

# Bilgi Üretimi Sürecinde “Bütünleşik Yönetim Bilgi Sistemleri”nde Bilgi-İletişim Bağıntısı

**Dr. Filiz GÜLTEKİN KÖSE**

Trakya Üniversitesi İşletme Bölümü Yön.Org. Anabilim Dalı, Edirne  
filizgultekin@trakya.edu.tr

**Özet:** Ulusal ekonomilerini kamu ve özel sektörün işbirliği içersinde sürdürülebilir kalkınmayı gözardı etmeden geliştirmeyi amaçlayan ülkeler, mevcut kurumsal yapılarını yeniden gözden geçirmektedirler. Yeni bilgi temelli ekonomik yapıya uygun kurumsal yapılara ve yeni yapılanma modellerine Türkiye'nin de ihtiyacının hangi noktalarda olduğunun gözden geçirilmesi ihtiyacı ile bu çalışma yapılmıştır. Çalışma tezde de iddia edildiği gibi ağ organizasyon yapısının bütünleşik yönetim bilgi sistemleriyle desteklenerek bilgi iletişim bağıntısını aktif ve güçlü kılacak biçimde oluşturulmaya çalışması ile bilgi üretim sürecinde coğrafi, ekonomik, kültürel farklılıklar nedeniyle ve sanal-organik bir yapının daha işlevsel olacağı iddiası ile bölgesel organizasyonların uygun olacağı noktasından ele alınmıştır. Uygulamasındaki zorluklar nedeni ile tartışmaya açık modellenmiştir. Türkiye'nin bütününe kapsamı yerine bölgelerin ayrı ayrı ağlar olarak oluşturulması mantığı ile bakış açısı oluşturulmuştur. Birçok parçadan oluşacağı varsayılan kurumsal faaliyet alanının, günümüz özellikleri göz önüne alındığında hiyerarşik özellikte bürokratik-mekanik yapılanma modeli ile değil; sanal organik ağ yapılanma modeli ile örgütlendiğinde başarılı olabileceği iddiası ile incelemeler yapılmıştır.

Literatür taramaları ve görüşmeler ile gereksinimi en iyi karşılayabilecek kurumsal organizasyonun nasıl olabileceği tartışılmış ve alternatif organizasyonların nasıl olabileceği noktasından organizasyon yapılanma modeli geliştirilmiştir. Ayrıca ağ yapının ve sanal organizasyonun çağımızda bilgi toplumuna geçiş süreci içinde bulunan kamu ve özel sektör için işbirliğinin olabirliğinin araştırılması gereği üzerinde durulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** İletişim, Yönetim-Bilişim Sistemi, Organizasyon, Sanal-Organik Sistem, Bilgi Toplumu

## Giriş

Bilgi toplumu olma çabası içersinde olan Türkiye'nin bilgi temelli ekonomik yapıya uygun kurumsal yapılara ve yeni yapılanma modellerine ihtiyacının hangi noktalarda olduğunun gözden geçirilmesi ihtiyacı ile bu çalışma yapıldı.

Durum tespiti ve sorunlara çözüm üretme çabalarında, bilgi-iletişim bağıntısını aktif ve güçlü kılacak biçimde, ağ organizasyon yapısının bütünleşik yönetim bilişim sistemleriyle

desteklenerek oluşturulmasının gereği ortaya konuldu. Bilgi üretim sürecinde coğrafi, ekonomik, kültürel farklılıklar nedeniyle ve bölgesel sanal-organik bir yapının daha işlevsel olacağı iddiası ile model oluşturuldu.

Bilgi toplumu gerekleri içinde hareket etmesi gereken ülkemizde, bu amaç doğrultusunda daha hızlı yol kat etmek için, mevcut yapılara hedefler doğrultusunda yeni bir yapının katkısının hangi noktalarda olabileceğini incelenmiştir. İletişimin sorun çözmede aktif olarak sisteme katılımını hangi noktalarda ve dere-

celerde nasıl bir yapı ile sağlanabileceğini, sisteme entegrasyonun teknolojik değişimlerin katkısı ile nasıl uyarlanabileceği araştırılmıştır. Ayrıca ülkemizde coğrafi olarak geniş bir alanda var edilmeye çalışan bilgi iletişimi temelli sanal organizasyonları, sanal ve organik bir organizasyon modelinde birbiri ile iletişim içerisinde birbirini destekleyen boyutta, bölgeler bazında daha aktif hale getirmenin ne kadar mümkün olabileceği tartışma olarak ortaya konulmuştur. Bu amaçlar doğrultusunda var olan yapıların, sorun olarak karşımıza çıkan aksaklıkları incelenmiş ve alternatif çözümler oluşturulmaya çalışılmıştır.

Önerilen yeni model ile neyin nasıl nereye kadar yapılabileceği ucu açık tartışmalar şeklinde dökümleyerek, mevcut durumu tespit etmek, tartışma teknikleriyle açıklık getirmektir. Ayrıca özel ve kamu sektörlerinin işbirliğinin gereğini ortaya koyarak, bu çerçevede sanal ve organik ağ modellerinin birlikte uyarlanacağı bütünleşik yönetim bilgi sistemi oluşturulması ile bilgi iletişim bağıntısının en sağlıklı biçimde ne şekilde oluşturulabileceğine bakış açıları eşliğinde üniversitenin de sisteme katıldığı bir model önerisinde bulunmaktadır.

Ağ yapıların oluşturduğu iletişim olanaklarının bilginin önemini kuvvetlendirdiği Bilgi Çağı'nda, bilişim sektörünün mevcut sistemleri, yerli ve yabancı pek çok yayının taranması suretiyle, mümkün olduğunca geniş bir perspektifte ortaya konulan çalışmanın, araştırmacılar ve kamu-özel sektör organları için tartışma noktalarında ve gelişim süreçlerinde faydalı olacak bir kaynağa dönüşmesi hedeflenmiştir. Türkiye'de bilgi çağı ve Türkiye gerçeklerini sorgulayan pek çok yayın bulunmaktadır. Türkiye'de iletişim ağı destekli bilgi teknolojilerini kapsayan birçok çalışmada yapılmaktadır. Ancak bu çalışmalarda genelde coğrafi sınırlar problem olarak karşımıza çıkmakta, çok büyük organizasyonlara ihtiyaç göstermektedir. Bu başlangıç sorununa çözüm

teşkil edebilecek alt sistemlerin oluşturularak bir merkezde toplanması mantığı üzerine bir tartışma alanı açmanın gereği üzerine, bu çalışma yoluyla, Bilgi teknolojilerin sosyal bilimlerle ortak çalışma alanlarının oluşturulmasına yönelik yoğun ilgi dikkate alınarak, bu alandaki eksikliği hissedilen önemli bir ihtiyacın karşılanmasına katkıda bulunmak amaçlanmıştır.

Bu gerçeklerin ışığında oluşan stratejilere yeni bakış açıları eklenmesiyle birlikte, bilişimin, bilgi ve iletişimin birlikte var olması ve bütünleşik yönetim bilgi sistemi mantığı ile sanal-organik bir yapı kazandırılarak; bilgi üretiminde ve üretilen bu bilginin iç içe geçmiş halkalar şeklinde bölgenin sorunlarından, ülkenin sorunlarına çözüm üreten aktif bir noktaya oturtulması modelde hedeflenmiştir.

### **Metin**

Modelin sosyal bilim çerçevesi teknolojik kullanım yetenekleriyle birlikte ve ilgili kamu ve özel sektör itibarıyla bakılmış, var olan sistem alt yapıları ise önerilere katkı sağlayacakları açılardan nasıl entegrasyonu sağlanır sorusuna incelenmiştir. Bu kapsamda, geniş bir coğrafi alan olarak Türkiye için söz konusu bölgesel coğrafi alanların inceleme ve örnek uygulama için yapısal uygunluklar taşıdığı savıyla, bu model ile katkı sağlanacak hizmetlerden de kısaca bahsedilmiştir. Uygulamada kullanılacak yönetim bilgi sistemi mantığının modele ve incelenen sorunsala hangi yeterlilikleri ile katkı sağlayabileceği, iletişim ve bilginin bilişim sistemi nesnel katılımı ile sistemin oluşumuna ve modele hangi boyutlar getirebileceği kısaca özetlendikten sonra, sistem olarak parçalarının konumları belirlenmiş ve kısaca karar vermenin yöneticiler ve gruplar açısından önemine değinilmiştir. Sistem-model kavramlarına genel bir bakış açısı getirilmiş ortak kavram alanları belirlenmiştir.

Gerekler doğrultusunda mevcut yapılar, yönetsel süreçler incelenmiş, iletişim anahtarı ve bilgi gücünün teknolojik destekle hangi noktaya, yerleştirilmesinin ülke gerçekleriyle nasıl örtüşeceği sorusuna cevap aranmıştır. Bu gözlemler neticesinde, gerek genel tasarlama sorunsalında, gerekse izlenebilir, adımsal yöntemlerin araştırılması ve karar noktalarının netleştirilmesinde bir vizyona ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda plan ve programlama, üretirken öğrenme, organizasyon çözümler ve organizasyonun performansını değerlendirme bu aşamaların arasında yer almaktadır. Planın ön süreçleri, önerilen organizasyon modeline veri sağlarken; plan sonrası süreçler ise; geri beslemeler biçiminde, sonrasında yapılacak uygulama tasarımı süreçleri için veri deposu olarak kullanılabilir.

Organizasyonun içeriği coğrafi mekânların birbirleri ile ilişki ve iletişim bağlantı noktaları, yatay ve dikey bilgi-iletişim akış noktaları; organizasyonun yapısını, bilgi-iletişim, bilişim, sanal-organik ağ yapısı şekline getirmektedir. Bu işlevsel ağ yapının kurulumundan sonraki süreçte, sistem analizinde kullanılan çözümler araçları (matematiksel veriler ve süreler) ile çözümlenmesi; organizasyonun bütünsel formuna ilişkin veriler elde edilmesini sağlayacaktır. Gözlemler neticesinde elde edilen veriler, kurgusal, şematik ve öneriye dikkat çeker boyutta, sanal-organik ağ organizasyonunun bütünlük yönetim bilgi sistemi olarak bilgi üretimi sürecinde, bilgi iletişim bağıntısına ön veriler oluşturarak açıklık getirmektedir. Bu çalışmada kuramsal çerçevede kalınmış ve önerilen yöntem kullanımda kısıtlı olarak önerilerle incelenmiştir.

Bütünlük yönetim bilgi sistemi ile desteklenmesi önerilen, ülkenin üniversite merkezli bölgelerindeki mevcut kurumlar arası bilgi iletişim hizmetlerinin değerlendirilmesi ve ihtiyaçlarının belirlenmesi ve bu belirlenmelerle birlikte iletişim anahtarı ve bilgi gücünün sis-

teme entegrasyonu ile uygulamaya konulacak yeni sanal ağ model önerilmektedir. Bu modelle bölge çerçevesinde yatırım hedeflerinin tespiti, nitelik ve niceliklerinin belirlenmesi, sorun ve darboğazların çözümlenmesi amacıyla bu doğrultuda gelecek taleplere cevap verebilecek ve örnek teşkil edebilecek bir uygulama modeli oluşturulmuştur.

### **Sanal Bölge Ağlarının Katılımcılara Sağlayabileceği Faydalar**

#### **Üniversite;**

Ağ yapıya dâhil olan üniversiteler bilgi üretimi için gerekli olan veri kaynaklarına daha verimli ve kısa sürede sistematik olarak ulaşabileceklerdir. Var olan kadrolarını bireysel maddi manevi tatmini sağlayabilecek çalışma alanlarını kurumsallaşmış biçimde oluşturabileceklerdir.

Kurumlar arası ağlar vasıtası ile eğitim ve öğrenimin mevcut bir kısım dersleri katma değer sağlar.

Üniversitelerdeki akademik kadrolara durum tespitleri ve sorunlara çözüm oluşturmak için talep oluşumunu beklemektense, talebi oluşturmaya yönelik çalışmalar yapılmış olacaktır.

Üniversite akademik kadroları inceleme ve araştırmaları için daha hızlı ve güvenli bir biçimde kamu ve özel sektör bilgilerine ulaşacaklardır.

#### **Kamu kurumları;**

Hizmet götürecekleri kitlenin sorunlarının tespitini bilimsel yollardan kısa zamanda yapabilecekler ve çözümünü de diğer organizasyon yapılarının, örneğin özel sektörün çıkarlarına zarar vermeyecek biçimde oluşturabileceklerdir.

Klasik olarak, organizasyonların evrimleşerekten merkezileşmesi, bir merkezden eşgüdüm lenerek denetlenmesi süreci doyum noktasına

ZAMAN HEDEF	BİRİNCİ AŞAMA	İKİNCİ AŞAMA	SON AŞAMA	SİSTEMİN SÜREKLİLİĞİNİN SAĞLANMASI
BİRİNCİ HEDEF	Sanal bölge ağ modelinin boyutlarının ayırtına varılması için özgün uzanımlarının anlaşılmasına çalışmak bu amaç doğrultusunda danışma komisyonları oluşturmak	Bir merkezden kurulan ağ modelinin özelliklerini ve niteliklerini kritik olarak değerlendirilmesi ve sanal bölge ağ modelinin senaryolarla avantajlarının karşılaştırılması	Sanal bölge ağının faydalarının anlaşılması, vizyon-öngörü-önseziler oluşturulması ve bunların aksiyona dökülmesi için sinerji yaratılması	Sanal bölge ağlarının kullanımındaki bölgesel farklılıklarının analiz edilmesi. Yeni hedef bölgelerde uygulamalar. Kurular ağlar arası iletişim ve ortak çalışma alanları örneğin uluslar arası işbirlikleri oluşturulması
İKİNCİ HEDEF	Özelde kurumlar, genelde bölge için Sanal bölge ağ modelinin uygulanma gereklerinin dökümlenmesi ve buna uygun kriterlerin tanımlanması. Uzmanlardan yararlanarak görevin yapılmasına ilişkin teknikleri herkesin anlayabileceği ortak bir dile (kodlama-iletişim) dönüştürülmesi	Sanal bölge ağ modelinin fayda potansiyelinin farklı senaryolarda analiz edilmesi, muhtemel çalışma guruplarının hizmet alanlarının analiz edilmesi ve bulanıklıkların giderilmesi. Tanımlamalar ve seçimlerin yapılması	Mevcut kullanımdaki yönetim yapıları ve metotları yenilemesi veya entegrasyonu ile yeni modelin uygulanabilirlik potansiyelinin gösterilmesi. Gurupları uzlaşmada kesiştirip bilgiyi aksiyona geçirmek için kullanır	Sanal bölge ağ modelinin entegrasyonu ile var olan organizasyonların merkezi yönetimin geliştirilmesi ve dinamiklerinin sorgulanması, bundan sonraki devamlılık açısından yeni stratejilerin yaratılması

**Tablo 1.** Sanal bölge ağı uygulaması birinci, ikinci hedef ve aşamaları

varmış ve gereğinden fazla yönetim düzeyi ve bürokrasi yaratmıştır. Bu modelin uygulamaya konulması ile merkezi yönetim yapılarının bürokratik yükleri de azaltılmış olacaktır.

Kamu hizmetlerinin oluşumunda ekonomik ve sosyal hayatın hızlı hareket etmesi nedeniyle, kararlara güvenilirliğin oluşumu için bölgesel bilgi-iletişim ağının önemi uygulamada büyük olacaktır.

Bölgesel bilgi-iletişim ağı ile üniversite merkezli önerilen sistem, kamu ve özel sektörlerin bilgi toplama, bilgi yayım ve bilgi kullanım olarak sınıflandırılabilir bilgi ihtiyacının karşılanması üzerine merkezin ihtiyacı karşılanacaktır.

Üniversitelerin bölge sorunlarının bilincinde sürekli araştıran niteliğinden anında fayda-

lanma olanağı ile kamu kesiminin dünyada ki gelişmelerden ve uygulamalardan da anında bilgilenmeleri sağlanmış olacaktır.

Kamu yönetimin öncelikler gereği içinde aldığı kararların, modelimizdeki iletişim ayağının aktif kullanımı ile hoşgörü boyutuna oturtulmasının sağlanabilecektir. Bu hoş görü sistem içi bireyler arası ve sistem dışı çevre olarak iki boyutta gerçekleşecektir. Olanaklar çerçevesinde öncelikleri kavrayan kesimler süreç içerisindeki olağan gecikmeleri hoşgörü ile karşılayacaklardır.

Sanal bölge ağının kurulumu ile birlikte yerinden yönetim sağlanmış olacaktır. Bu noktada kamu yönetimini yeniden yapılandırmak yeniden inşa etmek gibi bir yöntem kullanmak yerine iletişim anahtarının katkısı ile var olan

ZAMAN HEDEF	BİRİNCİ AŞAMA	İKİNCİ AŞAMA	SON AŞAMA	SİSTEMİN SÜREKLİLİĞİNİN SAĞLANMASI
ÜÇÜNCÜ HEDEF	Mevcut yapıya sanal bölge ağı modelinin uygulanmasını zorlaştıran engellerin ortadan kaldırılmasına yönelik yöntem ve modellerin dizayn edilmesi. Problem analizi.	Mevcut yapılar içerisinde daha işlevsel bilgi akışına engel teşkil eden yapıların ve uygulamaların tespit edilmesi. Gerekli değişim süreçlerinin başlatılması. Katılımcı sistemlerin bütünü oluşturacak biçimde sanal ağ ile birleşmesi.	Mevcut kullanımdaki organizasyon yapılarındaki eşgüdümleme engellerinin aşılması ve yeni modelin liderler eşliğinde entegrasyonunun sağlanması	Elde edilen çözümlerin hedef kitlelerin farklı formasyon ve terim yapılarına uygun kodlamalarla anlatılması. Yeni ilişkiler oluşturulması.
DÖRDÜNCÜ HEDEF	Kurumlardaki mevcut bilişim-iletişim teknolojilerinin tespiti. Bilgi sisteminin ve ağ kollarının seçiminin stratejik önem, benimsenme olasılığı, geçerlik, risk-fayda profili ile belirlenmesi. Yazılım ve donanım çözümlerinin oluşturulması	Bilişim-iletişim teknolojilerin ortak bir alanda kullanılabilirlik düzenlemelere tabii tutulması bilgi bankasının kurulması ve pilot bir çalışma ile modelin test edilmesi. Tasarım, Programlama, Eğitim, Kurulum, İşletim süreçleri için hazırlıkların yapılması	Ortak çalışma alanına katkıda bulunacak kurumlardaki bilgilerin teknoloji destekli alana kodlanması ve yedeklenmeleri. Doğrudan kullanıcının amaçladığı işleri yürütmek için Uygulama yazılım programlarının uyarlanması	Sistemin sürekli teknolojik yenilikler ile desteklenmesi yenilenmesi. Yeni bilgi toplama ve dağıtım kanallarının açılması

**Tablo 2.** Sanal bölge ağı uygulaması üçüncü, dördüncü hedef ve aşamaları

Yapıları ortak hedef ve proje alanına çekmek ve vizyonu stratejiyi ortak alanda oluşturmak, uygulanabilirliğini sağlamak söz konusu olacaktır. Sanal Bölge ağı ile zamandan ve var olan artı değerlerin yara almadan yeni sisteme entegrasyonu sağlanacaktır. Bu süreçte kamu yönetiminin yeni baştan düzenlemesi riski yerine, bilgi ve iletişim teknolojilerinin pratik olarak uygulanması ile var olan düzen üstü yeni bir üst düzenleme olarak tanımlayabiliriz. Bu sistem ile üniversite-kamu-özel sektör arası ilişkilerde de önemli bir yol kat edilip yakınlaşarak ve geliştirilecektir.

### Özel sektör kurumları;

Kamu kurumları, üniversiteler ve demokratik kitle örgütleri ile diyalog kanallarını oluşturabileceklerdir. Oluşturulan bu diyalog alanlarında örneğin üniversitelerin bilgi kaynakla-

rından hedefleri doğrultusunda faydalanabileceklerdir.

Üniversitelerin bölgedeki sorunların bilincinde sürekli araştıran niteliğinden anında faydalanma olanağı ile özel sektörün dünyada ki gelişmelerden ve uygulamalardan da anında haberdar olmaları sağlanmış olacaktır.

Bölgede ki Özel sektöre ait bilgilerin bir veri tabanında toplanması ve analizi de sektörden çeşitli ulusal ve uluslararası kuruluşlara da güvenli bir bilgi kaynağı olarak hizmet verecek bir ortam oluşturacaktır. Bu sistemin gerçekleşmesi ile Özel sektörün ayrıntılı bir profili çıkarılarak istenen her alanda ve biçimde analizler yapılması uluslararası müteşebbisler için de mümkün olacaktır.

ZAMAN HEDEF	BİRİNCİ AŞAMA	İKİNCİ AŞAMA	SON AŞAMA	SİSTEMİN SÜREKLİLİĞİNİN SAĞLANMASI
BEŞİNCİ HEDEF	Ortak çıkar alanların tespiti veya oluşturulması. Katılımcı sistemlerin sınırlılıkları ve birbirlerini destekleyici, tamamlayıcı noktalarının belirlenmesi	Bu ortak çıkar alanlarında organizasyon içindeki alt sistemlerin alanlarının belirlenmesi ve bu sınırlılıklar içerisinde hareket alanının yaratılması	Ortak çıkarların çıkar sahiplerini tatmin edecek biçimde oluşumuyla ilgili uygulamaların ortaya konulması	Geri bildirimler ile ortak çıkar alanlarının sürdürülebilir bir şekilde varlıklarının korunması ve yeni çıkar alanlarının tespiti. İhtiyaçlar doğrultusunda yeni alt sistemler ve proje gurupları oluşturmak
ALTINCI HEDEF	Sanal bölge ağ yapısına katılımcı olarak iştirak edecek kurum kuruluş ve kişilerin belirlenmesi, bölgenin coğrafi sınırının netleştirilmesi	Katılımcı kişi ve kurumların organizasyon modellerinin bir ortak sistem olarak sanal bölge ağ yapısındaki organizasyon konum ve iletişim noktalarının belirlenmesi. Yerel ağlardan ana bilgisayara bağlantıların oluşturulması	Katılımcı sistemlerden organizasyona iştirak edecek temsilci ve uygulamacıların ara elemanların eğitilmesi, sorumluluk alanlarının belirlenmesi	Sürekli eğitim sistemi ile yenilenen, değişen organizasyon aktörlerinin sisteme uygun hale getirilmesi

**Tablo 3.** Sanal bölge ağı uygulaması beşinci, altıncı hedef ve aşamaları

Avrupa birliği yolundaki ülkemizin bu sistem ile bilgi ve danışmanlık hizmeti garantisi altında bölgede ki sektörlerin dışa açılmaları ve sınır ötesi işbirliği kurabilmeleri ve rekabet olanaklarının artırılması ile ilgili olanaklarda genişletilmiş olacaktır.

Bölgede özel sektör firmalarının bu sisteme dahil olmaları durumunda ayrıca yurt içi ve dışı faaliyetlerde pazarlama, mevzuat, mesleki eğitim, finansman, vergi, teknik vb. konularda danışmanlık hizmetini kolaylıkla alabileceklerdir. Bölge işletmelerinin en büyük eksiğinin bilgi noksanlığı (örneğin pazarlama) olduğu karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle bu kesime sistem sayesinde danışmanlık ve mesleki eğitim verebilmekte olanaklı kılınacaktır.

Bölge işletmelerinin yabancı dil sorunu da danışmanlık hizmetlerinin sistem tarafından sunumu ile karşılanmıştır olacaktır.

Katı kural ve düzenlemelere esneklik getiren yeni yapılar ile hantal kurumsal organizasyonlardan, daha işlevsel ve süratli kararların çıktığı yapılanmalara kavuşulacaktır. Veriye boğulmuş iş yapamaz hale gelmiş sistemlerden, hedef ve projeler doğrultusunda arındırılmış yapılar oluşacaktır. Bu da özel sektörün girişim ve gelişim projelerini daha sağlıklı ve hızlı biçimde uygulamaya koyabilmesini sağlayacaktır.

#### **Demokratik kitle örgütleri;**

Sosyal, ekonomik ve benzeri kararların oluşturulması aşamasında aktif roller alabilecek, bilginin kaynağına birinci elden vakıf olarak yanlış anlaşılma yahut yanlış, eksik karar ve uygulamalara anında geri bildirimlerini oluşturabileceklerdir.

Kurumlar içindeki hiyerarşik yapıda dahi iletişimin artırılması ile bilgi ve fikir bazında es-

nek yönetim ve katılım sağlanacaktır. Demokratik kitle örgütlerinin toplumsal-ekonomik talepleri sistemde daha katılımcı ortak kararlar ile desteklenmiş ve süratli olarak yerlerini alacaklardır.

### **Sanal Bölge Ağların Oluşumunda Karşılaşılabilecek Engeller ve Çözüm Önerileri**

— Alt yapının oluşturulmasında belli bir yatırıma ihtiyaç duyulacaktır. Bu yatırım oluşturulurken var olan kaynakların, örneğin kurumlarda kullanımda olan bilgisayarların, var olan iletişim sistemlerin gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesi.

— Teknik alt yapının gözden geçirilmesi ve projeye uygun hale getirilmesi.

— Sanal bölgesel ağ yapının oluşumu ve kurumsallaşması devamlılığının sağlanması için bir takım hukuki düzenlemelere ihtiyaç olacak, bu düzenlemeler için bir zaman ve mesai harcanması.

— Projeler için sorun tespiti ve çözüm aşamalarında çalışacak öncelikle üniversite akademik kadrolarının mesailerinin karşılığının mali olarak bir yükümlülüğü olacak ve bu mesailerin maddi düzenlenmesi.

— Gerek kurumsallaşma gerekse proje aşamaları araştırma safhasında dahi mali bir harcama gerektirecektir. Bu harcamaların bir ön komisyon organizasyonu tarafından düzenlenmesi ve karşılanması.

— Özel sektör kurumları var oluş amaçları doğrultusunda bazı kurum bilgilerini paylaşmak istemeyeceklerdir. Bu da ağ yapıdaki bilgi paylaşımında eksik bilgi sorununu getirecektir. Bu nedenle bilginin paylaşım sınırlarının belli bir çıkarların korunması bazında sınırlılıklarla belirlenmesi. Güvenlik açıkları oluşmayacak biçimde bir ağ yapı oluşturulması.

—Yönetim kademelerinin rollerine uyum sağlamları için belli bir uyum süresinin ve mesaisinin gerekliliği, bu noktada uzlaşma

sağlayıcı aktörlere ihtiyacın oluşması.

—Önyargı ve tutumların organizasyonun varlığını tehlikeye atmayacak çözümler arayışları ile yeni modeller ve yöntemlerle bertaraf edilmesi.

—Özerklik ve özel alan kaybı endişesinin birey ve kurum bazında giderilmesi gereği.

—Ortak çalışma alanlarında farklı bilgi alanlarından, farklı organizasyon yapılarından gelmekten ötürü oluşan ortak dil oluşturamama probleminin aşılması. Ve bu noktada yanlış ve eksik anlamalara yol açmadan ağ yapının varlığının ve devamlılığının kurumsallaşmasının sağlanması.

Sanal Bölge Ağı Organizasyonunun bir çatışma uzlaşmama durumu ile karşılaştığında yapılabileceklerle ilgili uygulanması öneriler süreci;

Birinci adım durum tespitidir. Sanal bölge ağ organizasyonun hangi çıkmazla karşılaştığının tespit edilmesi gerekiyor. Sanal bölge ağ organizasyonun üyeleri sorunu temsil ettikleri çalışma gurubunun perspektifleriyle tanımlamalıdır. Durum tespiti, karmaşık problemlere çözüm bulmada en zor ve kritik adımlardan biridir. Ayrı kültürlerle ait insanların farklı değerleri ve algıları, problemin tanımlanmasında karşılaşılan güçlükleri artırır. Kültürel sinerji prosesinde ilk adım, bir çatışma durumu oluştuğunun farkında olunmasıdır. Organizasyon üyeleri kendi kültürel perspektiflerinden rahatsız olmasalar bile, potansiyel bir problemin mevcut olduğunun farkında olmalıdırlar. Daha sonra problemi tek bir kültürün bakış açısıyla değerlendirmekten ve yorumlamaktan kaçınarak, ayrı ayrı her kültürün perspektifinden tanımlamalıdırlar.(1)

Bu süreç sağlıklı bir şekilde işletildiğinde empati kurularak karşı görüşlerde anlaşılacak, örneğin ortak çıkarlar doğrultusunda önceliklerde uzlaşmalar sağlanabilecektir.

İkinci adım yorumdur. Günümüzde çözüm arayışlarında, tek ve en iyi yol dönemi kapanmıştır. Yeni düşünme sistemi, her zaman daha özgün ve daha etkin bir başka yöntemin olabirliğinin varlığını ön gören, çok boyutlu bir bakış açısı içermektedir. Bu yaklaşım, ön yargılardan sıyrılmayı, her türlü farklı düşünme biçimine açılmayı gerektirmektedir.

Sanal bölge ağ organizasyonun üyeleri problemi bir kez kavradıktan sonra, her kültürün perspektifinden analiz etmek için sinerji yaklaşımını kullanabilirler. Organizasyon üyeleri farklı formasyonlar arasındaki düşünce, duyu ve hareket farklarını ve benzerliklerini tanımlamalı ve yorumlamalıdır.

İkinci adım rol değişimini gerektirir. Bu anlayışa göre, kişinin kendi bakış açısından tüm davranışları rasyonel ve anlaşılabilir, ancak bireysel farklılıklar bizi başka bir bireyin davranış kalıplarındaki mantığı yanlış anlamaya yöneltir. Tek yönlü bir bakış açısı Sanal Bölge Ağ Organizasyonunun esnekliğini ve pozisyonlarını kısıtlar, oysa çok yönlü perspektifler anlayışları ve seçenekleri genişletir. Bu çözüm arayışı esnasında bir kültür ve mantığın üyeleri diğer kültürleri ve mantık kullandıklarını (“yabancıları”) bu şekilde davranmaya yönelten temeldeki kabulleri anlamaya çalışırlar. Bu işlem esnasında grup üyeleri, kendi kültürleri ile diğer kültürlerin kabul ve davranışları arasındaki farklılıkları ve benzerlikleri fark ederler ve sonuç olarak problemin kavramlarının farklı isimlerle de tanımlanabileceğini göz ardı etmeden sonuçlar çıkarırlar.

Üçüncü adım ise yaratıcılıktır. Farklılıklar, çatışma kaynağıdır ve gerilimi artırıcı özellik taşırlar. Farklılıklardan ortaya çıkan tansiyon artırıcı faktörler, pozitif sinerji yaratacak biçimde bireyleri ve organizasyonu yönlendirebilir. Bu ise, çeşitlilik ve çelişkilerden yeni yaklaşımlar ve çözümler üretmek mümkün olacaktır. Kültürel farklılıkları yaratıcılığa

dönüştürmek, aynı zamanda bu farklılıkları kabul etmek ve onlara değer vermek demektir.(2) Organizasyonlar problemler için çözüm yolları arayarak alternatifler yaratırlar; yani farklı kültürlerden gelen insanlara ulaşabilmek için yollar aramak, organizasyonların üretkenliğini ve iş başarısını artırır. Yeni gelen mantık ya da fikir yapısı temsil edilen tüm grupların kültürel kabulleri ile uyumlu olmalı fakat bunların taklidi olmamalıdır. Alışılmıyın dışında olabilir ancak her birinin davranış kalıplarının üstüne çıkmalıdır. En iyi alternatifin seçilebilmesi, değerlendirmesi ancak işin başında uygun tanımlama ve yorumun yapılmasıyla mümkün olabilir. Uygun tanım ve yorum yapıldıktan sonra satranç tahtasının üzerindeki tüm nesnelere ve hareket kabiliyetleri tespit edilebileceğinden bunlar arasından en uygun konumdakini ve en iyi hareket kabiliyeti olanı da seçmek kolaylaşacaktır.

Dördüncü adım ise uygulamadır. Organizasyonlar, çözümlerin uygulamasını çok dikkatli planlamalıdır. Organizasyon üyeleri problem çözümüne dayalı değişikliklerin gereğini anlamadan önce, diğerlerinin kabullerini ve davranış kalıplarını anlamak kadar kendi kültürlerinin kabullerinden ve davranış kalıplarından da haberdar olmalıdırlar. Kültürel dinamiklerle ilgili yeterli bilgiye sahip olmadan yapılacak değişim teklifleri genellikle anlamsız olacaktır; yeterli kültürel bilgi ile organizasyonlar problemlerini çözebilirler ve üyelere verilen hizmetleri geliştirmek, çalışanların verimliliğini ve iş tatminini artırmak için gerekli değişiklikleri uygulayabilirler. Çeşitlilik aynı zamanda, değişime açıklık ve alternatiflerde çoğalmayı da beraberinde getirmektedir. Bu çerçevede, sanal bölge ağındaki katılımcıların potansiyel çözümlere eğilimlerine karşı, sürekli hazırlıklı olunmalıdır. Ayrıca geleceğe yönelik bütünleşmeyi pekiştirici hedefler koymayı ön görmek gerekmektedir.

Çatışma oluşmadan önlem almak içinse; uzman kadrolar ile iletişim sistemine giren ile-

tiler (mesajlar) belirli noktada toplanıp kod açımları yapılarak, alıcılara uygun tekrar kodlanmalı, yorumlanmalıdır. Bu yorumlama da sürecin o noktasındaki önceki birikimler, amaçlar doğrultusunda şekillendirilmelidirler. Daha sonrada çıktı olarak diğer karşı iletişim noktalarına belli bir amaç doğrultusunda gönderilebilirler. Böylece iletişim sistemi bazında ileti girmiş, kontrol ve ayarlamaları yapılmış ve buna uygun olarak ileti çıkışında bulunulmuş iletişim gerçekleşmiştir.

İletişimin oluşturulması esnasında etkin olmasını engelleyen nedenler dikkate alınarak kodlamalar yapılmalıdır. Bu nedenler ise şunlar olabilir;

- Katılımcıların farklı geçmişleri
- Eğitim farklılıkları
- Mesaj hakkında ilgi farklılıkları
- Zekâ seviyesinde ki farklılıklar
- Karşılıklı anlayış/hosgörü farklılıkları
- Yaş, cinsiyet, ırk ve sınıf farklılıkları
- Dil yeteneklerindeki farklılıklar
- Geçmiş bilgilerin farklılıkları
- Ego savunması (3)

İletişimin amaçlar doğrultusunda sağlıklı gerçekleştirilebilmesi için bu noktalarında dikkate alınarak kodlanması gerekmektedir. İletişim sorunu aşılabildiği müddetçe sanal-organik yapı varlığını sürdürebilecektir.

## Sonuç

Bilişim teknolojilerinin Türkiye’de ki örgüt yapılarında yaygın olarak kullanılmasının çok yeni olduğu göz önüne alındığında bu alanda yapılan araştırmaların azlığı ve doğru bilgilere görüşme, röportajlarla ulaşmanın güçlüğü nedeniyle, bu araştırmadan elde edilen sonuçlarda her sosyal çalışma da olduğu gibi farklılıklar sergileyebilir. Ancak iletişimi sistem

yaklaşımı ile inceleyerek, verimli bir biçimde kullanıldığında, bunun bireylere ve organizasyona katkılar yapabileceğini kabulü ile model oluşturulmuştur. Sistemin işlerliği ve sürekliliği içinse bilişim sistemi olması gerekliliği üzerinde durulmuştur.

Günümüzde yeni yeni uygulanmaya başlayan bilişim sistemi kullanım alanlarına ve kurulum strateji ve taktiklerine ışık tutmak üzere konunun ana hatlarını belirlemek, sanal-organik ağ sistemi oluşturmada stratejileri ve modellerini analiz etmek ve bu strateji ve taktiklerden daha verimli şekilde faydalanabilmelerine sağlamaya yönelik olarak örnek model çerçevesinde ipucu vermektir. Bu amaç doğrultusunda daha pek çok açıdan bu tarz bir sanal bölge ağ yapısının avantaj ve dezavantajları incelenebilir ya da farklı benzer yapılar kurgulanabilir.

Bilişim teknolojileri vasıtasıyla hazırlanan ve sistem kanallarına yerleştirilen bilgilerin, özellikle denetim işlevi, koordinasyon işlevi ve yürütme işlevinin yerine getirilmesinde kullanılabilirliği görülmektedir. Bundan başka bilgi iletişim sistemlerinin kullanılmasıyla beraber, çok önemli düzeylerde olmamasına rağmen sanal bölge ağ sistemine katılan yöneticilerin davranış ve kararlarının belirlilik kazanmasında, yönetim şeklinin sistematik bir nitelik kazanmasında, modern yönetim tekniklerinin kullanılmasında ve karar alma işlevinde kullanılan bilginin merkezileşmesinde, sistemin önemli etkilerinin olacağı söylenebilir. Yine sanal bölge ağ sisteminin kullanılmasının merkezkaç yönetim anlayışının yaygınlaşması ve yetki devrinin gelişmesi üzerinde etkiye sahip olduğu ve örgütlerde bu yönde bir değişikliğin yaşanabileceği sonucuna varılabilir.

Bilişim teknolojisi sistemlerinin kullanılmaya başlanmasıyla, bilgi akışı sonucu bölge karar noktalarındaki yöneticilerin aralarındaki kişisel iletişimde artışlar kaydedilebilecektir. Bundan başka, bilişim teknolojileri örgütsel

işlerde de bazı değişikliklere sebep olacağından bağlantıda olunan organizasyonlarda bu yeni oluşumdan etkilenenlerdir. Kamu ve özel sektörleri ortak amaçlar doğrultusunda biraraya getirebilecek, bilginin çözümlendiği noktadaki süreçleri yürüten bölge üniversitesinin desteğindeki bir sistem yerel sorunların çözümüne ortak bir alan oluşturabilecektir. Çözüm bilgisine erişildikten önceki ve sonraki, teknokrat masalarına yatırıldığı süreçleri de, başlatmak ve devamlılığını sağlamak sosyal bilimler ve teknik bilimlerin ortak çalışması ile oluşturulmuş bir bilişim sistemi ve sanal bölge ağ çalışma gurupları ile mümkün olabilecektir. İletişim ancak bu koşullarda bölgeler bazında durum tespiti ve sorun çözümlerinde bilgi-iletişimi kimliğinde aktif kullanılabilir. Vizyon oluşturabilmek ve bu vizyon paralelinde planlama yapabilmek için yerel bilgiye ancak bu ve benzeri türden bir bütüncül yaklaşım ile ulaşılabilecektir.

Diğer yandan bu tanımlanan modele geçmek isteyen bir organizasyonel ağ yapıya dahil olacak aktörlerin, çalışma kültürü olarak farklı bir yapıya doğru yönelmeleri gerekmektedir. Öncelikle istikrarlı, yoğun sahiplenme ve sabır gerektiren bir değişim sürecine organizasyonun parçası olarak hazır olmalıdırlar. Ama hedef; bölgesel iletişim bilgi sistemi ile yeni bir karar, yeni bir proje arayış ve gereğinde, sanal bölge ağı bilişim sistemi sayesinde hızlı bir şekilde en doğru karar ve süreçleri oluşturmak olacağından bu değişim isteği iletişimin teknikleriyle hedefi anlatımındaki başarı oranında gerçekleşecektir. Üniversite bilgi ağ kanalı ile coğrafi ve kültürel özelliklerden doğan farklılıklar dikkate alınarak yapılacak düzenlemelerle, özel sektör ve kamu yönetiminin daha etkin ve verimli olması sağlanabilecektir.

Edward de Bono, “Rekabet üstü” adlı kitabında şöyle demektedir: “Rekabet, sadece ayakta kalmanın temel çizgisini oluşturan önemli

öğelerden biri olarak önemlidir. Rekabet aynı yarışta koşmayı seçmek demektir. Rekabet üstünde ise, rakipler kendi yarışlarını kendileri seçerler.” Eğer Türkiye sadece rekabet etmeyecek, rekabet üstü bir noktayı hedef olarak seçecekse işte o zaman bilgi toplumu olma yolunda en doğru adımları kısa zamanda atabilecektir. Dünyadaki benzer modelleri, uygulamaları almanın ötesinde kendi yapısına uygun modelleri bulmak ve uygulamaya koymak daha iyisi için en sağlıklı yol olacaktır.

Çalışmamızda tanımladığımız sanal-organik sistem deneyimlerle desteklenmiş ilgili, uygun ve doğru verilerle beslenerek aksiyona geçirilebilir. Oluşturulan sistem, uygulanabilir olmalıdır. Gerçeklerden kopuk uygulamadan uzak oluşturulamaz. Tanımlama, geliştirme ve düzenleme aşamalarında organizasyon bireyleriyle birlikte değerlendirilerek uygulama oluşturulmalıdır.

## **Kaynaklar**

- [1]. Adler, N.J., International Dimensions of Organizational Behaviour, Wordworth Publishing Company, 1999
- [2]. Düren, Z., 2000’ li Yıllarda Yönetim, Alfa Yayınevi, İstanbul, Şubat 2000
- [3]. Cutlip S. M., Center A. H., Brom G. M., “Effective Public Relations”, Ed. 7th, New Jersey, Prencite Hall Inc., 1994