destek faaliyetleri kısmının yönetim faaliyetleri kısmına tekabül etmektedir.

Kamu harcama birimlerinin faaliyetlerini yürütebilmeleri için gerekli olan tüm harcamalar bütçelerinin ve mevzuatların uygunluğuna göre gerçekleşebilmektedir. Uygun bütçe kaleminde yeterli miktarda nakit para kaynağı bulunmayan bir harcama biriminin ilgili alanda harcama yapabilmesi mümkün değildir. Bütçe Grubu ilgili mevzuatlara hakim çalışanları ile tüm TÜİK harcama birimlerine danışmanlık hizmeti vermekte ve birimlerin bütçelerini yürütmelerine yardımcı olmaktadır. Bu sebeplerden ötürü tüm birimlerin Bütçe Grubuna olan kaynak bağımlılıkları oldukça yüksektir. Bütçe Grubu faaliyetlerinin Kurum içerisinde ki tüm birimler için kritik önem arz etmesinden ötürü Bütçe Grubu yeni forum platformunun kullanımının artırılması çalışmalarında ikinci pilot birim olarak seçilmiştir.

Bütçe Grubu tarafından paylaşılacak bilgiler, diğer birimlere kendi faaliyetlerini yürütebilmeleri açısından kritik öneme sahiptir. Dolayısı ile hiç bir birim bu bilgilerden bihaber olmayı arzu edemez. Bu nedenle Bütçe Grubu tarafından yürütülen faaliyetler ile ilgili paylaşımların e-posta ortamından Yeni İntranet Platformu içerisinde yer alan forum ve vikiler içerisine taşınmasının öncelikle paydaşlar tarafından arzu edilmesi hedeflenmelidir.

Ayrıca, yeni çevrimiçi bilgi paylaşım platformu olan Yeni İntranet Platformuna geçişin Bütçe Grubu açısından da olumlu karşılanması beklenmektedir. Bütçe Grubunun koordinasyon birimi niteliğinde olmasından ötürü Bütçe Grubu çalışanlarının diğer birimler ile aynı konu hakkında ayrı ayrı iletişime geçmeleri ve aynı süreçleri farklı birimler için mükerreren tatbik etmeleri gerekmektedir.

Araştırmacı 17.02.2016 tarihinde Bütçe Grup Sorumlusu ile bir görüşme gerçekleştirdi. Bu görüşmede Yeni İntranet Platformunun kurumsal bilgi yönetimi hususundaki amaçları ve bu amaçlara Bütçe Grubunun sunabileceği katkılar ile ilgili bilgilendirme yapıldı. Ayrıca Yeni İntranet Platformu içerisinde yer alan forum ve viki kullanımının Bütçe Grubunun mevcut işlerin yürütülmesinde getireceği kolaylıklardan bahsedildi.

Örnek olarak, Bütçe Grubunun devamlı olarak iletişimde bulunduğu ve bu iletişimleri de genel olarak telefon veya e-posta ile gerçekleştirdiği TÜİK bünyesinde faaliyet gösteren ellinin üzerinde harcama birimini Yeni İntranet sayesinde tek bir çevrimiçi platformda bir araya getirilebileceği bildirildi. Bu platform aracılığı ile (Yeni İntranet Platformu) tüm birimlerce görülebilecek şeffaf ve etkileşimli bir bilgi paylaşım ortamı "ba" oluşturulabileceğinden bahsedildi. Mevcut durumda farklı birimlerden gelen mükerrer soruları mükerreren cevaplama yüklerinin asgariye indirilebileceğini belirtildi. Bütçe Grup Sorumlusu da Yeni İntranet Platformunun mevcut işlerinin yürütülmesine katkı sunabileceği kanısına vardı ve kendilerine Yeni İntranet Platformu içerisinde "*Mali Konular*" isminde bir alan açıldı. Bu alan içerisine ilgili tüm harcama birimi yöneticileri Bütçe Grup Sorumlusu tarafından davet edilerek birimler arası bilgi paylaşımlarına başlandı.

4.3.2. Çevrimiçi Bilgi Paylaşımının Arttırılması İçin Uygulama Önerileri

4.3.2.1. Amaç Bütünlüğü

Yeni intranet platformunun etkin bir biçimde kullanılabilmesi maksadı ile belirlenen iki pilot birim Harzemli ve Bütçe Gruplarına ait alanların oluşturulması fikrinin öncelikle ilgili birim yöneticiler tarafından kabul edilmesi gerekmektedir. Bu gruplara bağlı olarak çalışan kişilerin de, ki bu kişiler esasen bahsi geçen forum, viki, yardım masası gibi çevrimiçi ortamlarda içerikleri oluşturacak olan kişilerdir, bu platformun amaçları hakkında bilgilendirilmeleri gerekmektedir.

Pilot gruplar bünyesinde yürütülen faaliyetlere ilişkin gerçekleştirilen bilgi paylaşımlarının e-posta sistemi yerine yeni intranet platformuna taşınması hususlarında pilot birim çalışanları ve yöneticileri arasında amaç bütünlüğünün sağlanması gerekmektedir.

4.3.2.2. Paydaşlar İçin Forum İçerisinde Örnek İçerik Oluşturulması ve Paydaşların Yeni Forum İçerisine Davet Edilmesi

Harzemli ve Bütçe Grupları içerisinde yeni intranet platformunun bilgi paylaşımı maksadı ile kullanımı hususunda amaç birliği sağlanmasını takiben bu iki grubun bilgi paylaşımı yaptığı paydaş birimlerin nasıl bilgi paylaşımına teşvik edilebileceği hususuna odaklanılmalıdır. Pilot birim çalışanları tarafından paydaşlara yeni intranet platformunda bilgi paylaşımı için davet edilmeden önce paydaşlara yeni intranet platformu ile ilgili olarak fikir verebilecek, yol gösterici mahiyette konuların yeni forum platformu üzerinde açılması ve örnek paylaşımların yapılması gerekmektedir. Forum içerisinde örnek içeriklerin oluşturulmasının akabinde ilgili paydaşlar bu alanlar içerisine davet edilmelidir.

4.3.2.3. Paydaşlar Arası Bilgi Paylaşım Mekanizmasının Değiştirilmesi

Harzemli sistemi içerisinde yürütülen veri toplama ve transfer faaliyetlerinin etkililik ve verimliliklerinin arttırılabilmesi için bu sistemin geliştiricisi olan Bilgi İşlem Dairesi ile yine bu sistemin paydaşları olan bölge müdürlükleri, istatistik üreten merkez birimleri ve bazı koordinasyon birimler arasındaki bilgi paylaşım mekanizmasının değiştirilmesi gerekmektedir. Hali hazırda Harzemli sistemi ile ilgili bilgi paylaşımı paydaşlar arasında kurum içi bireysel telefon görüşmeleri ve kurumsal e-posta sistemi vasıtası ile yürütülmektedir. Bu durumda bilgi paylaşımı maliyetli ve verimsiz bir biçimde yürütülmektedir. Şöyle ki, bilgi işlem dairesinde yazılım geliştiren bir kimse veya Harzemli grup sorumlusu kimi zaman onlarca farklı paydaştan gelen aynı soruya tekrar tekrar cevap vermek durumunda kalmaktadır. Bu durumda mükerreren aynı soruya cevap vermek zorunda kalan kişi paydaşlarla gerçekleştirdiği telefon görüşmeleri veya e-posta yazışmalarında geçen sürede cari işine ara vermektedir. Ayrıca cevap verme durumunda kalan kişinin paydaşlarla gerçekleştirdiği iletişim süreci sona erdiğinde yeniden işine odaklanması da güçleşmektedir.

Harzemli sisteminden istifade eden paydaşlar arası bilgi paylaşımının etkin hale getirilebilmesi için öncelikle paydaşlar içerisinde ana bilgi sağlayıcı konumda olan Harzemli Grup Sorumlusu ve çalışanlarının yeni intranet platformu içerisinde yer alan forum uygulamasını kullanmaya başlamaları gerekmektedir.

4.3.3. Pilot Birimler Tarafından Gerçekleştirilen Uygulamalar

Bütçe Grup Sorumlusu tarafından tüm TÜİK Harcama birimlerine gönderilen e-posta bildirisi ile artık mali konular ile ilgili paylaşımların Mali Konular alanına ait forum içerisinde yapılacağı bildirildi. Bir hafta içerisinde bu foruma 4 farklı harcama birimi tarafından konu açılmış, ondan fazla kişi tarafından bilgi paylaşımı yapılmış ve toplamda açılan 10 konu içerisinde yapılan 24 adet bilgi paylaşımı 271 kez görüntülenmiştir (Şekil 42. Bütçe Grubu'na ait Mali Konular Alanı Forumu).

MALİ KONULAR Merkez ve Bölge Teşkilatını İlgilendiren Tüm Mali Konularla İlgili Bilgi Paylaşım Platformu

MALİ KONULAR ALANINA AİT FORUM SAYFASI

Konu Başlat

Konu	Yazar	Son Mesaj	Puanlama	Yer İmleri	RSS	Diğer İşlemler
Sabit: Şartname ve Sözleşmelere Koyulması Zorunlu Madde	[User]	02/17/2016, 04:30 PM	★★★★★	0	0	11
Sabit: Geçici Personel Maaş Ödeneği	[User]	02/18/2016, 04:32 PM	★★★★★	0	6	95
Sabit: İhale İlan Süreleri	[User]	02/18/2016, 05:20 PM	★★★★★	1	1	34
Sabit: Elektronik imzalı görev onayı ve elektronik bilet kanıtlayıcı belgedir...	[User]	02/25/2016, 10:58 AM	★★★★★	1	0	33
03.4 Görev Giderleri Ödeneği	[User]	02/17/2016, 04:31 PM	★★★★★	0	0	14
Şube Müdürü Vekalet Ücreti	[User]	02/18/2016, 04:56 PM	★★★★★	1	0	20
Asgari Ücretten Doğan Fiyat Farkı	[User]	02/19/2016, 09:58 AM	★★★★★	1	0	18
Günlük Tüketilen Su, Süt, Yoğurt ve Yemek için TİF Düzenlenmeli	[User]	02/19/2016, 11:06 AM	★★★★★	1	3	30
2016 Pratik Bilgiler	[User]	02/19/2016, 02:10 PM	★★★★★	1	5	30

Şekil 42. Bütçe Grubu Tarafından Oluşturulan Mali Konular Alanı Forumu

4.3.3.1. Yeni İtranet İçerisinde Gerçekleştirilen Bilgi Paylaşımlarını Forum ve Viki Uygulamalarına Yönlendirilmesi

Yeni intranet içerisinde bulunan "alanlar" (spaces) içerisinde, her bir alana ait etkinlik akışı, forum, viki bölümleri ile ayrıca belgeler ve proje yönetimi bölümleri yer almaktadır. "Etkinlik akışı" kısmı sadece ilgili alana üye olan çalışanların kendi aralarında kullandıkları paylaşım duvarı mahiyetindedir. Çalışanların üye oldukları alanlara ait etkinlik akışı kısmında yapacakları paylaşımlar sadece o alana üye olan veya bağlantılı oldukları kişiler tarafından görülebilmektedir. Etkinlik akışı kısmında çalışanlar ayrıca dosya ve link paylaşımı da yapabilmektedirler.

Lakin etkinlik akışı kısmında herhangi bir arama fonksiyonu bulunmadığı için bu kısımda yapılan paylaşımlar içerisinde arama yapmak mümkün olmamaktadır. Bu nedenden ötürü bu kısımda yapılan bilgi paylaşımları "akıp giden" bir nehre yazılan yazı misali kısa sürede görünürden kaybolmaktadır. Etkinlik akışı içerisinde farklı paylaşımlar yapıldıkça eski paylaşımlar bu sayfa içerisinde aşağılara kaymakta ve bu bilgilere çalışanların erişimi gittikçe daha da zorlaşmaktadır. Bu nedenle gelecekte tekrar kullanılması gereken değeri yüksek bilgilerin olgunluk düzeylerine göre forum veya vikiler içerisinde paylaşılması gerekmektedir. Bu vesile ile SECI modelinin işlemesi ve yeni bilgilerin üretilebilmesi için uygun bir ortam da "cyber ba" oluşturulmuş olacaktır. Sürekli olarak tüm çalışanların bir kaç saniye içerisinde ulaşabilecekleri kategorize edilmiş bilgi kümeleri, her an diğer çalışanlardan gelecek yeni bilgi üretmelerine müsait bir vaziyette bulunacaktır.

Bahsi geçen sebeplerden ötürü Şekil 43. içerisinde Mali Konular alanı etkinlik akışı kısmında yapılan paylaşımlar görülmektedir. Bu paylaşımlardan bir tanesinde yapılan paylaşım, araştırmacı tarafından yine aynı alan içerisinde yer alan "forum" kısmına yönlendirilmiştir (Şekil 42. Bütçe Grubu'na ait Mali Konular Alanı Forumu). Bu sayede etkinlik akışı içerisinde kısa sürede gözden kaybolacak bilgiler, sistematik bir biçimde, tüm ilgililerin bir kaç saniye içerisinde ulaşabilecekleri, düzenleyerek tartışabilecekleri bir ortama taşınması sağlanmıştır.



Şekil 43. Mali Konular Alanı Etkinlik Akışı Kısımında Yapılan Paylaşımlar

4.3.3.2. Forum İçerisinde Açılan Konulara İlgili Birim Sorumlularının Moderatör Olarak Atanması

Kurum alışanları mevcut forumlar içerisinde yeni konular başatabilmekte ve mevcut konular içerisinde yorum yapabilmektedirler. Ancak kurum çalışanları yeni forum oluşturamamaktadırlar. Yeni forum ihtiyacı fark eden çalışanlar tespit ettikleri forum ihtiyacı önerisini "Yeni Forum Önerileriniz" kısmında konu açarak yapabilmektedirler. alışan talepleri doğrultusunda TÜİK Forum içerisinde yeni forum oluşturma işlemi sistem yöneticileri tarafından yürütölmektedir.

Yeni bir forum oluşturulduktan sonra, bu forum ile doğrudan veya dolaylı olarak ilgili birim veya birimler, sistem yöneticisi tarafından tespit edilmektedir. Tespit edilen birim veya birimlerin yöneticileri (orta düzey yönetici/ Daire Başkanı altı) sistem yöneticisi tarafından bu foruma moderatör olarak atanmaktadır. Yeni açılan forum içerisinde herhangi bir TÜİK personeli tarafından yeni bir paylaşım yapılması durumunda ilgili forum yöneticisine (birim yöneticisine) sistem tarafından otomatik e-posta bildirimi yapılmaktadır.

4.3.3.3. Bilgi Paylaşım Taleplerinde Yaşanan Tıkanmaların Farklı Paydaşların Katkıları ile özömlenmesi

Elektronik bilgi paylaşım yöntemi olarak e-posta teknolojisine başvurulduğunda daha önce de bahsedildiği üzere şeffaf olmayan bir bilgi paylaşım süreci yaşanmaktaydı. Forum sisteminde ise yapılan bilgi paylaşımları ve bilgi paylaşım talepleri tüm kullanıcıların takip edebileceği tamamen şeffaf bir platform üzerinden yapılmaktadır. Bu nedenle ilgili birim yöneticileri kendi birimlerine ait bir forum içerisinde yapılan bilgi taleplerini yanıtıama hususunda e-posta sistemine nazaran daha istekli bir görüntü sergilemektedirler. Ayrıca bu iletişim sürecine şahit olan konu ile ilgili veya yetkili Kurum yöneticileri, kurum çalışanları tarafından yapılmış ancak ilgili birim yöneticileri tarafından karşılanmamış olan bilgi taleplerinin karşılanması hususunda ilgili birim yöneticilerini uyararak bilgi paylaşım sürecinde yaşanabilecek tıkanmalarında önüne geebileceklere.

Örneğin aşağıda paylaşılan Şekil 44.(e-VT forumunda yaşanan bilgi paylaşım talebi sorunu) içerisinde de görülebileceği üzere kullanıcılar tarafından e-VT formu içerisinde yapılan bilgi paylaşım talebine 5 gün boyunca ilgili birim tarafından cevap verilmemiştir.

Elektronik Veri Transferi (e-VT) 2014 yılından itibaren işyerleriyle yapmakta olduğu anket çalışmalarında derlediği bilgilerin tamamını elektronik ortamda derlenesi için geliştirilen e-VT sistemine dair görüş ve önerilerinizi burada paylaşabilirsiniz.

Cevap Gönder

İzle | Yer İmleri | RSS | Etiket | Derece | Diğer İşlemler | Bu konuda arama | Moderasyon

e-VT sitesindeki son gelişmeler

Kullanıcı forum içerisinde ki sorusuna 5 gün yanıt beklemiştir. → **Gönderildi: 5 gün önce**

User

Merhabalar,

e-VT sistemi ile Yıllık Sanayi ve Hizmet İstatistikleri (YAPISAL) soru formlarının uygulanması aşamasında ciddi bir iş yükünü ortadan kaldırmıştır. Fakat 2015 yılında bölgemizde sisteme entegre edilen programlardan [redacted] çok az bir oranda bulunmaktaydı. Muhasebecilerimizin çoğu [redacted] programı kullandığı için bu firma ile de e-VT entegre olmadığı için alan uygulaması yine yüzyüze yapılmak zorunda kalmıştı. Bu durum iş yükümüzü çok artırmıştı. Bu yıl sisteme uyumlu olmayan diğer firmalarla anlaşma yapılıp yapılmadığı konusunda bir bilginiz var mı?

İyi çalışmalar dilerim.

Üyelik Tarihi: 10/07/2015
Mesajlar: 1
Son İlet: 5 gün önce
Son Giriş: 1 saat önce

Alıntı **Özel**

Re: e-VT sitesindeki son gelişmeler

Bu konu ile ilgili yönetici e-posta ile haberdar edildikten sonra kullanıcının sorusu yanıtlanmıştır. → **Gönderildi: Hemen Şimdi**

Moderator

[redacted] firması işlerinin yoğunluğundan dolayı e-VT modüllerini hazırlayamadıklarını bildirmişlerdi. Kendilerine, tekrar hatırlatmada bulunacağız. [redacted] firması gibi test kullanıcı bilgilerini almış fakat henüz başlamamış 10 tane firma bulunmaktadır. e-VT entegrasyonu gönüllülük esaslı olduğu ve bu konuda yazılım firmalarına herhangi bir ücret ödenmediği için entegrasyon sürecinde yazılım firmalarının içinde bulundukları koşullar ve sahip oldukları imkanlar belirleyici olmaktadır. Entegrasyonu tamamlanan yazılım ürünlerinin güncel listesi <http://www.tuik.gov.tr/evtyuyumluProgramlar.html> sayfasında yayımlanmaktadır.

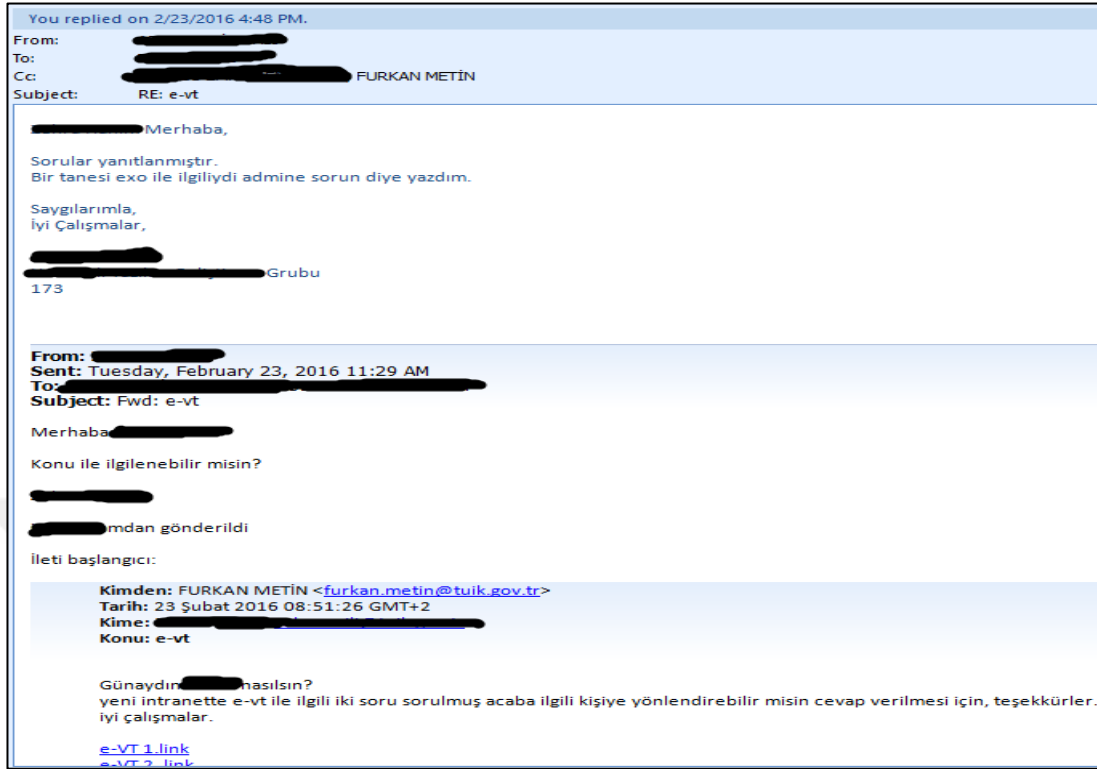
Üyelik Tarihi: 03/30/2015
Mesajlar: 2
Son İlet: Hemen Şimdi
Son Giriş: 20 dakika önce

Alıntı **Özel** **Sil** **Düzenle**

Cevap Gönder

Şekil 44. e-VT Forumunda Yaşanan Bilgi Paylaşım Talebi Sorunu

Bu duruma binaen, TÜİK Forum platformu projesinin yöneticisi olan araştırmacı ilgili birim yöneticisini kişisel olarak tanıması hasebi ile bu yöneticiye durumu izah eden bir e-posta göndermiştir (Şekil 45.). E-VT forumu bilgi paylaşım talebi sorunu, ilgili yöneticiye e-posta bildirimi içerisinde de görüleceği üzere araştırmacı, ilgili birim yöneticisi (aynı zamanda E-VT forum yöneticisi) ve bu birimde çalışan teknik personel arasında yaşanan e-posta trafiği görülmektedir.



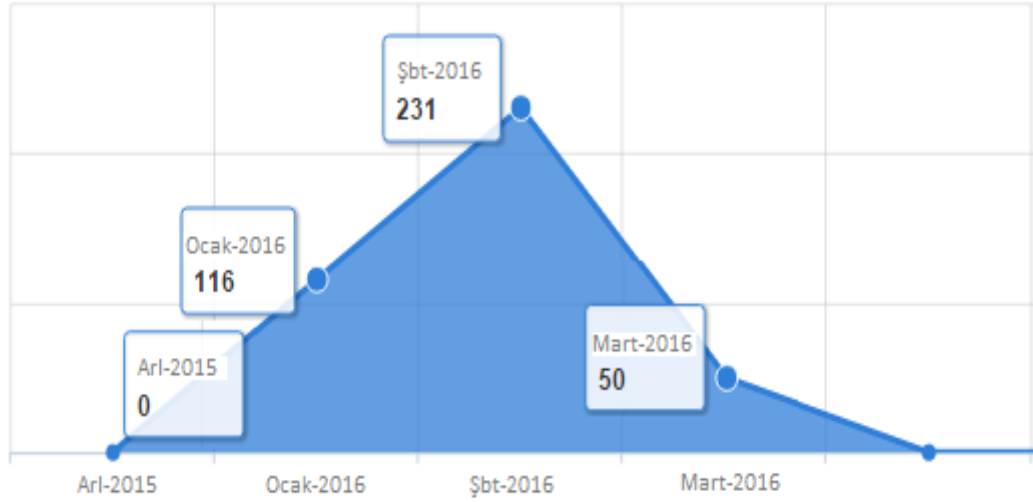
Şekil 45. e-VT Forumu Bilgi Paylaşım Talebi Sorunun Çözülmesi

Yaşanan e-posta trafiği neticesinde Şekil 45. (e-VT forumunda yaşanan bilgi paylaşım talebi sorunu) görüldüğü üzere ilgili teknik personel tarafından bilgi paylaşım talebi karşılanmıştır.

4.4. SANAL UYGULAMA TOPLULUĞUNUN ve PİLOT BİRİMLERİN ÇEVİRİMİÇİ BİLGİ PAYLAŞIMINI ARTTIRICI ETKİSİ

Çevrimiçi bilgi paylaşımının arttırılabilmesi için gerek 33 kişiden oluşan TÜİK Sanal Bilgi Paylaşım Topluluğu üyelerinin katkıları gerekse değer zinciri analizi yaklaşımı ile belirtilen iki kilit pilot birimin, Harzemli Yazılım Grubu ve Bütçe Grubu yöneticilerinin ve çalışanlarının katkıları neticesinde forum içerisinde bilgi paylaşımları özellikle Ocak ve Şubat ayları içerisinde ciddi bir biçimde artış göstermiştir (Şekil 46). 2015 yılı içerisinde de kullanıma açık olan platformda herhangi bir bilgi paylaşımı yapılmamasına rağmen, çevrimiçi bilgi paylaşımının

iyileştirilmesi maksadı ile geliştirilen önerilerin uygulanması neticesinde Ocak, Şubat ve Mart ayları içerisinde yaklaşık olarak 400 bilgi paylaşımı yapılmıştır.



Şekil 46. Yeni TÜİK Forum İçerisinde Bilgi Paylaşımında Yaşanan Geçici Artış

Lakin yeni TÜİK Forum içerisinde bilgi paylaşımında yaşanan artış beklenildiği üzere çeşitli nedenlerden ötürü geçici bir tesir göstermiştir. Şekil 46. içerisinde de gösterildiği üzere, bilgi paylaşımında yakalanan olumlu ivme yaklaşık 6 hafta kadar sürmüş ve Mart ayı sonlarına doğru giderek tesirini yitirmiştir. Bahsi geçen geçici tesirin etkisinin sürdürülebilir bir boyuta ulaşabilmesi için Kurum tarafından çeşitli adımların atılması gerekmektedir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu tez çalışması kapsamında çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşımını etkileyen nitel ve nicel faktörler bir kamu kurumunda gerçekleştirilen eylem araştırması neticesinde belirlenmiştir. Çevrimiçi platformlarda gerçekleştirilen bilgi paylaşımı gelişen teknoloji neticesinde muazzam bir ivme ile artış göstermektedir. Bu artış neticesinde kurumsal bilginin var olduğu ortamlar, fiziksel ortamlardan elektronik ortamlara doğru dönüşüm geçirmektedir. Sürekli bir vaziyette yaşanan bu değişimlere örgütlerin ne kadar hazır olduklarını sorgulamaları ve başarılı bir kurumsal çevrimiçi bilgi paylaşımı gerçekleştirebilmelerinin önündeki engelleri ve fırsatları değerlendirerek gerekli adımları atmaları gerekmektedir. Bu durum genel itibari ile değişime özel sektör kuruluşlarından daha geç ayak uydurabilen kamu kurumları için de ayrı bir öneme sahiptir. Bilgi çağı içerisinde var olan kamu kurumları bilgi toplumsal bireylerinin taleplerine yanıt verememeleri durumunda, bu kurumların varlık nedenleri yakın bir zaman içerisinde toplum tarafından sorgulanır bir vaziyete bürünebilir.

Üst yönetim desteği ve teknolojik araçların varlığı gibi bazı faktörlerin elverişli olması, başarılı bir çevrimiçi bilgi paylaşımı için yeterli olamayabilmektedir. Yöneticiler en son teknolojiyi bünyesinde barındıran bir sistemi kendi örgütleri için temin ettiklerinde, bu son teknoloji sistem ile hedefledikleri örgütsel amaçlara rahatlıkla ulaşılabilceği kanısına varabilmektedirler. Bu tez çalışması kapsamında TÜİK Forum-2012 uygulamasında da görüldüğü üzere, çoğu zaman gidişat yöneticilerin beklediği doğrultuda olamayabilmektedir. Üst yönetimin, kurumsal bilişim projelerinin yönetilmesi esnasında karşılaştıkları sorunlar gelecek çalışmalarda ayrıca ele alınabilir. Yöneticilerin tarafından öngörülen amaçlara ulaşamamasının başlıca nedeni, teknoloji haricinde, örgütsel kültür, örgüt yapısı ve insan kaynakları gibi içsel faktörlerin yanı sıra politik, ekonomik, sosyal ve çevresel faktörler gibi birçok dışsal faktörün de örgüt faaliyetlerini etkilediği gerçeğinin göz ardı edilmesinden kaynaklanmaktadır. Bu nedenlerden ötürü örgütsel amaçlara

ulaşabilmek için öncelikli olarak bu amaçları etkileyen ilgili tüm faktörlerin belirlenmesi ve örgütsel hedeflerin bu faktörler ışığında geliştirilmesi gerekmektedir.

Bu tez çalışmasının birinci aşamasını oluşturan nicel araştırma kısmında çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörler tespit edilmiştir. Bu faktörler kurumsal ve bireysel olarak iki farklı grup altında toplanmıştır. Özellikle kamu kurumlarının mevcut örgütsel yapıları içerisinde yerleşmiş olan bilgi paylaşım kültürü, bilgi paylaşım ortamı, yatay ve dikey iletişim kültürü, teknoloji ve karşılıklılık normu gibi bilgi paylaşımını etkileyen "kurumsal faktörleri" kısa zaman içerisinde iyileştirebilmeleri mümkün olamamaktadır. Bu nedenle, çevrimiçi bilgi paylaşımını bir kaç ay içerisinde iyileştirebilme amacı güden kamu kurumları bu tez çalışmasının nicel araştırma kısmında belirlenen bireysel paylaşma isteği, güven, kurumsal aidiyet, kurum dışı etkin forum kullanımı ve sosyal çevre gibi "bireysel faktörlere" odaklanmalıdırlar. Bahsi geçen bireysel faktörler ışığında belirlenecek olan kurum içerisinde sosyal çevresi geniş, kurum dışarısında etkin olarak forum kullanan, bilgi paylaşma isteği yüksek ve kurumsal aidiyet ve güveni yüksek olan kamu çalışanlarından oluşturulacak olan bilgi paylaşımı uygulama toplulukları (CoPs), kurumiçi çevrimiçi bilgi paylaşımının arttırılmasında stratejik bir unsur halini alabilir. Sosyal çevresi geniş bilgi paylaşım topluluğu üyelerinin yapacakları bilgi paylaşımlarının da diğer kurum çalışanlarını da çevrimiçi platformlarda bilgi paylaşmaya teşvik edici tesir göstermesi muhtemeldir. Bu sayede kurumsal forumlar gibi çevrimiçi platformlarda gerek bilgi paylaşımı topluluğu üyelerinin gerekse bu topluluk üyelerinin değerli bilgi paylaşımları neticesinde diğer çalışanların bilgi paylaşımı yapmaya başlamaları kurumsal hafıza oluşumunun tetikleyici aşamasını oluşturacaktır.

Ancak, çevrimiçi bilgi paylaşımının sürdürülebilir bir biçimde tesis edilebilmesi için örgütsel faktörlerinde zaman içerisinde “öğrenen örgütler” felsefesi ile uyumlu bir hale getirilmesi gerekmektedir. Öğrenen örgütler kültürü hatırlanacağı üzere; gerek bireyler gerekse örgüt tarafından sürekli öğrenmenin ve yeniliğin teşvik edildiği bir kültürdür (Aggestam, 2006). Bu kültürün zaman içerisinde örgüt içerisinde yerleştirilmesi için bu çalışmada belirlenen kurumsal faktörlerin stratejik planlama mantığı dahilinde aşama aşama gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

Bu tez çalışmasının ikinci aşamasını oluşturan nitel çalışmalar neticesinde ise kamu kurumlarında çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörler kamu çalışanları ve kamu yöneticileri bakış açıları ile ortaya çıkarılmıştır. Bu bağlamda yönetici bakış açılarının çalışanlar ile çok yüksek bir oranda benzerlik göstermesine rağmen, çalışanların bakış açılarının yöneticilere nazaran birçok farklı hususu da kapsadığı tespit edilmiştir (Şekil 21). Kamu çalışanlarına has olarak belirlenen hususlar ise; kurumsal iletişim araçları, karşılıklılık normu, modern insan kaynakları yönetimi, kurum içi forum tanıtımı ve ödüllendirme olarak belirlenmiştir.

Bu çalışmada tespit edilen ilginç bir bulgu ise literatürde ödüllendirme mekanizmalarının varlığının bilgi paylaşımını artırıcı yönüne vurgu yapılmakta iken bu çalışmada nispeten farklı bir tespit yapılmış olmasıdır. Katılımcıların %64.7'si çeşitli sakıncalardan ötürü forum içerisinde bilgi paylaşımı yapan çalışanlara ödül verilmemesinden yana oldukları anlaşılmıştır. Lakin bu bulgunun, kamu çalışanlarının çevrimiçi bilgi paylaşımı ile ilgili ödüllendirme mekanizmasının varlığından ziyade adilane bir ödüllendirme mekanizmasının tesis edilebilmesi yönündeki çekincelerinden kaynaklandığı görülmektedir.

Nitel araştırmaların son kısmında ise sonuncu araştırma sorusuna cevap aranmıştır. Bu bağlamda kamu örgütlerinde çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen en kritik faktörler yine yöneticiler ve çalışanlar olmak üzere iki farklı boyutta tespit edilmiştir. Bu faktörler;

- Yöneticiler açısından çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen en kritik faktörler;
 - çalışanlar ile ilgili bireysel faktörler,
 - çevrimiçi bilgi paylaşım kültürü,
 - bilgi paylaşım alanı,
 - bürokratik yönergeler
- Çalışanlar açısından çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen en kritik faktörler;
 - bilgi paylaşım alanı,
 - yöneticilerin çalışanlara karşı tutumları olarak ortaya çıkarılmıştır.

Yönetici ve çalışanların bilgi paylaşımı hususunda birbirlerinin bakış açılarında ki benzerlik ve farklılıkları keşfetmeleri, ilgili hususta yaşanabilecek sorunların ardında yatan gerçekliklerin daha net bir biçimde anlaşılabilmesini sağlayacaktır.

Çeşitleme (triangulation) yaklaşımı ile nitel ve nicel araştırmaların birlikte yürütülmesi neticesinde çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen tüm faktörler nitel-nicel ve bireysel-kurumsal olmak üzere, dört farklı boyutta sunulmuştur (Şekil 36). Şekil 36. içerisinde paylaşılan bu model bu çalışmanın en önemli ürünlerinden bir tanesidir. Bu model incelendiğinde daha açık bir biçimde görülebileceği üzere, bu tez çalışmasının nitel araştırmalar ayağında; çerçeve (kullanım yönergeleri), çalışma tarzı, iletişim araçları, modern İKY, yatay iletişim, yöneticilerden değer görme ve sosyal destek beklentisi gibi faktörler, çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörler olarak literatüre kazandırılmıştır.

Bu tez çalışmasının üçüncü ve son aşamasında ise uygulamaya yönelik gerçekleştirilen çalışmalara yer verilmiştir. Bu bağlamda nitel ve nicel yöntemler neticesinde elde edilen çevrimiçi bilgi paylaşımını etkileyen faktörler içerisinde bireysel faktörler esas alınarak uygulama toplulukları oluşturulması önerilmiştir. Bu kapsamda bireysel faktörler esas alınarak kurum çalışanları içerisinde belirlenen "TÜİK Bilgi Paylaşımı Uygulama Topluluğu" üyelerinin fiziksel ortamda bir araya getirilememeleri nedeni ile kuruma ait Yeni İntranet Platformu içerisinde "TÜİK Bilgi Paylaşımı Sanal Topluluğu" alanı oluşturulmuştur. Uygulama topluluğu üyeleri bu alan içerisine davet edilerek, kendilerine bilgi yönetimi ve uygulama topluluğunun amaçları ile ilgili eğitimler verilmiştir. Ayrıca değer zinciri analizleri neticesinde belirlenen iki pilot birim yöneticilerine de benzer eğitimler verilmiştir. Bu eğitimlerin akabinde ise kurum içi çevrimiçi bilgi paylaşımında 6 hafta içerisinde (Şekil 46. Yeni TÜİK Forum içerisinde bilgi paylaşımında yaşanan geçici artış) yaklaşık 400 bilgi paylaşımı yapılmıştır.

Bu bulgular göstermektedir ki kamu örgütleri bireysel faktörler ışığında belirleyecekleri bilgi paylaşımında istekli, kurumsal aidiyeti ve güven duygusu yüksek, kurum içerisinde sosyal çevresi geniş kişileri, bu tez çalışmasının ilk aşamasında yer alan bireysel ölçekler ile tespit ederek kısa sürede kurum içi bilgi paylaşımında tetikleyici bir etki oluşturabilirler.

Esasen bu çalışma neticesinde, sanal uygulama topluluklarının çevrimiçi bilgi paylaşımını arttırıcı etkisinin inceleneceği araştırmaların yürütülmesinin de yolu açılmıştır. Ayrıca gelecek çalışmalarda sanal uygulama topluluklarında bilgi

paylaşımının, bu toplulukların oluşturulma biçimlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı da incelenebilir. Örneğin, örgüt yöneticileri tarafından oluşturulan topluluklar, katılımcıların gönüllülük esasına bağlı olarak oluşturdukları topluluklar ve belirli nesnel kriterler doğrultusunda oluşturulan topluluklar içerisinde gerçekleştirilen bilgi paylaşımları arasında farklılaşma olup olmadığı üzerine çalışmalar yapılabilir. Bunların yanı sıra, bu çalışmanın bağımlı ölçek kısmında da belirtilen forum içerisinde mesaj paylaşım sayısı kısıtından ötürü, çevrimiçi bilgi paylaşımı sadece nicelik (quantity) bakımından ölçülmüştür. İlerleyen çalışmalar da çevrimiçi bilgi paylaşımının nitelik (quality) açısından da ölçüldüğü çalışmalar yürütülebilir.

Ancak, çevrimiçi bilgi paylaşımında yaşanan ciddi artış ancak iki ay kadar tesirini gösterebilmiştir (Şekil 46). Bahsi geçen geçici tesirin etkisinin sürdürülebilir bir boyuta ulaşabilmesi için Kurum tarafından çeşitli adımların atılması gerekmektedir. Bu nedenden ötürü bireysel faktörlerin bilgi paylaşımını artırıcı olumlu etkilerinin devam ettirilebilmesi için üst yönetim desteği ve kurumsal iletişim araçları gibi diğer kurumsal faktörlere nispeten daha kısa sürede değişim gösterebilecek kurumsal faktörlere odaklanılması gerekmektedir. Bilgi paylaşım topluluğunun çalışmaları ile eş zamanlı olarak kurum içerisinde özellikle telefon ve e-posta gibi farklı iletişim araçları ile gerçekleştirilen bilgi paylaşımlarının da yeni çevrimiçi platformlara kaydırılması gerekmektedir. Bu aşamada mevcut kurumsal bilgi paylaşımı kültürünün değişime karşı olan direncinin kırılması aşamasında kurum üst yönetiminin desteği zaruri bir vaziyet almaktadır.

Hatırlanacağı üzere, Nonaka (1991) tarafından ortaya atılan SECI (Şekil 3.) modeli "sosyalleşme", "dışsallaştırma", "bütünleştirme" ve "içselleştirme" aşamalarından oluşmaktaydı. Bu dönemde 33 kişiden oluşan TÜİK Sanal Uygulama Topluluğu üyeleri fiziksel ortamda bir araya gelemediklerinde ötürü, uygulanmak istenilen SECI modelinin ilk basmağı olan "sosyalleşme" (socialisation) basamağı etkinleştirilememiştir. Bu durumun bir göstergesi olarak, bireysel paylaşım isteği yüksek kişilerden oluşan uygulama topluluğu listesi içerisinde yer alan 33 kişi içerisinde ancak 18 kişi Yeni İtranet Platformu içerisinde bilgi paylaşımında bulunmuştur. Pilot birimlerde bulunan yaklaşık 70 kişiden ise 20 kişi bilgi paylaşımında bulunmuştur. Birbirini tam olarak tanımayan ve mevcut durumda

yürütmeleri gereken cari işleri olan kişilerin, sadece sanal ortam üzerinde bir araya gelmeleri neticesinde SECI modelinden kısıtlı verim alınabilmektedir. Bu nedenden ötürü, sanal uygulama topluluğu üyelerinin ilk olarak "Uygulama Topluluğu" (communities of practice) olarak fiziksel ortamda bir araya getirilmeleri gerekmektedir. Bu doğrultuda gelecek çalışmalarda, var olan uygulama toplulukları üyeleri içerisinde oluşturulan sanal uygulama toplulukları ile ilk defa bir araya gelen bireylerin oluşturduğu sanal uygulama toplulukları içerisinde yapılan bilgi paylaşımları mukayese edilebilir. Bu sayede uygulama topluluklarının, sanal uygulama topluluklarında ki bilgi paylaşımına olan etkileri ölçülebilir.

Esasen örgütler tarafından belirli alanlara ilgi duyan çalışanlar tarafından sanal uygulama toplulukları (Virtual Communities of Practictices, VCoPs) oluşturulmadan önce bu kişilerin fiziksel ortamlarda bir araya geldikleri uygulama topluluklarının oluşturulmasında fayda bulunmaktadır. Uygulama toplulukları kapsamında aynı örgüt içerisinde farklı coğrafi yerleşim yerlerinde, örneğin farklı şehirlerde çalışan bireylerin, aynı fiziksel ortamlarda bir araya gelen bireyler birbirlerini çok daha yakından tanıma fırsatı bulabilmektedir. Bu bağlamda uygulama topluluğu üyelerinin özellikle çalışma saatlerinde bir araya gelebilmeleri için örgütler gerekli uygun şartları sağlamalıdır. Çalışma saatleri içerisinde bir araya gelecek uygulama topluluğu üyeleri böylece özel hayatlarından ödün vermeden üyesi oldukları uygulama topluluğu çalışmalarına katkı sunabileceklerdir. Bu bağlamda özellikle farklı coğrafi yerleşkelerde birimleri bulunan örgütler içerisindeki bilgi paylaşımına ciddi katkılar sunulabilir. Bu örgütler içerisinde benzer görevleri yürüten veya benzer ilgi alanlarına sahip olan bireylerin fiziksel ortamlarda, örneğin bir çalıştay kapsamında, mevcut iş yüklerinden uzaklaşarak bir araya getirilmeleri, bu çalışanlar arasında yeni sosyal ağların tesis edilmesini ve mevcut sosyal ağların ise güçlendirilmesini sağlayacaktır. Bu sayede uygulama topluluğu üyeleri arasında güven tesis edilecek ve kişilerin bireysel bilgi paylaşma istekleri arttırılabilecektir. Böylece SECI modelinin (Şekil 3.) ilk basamağı olan "Sosyalleşme" aşaması da etkinleştirilebilir.

Sosyalleşme aşamasının akabinde sosyal bağlarını geliştiren bireyler, uygulama topluluğu çalışmalarının tamamlanması akabinde tekrar mevcut birimlerine

dönmektedirler. Özellikle mekândan bağımsız olarak bu faaliyetleri devam ettirmek isteyen örgütler veya üyeler, ilgili faaliyetleri sanal ortamlarda da devam ettirme olanaklarına sahip olmalıdır. Böylece sanal ortamda faaliyetlerini sürdürme fırsatı bulan uygulama toplulukları sanal uygulama topluluğuna dönüşecektir. Daha önce uygulama topluluğu üyesi olan üyelerin, kendi örgütlerine ait forum uygulamasında diğer çalışanlara örnek mahiyetinde bilgi paylaşımları yapmaları "dışsallaşma" (externalisation) ve birbirlerinin paylaşımları ile kendi bilgilerini harmanlamaları "bütünleştirme" (combination) ve nihayetinden elde ettikleri üst bilgiyi içselleştirmeleri (internalisation) aşamalarının döngüsel bir biçimde sürdürülmesini sağlayacaktır. İlk SECI döngüsünün tamamlanması akabinde diğer çalışanlar ile fiziksel veya sanal ortamda bir araya gelmesi neticesinde yeniden "sosyalleşme" süreci başlayacak ve çalışanlar daha önce elde ettikleri üst bilgiler vesilesi ile yeni konular açacak veya mevcut bilgi paylaşımlarına ilave yorumlar yapabileceklerdir. Böylece "yeni bilgi" (knowledge innovation) üretimi, öğrenen örgüt felsefesi dahilinde etkin bir biçimde çalışanlar tarafından yürütülebilecektir. Bu öneriler SECI modelini kendi çevrimiçi bilgi paylaşım platformlarında uygulayarak etkin bir örgütsel bilgi paylaşımı tesis etmek isteyen kamu kurumları için de örnek mahiyeti taşımaktadır.

Bu tez çalışmasının son aşaması olan uygulama aşamasında ayrıca, çevrimiçi bilgi paylaşımının bürokratik bir yapı içerisinde yürütülebilmesi için gerekli olan yazılı bir taslak yönerge de hazırlanmıştır (Ek.8, TÜİK Çevrimiçi Bilgi Yönetim Taslak Yönergesi). Bu yönergenin hazırlanmasında başvuru faktörleri ve yönerge maddeleri arasındaki ilişki ayrıca "Nitel ve Nicel Araştırmaların Taslak Yönergeye Etkisi" başlıklı Tablo 56. içerisinde gösterilmiştir. Bahsi geçen yönerge, gelecek araştırmalarla birlikte geliştirilmeye açık olup, mevcut hali ile çevrimiçi bilgi paylaşım platformları tesis etme amacı güden kamu örgütleri için örnek teşkil edecek mahiyettedir. Bu yönerge içerisine ayrıca, çalışma kapsamında 10 maddelik teknik gereksinimler maddesi eklenmiştir. Bu maddeler içerisinde yeni intranet sisteminin insan kaynakları veri tabanı ile entegrasyonu, kurumsal erişim denetimi sistemi ile entegrasyonu, yedekleme periyotları ve yedekten geri dönme süresi gibi teknik hususlara yer verilmiştir. Ancak teknik hususlara dair bu maddelerin yönerge

içerisinde bulunması yöneticiler tarafından uygun görülmemiştir. Dolayısı ile yönerge içerisinde kurum yöneticilerinden kaynaklı kısıtlar meydana gelmiştir.

Bahsi geçen hususların haricinde, bu çalışmada araçsal vaka incelemesi yapılması nedeni ile tek bir kamu kurumu bünyesinde çalışan (n=87) kamu görevlilerinden veri toplanılmıştır. Bu nedenden ötürü elde edilen bulgular ışığında sadece kavramsal genellemelerin yapılabilmesi mümkün olabilmektedir. Bu kısıtların giderilebilmesi maksadı ile bu çalışmada geliştirilen ölçekler farklı kamu örgütlerinde daha fazla çalışandan veri toplanılarak analizler yapılabilir. Bunların haricinde bu araştırmanın nitel analiz kısmında, kamu görevlilerinden (n=50) yarı yapılandırılmış açık uçlu sorular vasıtası ile toplanılan nitel veriler, kimi cevap formlarında bir kaç satır ile kısıtlı kalmıştır. Örneklem sayısının düşürülerek veri toplama yönteminin yüz yüze mülakat biçiminde yapılması, toplanılan nitel verilerin derinliğini arttırabilir.

Son olarak, çalışmanın özel sektörde faaliyet gösteren örgütlere kıyasla akademik araştırmaların yürütülmesi hususuna daha mesafeli yaklaşan kamu sektöründe yürütülmesi çeşitli kısıtları da beraberinde getirmiştir. Örneğin, yönetici değişiklikleri (Kurum Başkanı) gibi hususlar da çalışmanın yürütülmesi aşamalarında gerekli olabilen resmi "Olur" yazılarının alınmasında aksamalara neden olmuştur. Aynı zamanda bazı yöneticilerin, bilimsel çalışmaların yürütülmesi için gerekli olan hususların tesis edilmesinde isteksiz davranmaları, çevrimiçi bilgi yönetiminin örgüte katabileceği katma değerin farkına varamamaları ve bilimsel araştırmalar neticesinde elde edilen bulguların uygulamaya aktarılması için gerekli adımların atılması gibi çeşitli hususlarda inisiyatif almaktan çekinmeleri, bu çalışmada elde edilen veya edilmesi muhtemel bazı çıktılarından yeterince istifade edilmemesine mahal vermiştir.

KAYNAKÇA

- Ackoff, R. L., (1989) From data to wisdom. *Journal of Applied Systems Analysis*, 16, 3-9.
- Aggestam, L., (2006) Learning Organization or Knowledge Management – Which came first, the chicken or the egg? *Informatin Technology and Control*, 35,3, 295-302.
- Agrawal, D. P., ve Zeng, Q.-A., (2015) *Introduction to wireless and mobile systems*. Cengage Learning, Boston.
- Ardichvili, A., Page, V., ve Wentling, T., (2003) Motivation and barriers to participation in virtual knowledge-sharing communities of practice. *Journal of Knowledge Management*, 7, 1, 64-77.
- Babacan, M. E., Halsak, I., ve Hira, I., (2014) Sosyal Medya ve Arap Baharı, *Journal of Academic Researches*, 6, 2, 63-92.
- Barker, R., (2015) Management of knowledge creation and sharing to create virtual knowledge-sharing communities: a tracking study. *Journal of Knowledge Management*, 19, 2, 334-350.
- Baş, T., (2010) *Anket: Nasıl hazırlanır, uygulanır, değerlendirilir?*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Beckwith, C. I., ve Rogers D. Spotswood Collection, (2009) *Empires of the Silk Road: A history of Central Eurasia from the Bronze Age to the present*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Bergeron, B. P., (2003) *Essentials of knowledge management*. Hoboken, N.J: J. Wiley.
- Bhatt, G. D., (2001) Knowledge management in organizations: examining the interaction between technologies, techniques, and people. *Journal of Knowledge Management*, 5, 1, 68-75.
- Bhatt, G. D., (2002) Management strategies for individual knowledge and organizational knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 6, 1, 31-39.
- Böke, K., ve Başbüyük, O., (2009) *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: Detaylı ve açıklamalı anlatım*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Brelade, S., ve Harman, C., (2003) *A practical guide to knowledge management: A special commissioned report*. London: Thorogood.
- Brown, S., (2001) Art or Science? Fifty Years of Marketing Debate. *The Marketing Review*, 2, 1, 89-119.
- Bryman, A., (2004) *Quantity and quality in social research*. London: Routledge.
- Bourdon, I., Kimble, C., ve Tessier, N., (2015) Knowledge sharing in online communities: the power game. *Journal of Business Strategy*, 36, 3, 11-17.

- Chen, P., (2010) *Facilitating Knowledge Sharing in Chalco: The Role of Communities of Practice* (doktora tezi). the University of Northumbria, Newcastle.
- Cross, R., Parker, A., Prusak, L., ve Borgatti, S. P., (2001) Knowing what we know::Supporting knowledge creation and sharing in social networks. *Organizational Dynamics*, 30, 2, 100-120.
- Crotty, M., (1998) *The foundations of social research: Meaning and perspective in the research process*. London: Sage Publications.
- Chalmers, A. F., (1999) *What is this thing called science?*. Indianapolis: Hackett Pub.
- Chiu, C-M., Hsu, M-H., ve Wang, E. T. G., (2006) Understanding knowledge sharing in virtual communities: An integration of social capital and social cognitive theories, *Decision Support Systems*, Vol. 42, 1872 - 1888.
- Creswell, J., (2009) *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications, Inc.
- Edvardsson, I. R., (2008) HRM and knowledge management. *Employee Relations*, 30, 5, 553-561.
- McDermott, M. C., ve O'Dell, C., (2001) Overcoming cultural barriers to sharing knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 5, 1, 76-85.
- Esterberg, K. G., (2002) *Qualitative methods in social research*. Boston: McGraw-Hill.
- Faraj, S., Kudaravalli, S., ve Wasko, M., (2015) Leading Collaboration in Online Communities. *MIS Quarterly*, 39 (2), 393-412.
- Gray, B., (2004) Informal Learning in an Online Community of Practice. *Journal of Distance Education/Revue de l'enseignement à distance*, 19(1), 20-35.
- Grover, R., Greer, R. C., Achleitner, H. K., ve Visnak, K., (2015) *Evolving global information infrastructure and information transfer*.
- Hasan, H., ve Pfaff, C., (2006) *Emergent Conversational Technologies that are Democratizing Information Systems in Organisations: the case of the corporate Wiki*. Research Online.
- Hrastinski, S., (2008) The potential of synchronous communication to enhance participation in online discussions: A case study of two e-learning courses. *Information & Management*, 45, 7, 499-506.
- Hsu, M.-H., Ju, T. L., Yen, C.-H., ve Chang, C.-M., (2007) Knowledge sharing behavior in virtual communities: The relationship between trust, self-efficacy, and outcome expectations. *International Journal of Human - Computer Studies*, 65, 2, 153-169.
- Kalof, L., Dan, A., ve Dietz, T., (2008) *Essentials of social research*. England: Open Univ Pr.

- Krippendorff, K., (1980) *Content analysis: An introduction to its methodology*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Kogut, B., ve Zander, U., (1992) Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology. *Organization Science*, 3, 3, 383-397.
- Lave, J., ve Wenger, E., (1991) *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. Cambridge [England: Cambridge University Press.
- Llopis, O., ve Foss, N. J., (2016) Understanding the climate-knowledge sharing relation: The moderating roles of intrinsic motivation and job autonomy. *European Management Journal*, 34, 2, 135-144.
- Luarn, P., ve Hsieh, A.Y., (2014) "Speech or silence: the effect of user anonymity and member familiarity on the willingness to express opinions in virtual communities", *Online Information Review*, 38,7, 881-95.
- Majewski, G., ve Usoro, A., (2011) Barriers of and incentives to knowledge sharing in (virtual) communities of practice: A critical literature review. *BU Acad. Rev.*, 10, 387-405.
- Majewski, G., (2012) *Online Knowledge Sharing in Virtual Communities of Practice* (doktora tezi). The University of the West Scotland, Scotland.
- Mason, D., ve Pauleen, J. D., (2003) Perceptions of knowledge management: a qualitative analysis. *Journal of Knowledge Management*, 7, 4, 38-48.
- Mayring, P., (2000) *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken*. Weinheim: Dt. Studien-Verl.
- McLure, W. M., ve Faraj, S., (2000) "It is what one does": why people participate and help others in electronic communities of practice. *Journal of Strategic Information Systems*, 9, 2, 155-173.
- Porter, M. E., ve Millar, V. E., (1985) *How information gives you competitive advantage*. Boston: Harvard Business Review, Reprint Service.
- Rogelberg, S. G., ve Sage Publications., (2007) *Encyclopedia of industrial and organizational psychology*. Thousand Oaks, Calif: SAGE.
- Noble, H., ve Smith, J., (2013) Qualitative data analysis: a practical example. *Evidence-based Nursing*, 17, 1, 2-3.
- Nonaka, I., (1991) The knowledge-creating company. *Harvard Business Review*, 96-104.
- Nonaka, I., (1994) A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5, 1, 14-37.
- Nonaka, I., ve Takeuchi, H., (1995) *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Nonaka, I., ve Konno, N., (1998) The Concept of "Ba": Building a Foundation for Knowledge Creation. *California Management Review*, 40, 3, 40-54.

- O'Dell, C., ve Grayson, C. J., (1998) If only we knew what we know: Identification and transfer of internal best practices. *California Management Review*, 40,3.
- Oliver, C., (1997) Sustainable competitive advantage: combining institutional and resource-based views. *Strategic Management Journal*, 18, 9, 697-713.
- Polanyi, M., (1966) *The tacit dimension*. Garden City, N.Y: Doubleday.
- Saint-Onge, H., ve Wallace, D., (2003) Leveraging communities of practice for strategic advantage. Amsterdam: Butterworth-Heinemann.
- Slezak, S. L., ve Khanna, N., (2000) The Effect of Organizational form on Information Flow and Decision Quality: Informational Cascades in Group Decision Making. *Journal of Economics & Management Strategy*, 9, 1, 115-156.
- Stake, R. E., (2010) *The art of case study research*. Thousand Oaks, Calif. [u.a.: Sage Publ.
- Stein, E. W., ve Zwass, V., (1995) Actualizing Organizational Memory with Information Systems. *Information Systems Research*, 6, 2, 85-117.
- Tremblay, D. G., (2004) *Communities of Practice: Are the conditions for implementation the same for a virtual multi-organization community?* Télé-université University de Québec : Research Note no 2004-01A.
- TÜİK, (2015) *TÜİK 2014 Yılı Faaliyet Raporu*, Ankara, Türkiye İstatistik Kurumu Matbaası, 1. Baskı.
- TÜİK Konularına Göre İstatistikler, (2016) TÜİK, <http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=kategorist>, (Erişim Tarihi: 10.01.2016).
- TÜİK Tarihçe, (2016) TÜİK, <http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=tarihce>, (Erişim Tarihi: 10.01.2016).
- Türkiye İstatistik Kanunu, (2005) Mevzuatı Geliştirme ve Yayın Genel Müdürlüğü, <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5429.doc>, (Erişim Tarihi: 10.01.2016).
- Uğur, A.A., ve İzgi, B.B., (2011) Küreselleşme Sürecinde Geçiş Ekonomilerinin Sosyoekonomik Adaptasyonu. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 10, 38, 158-174.
- Usoro, A., Sharratt, M. W., Tsui, E., ve Shekhar, S., (2007) Trust as an antecedent to knowledge sharing in virtual communities of practice. *Knowledge Management Research & Practice*, 5, 3, 199-212.
- Viale, R., ve Etzkowitz, H., (2010) *The capitalization of knowledge: A triple helix of university-industry-government*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Wasti, S. A., ve Cortina, L. M., (2002) Coping in context: sociocultural determinants of responses to sexual harassment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83, 2, 394-405..

- Wenger, E., (2000) Communities of Practice and Social Learning Systems. *Organization*, 7, 2, 225-246.
- Wenger, E., McDermott, R. A., ve Snyder, W., (2002) *Cultivating communities of practice: A guide to managing knowledge*. Boston, Mass: Harvard Business School Press.
- Wenger, E., (2010) Communities of Practice and Social Learning Systems: the Career of a Concept.
- Williams, W., ve Lewis, D., (2008) Strategic management tools and public sector management. *Public Management Review*, 10, 5, 653-671.
- Şimşek, H., ve Yıldırım, A., (2013) *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara:Seçkin Yayıncılık.
- YÖK Ulusal Tez Merkezi, (2016) Yüksek Öğretim Kurumu, Alındığı tarih:., <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>, (Erişim Tarihi: 20.01.2016).

EKLER

Ek 1. Çevrimiçi Bilgi Paylaşımında Bireysel Faktörlere Ait Soru Kağıdı

Soru	Ölçek	Kaynak	Kaynak Soru	Güvenirlilik
Topluluk Bilinci (TB)	<i>Lütfen, "Kurumsal topluluk bilinci" ile ilgili aşağıda yer alan ifadelere ne ölçüde katıldığınızı yan kısımdan seçiniz.</i>			
Topluluk Bilinci (TB1)	Kurum tarafından özel günlerimde (düğün, doğum günü, terfi v.b.) tebrik alırım.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Topluluk Bilinci (TB2)	Hastalık, vefat v.b. zor durumlarda Kurum yöneticileri, ilgili çalışanlara yeterli ölçüde maddi (yardım toplama, araç sağlama v.b.), manevi (ziyaret, telefon etme) destek gösterirler.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Topluluk Bilinci (TB3)	Kuruma yeni katılan çalışanlara yeterli düzeyde oryantasyon programı (Kurum tanıtımı, birim çalışma arkadaşları tanıtımı, görev tanıtımı v.b.) uygulanır.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Topluluk Bilinci (TB4)	Forum uygulamasının yaygın bir çalışan kitlesi tarafından kullanılabilmesi durumunda daha çok çalışan birbirini tanıyacaktır.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Topluluk Bilinci (TB5)	Forum uygulamasının yaygın bir çalışan kitlesi tarafından kullanılabilmesi durumunda	bu çalışmada geliştirildi	-	-

Aidiyet (AI2)	İş yerime karşı olumlu duygular beslerim.	Chiu ve diğerleri (2006), s.1879	ID 3	0.90
Aidiyet (AI3)	Bulunduğum iş yerinin çalışanı olmaktan gurur duyarım.	Chiu ve diğerleri (2006), s.1879	ID 4	0.90
Kurum dışı Forum (KDF)	<i>Lütfen, "Kurumdışı forum kullanımı" ile ilgili aşağıda yer alan ifadelere ne ölçüde katıldığınızı yan kısımdan seçiniz.</i>			
Kurum dışı Forum (KDF1)	Aşağıda çevrimiçi topluluklar olarak Türkiye'deki en çok kullanıcı girişi yapılan ilk 200 web sitesi içerisindeki forumlar sıralanmıştır. Lütfen, her bir forum için kullanım sıklığınızı yanda yer alan seçeneklere göre belirtiniz.	(Majewski, 2012), s.172	B01	0.89
Kurum dışı Forum (KDF2)	Çevrimiçi topluluklarda (internet forumları, internet grupları v.b.) sorulan sorulara cevap yazarım.	(Majewski, 2012), s.172	B03	0.89
Kurum dışı Forum (KDF3)	Aklıma takılan soruların cevaplarını yüz yüze danışmak yerine, internet üzerinden çevrimiçi (online) topluluklara (internet forumları, gruplar v.b.) danışmayı tercih ederim.	(Majewski, 2012), s.172	B04	0.89
Kurum dışı Forum (KDF4)	Çevrimiçi topluluklarda (internet forumları, internet grupları v.b.) sorduğum sorularıma aldığım yanıtlar yeterli olmaktadır.	(Majewski, 2012), s.172	B05	0.89
Kurum dışı Forum (KDF5)	Bulunduğum çevrimiçi topluluklarda (internet forumları, gruplar v.b.) diğer katılımcılar birbirlerinin sorularını mümkün oldukça yanıtlarlar.	(Majewski, 2012), s.172	B07	0.89
Kurum dışı Forum (KDF6)	Çevrimiçi topluluklarda (internet forumları, internet grupları v.b.) henüz kendi sorularım yanıtlanmadan başka kişilerin sorularına cevap veririm.	(Majewski, 2012), s.173	B20	0.89

Paylaşma İsteği (Pİ)	<i>Lütfen, "Bireysel paylaşma isteği" ile ilgili aşağıda yer alan ifadelerle ne ölçüde katıldığınızı yan kısımdan seçiniz.</i>			
Paylaşma İsteği (Pİ1)	İş ile ilgili sahip olduğum bilgileri diğer çalışanlarla paylaşmayı, benim açımdan faydalı olacaksa tercih ederim.	(Majewski, 2012), s.173	B16	0.88
Paylaşma İsteği (Pİ2)	İş ile ilgili sahip olduğum bilgileri diğer çalışanlarla paylaşmayı, benim açımdan faydalı olmasa da, zararı olmazsa tercih ederim.	(Majewski, 2012), s.173	B18	0.88
Paylaşma İsteği (Pİ3)	İş ile ilgili sahip olduğum bilgileri kurumdaki mevcut konumumu korumak için diğer çalışanlarla paylaşmayı tercih etmem.	Wenger (2010)	-	-
Paylaşma İsteği (Pİ4)	İş ile ilgili sahip olduğum bilgileri zorunlu olmasa bile sözlü olarak diğer çalışanlarla paylaşırım.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Paylaşma İsteği (Pİ5)	İş ile ilgili sahip olduğum bilgileri zorunlu olmasa bile yazılı olarak diğer çalışanlarla (örneğin forum, eposta, word v.b.) paylaşırım.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Sosyal Çevre (SÇ)	<i>Lütfen, "Sosyal çevre (Sosyal ağ bağlantıları)" ile ilgili aşağıda yer alan ifadelerle ne ölçüde katıldığınızı yan kısımdan seçiniz.</i>			
Sosyal Çevre (SÇ)	Kaç kişinin cep telefonu numarasına sahipsiniz?	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Sosyal Çevre (SÇ1)	Kurum çalışanlarından kaç kişinin cep telefonu numarasına sahipsiniz?	Chiu ve diğerleri (2006), s.1879	SIT1	0.90
Sosyal Çevre (SÇ2)	Arka daş sayısının en yüksek olduğu sosyal ağda (facebook, twitter, linkedin v.b.) kaç arkadaşa sahipsiniz?	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Sosyal	Kurum çalışanlarından kaç kişi ile sosyal	Chiu ve	SIT3	0.90

Çevre (SÇ3)	ağlarda (facebook, twitter, linkedin v.b.) arkadaşsınız?	diğerleri (2006), s.1879		
Sosyal Çevre (SÇ4)	Kurum içerisinde kaç farklı birimde görev aldınız?	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Kişisel Beklentiler (KB)	<i>Lütfen, "Kişisel Beklentiler" ile ilgili aşağıda yer alan ifadelere ne ölçüde katıldığınızı yan kısımdan seçiniz.</i>			
Kişisel Beklentiler (KB1)	Forum sayesinde diğer çalışanlardan doğrudan iş ile ilgili olan veya olmayan bir çok bilgi edindim.	Tremblay (2004), s.9	Individual participation	-
Kişisel Beklentiler (KB2)	Forum içerisindeki paylaşımlarım Kurum yöneticileri tarafından fark edildi.	Tremblay (2004), s.14	Recognition of participation	-
Kişisel Beklentiler (KB3)	Forum içerisindeki paylaşımlarım çalışma arkadaşlarım tarafından fark edildi.	Tremblay (2004), s.14	Recognition of participation	-
Kişisel Beklentiler (KB4)	Forum uygulamasına katılım ve paylaşım için yeterli zamanım bulunmamaktaydı.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Kişisel Beklentiler (KB5)	Forum uygulamasının kurum içi bilgi paylaşımı için gerekli olamaya çağını düşündüm.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Kişisel Beklentiler (KB6)	Forum uygulamasında diğer kullanıcılar tarafından yetersiz miktarda paylaşım yapılması, kişisel paylaşım isteğimi olumsuz etkiledi.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Kişisel Beklentiler (KB7)	İleride mevcut Forum uygulamasından farklı bir Kurumsal forum uygulamasına da üye olmak ilgimi çekebilir.	Tremblay (2004), s.9	Individual participation	-

Ek 2. Çevrimiçi Bilgi Paylaşımında Kurumsal Faktörlere Ait Soru Kağıdı

Soru	Ölçek	Kaynak	Kaynak Soru	Güvenirlilik
Topluluk Bilinci (TB)	<i>Lütfen, "Kurumsal topluluk bilinci" ile ilgili aşağıda yer alan ifadelere ne ölçüde katıldığınızı yan kısımdan seçiniz.</i>			
Topluluk Bilinci (TB1)	Kurum tarafından özel günlerimde (düğün, doğum günü, terfi v.b.) tebrik alırım.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Topluluk Bilinci (TB2)	Hastalık, vefat v.b. zor durumlarda Kurum yöneticileri, ilgili çalışanlara yeterli ölçüde maddi (yardım toplama, araç sağlama v.b.), manevi (ziyaret, telefon etme) destek gösterirler.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Topluluk Bilinci (TB3)	Kuruma yeni katılan çalışanlara yeterli düzeyde oryantasyon programı (Kurum tanıtımı, birim çalışma arkadaşları tanıtımı, görev tanıtımı v.b.) uygulanır.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Topluluk Bilinci (TB4)	Forum uygulamasının yaygın bir çalışan kitlesi tarafından kullanılabilmesi durumunda daha çok çalışan birbirini tanıyacaktır.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Topluluk Bilinci (TB5)	Forum uygulamasının yaygın bir çalışan kitlesi tarafından kullanılabilmesi durumunda	bu çalışmada geliştirildi	-	-

Teknoloji (TJ1)	Kurum çalışanlarının Forum uygulamasına kurum dışından da erişebilmesi forum kullanımını arttıracaktır.	Saint-Onge ve Wallace (2003)	Encouraging participation	-
Teknoloji (TJ2)	Forum uygulamasına web 2.0 (akıllı cihazlar, akıllı telefonlar) üzerinden erişim sağlanabilmesi forum kullanımını arttıracaktır.	Saint-Onge ve Wallace (2003)	Encouraging participation	-
Teknoloji (TJ3)	Hangi kullanıcıların çevrimiçi (online) olduğu bilgilerinin görüntülenebilmesi forum kullanımını arttıracaktır.	Saint-Onge ve Wallace (2003)	Encouraging participation	-
Teknoloji (TJ4)	Forum içerisinde herhangi bir kullanıcının paylaşımında bulunduğu konuyla ilgili yeni paylaşımlar olduğunda, o kullanıcıya uyarı mesajı gönderilmesi forum kullanımını arttıracaktır.	Saint-Onge ve Wallace (2003)	Facilitating rich conversations	-
Teknoloji (TJ5)	Forum içerisinde anlık özel mesajlaşma (chat) yapılabilmesi forum kullanımını arttıracaktır.	Saint-Onge ve Wallace (2003)	Facilitating rich conversations	-
Teknoloji (TJ6)	Birim isim değişikliklerinin ve çalışanların görev/unvan/birim değişikliklerinin otomatik olarak Forum içerisinde değiştirilmesi, forum kullanımını arttıracaktır.	Saint-Onge ve Wallace (2003)	Encouraging participation	-
Teknoloji (TJ7)	Forum içerisinde "arama" özelliğinin bulunması forum kullanımını arttıracaktır.	Saint-Onge ve Wallace (2003)	Encouraging participation	-
Bilgi paylaşım kültürü (BPK)	<i>Lütfen, "Kurumsal bilgi paylaşım kültürü" ile ilgili aşağıda yer alan ifadelere ne ölçüde katıldığınızı yan kısımdan seçiniz.</i>			
Bilgi paylaşım kültürü (BPK1)	Kurum çalışanları arasındaki bireysel rekabet çalışanların bilgi paylaşımını olumsuz etkilemektedir.	Wenger (2010)	Power theory	1.Kontrol Değişken

Bilgi paylaşım kültürü (BPK2)	Kurum çalışanlarının geneli iş ile ilgili olan kişisel bilgi ve tecrübelerini paylaşmaktan kaçınırlar.	Wenger (2010)	Power theory	-
Bilgi paylaşım kültürü (BPK3)	Kurumdaki diğer çalışanlar iş ile ilgili olan kişisel bilgi ve tecrübelerini yazılı olarak (örneğin e-posta, forum v.b.) paylaşmaktan kaçınırlar.	Wenger (2010)	Power theory	-
Bilgi paylaşım kültürü (BPK4)	Kurumdaki diğer çalışanlar iş ile ilgili olan kişisel bilgi ve tecrübelerini sözlü olarak paylaşmaktan kaçınırlar.	Wenger (2010)	Power theory	-
Bilgi paylaşım kültürü (BPK5)	Kurumdaki diğer çalışanlar iş ile ilgili olan kişisel bilgi ve tecrübelerini Kurumdaki mevcut konumlarını korumak için paylaşmaktan kaçınırlar.	Wenger (2010)	Power theory	I. Kontrol Değişken
Bilgi paylaşım ortamı (BPO)	<i>Lütfen, "Kurumsal bilgi paylaşım ortamı" ile ilgili aşağıda yer alan ifadelere ne ölçüde katıldığınızı yan kısımdan seçiniz.</i>			
Bilgi paylaşım ortamı (BPO1)	Kurum çalışanlarının birbirleri ile doğrudan iş ile ilgili olmayan konularda duygu ve düşüncelerini paylaşabilmeleri için Kurum tarafından sağlanan fiziksel ortamlar (kantin, yemekhane, spor alanları v.b.) yeterlidir.	Nonaka ve Kanno (1998)	-	-
Bilgi paylaşım ortamı (BPO2)	Farklı bölge veya birimlerde benzer sorunlar yaşayan, benzer ilgi alanları olan çalışanların iletişime geçebilecekleri sanal ortamlar (forum, e-posta, chat, video konferans) yeterlidir	Nonaka ve Kanno (1998)	-	-
Bilgi paylaşım ortamı (BPO3)	Kurum içerisinde yazılı olan Kurumsal belge ve dokümanlara kolaylıkla erişilebilmektedir.	Nonaka ve Kanno (1998)	-	-
Bilgi paylaşım ortamı (BPO4)	Kurum çalışanları, diğer birimlerin mevcut durumda ne gibi projeler üzerinde çalıştıklarından çoğu zaman habersiz durumdadır.	bu çalışmada geliştirildi	-	II. Kontrol değişkeni

Bilgi paylaşım ortamı (BPO5)	Herkes tarafından görüntülenen ortak bir sorun sayfası olması Kurum Yönetimi tarafından olumlu karşılanacaktır.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Karşılıklı k normu (KN)	<i>Lütfen, "karşılıklılık normu" ile ilgili aşağıda yer alan ifadelerle ne ölçüde katıldığınızı yan kısımdan seçiniz.</i>			
Karşılıklı k normu (KN1)	Özel günlerimde (düğün, doğum günü, terfi v.b.) aldığım tebrikler içerisinde (mesaj, eposta, telefon, hediye v.b.) çalışma arkadaşlarımdan payı büyüktür.	Chiu ve diğerleri (2006), s.1879	NR1	0.82
Karşılıklı k normu (KN2)	Hastalık, vefat v.b. zor durumlarda çalışanlar birbirlerine yeterli ölçüde maddi (yardım toplama, araç sağlama v.b.), manevi (ziyaret, telefon etme) destek gösterirler.	Chiu ve diğerleri (2006), s.1879	NR1	0.82
Forum Yöneticilerinin Rolü (FYR)	<i>Lütfen, "Forum Yöneticilerinin Rolü" ile ilgili aşağıda yer alan ifadelerle ne ölçüde katıldığınızı yan kısımdan seçiniz.</i>			
Forum Yöneticilerinin Rolü (FYR1)	Forum içerisinde yapılmak istenilen tüm paylaşımlar bir üst amirin onayından geçmelidir.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Forum Yöneticilerinin Rolü (FYR2)	Forum içerisinde çalışanlar tarafından yapılmak istenilen tüm paylaşımlar forum yöneticisinin onayından geçmelidir.	bu çalışmada geliştirildi	-	
Forum Yöneticilerinin Rolü (FYR3)	Forum içerisinde çalışanlar tarafından açılmak istenilen yeni konular forum yöneticisinin onayından geçmelidir.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Forum Yöneticilerinin Rolü (FYR4)	Forum kullanıma açılmadan önce, forum yöneticilerinin ön hazırlık olarak, konu başlıkları açmaları, örnek niteliğinde bilgi paylaşımları yapmaları (v.b.) forum kullanımını arttıracaktır.	Tremblay (2004), s.12	Roles assumed by the animator	-
Forum Yöneticilerinin Rolü	Forum yöneticilerinin forum konularını canlandırıcı görüş içeren yeni mesajlar atması	Tremblay (2004), s.12	Roles assumed	-

Forum Yöneticilerinin Rolü (FYR5)	forum kullanımını arttıracaktır.		by the animator	
Forum Yöneticilerinin Rolü (FYR6)	Forum yöneticilerinin önemli gördükleri forum konuları için zaman zaman "güncelleme" mesajı atması forum kullanımını arttıracaktır.	Tremblay (2004), s.12	Roles assumed by the animator	
Forum Yöneticilerinin Rolü (FYR7)	Forum içerisinde kullanıcıların herhangi bir sorunla karşılaştığında kimler ile hangi yollarla iletişime geçebilecekleri tanımlanmalıdır.	Tremblay (2004), s.12	Roles assumed by the animator	
Örgütsel İletişim (Öİ)	<i>Lütfen, "Kurumsal iletişim" ile ilgili aşağıda yer alan ifadelere ne ölçüde katıldığınızı yan kısımdan seçiniz.</i>			
Örgütsel İletişim (Öİ1)	Kurum içerisinde olan gelişmeleri genellikle amirlerimden öğrenirim.	(Saint-Onge ve Wallace, 2003) knowledge exchange in CoP. (Ardichvili, Page ve Wentling, 2003), (Chen,2010)	Knowledge exchange in CoP.	-
Örgütsel İletişim (Öİ2)	Kurum içerisinde olan gelişmeleri genellikle çalışma arkadaşlarımdan öğrenirim.	(Saint-Onge ve Wallace, 2003), (Ardichvili, Page ve Wentling, 2003), (Chen,2010)	Knowledge exchange in CoP.	-
Örgütsel İletişim (Öİ3)	Kurum içerisinde olan gelişmeleri genellikle gelişmeler bittikten sonra öğrenirim.	(Saint-Onge ve Wallace, 2003) (Ardichvili, Page ve Wentling, 2003),	Knowledge exchange in CoP.	-

		(Chen,2010)		
Örgütsel İletişim (Öİ4)	Kurumiçi duyuru sistemleri ile yapılan duyuru kategorileri (vefat, ilaçlama, etkinlik v.b.) yeterlidir.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Örgütsel İletişim (Öİ5)	Kurumda diğer birimlerin hangi önemli projelerle uğraştıklarına dair kurumsal bildirimler yapılmaktadır.	bu çalışmada geliştirildi	-	II. Kontrol değişkeni
Örgütsel İletişim (Öİ6)	Kurum tarafından yayımlanan etkili bir kurumsal iletişim aracı mevcuttur (gazete, dergi, v.b.).	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Örgütsel İletişim (Öİ7)	Alt kademe yöneticileri (takım, şef) teknik personelin taleplerini orta kademe yöneticilerine (Müdür) eksiksiz bir biçimde aktarmaktadırlar.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Örgütsel İletişim (Öİ8)	Orta kademe yöneticileri (Müdür) teknik personelin taleplerini Kurum Başkanlığına eksiksiz bir biçimde aktarmaktadırlar.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Örgütsel İletişim (Öİ9)	Kurumsal toplantılarda yöneticiler, teknik personelin bilgi ve tecrübelerinden mümkün oldukça yararlanırlar.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Örgütsel İletişim (Öİ10)	Kurumsal toplantılarda katılımcılar söz istemekten çekinmez.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Örgütsel İletişim (Öİ11)	Kurumsal toplantılarda katılımcılar üstlerine, fikirlerini saygı sınırları içerisinde özgürce ifade ederler.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Örgütsel İletişim (Öİ12)	Kurumsal toplantılarda katılımcıların çoğunluğuna söz verilir.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Örgütsel İletişim (Öİ13)	Kurumsal toplantılarda belirlenen sürelere riayet edilir.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Örgütsel İletişim (Öİ14)	Kurumsal toplantılarda belirlenen gündem konuları dışarısına genellikle çıkılmaz.	bu çalışmada geliştirildi	-	-

Örgütsel İletişim (Öİ15)	Kurumsal duyuruların (Kurum Başkanlığına veya Birimlere ait), forum da ilgili birim alanında yapılması gerekir.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Ödüllendirme (ÖD)	Lütfen, "Kurumsal iletişim" ile ilgili aşağıda yer alan ifadelerle ne ölçüde katıldığınızı yan kısımdan seçiniz.			
Ödüllendirme (ÖD1)	Lütfen, "Ödüllendirme" ile ilgili aşağıda yer alan ifadelerle ne ölçüde katıldığınızı yan kısımdan seçiniz.	(Saint-Onge ve Wallace, 2003)	Incentives, recognition or rewards.	-
Ödüllendirme (ÖD2)	Forum içerisinde paylaşım yapan çalışanlara diğer çalışanların paylaşımına göre yıldız veya beğenme (like) v.b. verebilmesi forum kullanımı arttıracaktır.	(Saint-Onge ve Wallace, 2003)	Incentives, recognition or rewards.	-
Ödüllendirme (ÖD3)	Forum içerisinde yapılan paylaşım sayısına göre çalışanlara sistem tarafından sanal puan (reputation, v.b.) verilmesi forum kullanımı arttıracaktır.	(Saint-Onge ve Wallace, 2003)	Incentives, recognition or rewards.	-
Ödüllendirme (ÖD4)	Forum içerisinde çalışanların yaptıkları paylaşımlardan elde edeceği yıldız, beğenme, sanal puan (reputation v.b.) sayılarına göre belirli sayıda çalışana Kurum tarafından teşvik edici ödüller (Başarı belgesi v.b.) verilmesi forum kullanımını arttıracaktır.	(Saint-Onge ve Wallace, 2003)	Incentives, recognition or rewards.	-
Ödüllendirme (ÖD5)	Forum içerisinde en fazla paylaşım yapılan konuları başlatan (açan) çalışanlara Kurum tarafından maddi olmayan teşvik edici ödüller (Başarı Belgesi) verilmesi forum kullanımını arttıracaktır.	(Saint-Onge ve Wallace, 2003)	Incentives, recognition or rewards.	III. Kontrol değişkeni
Ödüllendirme (ÖD6)	Forum içerisindeki paylaşımlar belirli kriterlere göre Kurum tarafından bireysel performans değerlendirmelerindeki unsurlardan birisi olarak kullanılabilir.	(Saint-Onge ve Wallace, 2003)	Incentives, recognition or rewards.	-
Ödüllendirme (ÖD7)	Çalışanlar forum içerisinde paylaşım yaptıkları için ödüllendirilmemelidir.	bu çalışmada geliştirildi	-	III. Kontrol değişkeni
Kurumsal tanıtım	Lütfen, "Kurumsal tanıtım" ile ilgili aşağıda yer alan ifadelerle ne ölçüde katıldığınızı yan kısımdan			

(KT)	<i>seçiniz.</i>			
Kurumsal tanıtım (KT1)	Kurum tarafından Forum ile ilgili yeterli sayıda duyuru yapıldı.	Tremblay (2004), s.13	Organizational support	-
Kurumsal tanıtım (KT2)	Amirlerim tarafından Forum ile ilgili duyumu aldım.	Tremblay (2004), s.13	Organizational support.	-
Kurumsal tanıtım (KT3)	Forum ile ulaşılmak istenilen Kurumsal amaç ve hedefler çalışanlar ile paylaşılmıştır.	bu çalışmada geliştirildi	-	-
Kurumsal tanıtım (KT4)	Kullanıcılara forum kullanımı ile ilgili eğitimler verilmiştir	(Bergeron, B.P., 2003), Hasan ve Pfaff (2006)	-	-

Ek 3. Kurum İzinleri

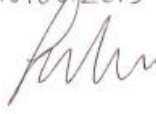
Yayın ve Proje Çalışmalarına İlişkin Koşullar

1. Yazılacak veya sunulacak yayın veya katılım sağlanacak proje mutlaka bilimsel bir amaç içermelidir.
2. 5429 sayılı Türkiye İstatistik Kanunu'nun 13. Maddesinde belirtilen "Gizli Veriler" başlığı altında belirlenen ilke ve kurallar ile Kanun'daki ilgili maddelere ve "Resmi İstatistiklerde Veri Gizliliği ve Gizli Veri Güvenliğine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" kurallarına uyulması zorunludur.
3. Çalışmanın/makalenin herhangi bir yerinde TÜİK'in adı geçtiği takdirde, bulgular ve değerlendirmelerin yazarın kişisel görüşleri olduğu, hiçbir şekilde TÜİK'i bağlamayacağı belirtilecektir.
4. TÜİK'de üretilmiş hizmete özel bir bilginin aynısı ya da benzeri yayımlanamaz.

YUKARIDA YER ALAN KOŞULLARI KABUL ETTİĞİMİ VE BUNLARA UYACAĞIMI TAAHHÜT EDERİM.

Personelin

Adı : FURKAN
Soyadı : METİN
Tarih : 18.08.2015
İmza :

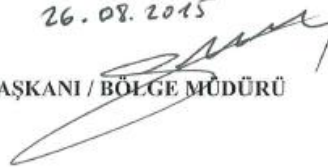


UYGUNDUR

.../.../2014

26.08.2015

DAİRE BAŞKANI / BÖLGE MÜDÜRÜ



**TÜİK PERSONELİNİN BİLİMSEL YAYIN VE PROJE
ÇALIŞMALARINA İLİŞKİN**

ONAY FORMU

PERSONEL BİLGİLERİ	
Adı	Furkan
Soyadı	Metin
Unvanı	TÜİK Uzmanı
Çalıştığı Daire Başkanlığı/ Bölge Müdürlüğü	Strateji Geliştirme
Çalıştığı Grup/Fakım	İç Kontrol
YAYIN VEYA PROJE BİLGİLERİ	
Türü (makale, poster, proje, kitap, dergi, vb.)	Makale / Tez
Konu	Gezginisi Platformlarda Bilgi Paylaşımını Etkileyen Faktörler
Yayınlanacağı Yer	Bilimsel Hakemli Dergiler
Amaç	Ulusal bilimsel yayın platformları, kurumsal kapasitenin geliştirilmesi kapsel bilgi birikiminin artırılması
Kullanılan Veri Türü/Model	Yapısal Eşitlik Modeli Kesitsel ve ikincil veri kümeleri
ÇALIŞMA SUNULACAK İŞE KATILIM SAĞLANACAK BİLİMSEL ETKİNLİK BİLGİLERİ	
Etkinlik Adı	_____
Düzenleyen	_____
Tarih	_____
Yer	_____

Ek 4. TÜİK Forum (2012) Çıkarılan Dersler / Yeni TÜİK Forum için Yapılması Gerekenler

T.C. TÜRKİYE İSTATİSTİK KURUMU BAŞKANLIĞI Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
Sayı : 43987481-041.02/13264	15.05.2015
Konu : TÜİK Forum (2012) Çıkarılan Dersler / Yeni TÜİK Forum için Yapılması Gerekenler	
BİLİŞİM TEKNOLOJİLERİ DAİRE BAŞKANLIĞINA	
Kurumumuz tarafından 2012 yılında hayata geçirilen TÜİK Forum uygulamasına yönelik olarak, bu uygulama ile ilgili genel kullanım bilgileri, Merkez ve Bölge Teşkilatı birimlerince kullanım sıklığı ve paylaşılan içerikler, temel eksiklikler ve çıkarılan derslere dair bir bilgi notu hazırlanmıştır.	
Bu bilgi notunun gelecekte hayata geçirilmesi muhtemel kurumsal forum uygulamalarında başarılı sonuçlar alınabilmesi için yöneticilerimize ve diğer çalışma arkadaşlarımıza yardımcı olması ümit edilmektedir.	
Bilgilerinize arz ederim.	
 e-imzalıdır  Daire Başkanı V.	
EK : TÜİK Forum (2012) Çıkarılan Dersler ve Yeni TÜİK Forum için Yapılması Gerekenler	
Uzman Grup Sorumlusu	: F.METİN 
<u>Not: 5070 sayılı elektronik imza kanununun 5.maddesi gereği bu belge elektronik imza ile imzalanmıştır.</u>	
Çankaya Mahallesi Hüseyin Rahmi Sokak No:2 06690 Çankaya/Ankara (312) 417 64 45/170	Ayrıntılı bilgi için: F.METİN Uzman

Ek 5. Likert Ölçeği

Bu çalışma kapsamında yürütülen nicel araştırmalarda kullanılan Likert ölçeğinin Türkçe çevirisi şu şekildedir.

	Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
Değerlendirilecek kriter					

(1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4= Katılıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

Ek 6. Teknik Danışmanlık Hizmeti Alımı Toplantı Kararlarına Dair Resmi Yazı.

T.C. TÜRKİYE İSTATİSTİK KURUMU BAŞKANLIĞI Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
Sayı : 43987481-010.99/E.33700 Konu : Yeni İnternet Platformu	15/12/2015
BAŞKANLIK MAKAMINA	
15/10/2015 tarihinde yapılmış olan "Yeni İnternet Platformu" konulu toplantıya ilişkin gündem, alınan kararlar ve katılım listesi ekte sunulmuş olup, görüşülen konular çerçevesinde alınan kararları Olurlarınıza arz ederim.	
 e-imzalıdır [Redacted Signature] Daire Başkanı V.	
Uygun görüşle arz ederim.	
 e-imzalıdır [Redacted Signature] Başkan Yardımcısı	
OLUR 15/12/2015	
 e-imzalıdır [Redacted Signature] Başkan	
Ek : 15/10/2015 Tarihli İnternet Toplantısı Karar Tutanağı ve İmza Çizelgesi 21.10.2015 Uzman : Furkan METİN 21.10.2015 Grup Sorumlusu : [Redacted]	
Koordinasyon : 21.10.2015 Grup Sorumlusu : [Redacted]	
Not: 5070 sayılı elektronik imza kanununun 5.maddesi gereği bu belge elektronik imza ile imzalanmıştır.	
Çankaya Mahallesi Hüseyin Rahmi Sokak No:2 06690 Çankaya/Ankara (312) 417 64 45/155	Bilgi için: Furkan METİN Uzman Telefon No:(312) 417 64 45-170

Ek 7. Teknik Danışmanlık Hizmeti Alımı Toplantı Tutanağı

EK-1	
T.C. TÜRKİYE İSTATİSTİK KURUMU BAŞKANLIĞI TUTANAK	
Konu	: Intranet Toplantısı
Yer	: 119
Tarih/Saat	: 15/10/2015 17.35-19.35
Gündem	: 1. Yeni intranet sayfası, 2. Yeni intranet sayfası kullanım ilkeleri hakkında taslak iç genelge.
Kurum Başkanı Sayın [REDACTED]'in başkanlığında yapılan toplantıda Strateji Geliştirme Daire (SGD) Başkanlığından TÜİK Uzmanı Sayın Furkan METİN tarafından yeni kurum intranet sayfası ve intranet sayfası taslak kullanım ilkeleri konusunda bilgilendirme sunumu yapılmıştır. Toplantıda görüşülen konular çerçevesinde; 1. Yeni intranet sayfasının kullanım ilkeleri kapsamında hazırlanan taslak iç genelgenin, toplantıda belirtilen öneriler doğrultusunda yönerge formatında hazırlanmasına, 2. Yeni intranetin, dosya sunucusu modülünün nasıl kullanılacağını tartışmak üzere 19-23 Ekim 2015 tarihleri arasında Başkan Yardımcısı Sayın [REDACTED] başkanlığında Bilişim Teknolojileri Daire (BTD) Başkanlığı, Bilgi Dağıtım ve İletişim Daire (BDİD) Başkanlığı ve SGD Başkanlıklarının katılımıyla bir toplantı yapılmasına, 3. BTD Başkanlığı tarafından, yeni intranetin çözilemeyen alt yapı sorunları için teknik danışmanlık ihtiyacı konusunda 19 Ekim 2015 tarihinde Başkanlık Makamına bilgi verilmesine, 4. SGD Başkanlığı tarafından mevcut yönergelerin, dış kullanıcıların erişimine "uygun/uygun değil" şeklinde sınıflandırılarak 19 Ekim 2015 tarihinde Başkanlık Makamına sunulmasına karar verilmiştir.	

Ek 8. TÜİK Çevrimiçi Bilgi Yönetim Taslak Yönergesi

**TÜRKİYE İSTATİSTİK KURUMU BAŞKANLIĞI İNTRANET KULLANIM
USUL VE ESASLARI HAKKINDA TASLAK YÖNERGE**

(11/11/2015)

BİRİNCİ BÖLÜM

Amaç, Dayanak ve Tanımlar

Amaç

MADDE 1- (1) Bu Yönergenin amacı; bir bütün olarak Türkiye İstatistik Kurumu Başkanlığı intranet platformu (eXo) ile bu platformu oluşturan; Kurumsal, Bilgi Havuzu (TÜİK Viki), Dosya Sunucusu, Forum ve Takvim alanlarının kullanımına ilişkin ilkeleri ve uygulama esaslarını belirlemektir.

Dayanak

MADDE 2- (1) Bu Yönerge; 5429 sayılı Türkiye İstatistik Kanunu'nun ... inci maddesinin ... fıkrasının (...) bendine dayanılarak hazırlanmıştır.

Tanımlar

MADDE 3- (1) Bu Yönergenin uygulanmasında;

- a) Kurum: Türkiye İstatistik Kurumunu (TÜİK),
- b) Başkanlık: Türkiye İstatistik Kurumu Başkanlığını,
- c) Başkan: Türkiye İstatistik Kurumu Başkanı,
- d) Merkez teşkilatı: Başkanlık merkez birimlerini,

e) Birim: Başkanlık merkez teşkilatındaki Özel Büro Müdürlüğünü, Eğitim ve Araştırma Merkezi Müdürlüğünü, Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğini, Döner Sermaye İşletmesi Müdürlüğünü, Daire Başkanlıkları ve Bölge Müdürlüklerine bağlı Grup Sorumluluklarını ve Müdürlüklerini,

f) Yönerge: Türkiye İstatistik Kurumu Başkanlığı İtranet Kullanım Usul ve Esasları Hakkında Yönerge'yi ifade eder.

İKİNCİ BÖLÜM

Genel İlkeler ve Uygulama Esasları

Genel ilkeler

MADDE 4- (1) Görevle ilgili veya görev dışındaki hayatı düzenleyen hukuk ve genel ahlak kuralları, çevrimiçi paylaşım ve sosyal medya ortamı sağlayan TÜİK intranet platformunda da geçerlidir. İtranet platformu içerisinde paylaşılan içerik ve yorumlar; ırk, millet, etnik köken, dil, din, mezhep, renk, cinsiyet, cinsel kimlik, siyasi düşünce, felsefi inanç, yaş, zihinsel ya da fiziksel engel gibi konularda ayrımcılığa sebebiyet verecek veya genel ahlaka aykırı nitelikte olmamalıdır.

(2) Mevzuat ve genel ahlak kuralları dahilinde tüm Kurum çalışanları herhangi bir onay mekanizması olmadan paylaşımında bulunabilecektir.

(3) Görev alanıyla doğrudan ilintili olmayan sosyal paylaşımlar, intranet platformunda belirtilen alanlar içerisinde yapılabilecektir.

(4) Bu ilkelere aykırı hareket hakkında idari işlem yapılacaktır.

Genel uygulama esasları

MADDE 5- (1) İtranet platformu ile TÜİK çalışanları tarafından sanal ortamda sosyal etkileşimde bulunulması, bilgi paylaşımı yapılması ve yeni bilgi üretimi hedeflenmektedir.

(2) Metin içerikli dokümanlar, içerisinde arama yapılabilmesi için, intranet platformuna yalnızca; doc, docx, html, txt, pdf, rtf, xls, xlsx, ppt, pptx uzantılı formatlarda dosya yüklenecektir.

(3) İtranet platformuna yüklenen her bir içeriğe ait bağlantı üzerine gelindiğinde bu içerikten hangi birimin sorumlu olduğu bilgisi, içeriği yükleyen birim tarafından ilgili alana girilecektir. (Örneğin; "Sorumlu Birim: SGD") gibi.

İsimlendirmeye ilişkin uygulama esasları

MADDE 6- (1) İtranet platformuna yüklenecek dosyalar için verilecek dosya isimlerinde tarih bilgisi mevcut ise bu bilgi dosya isminin en sonunda tire (-) işareti yer alacak şekilde verilecektir. Örneğin; TÜİK Çalışan Memnuniyet Anketi - 2015.

(2) İtranet platformuna yüklenecek içerik isimlendirilirken kullanılan kelimelerde kısaltma yapılmayacaktır. Örneğin; (s.2) yerine (İkinci Sürüm) veya (d.3) yerine (Üçüncü Dönem) olarak ifade edilecektir.

(3) Kurumsal alanında yer alan başlıklara ait isimlendirmeler SGD Başkanlığı tarafından "Standart Dosya Planı"ndaki "0-99 ve 600-969" kodları arasından uygun olan başlıklar temel alınarak yapılacaktır.

Kurumsal alanı içerik sıralamasına ilişkin uygulama esasları

MADDE 7– (1) Plan ve programlar, mevzuat ve duyurular başlıkları hariç tüm menü içerikleri alfabetik sıra ile listelenecektir.

(2) Duyurular başlığı tarihsel sıra ile en güncel tarihli olan en üstte olacak şekilde listelenecektir.

(3) Mevzuat başlığı normlar hiyerarşisine (Kanun, bakanlar kurulu kararları, yönetmelik, yönerge, iç genelge) göre listelenecektir.

(4) Plan ve programlar başlığı plan hiyerarşisine (Stratejik plan, performans programı, eylem planı vb. diğer alt planlar) göre listelenecektir.

Kurumsal alanı mevzuat başlığına ilişkin uygulama esasları

MADDE 8– (1) Mevzuat (kanun, bakanlar kurulu kararı, yönetmelik, genelge, yönerge, iç genelge) kapsamına giren her türlü içeriğin intranet platformu içerisinde yayımlanması, değiştirilmesi ve kaldırılması işlemleri SGD Başkanlığı tarafından gerçekleştirilecektir.

(2) Mevzuat (kanun, bakanlar kurulu kararı, yönetmelik, genelge, yönerge, iç genelge) kapsamı dışında kalan her türlü içeriğin intranet platformu içerisinde yayımlanması, değiştirilmesi ve kaldırılması işlemleri, içerikten sorumlu birim tarafından gerçekleştirilecektir.

Kurumsal alanında yer alan içeriğin güncellemesine ilişkin uygulama esasları

MADDE 9– (1) Rutin ve sürekliliği olan içeriğe ait güncellemeler içerikten sorumlu birim tarafından gerçekleştirilecektir.

(2) “Duyurular” ile “Kurullar ve Toplantılar” başlıkları altında yayımlanan içerik, yayımlanma tarihinden itibaren 1 yıl sonra ilgili menü içerisinde yıl bazında arşivlenecektir.

Kurumsal alanında yer alan içeriğin duyurulmasına ilişkin uygulama esasları

MADDE 10– (1) Duyurular, duyuru metninden sorumlu olan birim tarafından duyurunun yürürlükte kalması gereken başlama ve bitiş tarihleri belirlenerek, kurumsal alanı altındaki “Duyurular” başlığı altında paylaşılacak üzere Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğine iletilecektir.

(2) Duyuru başlığı altında sadece duyuru metinlerine yer verilecek, ek belge ve dokümanlar ilgili başlık altına yüklendikten sonra duyuru metninden link verilerek paylaşılacaktır.

(3) Belirtilen ilan süresi dolan duyurular, duyuru arşiv bölümüne Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği tarafından taşınacaktır.

Kurumsal alanında yer alan içeriğin raporlanmasına ilişkin uygulama esasları

MADDE 11– (1) İntranet sayfası içeriğiyle ilgili olarak Kurum çalışanlarından gelecek talepler 6 ayda bir SGD Başkanlığınca takip edilecek ve değerlendirilecektir.

(2) Uygulama bağlantılarının tıklanma sayıları BTB Başkanlığı tarafından takip edilecek ve değerlendirilecektir.

(3) Arama motorunda araması yapılan anahtar kelimeler ile bu kelimelerin aranma sayıları BTB Başkanlığı tarafından tutularak intranet platformunda görünür bir yerde, "Sık Kullanılanlar" adında ayrı bir başlık bulundurulacak ve bu başlığa ait içerik, BTB Başkanlığınca sağlanacak "içerik arama" veya "tıklanma" sayıları temel alınarak her yıl Ocak ve Haziran aylarında yeniden düzenlenecektir.

(4) İntranet platformunda, "Yeni Eklenenler ve Güncel Çalışmalar" adında ayrı bir alan bulundurulacak ve bu başlık altında ilk defa intranete yüklenen içerik "Yeni", güncelleme yapılarak yüklenen içerik ise "Güncellenmiştir" etiketiyle ile

yayınlanacaktır. Bu başlık altında yer alan içerik yayımlanma tarihinden itibaren iki ay sonra kaldırılacaktır.

Bilgi Havuzu alanı uygulama esasları

MADDE 12– (1) Bilgi havuzu genel olarak Kurum ile ilgili tanımlar ve ansiklopedik bilgileri içerecek olan bir alandır. Bilgi havuzu; olgunlaşmış veya olgunlaşmaya müsait bilgilerden oluşacaktır. Bilgi havuzu, birim ve kurum bazlı iki katmandan oluşmaktadır.

(2) Birim Bilgi Havuzu; birimlerde görev yapan çalışanların kullanımına açık olan bilgi havuzudur. Tüm birim çalışanlarının içerik okuma ve ekleme yetkileri bulunacaktır.

(3) Kurum Bilgi Havuzu; tüm Kurum çalışanlarının ortak kullanımına açık olan bilgi havuzudur. Tüm çalışanların içerik okuma ve ekleme yetkileri bulunacak ancak diğer çalışanlar tarafından oluşturulan içeriği değiştirme veya silme yetkileri bulunmayacaktır. Kurum Bilgi Havuzunda yer alan başlıklardan, ilgisi çerçevesinde birimler sorumludur. Bu sorumluk kapsamında, başlıkta yer alan bilginin güncelliği takip edilecektir.

(4) Bilgi Havuzunda yer alan içeriğe kullanıcıların daha rahat erişebilmelerini sağlamak üzere gerekli önlemleri almak, kategori ve başlıklandırma işlemlerini yürütmek Kurum ve Birim Bilgi Havuzu Moderatörlerinin sorumluluğunda olacaktır. Bu sorumluluk kapsamında moderatörler; kullanıcı hesaplarının ve yetkilerin yönetimi, içerik güncelliğinin takibi ile viki şablonlarının oluşturulması ve benzeri bilgi havuzunun yönetimi işlerini yürütecektir.

(5) Kurum Bilgi Havuzu Moderatörü, Başkanlık Makamı tarafından görevlendirilecektir. Birim Bilgi Havuzu Moderatörü ilgili birim yöneticileri olacaktır.

(6) Bilgi Havuzu için yetkilendirme mekanizması BTB Başkanlığı tarafından sağlanacaktır. Oluşturulan bir bilgi havuzunun kimim tarafından görülebileceği, değiştirilebileceği vb. işlevler yetkilendirme mekanizması içinde bulunacaktır.

Dosya Sunucusu alanı uygulama esasları

MADDE 13- (1) Dosya sunucusu alanı mevcut durumda Kurum içerisinde "file server" veya "ortak alan" olarak adlandırılan sunucular içerisinde yer alan dosyaların İntranet Platformu içerisine aktarılması neticesinde oluşturulan alandır.

(2) Her birim için bir dosya sunucusu alanı olacaktır. Her birimin grup sorumlusu veya müdürü birim dosya sunucusunun içeriğini belirlemekten, sunucunun yönetiminden ve kontrolünden sorumlu olacaktır.

(3) Dosya sunucusu alanı içerisinde paylaşılacak dosya isimlerinde MSD Başkanlığı tarafından belirlenen standartlar uygulanacaktır. Her birimin grup sorumlusu veya müdürü bu standartların yürütülmesinden sorumlu olacaktır.

(4) Başkanlık, Başkan Yardımcılığı veya Daire Başkanlığı/Bölge Müdürlüğü hiyerarşik yetkilendirme ile kendilerine bağlı olan alt birimlere ait dosya sunucusu alanlarına erişebilecektir.

Forum alanı yetkilendirme ve rol tanımlamalarına ilişkin uygulama esasları

MADDE 14- (1) Forum, bu yönergenin 4. maddesinin 1. fıkrasına uygun olarak açılmış olan her türden konu başlığı altında bir sorunun veya konunun tüm çalışanlar önünde bütün ayrıntılarıyla tartışılacağı ve katılımcıların da bu tartışmanın içinde aktif olarak yer alacağı alandır.

(2) Bir konunun olgunlaştırılması amacıyla oluşturulan ve sanal tartışma platformları olarak kullanılan e-posta grupları yerine Forum alanında başlık açılacak ve tartışma platformu oluşturulacaktır.

(3) TÜİK Forum üyesinin görev ve yetkileri bu madde içerisinde aşağıdaki bentler kapsamında tanımlanmıştır:

- a) forumlarda var olan mesajları okuyabilme, yeni mesaj yazabilmek ve yeni konu açabilmek,
- b) istenilen tüm açık alanlara üye olabilmek ve ayrılabilme (çalışılan birim alanı hariç),
- c) Moderatöre bilgi vererek, isteğe bağlı anket düzenleme,
- d) mesaj içeriklerine dosya ekleme,
- e) özel mesaj gönderme,

- f) forum kuralları ile ilgili görüşleri moderatör veya yöneticilere bir raporlama sistemi ile iletme,

(4) TÜİK Forum Moderatörünün görev ve yetkileri bu madde içerisinde aşağıdaki bentler kapsamında tanımlanmıştır:

- a) üyelerin tüm haklarına sahip olmak,
- b) forum ile ilgili ilke ve kuralları yürütmek, bu doğrultuda önerileri idari yönetici ile paylaşmak,
- c) üyelerin forum ile ilgili önerilerini ve sorularını değerlendirmek ve üyelere yanıt vermek,
- d) moderatör tarafından uygun görülen ve yetki alanında bulunan değişiklikleri uygulamak, yetki alanı dışında gerekli görülen önerileri idari yöneticiye iletmek,
- e) konu ve mesajlar ile ilgili olarak yer değiştirme, kilitleme, silme (saldırgan, aşağılayıcı, küfür v.b. içerikleri) v.b. yetkilere sahip olmak,
- f) Forumlarda aynı konu için birden fazla başlık açılması durumunda konu başlıklarını birleştirmek,
- g) kullanıcılara uyarı vermek,
- h) sansürlenecek kelimeleri yönetmek,
- i) sıkça sorulan sorular sayfasını yönetmek,
- j) misafir kullanıcı taleplerini değerlendirmek ve misafir kullanıcı yetkisi vermek,
- k) üyeler tarafından düzenlenecek anketleri idari yöneticiye bildirmek.

(5) Teknik yönetici TÜİK Forum içerisinde oluşabilecek her türlü teknik sorunun önlenmesi ve giderilmesinden sorumlu olan kişidir. TÜİK Forum Teknik Yöneticisinin görev ve yetkileri bu madde içerisinde aşağıdaki bentler kapsamında tanımlanmıştır:

- a) moderatörlerin tüm haklarına sahip olmak,
- b) forum sisteminin teknik gereksinimlerini yönetmek (veritabanı, performans, arayüz v.b.)
- c) idari yönetici tarafından talep edilen teknik gereksinimleri gerçekleştirmek,

(6) Forum İdari Yöneticisi, TÜİK Forum alanının yönetilmesinden Kurum Başkanına karşı sorumlu olan kişidir. TÜİK Forum İdari Yöneticisinin görev ve yetkileri bu madde içerisinde aşağıdaki bentler kapsamında tanımlanmıştır:

- a) moderatörlerin tüm haklarına sahip olmak,
- b) kullanıcı rollerini ve sınırlarını (üye, moderatör, yönetici, misafir v.b.) belirlemek,
- c) moderatörler tarafından üç kez uyarı alan üyeleri azami 1 ay süre ile pasif hale getirmek,
- d) Grup Sorumlusu veya Müdür değişimi olması durumunda Bölge Müdürlükleri, Daire Başkanlıkları, EAMER veya Müşavirliklerden gelen moderatör değişimi taleplerini uygulamak,
- e) forum ile ilgili ilke ve kuralları belirlemek, (kullanıcı rolleri/yetkileri, mesaj formatları, değişmez konuları yönetmek)
- f) forum içerisinde ana bölümleri yönetmek (yeni bölüm açma, kapatma, değiştirme, kurallar v.b.)
- g) forum ile ilgili genel duyuruları yapmak,

(7) Misafir kullanıcılar, Kurum içerisindeki bilgisayarlar vasıtası ile Kurum intranetini kullanması gereken ancak kurum çalışanı olmayan, stajyer, firma çalışanı, farklı kurumlardan geçici görevlendirme ile gelmiş gerçek kişilerdir. TÜİK Forum Misafir kullanıcılarının yetkileri bu madde içerisinde aşağıdaki bentler kapsamında tanımlanmıştır.

- a) misafir kullanıcılar idari yönetici tarafından belirlenen kısıtlı erişim haklarına (sadece okuma yetkisi gibi) sahip olacaktır.
- b) Misafir kullanıcı talepleri moderatörler tarafından değerlendirilerek gerçekleştirilecektir.
- c) Misafir kullanıcı yetkisi 4 hafta süre ile sınırlı olacaktır. Bu süre sonunda misafir kullanıcı yetkisi BTĐ tarafından sağlanılacak erişim sistemi tarafından otomatik olarak düşürülecektir. Bu süre gerekli görüldüğünde moderatör tarafından 2 haftalık zaman dilimleri için uzatılabilecektir.

Forum alanı yönetim ve uygulama esasları

MADDE 15– (1) Tüm TÜİK çalışanları forumun doğal üyesidir.

(2) Tüm çalışanlar İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi (aktif izin) vasıtası ile TÜİK Forum uygulamasına üye rolü ile şifresiz doğrudan giriş yapabilecektir.

(3) Forum uygulaması ile aktif izin (Active Directory) arasında BTĐ Başkanlığı tarafından sağlanacak entegrasyon ile "birim isimleri" ve "çalışan görev/unvan" değişiklikleri dinamik olarak görülecektir.

(4) Moderatörler, grup sorumlusu ve müdürlerden oluşacaktır.

(5) Grup Sorumluları moderatör yetkilerini kendi gruplarından bir başka kişiye devretme yetkisine sahip olacaklardır. Ancak vekalet alınan moderatör yetkisi üçüncü bir şahsa devredilemeyecektir.

(6) Grup Sorumlusu veya Müdür değişimi olması durumunda; moderatör değişiklik talepleri ilgili daire başkanlığı/bölge müdürlüğü tarafından Forum İdari Yöneticisine bildirilecektir.

(7) Moderatörler forum ile ilgili konularda Forum İdari Yöneticisi'ne karşı sorumlu olacaktır.

(8) Birden fazla grubu ya da birimin kullandığı forumlarda (örn. İki ya da daha fazla birim tarafından ortak yürütülen çalışmalar için) birden fazla moderatör (örn. iki grup sorumlusu) ilgililer tarafından talep edilmesi üzerine Forum İdari Yöneticisi tarafından atanabilecektir.

(9) Moderatörler, uygun gördükleri başlıklarda nihayetlenen veya içerik anlamında uygulama birliği sağlayacak hususları en üste taşıyarak başlığın içerisinde oluşabilecek karışıklıkları veya yanlış anlamaları engelleyecektir.

(10) Herhangi bir çalışmayla ilgili konuşulmuş ve uygulama birliğine varılmış bir husus sonuçlananlar adı altında en üste ve ayrıca Bilgi Havuzu (TÜİK Viki) alanı içerisine moderatörler veya diğer kullanıcılar tarafından taşınacaktır.

(11) Teknik yönetici rolü, Bilişim Teknolojileri Daire Başkanlığı tarafından bu Daire Başkanlığında görevli Uzman, Uzman Yardımcısı veya Sözleşmeli Bilişim Personeli unvanlı çalışanlar içerisinde belirlenecek kişi tarafından yürütülecektir. Teknik yönetici, forum ile ilgili hususlarda idari yöneticiye karşı sorumlu olacaktır.

(12) Forum idari yönetici rolü, Kurum Başkanı tarafından moderatörler arasından belirlenen bir kişi tarafından yürütülecektir.

(13) Moderatör, teknik yönetici ve idari yönetici bilgileri forum sayfasının üstünde veya yanında kolaylıkla görülebilecek bir yerde görülebilecek biçimde olacaktır.

Erişim denetimi ve yetkilendirme hususlarına ilişkin uygulama esasları

MADDE 16- (1) TÜİK İntranet platformu içerisinde kullanıcı erişim ve yetkilendirme hususlarına dair yürütülmesi gerekenler bu madde içerisinde belirtilmiştir.

(2) Kurumsal Erişim Denetimi Sistemi ile İntranet platformunun entegrasyonu BTB Başkanlığı tarafından sağlanacaktır.

(3) Erişim rolleri ve yetkileri idari ve teknik yönetici tarafından, birim bazında belirlenecek ve bu yetkiler sistem üzerinde yürütülecek ve yönetilecektir.

(4) Kurum personeli intranet platformuna Kurum dışarısından erişim sağlayabilecektir.

Diğer teknik gereksinimlere ilişkin uygulama esasları

MADDE 17- (1) İntranet platformuna ait yedeklemeler günlük ve haftalık olarak yapılacak, gerekli durumlarda içerik kurtarma, yedekten geri dönme gibi işlemler BTB Başkanlığı tarafından yürütülecektir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Diğer Hükümler

Yönergede hüküm bulunmayan haller

MADDE 18- Bu Yönergede yer almayan veya tanımlanmayan hususlar ile tereddüde düşülen durumlarda Başkanlık Makamının talimatına göre işlem yapılır.

Yürürlük

MADDE 19- Bu Yönerge, Türkiye İstatistik Kurumu Başkanı tarafından onaylandığı tarihte yürürlüğe girer.

Yürütme

MADDE 20- Bu Yönerge hükümlerinin uygulanmasını Türkiye İstatistik Kurumu Başkanı yürütür.

EKLER

1. KISALTMALAR

Başkanlık.....	Türkiye İstatistik Kurumu Başkanlığı
Başkan.....	Türkiye İstatistik Kurumu Başkanı
Başkan Yardımcılığı.....	Türkiye İstatistik Kurumu Başkan Yardımcılığı (İlgili)
BTD.....	Bilişim Teknolojileri Dairesi
EAMER.....	Eğitim ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü
eXo.....	İntranet Platformu
Kurum.....	Türkiye İstatistik Kurumu
SGD.....	Strateji Geliştirme Dairesi
TÜİK.....	Türkiye İstatistik Kurumu
Viki.....	Bilgi Havuzu

2. İntranet Platformu Sorumlu Roller

Forum İdari Yöneticisi	: Başkanlık tarafından görevlendirilecek 1 kişi
Forum Teknik Yöneticisi	: Başkanlık tarafından görevlendirilecek 1 kişi
Forum Moderatörü	: Birim Yöneticileri
TÜİK Viki Yöneticisi	: Başkanlık tarafından görevlendirilecek 1 kişi
Birim Viki Yöneticisi	: Birim Yöneticileri

Ek 9. Yeni İtranet Kullanım İlkelerine Dair 05.09.2014 Tarihli Resmi Yazı ve Eki

T.C. TÜRKİYE İSTATİSTİK KURUMU BAŞKANLIĞI Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
Sayı : 43987481.746.01- 65 Konu : İtranet ilkeleri	05/09/2014
BİLİŞİM TEKNOLOJİLERİ DAİRE BAŞKANLIĞINA	
21/07/2014 tarihli Genel Koordinasyon Toplantısında alınan 7 numaralı karar gereği "Yeni intranet platformunun içeriği ile ilgili kuralların, ilkelerin belirlenmesi, takibinin yapılması ve koordinasyonundan; mevcut intranet platformunun içeriğinin gözden geçirilerek iyileştirilmesinin sağlanmasından Strateji Geliştirme Daire (SGD) Başkanlığı sorumlu hale gelmiştir". Başkanlığımız tarafından TÜİK İtranet İlkeleri birinci sürümü (V.1) belirlenerek ekte paylaşılmıştır. Bu ilkelerin ivedilikle uygulanması konusunda gereğini arz ederim.	
	
EK: İtranet ilkeleri (1 Sayfa)	
05./09/2014 TÜİK Uzmanı : F. METİN F. M.	
Yücetepe Mah. Necatibey Cad. 114, 06100 Çankaya / ANKARA Tel : 0 312 410 04 10 (Santral) Faks : 0 312 425 33 87, 0 312 418 11 82 İnter. et Adresi: www.tuik.gov.tr	İlgili Birim: Strateji Geliştirme Daire Bşk. İç Kontrol Grubu Tel : 0.312 417 64 45-49/155,145 Faks : 0.312 425 35 85

T.C.
TÜRKİYE İSTATİSTİK KURUMU BAŞKANLIĞI
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

EK

TÜİK İnternet İlkeleri (V.1)

1	İnternet sayfası tek bir ekran genişliğine (1280*800 çözünürlüğü baz alınarak) sığacak biçimde tasarlanması.
2	Telefon rehberi, sorun bildir, intranet gazetesi gibi sık kullanılan uygulamalara ana ekranda bulunacak "sık kullanılanlar" başlığı altından direkt olarak erişimin sağlanabilmesi.
3	İnternet sayfasında mevcut içeriklere yönelik olarak loglama yapılması.
4	Loglama neticesinde elde edilecek olan içerik tıklanma sayıları temel alınarak; "sık kullanılanlar" başlığının 6 ayda bir SGD onayı ile yenilenmesi.
5	Duyuru, Bildiri, Genelge, Toplantı Tutanağı gibi orta alanda açılan belge ve dokümanlar için sadece son yedi (7) tanesine direkt erişim olması, daha eski tarihli dokümanlara ise "daha önce yayımlanan belgeler" linki ile ulaşılması.
6	İnternet sayfasında "Yeni Eklenenler" adında bir başlık oluşturulması. "Yeni" simgesi ile yayımlanan linklerden SGD Başkanlığınca uygun bulunanların, yayımlanma tarihinden sonra 3 ay içerisinde kaldırılarak ilgili başlık altına taşınması.
7	İnternet sayfasında "görüş ve önerileriniz" başlığında bir iletişim linki bulundurulması. İnternet sayfası içeriği ile ilgili olarak Kurum çalışanlarımızdan gelecek talepler 6 ay da bir SGD Başkanlığınca değerlendirilerek uygun görülen değişikliklerin hayata geçirilmesi.
8	Menü içeriklerinden, içerik isimleri yanında tarih belirtilmemiş olanların alfabetik sıra ile listelenmesi.

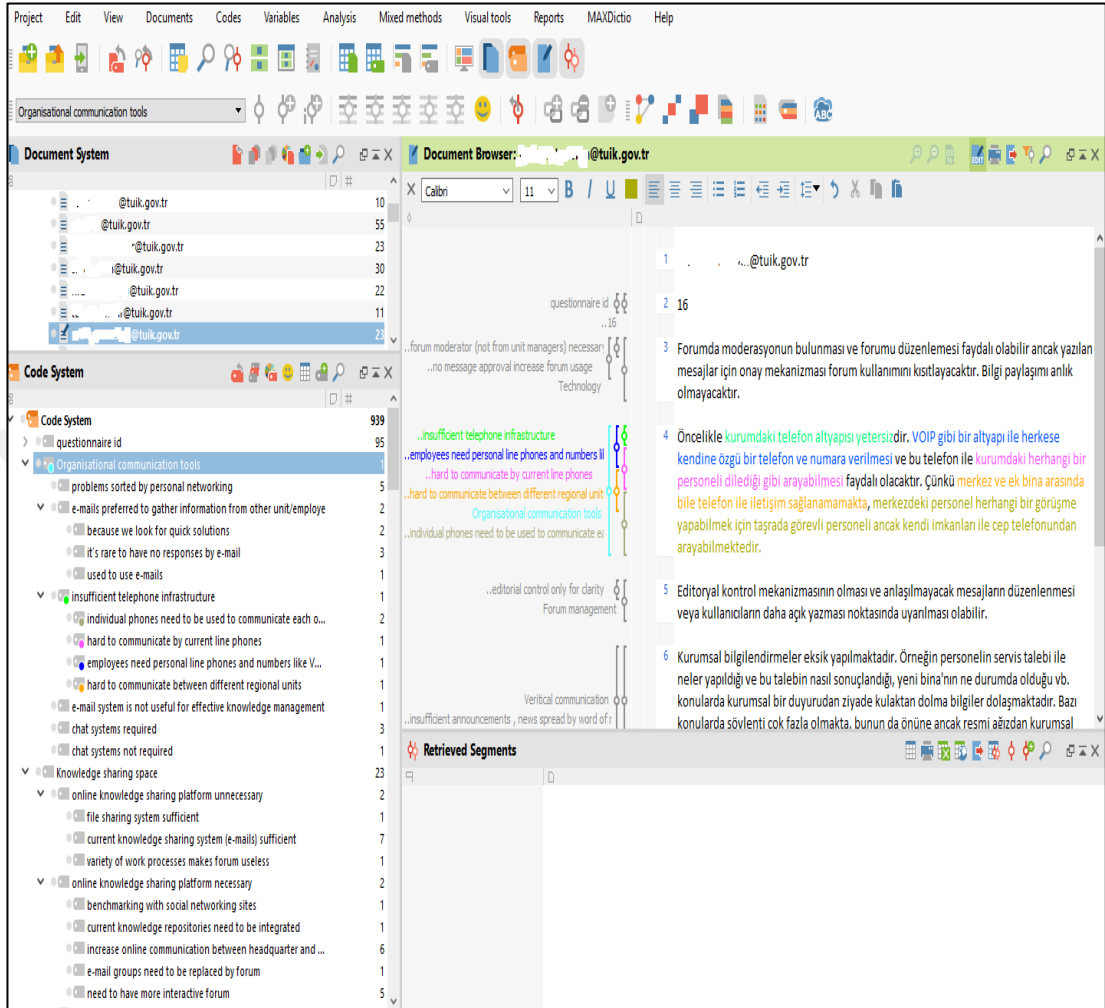
Yücecepe Mah. Necatibey Cad. 114, 06100 Çankaya /
ANKARA

Tel : 0 312 410 04 10 (Santral)
Faks : 0 312 425 33 87, 0 312 418 11 82
İnternet Adresi: www.tuik.gov.tr

İlgili Birim: Strateji Geliştirme Daire Bşk.
İç Kontrol Grubu

Tel : 0.312 417 64 45-49/155,145
Faks : 0.312 425 35 85

Ek 10. MAXQDA-12 Programına Ait Ekran Görüntüsü



Ek 11. YÖK Tez Havuzu Taraması Sonuçları

No	Tezi Adı	Yazar	Yıl	Tez Türü	Alan
1	Bilgi paylaşımı perspektifinde öz yeterliliğin çalışan yaratıcılığına etkisi	BERNA ULUSOY	2015	Doktora	İşletme
2	Sanal uygulama topluluğu üyelerinin bilgi paylaşma davranışlarını etkileyen faktörlerin incelenmesi	TURGAY ALAKURT	2013	Doktora	Eğitim ve Öğretim
3	Using communities of practice in developing health-related fitness knowledge of physical education teachers: İmpact on student learning	DENİZ HÜNÜK	2013	Doktora	Eğitim ve Öğretim
4	Sanal uygulama topluluğu üyelerinin bilgi paylaşma davranışlarını etkileyen faktörlerin incelenmesi	TURGAY ALAKURT	2013	Doktora	Eğitim ve Öğretim
5	Çevrimiçi işbirlikli öğrenme ortamlarında gerçekleşen bilgi yapılandırma süreçlerinde etkileşim ve katılım	ÜMMÜHAN AVCI YÜCEL	2013	Doktora	Bilim ve Teknoloji
6	Sanal örgütlerde bilgi paylaşımı ve insan kaynakları yönetimi etkileşimi üzerine bir araştırma	MELTEM DİL ŞAHİN	2009	Doktora	İşletme
7	A case study of online communities of practice for teacher education: Motivators, barriers and outcomes	BAHAR BARAN	2007	Doktora	Eğitim ve Öğretim
8	İşletmelerde bilgi paylaşımı, inovasyon ve firma performansı ilişkisi: Gaziantep ilinde bir araştırma	MEHMET FATİH ASLAN	2014	Yüksek Lisans	İşletme
9	Bilgi paylaşımı ve inovasyon (yenilik) ilişkisinin incelenmesiEskişehir Organize Sanayi Bölgesi'nde bir uygulama	İŞİL ÇİFTÇİ BAL	2014	Yüksek Lisans	İşletme
10	Örgüt kültürü ve bilgi paylaşımı ilişkisine yönelik bir araştırma	SEDA AKIN GÜRDAL	2013	Yüksek Lisans	İşletme
11	İntegral hacim problemleri çözüm sürecindeki bireysel ilişkilerin uygulama topluluğu bağlamında incelenmesi	ÖZKAN ERGENE	2014	Yüksek Lisans	Eğitim ve Öğretim
12	Çevrimiçi uygulama topluluklarında bilişsel biçimin öğrenen davranışlarına etkisi	SEZAN SEZGİN	2013	Yüksek Lisans	Eğitim ve Öğretim
13	Social media influence on knowledge sharing intentions: An empirical study on electronics retail chain in Turkey	GAYE ECE TÜRKALP	2010	Yüksek Lisans	İşletme
14	Örgüt kültürü ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma	HAKAN NEMLİ	2007	Yüksek Lisans	İşletme
15	İşletmelerde bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı, Eskişehir Türk Telekom'da örnek bir uygulama	ASLI ÖZTÜRK	2005	Yüksek Lisans	Müzecilik
16	Bilgi yönetiminde bilgi paylaşımı (otomotiv sektöründe bir uygulama)	TAMER İLDAN	2005	Yüksek Lisans	İşletme

Kaynak : YÖK Ulusal Tez Merkezi (2016).