

Enerji Sektöründe Şebeke İşletim Sistemi Yatırımları Çerçevesinde Bilgi Yönetimi ve Öğrenen Örgüt İlişkisi¹

(Knowledge Management and Learning Organization Relationship Within the Framework of Network Operating System Investments in the Energy Sector)

Mustafa ÇELEBİ^a  a Belgin AYDINTAN^b  b

^a celebimustafa@gmail.com

^b Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ankara, Türkiye. belgin.aydintan@hbv.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
Anahtar Kelimeler: Bilgi yönetimi Öğrenen örgüt Teknoloji yatırımları Gönderilme Tarihi Revizyon Tarihi Kabul Tarihi Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi	Amaç – Bu araştırmanın temel amacı, şebeke işletim sistemi yatırımları kapsamında bilgi yönetimi ve öğrenen örgüt ilişkisinin ortaya çıkarılması ve enerji firmalarının öğrenen örgütlere dönüşüp dönüşmediklerinin ortaya çıkarılmasıdır. Yöntem – Araştırmanın veri seti; Türkiye’deki 21 adet elektrik dağıtım şirketindeki çalışandan elde edilen toplam 350 anketten oluşmaktadır. Veri girişi ve analizleri bir istatistik programından faydalanılarak yapılmıştır. Çalışmada geçerlilik, güvenilirlik, korelasyon, hiyerarşik regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Bulgular – Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre enerji sektöründe şebeke işletim sistemi yatırımları kapsamında bilgi yönetimi ve öğrenen örgüt arasında ilişki tespit edilmiştir. Tartışma – Bu çalışmada, bilgi yönetiminin hangi temel boyutlarının öğrenen örgüt olmayı sağladığının ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Özellikle bilgi yönetimi süreci, kültürü ve teknolojisi boyutlarının önemli ölçüde etkisi tespit edilmiştir. Diğer boyutların ise önemli bir etkisi bulunmamıştır. Söz konusu bulgular şirketlerin öğrenme kapasitelerini geliştirmelerinde fayda sağlayacaktır.
ARTICLE INFO	ABSTRACT
Keywords: Knowledge management Organizational learning Technology investments Received Revised Accepted Article Classification: Research Article	Purpose – The aim of this study is to determine whether the energy companies are transformed into a learning organization by providing knowledge management with their information technology investments and to investigate the existence of the relationship between knowledge management and the learning organization. Design/methodology/approach – Dataset of the study consists of total 350 questionnaires gathered from 21 companies in Turkey. Data input and analyses were done with a statistics software. Validity, reliability, correlation and regression analyzes were applied in this study. Findings – According to the results of the research, it is determined that there is a relationship between knowledge management and learning organization within the framework of network operating system investments in the energy sector. Discussion – In this study, it is aimed to reveal the basic affecting dimensions of knowledge management to learning organizations. Especially dimensions of knowledge management technology, knowledge management process and knowledge management culture affect being a learning organization. The other dimensions have not an important effect. This can help to the organizations for enhancing their learning capacities.

¹ Bu çalışma; “Enformasyon Teknolojileri Çerçevesinde Bilgi Yönetimi Ve Öğrenen Örgüt İlişkisi: Enerji Sektöründe Bir Araştırma” adlı doktora tezinden üretilmiş olup 4-5 Haziran 2020 tarihleri arasında Ankara’da düzenlenen “International Symposium on Business & Economics (ISBE)” adlı sempozyumda sözlü olarak sunulan bildirinin genişletilmiş halidir.

Önerilen Atf/ Suggested Citation

Çelebi, M., Aydın, B. (2020). Enerji Sektöründe Şebeke İşletim Sistemi Yatırımları Çerçevesinde Bilgi Yönetimi ve Öğrenen Örgüt İlişkisi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (3), 2960-2972.

1. GİRİŞ

Örgütler, küreselleşme, rekabet ve hızlı teknolojik gelişmelerle ortaya çıkan dijitalleşme nedeniyle bilgi yönetimini başarmak zorundadır. Örgütler tarafından, bilginin üretilmesi, paylaşılması, depolanması gibi faaliyetlerin yerine getirilmesi ve öğrenmenin gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Böylece bilginin, dinamik bir faaliyet olan öğrenme faaliyeti ile örgütün tamamına yayılması sağlanabilmektedir. Bilgi yönetiminin çeşitli ve farklı boyutlarının örgüte olan etkisinin araştırılmak suretiyle örgüt faaliyetlerine nasıl etkilediğinin araştırılması ve bu etkilerin örgütsel ihtiyaçlara göre analiz edilmesi gerekmektedir. Böylece örgütler, amaçlarını, hedeflerini gerçekleştirebilmek için güçlü olan veya zayıf olan noktalarını anlayabilecek, bunlara uygun tedbirler geliştirerek eylemlerde bulunabileceklerdir.

Enerji sektörü, artan hızlı talebi karşılamak üzere tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de hızlı bir gelişme göstermektedir. Özelleştirme süreçlerinin 2000'li yıllarla birlikte hız kazanması sonrasında serbest piyasa anlayışı çerçevesinde çeşitli sektörler kamu yönetiminden ayrılarak özel sektör marifetiyle yürütülmeye başlamıştır. Enerji sektörü de bu hızlı özelleştirme süreçlerinin yaşandığı sektörlerden biridir. Elektrik piyasasının temel bölümlerinden (üretim, iletim, dağıtım, tedarik) birini oluşturan elektrik dağıtım sektöründe faaliyet gösteren şirketler elektrik şebekesinin daha iyi işletilebilmesi için büyük bütçelerle şebeke ve teknoloji yatırımları yapmaktadır. Teknoloji yatırımları ile elde edilen ve hızla artan büyük veri (bigData) kütlelerinin nitelikli bilgiye dönüştürülüp dönüştürülmediği, zaman içerisinde elde edilen bu bilginin şirketlerin diğer birimlerine yayılması ve bu bilginin öğrenme süreci ile nasıl bir ilişki içinde olduğunun bilinmesi önem arz etmektedir.

Bu çalışmada, bilgi yönetimi ve öğrenen örgüt ilişkisinin ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır. Araştırma, Türkiye'de bulunan 21 adet elektrik dağıtım şirketinde ölçek uygulaması yapılmak suretiyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya ilişkin konu başka gerekliler ve amaçlarla farklı akademik araştırmalara konu edilmiş, bu iki kavramla ilgili farklı sektörlerde çeşitli bulgulara ulaşılmıştır. Ancak, enerji sektörünün bu segmenti bu araştırmaların odağında daha önce yer almamıştır. Dinamik bir sektör olması ve sürekli büyüyen ve stratejik önemi bulunan bir sektör olarak aslında araştırmalara daha çok konu edilmesi gerekmektedir. Hem yatırım ve işletme bütçe büyüklükleri ve istihdamdaki payı hem de stratejik önemi dikkate alındığında, daha fazla araştırmacı tarafından daha farklı bakış açıları ve değerlendirme konularıyla ele alınması gerekmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre enerji sektöründeki şirketlerin şebeke işletim sistemi yatırımları kapsamında bilgi yönetimi ile öğrenen örgüt arasında ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. Bu tespit yapılırken, Türkiye'de bulunan 21 adet elektrik dağıtım şirketinin çalışan personelleri, anket çalışmasına veri teşkil edecek bilgileri sunmuşlar ve tüm sektöre ilişkin yeterli nitelikte elde edilen veri, istatistiksel analize tabi tutulmuştur.

1.1. Bilgi Yönetimi Ve Öğrenen Örgüt Kavramları

Günümüzde bilgi ve bilginin yönetimi tüm kurum ve kuruluşlar açısından giderek önemi artan stratejik konular haline gelmiştir. Genellikle bilgi yönetimi ile veri yönetimi faaliyetleri birbirleriyle karıştırılan süreçler haline gelmiş, kavramlar birbiri içine girerek farklı anlamlar kazanmıştır. Bilgi kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için veri ile enformasyon kavramlarının açıklanması gerekmektedir.

Veri: Veri, gözlemlerden, deneylerden veya hesaplamalardan oluşan, işlenmemiş, analiz edilmemiş, kendi başlarına anlamı olmayan, nümerik/sayısal/dijital nicelikleri ifade eder (Mohajan, 2016; Bergeron, 2003:10; Davenport & Prusak, 1998).

Eformasyon: Sesli veya görüntülü haberleşme veya yazılı doküman formundaki bir mesaj, belli bir nesne, olay veya süreçle ilgili bir metin, yorum ve açıklamalardan oluşan veri deposu/koleksiyonudur (Davenport & Prusak, 1998; Bergeron, 2003:10).

Bilgi: Bilgi, bireyin veya örgütün karşılaştıkları durumlara yönelik çözüm, davranış veya eylem üretmek için tecrübe, iletişim veya çıkarım ile anlamlı bir şekilde düzenlenmiş, biriktirilmiş bilişsel durumları ifade eder, gerçekleri, inançları, algıları, yargıları ve beklentileri, bir şeyin nasıl yapıldığını ve metodolojisini içerir (Maier, 2007:76; Wiig, 1993). Bilgi; veriden, enformasyondan veya daha önce üretilmiş başka bilgidен türetilir (Mohajan, 2016).

Bilgi, genel olarak açık bilgi ve örtük bilgi olmak üzere iki ana başlıkta sınıflandırılmaktadır. Açık bilgi; biçimsel ve sistematik bilgi olup kodlanabilen, kullanabilen, yazılabilen, kolayca paylaşılabilen, işlenebilen, saklanabilen aynı zamanda veri, bilimsel formüller, tanımlamalar, tarifnameler şeklinde paylaşılan formal bir dildir (Nonaka vd., 2001:15; Daft, 2015:434; Stover, 2004; Baets, 2005:59). Örtük bilgi, uzun bir zaman diliminde geliştirilip içselleştirilen kompleks bir bilgi olup yüksek derecede kişisel, formüle edilmesi ve bir kişiden diğer kişiye aktarımı, matematiksel veya dilsel gösterimi zor, değerlerden, inançlardan, algılardan, önsezilerden ve tahminlerden oluşan zihinsel modellerden, dokümanate edilmemiş ve biriktirilmemiş bilgiden meydana gelmektedir (Nonaka, 1991; Davenport & Prusak, 1998:70; Taudes, 2002; Nonaka, Toyama, & Konno, 2000:14; McInerney, 2002; Stover, 2004). Örtük bilgi, kolayca yazılabilen veya aktarılabilen bir bilgi olmayıp öğrenmeyi ve yeteneği içermektedir (Caruso, 2017). Örtük bilginin bu karakteri onu açık bilgiye kıyasla daha önemli ve değerli kılmaktadır. Açık bilgi ise her an ve her kişi tarafından ulaşılabilir niteliktedir.

Bilgi yönetimi; doğru bilgiyi, doğru kişiye, doğru zamanda erişirme, bilgiyi paylaşarak ve eyleme dönüştürerek örgütsel performansı artırmak ve değer yaratmak için, açık ve örtük bilginin kişi, grup, örgüt veya toplum düzeyinde sistematik bir şekilde tanımlanması, oluşturulması, elde edilmesi, saklanması, paylaşılması, organize edilmesi, transfer edilmesi, sürdürülmesi, yenilenmesi, değerlendirilmesi ve kullanılması anlamına gelmektedir (O'Dell & Grayson, 1998; Davenport & Prusak, 1998). Bilgi yönetimi; örgütün faaliyetleri için gerekli olan bilgileri, çalışan performansını ve kurumsal rekabetçiliği artıracak şekilde tanımlayan, seçen, düzenleyen, damıtan ve paketleyen bir işletme optimizasyon stratejisi; bir şirketteki bilgiyi paylaşma, dağıtma, oluşturma, muhafaza etme ve anlama süreçlerini geliştirme ve kolaylaştırma metodu, bilgi-yoğun faaliyetleri yönetme işi; bir örgütün entelektüel varlıklarının oluşturulması, elde edilmesi, organize edilmesi, erişilmesi ve kullanılması faaliyetlerinin birleştirilmiş ve entegre edilmiş halidir (Bergeron, 2003:8; Gottschalk, 2005:1; Grey, 1996).

Öğrenme kavramı ise günlük kullanımda bilgi edinme ile aynı anlama gelecek şekilde kullanılmaktadır fakat bilgi edinme ile öğrenme birbirleriyle farklı olup öğrenme ile kişi bir şeyi yapmaya muktedir hale gelmekte, kapasitesi genişlemekte, dünya ile olan ilişkisi yeniden kavranmaktadır (Senge, 2013:33). Öğrenme bir ilerleme olarak düşünülmekte olup kişinin yalnızca kendi sezgileriyle meseleleri anlaması, kafa yormasını değil aynı zamanda başkalarıyla olan etkileşimini de temsil etmektedir.

Öğrenen örgüt ise yanlışları tanımlamayı ve düzeltmeyi, çalışan yeteneklerini ve davranışlarını geliştirmeyi, bilgiyi geliştirmeyi ve paylaşmayı amaçlayan örgütsel öğrenmeye katılmak suretiyle teşvik eden bir kültür ile aktif bir şekilde destekleyerek sürekli kendini geliştiren, çalışanların gelişimine önem veren, açık bir iletişim ortamının kurulmasını sağlayan bir örgüt olarak tanımlanmaktadır (Lim & Nowell, 2014; Bolat, Seymen, Bolat, & Erdem, 2009:299).

1.2. Elektrik Piyasası

Enerji sektörü enerjinin birincil veya ikincil kaynaklara göre temel bir ayrıma tabi tutulduğu, farklı alt kategorilerde değerlendirilen bir sektördür. Petrol, doğal gaz, sıvılaştırılmış doğal gazlar gibi fosil yakıtlara dayalı ya da rüzgar, güneş, biyogaz, hidrolik, jeotermal gibi yenilenebilir kaynaklara dayalı olarak enerji üretimi gerçekleştirilmektedir. Enerjinin en kullanılabilir formu ise onun elektriğe dönüştürülmüş halidir. Türkiye’de elektrik sektörü 1900’lü yılların başından itibaren gelişim göstermiştir. Elektrik piyasasının temel bölümleri ise; üretim, iletim, dağıtım ve perakende olarak ayrılmaktadır. Bu sektörler tarihsel olarak bir arada kamu eliyle yönetilmiş, zaman içerisinde piyasanın gelişimi için hukuki ayrıştırmalar yapılarak bir bölümü özel sektöre açılmıştır.

Elektrik dağıtım sektöründe 21 adet şirket bulunmakta olup tamamı özelleştirilerek işletme hakları özel şirketlere devredilmiştir. Söz konusu faaliyetin bir kamu hizmeti olması nedeniyle yatırım ve işletme faaliyetleri kapsamında ortaya çıkan maliyetler düzenleyici kuruluş tarafından belirlenen makul bir getiri

oranı eklenerek düzenlemeye esas tarifeler yoluyla şirketlere verilmektedir. Belirli süreli tarife uygulama dönemleri tespit edilerek (mevcutta bu süre 5 yıldır) ilgili dönemlerdeki yatırım ve işletme giderleri çeşitli bilimsel metotlarla tahmin edilmekte ve düzenleyici kuruluş tarafından uygun bulunması halinde onaylanmaktadır.

Dağıtım şirketlerinin yatırım planları çeşitli alt başlıklardan oluşmakta olup 2016-2020 yıllarını kapsayan dönemde bu kalemler;

- Şebeke Yatırımları
- Çevre, Güvenlik ve Diğer Yasal Zorunluluğu Olan Yatırımlar
- Şebeke İşletim Sistemi Yatırımları
- Sayaç Yatırımları
- Yatırım Harcaması Niteliğindeki Diğer Harcamalar

olarak sınıflandırılmıştır (EPDK, 2015). Bu yatırım karakteristiklerinden “şebeke işletim sistemi yatırımları” elektrik şebekesinin işletilmesinde kritik önemi haizdir. Bu yatırım kalemi kapsamına giren ve şirketler tarafından yaygın bir şekilde kullanılan enformasyon teknolojileri, elektronik haberleşme özelliğine sahip ekipmanlar (röle, sayaç, endüstriyel tablet, el terminalleri, enerji analizörleri vb.), coğrafi bilgi sistemleri (CBS), uzaktan izleme ve kontrol sistemleri (SCADA), müşteri bilgi sistemleri, kullanıcı yönetim ve izleme sistemleri, kurumsal kaynak planlama yazılımları, intranet ve internet uygulamaları ve çeşitli mobil uygulamalardır. Ancak bunlarla sınırlı olmamak üzere birçok farklı yazılım ve donanım söz konusu şirketlerde kullanılmakta olup bu unsurlar sektörde genel olarak akıllı şebeke ifadesiyle adlandırılmaktadır. Bu alanda yapılan yatırımların bilgi yönetimi dikkate alınarak ve öğrenme odaklı yapılması ise gereksiz yatırımların önüne geçebileceği gibi etkililiği de artıracaktır.

2. YÖNTEM

Çalışmada elektrik piyasasında faaliyet gösteren 21 adet elektrik dağıtım şirketinde ölçek uygulaması yapılmıştır. Araştırmanın evreni bu şirketlerde tam zamanlı çalışan personelden oluşmaktadır. Bu personel genel olarak ofis çalışması yapan, yönetici, koordinatör, mühendis, teknisyen, tekniker, uzman, uzman yardımcısı gibi unvanlarda çalışan personeldir. Çalışma, alt yüklenicilerde çalışan, saha çalışmalarında görev yapan ve destek hizmetlerinde çalışan personeller dahil edilmeksizin toplamda yaklaşık 6000 kişiden oluşan bir grup üzerinde yapılmıştır. Araştırmanın örnekleme tesadüfi örnekleme seçimi yöntemiyle yukarıda belirtilen personel üzerinde gerçekleştirilmiştir. Örnekleme sayısının tespiti için akademik çalışmalarda genel kabul görmüş aşağıdaki formül esas alınarak hesaplanmıştır;

$$n = N \cdot t^2 \cdot p \cdot q / d^2 \cdot (N-1) + t^2 \cdot p \cdot q$$

N: Evren büyüklüğü

n : Örnekleme büyüklüğü

p : Olayın gerçekleşme olasılığı

q : Olayın gerçekleşmeme olasılığı

t : Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosuna göre bulunan değer

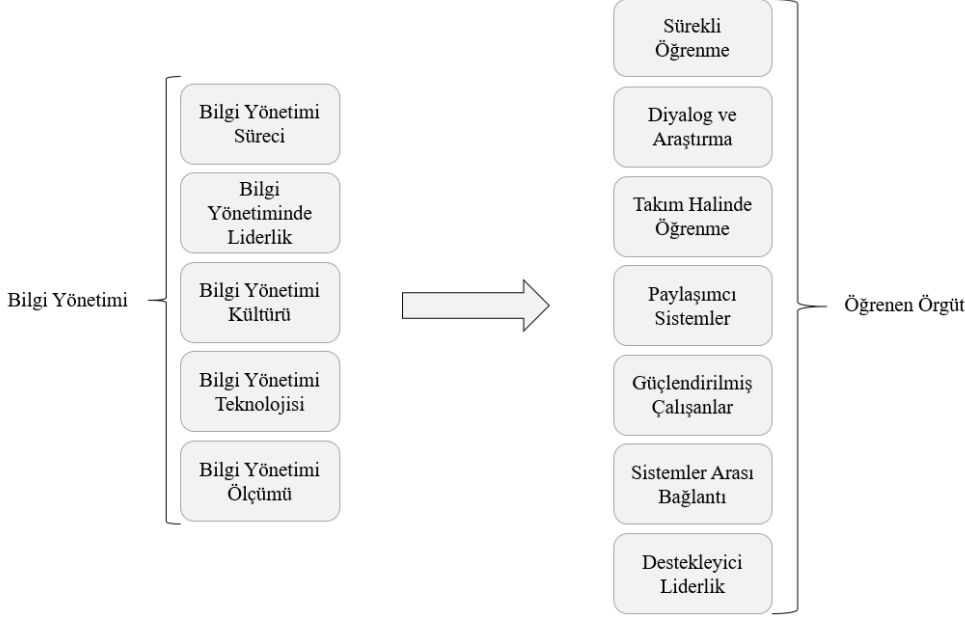
d : Örnekleme hatasıdır

Verilen formüle göre %95 güven düzeyinde (t=1,96, p=0,2, q=0,8, d=0,05 değerleri için) örneklemin büyüklüğü 236 kişi olarak tespit edilmiştir. Toplam 350 kişiye ait anket verisi analiz sürecinde kullanılmıştır. Anket uygulaması 2018 yılı içerisinde Haziran ve Aralık aylarını kapsayan dönem içinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada elde edilen veriler bir istatistik analiz yazılımı yardımı ile güvenilirlik ve geçerlilik analizlerine tabi tutulmuş korelasyon ve regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçek üç adet bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde 7 adet soru ile katılımcılara ait demografik veriler toplanmıştır. İkinci bölümde 24 sorudan oluşan Amerikan Verimlilik ve Kalite Merkezi ve

Andersen (1996) tarafından geliştirilmiş olan “Bilgi Yönetimi Ölçeği” kullanılmıştır. Üçüncü bölümde ise 43 sorudan oluşan Basım, Şeşen ve Meydan (2009) tarafından Türkçe’ye uyarlanan Marsick ve Watkins (2003) tarafından geliştirilmiş olan “Öğrenen Örgüt Ölçeği” kullanılmıştır. Çalışmada 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır.

Çalışmada, bilgi yönetimine ait 5 adet alt boyutun öğrenen örgüte ait 7 adet alt boyut ile oluşturulan modeli Şekil 1.’de gösterilmiştir. Bu kapsamda her bir bilgi yönetimi alt boyutunun her bir öğrenen örgüt alt boyutuna olan etkisi alt hipotezlerle sınanmış ve genel hipotez olan “H1: Bilgi yönetimi, öğrenen örgüt olmayı etkilemektedir.” hipotezine ilişkin değerlendirme boyutsal olarak yapılmıştır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3. BULGULAR

Yapılan çalışma kapsamında demografik veriler Tablo 1., Tablo 2. ve Tablo 3.’de sunulmuştur. Örneklemdeki kişilerin %76,9’u erkeklerden %23,1’i kadınlardan oluşmaktadır. Elde edilen bu sonuçlar araştırmaya konu sektörde ağırlıklı olarak erkeklerin istihdam edildiğini göstermektedir. %73,4’ü önlisans veya lisans mezunu, %15,1’i lisansüstü ve %11,4’ü lise mezunu, %15,1’i 20-29 yaş aralığında, %46,3’ü 30-39 yaş aralığında, %31,1’i 40-49 yaş aralığında ve %7,4’ü 50 yaş üstünde, %7,1’i şirkette 1 yıldan az süredir, %29,4’ü 1-5 yıl arasında, %29,4’ü 6-10 yıl arasında, %6,6’sı 11-15 yıl arasında ve %27,4’ü 15 yıldan çok süredir şirkette çalıştığı, %16,9’u üst düzey görevde, %26,9’u birim yöneticisi olarak (orta düzey) ve %56,3’ü normal çalışan düzeyinde görev yaptığı, %9,4’ü bilgi teknolojilerini kullanma sıklıklarını 0-1 saat arasında, %13,4’ü 1-3 saat arasında, %24,9’u 3-5 saat arasında, %23,1’i 5-7 saat arasında, %29,1’i 7 saatten fazla olduğu, %78,0’i bilgi toplama yöntemi olarak elektronik ortamı belirtmiş, %5,7’si yazılı ortamda, %3,7’si telefon veya faks, %11,1’i yüz yüze görüşme ile ve %1,4’ü diğer yöntemlerle bilgi toplama faaliyeti gerçekleştirdiğini belirtmiştir.

Tablo 1. Örneklemi oluşturan bireylerin tanımlayıcı istatistikleri, Cinsiyet ve Eğitim Durumu

1.Cinsiyet			2.Eğitim Durumu		
	Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde
Erkek	269	76,9	Lise	40	11,4
Kadın	81	23,1	Önlisans/Lisans	257	73,4
			Lisansüstü	53	15,1

Tablo 2. Örneklemi oluşturan bireylerin tanımlayıcı istatistikleri, Yaş Aralığı, Şirketteki Görev Süresi ve Şirketteki Pozisyon

3. Yaş Aralığı			4. Şirketteki Görev Süresi			5. Şirketteki pozisyon		
	Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde
20-29	53	15,1	1 Yıldan Az	25	7,1	Üst Düzey Yönetici	59	16,9
30-39	162	46,3	1-5 Yıl	103	29,4			
40-49	109	31,1	6-10 Yıl	103	29,4	Birim Yöneticisi	94	26,9
50 ve üstü	26	7,4	11-15 Yıl	23	6,6			
			15 Yıldan Çok	96	27,4	Çalışan	197	56,3

Tablo 3. Örneklemi oluşturan bireylerin tanımlayıcı istatistikleri, İş yerinde bilgi teknolojilerini kullanma sıklığı ve İş yerinde bilgi toplama yöntemleri

6. İş yerinde bilgi teknolojilerini kullanma sıklığı			7. İş yerinde bilgi toplama yöntemleri		
	Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde
0-1 Saat	33	9,4	Elektronik Ortam	273	78,0
1-3 Saat	47	13,4	Yazılı Evrak	20	5,7
3-5 Saat	87	24,9	Telefon/Fax	13	3,7
5-7 Saat	81	23,1	Yüz Yüze Görüşme	39	11,1
7 Saatten Fazla	102	29,1	Diğer	5	1,4

Bilgi yönetimi ve öğrenen örgüt ölçekleri ile elde edilen verilerin korelasyon analizi Tablo 4.'de gösterilmektedir. Öğrenen örgüt ölçeğinin alt boyutlarından "Sürekli Öğrenme" alt boyutunun bilgi yönetiminin tüm alt boyutlarıyla pozitif yönlü, anlamlı ilişkisi bulunduğu, "Diyalog ve Araştırma" alt boyutunun bilgi yönetiminin tüm alt boyutlarıyla pozitif yönlü, anlamlı ilişkisi bulunduğu, "Takım Halinde Öğrenme" alt boyutunun bilgi yönetiminin tüm alt boyutlarıyla pozitif yönlü, anlamlı ilişkisi bulunduğu, "Paylaşımçı Sistemler" alt boyutunun bilgi yönetiminin tüm alt boyutlarıyla pozitif yönlü, anlamlı ilişkisi bulunduğu, "Güçlendirilmiş Çalışanlar" alt boyutunun bilgi yönetiminin tüm alt boyutlarıyla pozitif yönlü, anlamlı ilişkisi bulunduğu, "Sistemler Arası Bağlantı" alt boyutunun bilgi yönetiminin tüm alt boyutlarıyla pozitif yönlü, anlamlı ilişkisi bulunduğu, "Destekleyici Liderlik" alt boyutunun bilgi yönetiminin tüm alt boyutlarıyla pozitif yönlü, anlamlı ilişkisi bulunduğu tespit edilmiştir. Korelasyon analizi kullanılarak bilgi yönetimi ölçeğinde yer alan beş boyutun hepsinin öğrenen örgüt ölçeğinde yer alan yedi boyutu ile pozitif yönlü anlamlı ilişkisinin bulunduğu görülmüştür. Çalışmanın hipotezini test edebilmek için regresyon analizi ile bağımlı ve bağımsız değişkenler kapsamında, bu değişkenlerin değişimlerinin ilişkiyi hangi düzeyde etkilediği ve bu etkilerin fonksiyonel yapıları analiz edilmiştir.

Tablo 4. Değişkenler arası korelasyonlar

		1	2	3	4	5	6	7
1	Cinsiyetiniz	1,000						
2	Eğitim Durumunuz	-0,053	1,000					
3	Yaş Aralığınız	-,307**	-0,027	1,000				
4	Şirketteki Görev Süresi	-,245**	-,124*	,541**	1,000			
5	Şirketteki pozisyonunuz nedir?	,259**	-,155**	-,363**	-0,050	1,000		
6	İş yerinde bilgi teknolojilerini ne sıklıkta kullanırsınız?	,232**	-0,002	-0,065	-,131*	,205**	1,000	
7	İş yerinde bilgi toplama yöntemleriniz nelerdir?	0,054	-,195**	,138**	,202**	0,052	-,164**	1,000
8	Sürekli Öğrenme	-,209**	0,017	0,062	-0,033	-,159**	-0,063	-,130*
9	DiyalogveAraştırma	-,205**	-0,053	0,080	0,003	-,128*	-0,047	-,157**
10	TakımHalindeÖğrenme	-,130*	-0,016	,178**	-0,042	-,238**	-0,073	-,107*
11	PaylaşımçıSistemler	-0,072	-,106*	,162**	0,094	-,182**	-0,082	0,082
12	GüçlendirilmişÇalışanlar	-0,061	-0,084	,152**	0,038	-,231**	-0,055	0,048

13	Sistemler Arası Bağlantı	-,106*	-0,035	,120*	0,033	-,171**	-0,031	-0,039
14	Destekleyici Liderlik	-0,080	-0,022	0,069	-0,035	-,212**	-0,040	-,129*
15	Bil. Yön. Süreci	-,123*	-0,099	,141**	0,055	-,177**	-0,043	-0,062
16	Bil. Yön. Liderlik	-0,104	-0,076	0,033	-0,053	-0,069	0,000	-0,064
17	Bil. Yön. Kültürü	-0,070	-0,043	-0,001	-0,057	-,140**	-0,033	-0,069
18	Bil. Yön. Teknolojisi	-,125*	-,125*	0,067	-0,071	-,116*	0,004	-0,064
19	Bil. Yön. Ölçümü	-0,024	-0,092	-0,021	-,124*	-0,099	0,013	-0,020

Tablo 4. Değişkenler arası korelasyonlar (devamı)

	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8	1,000										
9	,672**	1,000									
10	,684**	,715**	1,000								
11	,412**	,437**	,608**	1,000							
12	,368**	,422**	,676**	,769**	1,000						
13	,559**	,711**	,678**	,536**	,568**	1,000					
14	,772**	,651**	,762**	,573**	,542**	,739**	1,000				
15	,497**	,579**	,689**	,737**	,697**	,678**	,711**	1,000			
16	,354**	,371**	,448**	,351**	,493**	,440**	,445**	,457**	1,000		
17	,542**	,480**	,657**	,574**	,639**	,574**	,684**	,671**	,641**	1,000	
18	,291**	,464**	,471**	,479**	,512**	,507**	,425**	,572**	,643**	,563**	1,000
19	,277**	,190**	,337**	,189**	,334**	,299**	,345**	,280**	,626**	,568**	,500**

Tablo 5. Demografik ve bilgi yönetimi değişkenleri ile öğrenen örgüt bağımlı değişkenlerinin hiyerarşik regresyon analizi sonuçları

Değişkenler	Model -1-		Model -2-		Model -1-		Model -2-		Model -1-		Model -2-	
	β	Sig.	β	Sig.	β	Sig.	β	Sig.	β	Sig.	β	Sig.
Cinsiyet	-0,185	0,001	-0,159	0,001	-0,176	0,002	-0,123	0,009	0,052	0,354	-0,005	0,891
Yaş Aralığı	-0,040	0,453	0,014	0,767	-0,111	0,040	-0,026	0,552	0,081	0,130	0,011	0,777
Eğitim Durumu	0,026	0,707	0,027	0,635	0,046	0,503	0,005	0,932	0,208	0,002	0,185	0,000
Şirketteki Görev Süresi	-0,083	0,202	-0,073	0,182	-0,052	0,418	-0,025	0,636	0,170	0,008	-0,143	0,001
Şirketteki pozisyon	-0,101	0,092	-0,012	0,809	-0,073	0,223	0,007	0,884	0,153	0,010	-0,038	0,351
İş yerinde bilgi teknolojilerini kullanma sıklığı	-0,027	0,627	-0,018	0,696	-0,023	0,684	-0,019	0,668	0,057	0,298	-0,050	0,187
İş yerinde bilgi toplama yöntemleri	-0,114	0,041	-0,073	0,115	-0,165	0,003	-0,110	0,015	0,116	0,034	-0,057	0,134
Bilgi Yönetim Süreci			0,276	0,000			0,361	0,000			0,419	0,000
Bilgi Yönetimi Liderlik			0,043	0,526			0,049	0,459			0,018	0,746
Bilgi Yönetimi Kültür			0,382	0,000			0,165	0,020			0,353	0,000
Bilgi Yönetimi Teknolojisi			-0,149	0,020			0,172	0,006			-0,006	0,911
Bilgi Yönetimi Ölçümü			0,017	0,785			-0,131	0,027			-0,007	0,894
R	.273		.609		.286		.637		.324		.763	

R ²	.075		.371		.082		.406		.105		.582	
Düz. R ²	.056		.348		.063		.385		.087		.567	
ΔR ²	0.075		.296		.082		.324		.105		.477	
F	3.947		31.729		4.353		36.743		5.731		76.975	
ANOVA (Sig.)	.000		.000		.000		.000		.000		.000	
Bağımlı Değişken	Sürekli Öğrenme				Diyalog ve Araştırma				Takım Halinde Öğrenme			
p < .05												

Tablo 5. Demografik ve bilgi yönetimi değişkenleri ile öğrenen örgüt bağımlı değişkenlerinin hiyerarşik regresyon analizi sonuçları (devamı)

Model -1-		Model -2-		Model -1-		Model -2-		Model -1-		Model -2-		Model -1-		Model -2-	
β	Sig.	β	Sig.	β	Sig.	β	Sig.	β	Sig.	β	Sig.	β	Sig.	β	Sig.
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
0,003	0,045	0,051	0,186	0,007	0,902	0,068	0,087	0,056	0,336	0,003	0,946	0,024	0,674	0,018	0,640
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
0,118	2,177	-0,018	0,616	-0,114	0,035	-0,012	0,747	0,071	0,199	0,036	0,376	0,086	0,113	0,004	0,918
0,083	1,194	0,036	0,437	0,088	0,203	0,050	0,294	0,069	0,329	0,021	0,681	0,035	0,611	0,015	0,744
0,012	0,182	0,028	0,522	-0,040	0,538	-0,003	0,941	0,024	0,712	0,014	0,775	0,057	0,380	-0,039	0,370
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
0,164	2,735	-0,054	0,185	-0,221	0,000	-0,114	0,006	0,142	0,020	-0,037	0,404	0,198	0,001	-0,077	0,057
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
0,034	0,599	-0,025	0,497	-0,005	0,924	-0,001	0,983	0,005	0,931	0,007	0,856	0,021	0,708	-0,011	0,759
0,048	0,866	0,117	0,002	0,032	0,567	0,097	0,011	0,046	0,413	0,016	0,690	0,131	0,019	-0,070	0,057
		0,556	0,000			0,432	0,000			0,478	0,000			0,490	0,000
		-0,047	0,387			0,126	0,023			0,058	0,337			0,030	0,574
		0,240	0,000			0,258	0,000			0,159	0,015			0,367	0,000
		0,130	0,011			0,060	0,254			0,116	0,041			-0,106	0,036
		-0,138	0,005			-0,050	0,314			-0,017	0,747			0,021	0,657
.252		.772		.272		.759		.205		.708		.261		.776	
.064		.596		.074		.577		.042		.501		.068		.602	
.045		.581		.055		.562		.022		.484		.049		.588	
.064		.532		.074		.503		.042		.459		.068		.534	
3.325		88.628		3.906		80.036		2.138		62.107		3.571		90.324	
.002		.000		.000		.000		.039		.000		.001		.000	
Paylaşımçı Sistemler				Güçlendirilmiş Çalışanlar				Sistemler Arası Bağlantı				Destekleyici Liderlik			
p < .05															

Tablo 5.'de gösterilen verilere göre demografik değişkenlerden "cinsiyet" ($\beta = -.185$, $p < .05$) ve "iş yerinde bilgi toplama yöntemleri" ($\beta = -.114$, $p < .05$) değişkenlerinin "Sürekli Öğrenme" bağımlı değişkenine anlamlı etkilerinin olduğu görülmektedir. Böylece elde edilen modelde demografik değişkenlerin sürekli öğrenme alt boyuna olan etkisinin toplam varyansın %5,6'sı ile açıklandığı görülmektedir. İkinci model de ise bilgi yönetimi alt boyutlarının analizi sonucunda demografik değişkenlerden "cinsiyet" ($\beta = -.159$, $p < .05$) değişkeninin, bağımsız değişkenlerden "Bilgi Yönetimi Süreci" ($\beta = .276$, $p < .05$), Bilgi Yönetimi Kültürü" ($\beta = .382$, $p < .05$) ve Bilgi Yönetimi Teknolojisi" ($\beta = -.149$, $p < .05$) değişkenlerinin "Sürekli Öğrenme" bağımlı değişkenine anlamlı etkilerinin olduğu görülmektedir. Model 2 ise "Sürekli Öğrenme"nin toplam varyansının %34,8'ini açıklamıştır. Söz konusu bulgulara göre "Bilgi Yönetimi Süreci" ile "Bilgi Yönetimi Kültürü" nün aynı yönlü "Bilgi Yönetimi Teknolojisi" nin ise ters yönlü olarak "Sürekli Öğrenme" yi anlamlı biçimde etkilediği ortaya konulmuştur.

Araştırmadaki demografik değişkenlerden "cinsiyet" ($\beta = -.176$, $p < .05$), "yaş" ($\beta = -.111$, $p < .05$) ve "iş yerinde bilgi toplama yöntemleri" ($\beta = -.165$, $p < .05$) değişkenlerinin "Diyalog ve Araştırma" ya anlamlı etkilerinin olduğu görülmektedir. Demografik değişkenlerle oluşturulan Model 1'in "Diyalog ve Araştırma" nın toplam varyansının %6,3'ünü açıkladığı bulunmuştur. İkinci model de ise bilgi yönetimi alt boyutlarının analizi

sonucunda demografik değişkenlerden “cinsiyet” ($\beta = -.123, p < .05$) ve “iş yerinde bilgi toplama yöntemleri” ($\beta = -.110, p < .05$) değişkenlerinin, bağımsız değişkenlerden “Bilgi Yönetimi Süreci” ($\beta = .361, p < .05$), “Bilgi Yönetimi Kültürü” ($\beta = .165, p < .05$), “Bilgi Yönetim Teknolojisi” ($\beta = .172, p < .05$) ve “Bilgi Yönetimi Ölçümü” ($\beta = -.131, p < .05$) değişkenlerinin “Diyalog ve Araştırma” ya anlamlı etkilerinin olduğu görülmektedir. Model 2 ise “Diyalog ve Araştırma” nın toplam varyansının %38,5’ini açıklamıştır. Söz konusu bulgulara göre “Bilgi Yönetimi Süreci”, “Bilgi Yönetimi Kültürü” ile “Bilgi Yönetimi Teknolojisi” nin aynı yönlü “Bilgi Yönetimi Ölçümü” nün ise ters yönlü olarak “Diyalog ve Araştırma” yı anlamlı biçimde etkilediği ortaya konulmuştur.

Araştırmadaki demografik değişkenlerden “eğitim durumu” ($\beta = .208, p < .05$), “görev süresi” ($\beta = -.170, p < .05$), “pozisyon” ($\beta = -.153, p < .05$) ve “iş yerinde bilgi toplama yöntemleri” ($\beta = -.116, p < .05$) değişkenlerinin “Takım Halinde Öğrenme” ye anlamlı etkilerinin olduğu görülmektedir. Demografik değişkenlerle oluşturulan Model 1’in “Takım Halinde Öğrenme” nin toplam varyansının %8,7’sini açıkladığı bulunmuştur. İkinci model de ise bilgi yönetimi alt boyutlarının analizi sonucunda demografik değişkenlerden “eğitim durumu” ($\beta = .185, p < .05$) ve “görev süresi” ($\beta = -.143, p < .05$) değişkenlerinin, bağımsız değişkenlerden “Bilgi Yönetimi Süreci” ($\beta = .419, p < .05$) ve “Bilgi Yönetimi Kültürü” ($\beta = .353, p < .05$) değişkenlerinin “Takım Halinde Öğrenme” ye anlamlı etkilerinin olduğu görülmektedir. Model 2 ise “Takım Halinde Öğrenme” nin toplam varyansının %56,7’sini açıklamıştır. Söz konusu bulgulara göre “Bilgi Yönetimi Süreci” ve “Bilgi Yönetimi Kültürü” nün aynı yönlü olarak “Takım Halinde Öğrenme” yi anlamlı biçimde etkilediği ortaya konulmuştur.

Araştırmadaki demografik değişkenlerden “Paylaşımçı Sistemler” e anlamlı etkisi bulunan bir değişken görülmemektedir. İkinci model de ise bilgi yönetimi alt boyutlarının analizi sonucunda demografik değişkenlerden “iş yerinde bilgi toplama yöntemleri” ($\beta = .117, p < .05$) değişkeninin, bağımsız değişkenlerden “Bilgi Yönetimi Süreci” ($\beta = .556, p < .01$) ve “Bilgi Yönetimi Kültürü” ($\beta = .240, p < .05$), “Bilgi Yönetim Teknolojisi” ($\beta = .130, p < .05$) ve “Bilgi Yönetimi Ölçümü” ($\beta = -.138, p < .05$) değişkenlerinin “Paylaşımçı Sistemler” e anlamlı etkilerinin olduğu görülmektedir. Model 2 ise “Paylaşımçı Sistemler” in toplam varyansının %58,1’ini açıklamıştır. Söz konusu bulgulara göre “Bilgi Yönetimi Süreci”, “Bilgi Yönetimi Kültürü” ile “Bilgi Yönetimi Teknolojisi” nin aynı yönlü “Bilgi Yönetimi Ölçümü” nün ise ters yönlü olarak “Paylaşımçı Sistemler” i anlamlı biçimde etkilediği ortaya konulmuştur.

Araştırmadaki demografik değişkenlerden “yaş” ($\beta = -.114, p < .05$) ve “pozisyon” ($\beta = -.221, p < .05$) değişkenlerinin “Güçlendirilmiş Çalışanlar” a anlamlı etkilerinin olduğu görülmektedir. Demografik değişkenlerle oluşturulan Model 1’in “Güçlendirilmiş Çalışanlar” ın toplam varyansının %5,5’ini açıkladığı bulunmuştur. İkinci model de ise bilgi yönetimi alt boyutlarının analizi sonucunda demografik değişkenlerden “pozisyon” ($\beta = -.114, p < .05$) ve “iş yerinde bilgi toplama yöntemleri” ($\beta = -.097, p < .05$) değişkenlerinin, bağımsız değişkenlerden “Bilgi Yönetimi Süreci” ($\beta = .432, p < .05$), “Bilgi Yönetiminde Liderlik” ($\beta = .126, p < .05$) ve “Bilgi Yönetimi Kültürü” ($\beta = .258, p < .05$) değişkenlerinin “Güçlendirilmiş Çalışanlar” a anlamlı etkilerinin olduğu görülmektedir. Model 2 ise “Güçlendirilmiş Çalışanlar” ın toplam varyansının %56,2’sini açıklamıştır. Söz konusu bulgulara göre “Bilgi Yönetimi Süreci”, “Bilgi Yönetiminde Liderlik” ile “Bilgi Yönetimi Kültürü” nün aynı yönlü olarak “Güçlendirilmiş Çalışanlar” ı anlamlı biçimde etkilediği ortaya konulmuştur.

Araştırmadaki demografik değişkenlerden “Paylaşımçı Sistemler” e anlamlı etkisi bulunan bir değişken görülmemektedir. İkinci model de ise bilgi yönetimi alt boyutlarının analizi sonucunda bağımsız değişkenlerden “Bilgi Yönetimi Süreci” ($\beta = .478, p < .05$), “Bilgi Yönetimi Kültürü” ($\beta = .159, p < .05$) ve “Bilgi Yönetim Teknolojisi” ($\beta = .116, p < .05$) değişkenlerinin “Sistemler Arası Bağlantı” ya anlamlı etkilerinin olduğu ancak demografik değişkenlerin etkisinin olmadığı görülmektedir. Model 2 ise “Sistemler Arası Bağlantı” nın toplam varyansının %48,4’ünü açıklamıştır. Söz konusu bulgulara göre “Bilgi Yönetimi Süreci”, “Bilgi Yönetimi Kültürü” ile “Bilgi Yönetimi Teknolojisi” nin aynı yönlü olarak “Sistemler Arası Bağlantı” yı anlamlı biçimde etkilediği ortaya konulmuştur.

Araştırmadaki demografik değişkenlerden “pozisyon” ($\beta = -.198, p < .05$) ve “bilgi toplama yöntemleri” ($\beta = -.131, p < .05$) değişkenlerinin “Destekleyici Liderlik” e anlamlı etkilerinin olduğu görülmektedir. Demografik değişkenlerle oluşturulan Model 1’in “Destekleyici Liderlik” in toplam varyansının %4,9’ünü açıkladığı bulunmuştur. İkinci model de ise bilgi yönetimi alt boyutlarının analizi sonucunda bağımsız değişkenlerden “Bilgi Yönetimi Süreci” ($\beta = .490, p < .05$), “Bilgi Yönetimi Kültürü” ($\beta = .367, p < .05$) ve “Bilgi Yönetim

Teknolojisi" ($\beta = -.106$, $p < .05$) değişkenlerinin "Destekleyici Liderlik" e anlamlı etkilerinin olduğu görülmektedir. Model 2 ise "Destekleyici Liderlik" in toplam varyansının %58,8'ini açıklamıştır. Söz konusu bulgulara göre "Bilgi Yönetimi Süreci" ile "Bilgi Yönetimi Kültürü" nün aynı yönlü "Bilgi Yönetimi Teknolojisi" nin ise ters yönlü olarak "Destekleyici Liderlik" i anlamlı biçimde etkilediği ortaya konulmuştur.

4. SONUÇ VE TARTIŞMA

Çalışmaya katılan personelin %23,1'inin kadınlardan ve %76,9'unun erkeklerden oluştuğu, enerji sektörünün bu segmentinde yüksek oranda erkek istihdamı olduğu görülmektedir. Örneklemedeki kişilerin bilgi teknolojilerini kullanma sıklıkları dağılımına bakıldığında ankete katılanların %24,9'u 3-5 saat arasından, %23,1'i 5-7 saat arasında, %29,1'i 7 saatten fazla olarak belirtmiştir. Standart bir işyerinde günlük olağan çalışma süresinin 8 saat olduğu varsayımı ile anketi cevaplayan kişilerin işyerlerinde geçirdikleri sürelerin büyük çoğunluğunu bilgi teknolojilerini kullanarak geçirdikleri, bu durumun elektrik dağıtım sektöründe bilgi teknolojilerinin yoğun şekilde kullandığını göstermektedir. Ankete katılan kişilerin %78'i bilgi toplama yöntemlerini elektronik ortam olarak beyan etmişlerdir. Dolayısıyla geleneksel bilgi toplama yöntemlerinin artık geçerli olmadığı, dijitalleşmeyle birlikte bilgi toplama yöntemlerinin de değişikliğe uğradığı görülmektedir. Bu husus yalnızca bilgi toplama yöntemlerine ilişkin olmayıp aynı zamanda bilgi yönetimi süreçleri arasında yer alan, bilginin depolanması, muhafaza edilmesi, sınıflandırılması, dağıtılması, erişilmesi gibi süreçlerde de aynı doğrultuda gerçekleşmektedir.

Yapılan analiz çalışmaları neticesinde bilgi yönetiminin öğrenen örgüt olmayı etkilediği görülmüştür. Özellikle bilgi yönetimi boyutlarından bilgi yönetimi süreci, bilgi yönetimi kültürü ve bilgi yönetimi teknolojisi boyutlarının öğrenmeye önemli ölçüde etki ettiği görülmektedir. Bu bulgular "Bilgi Yönetimi Süreci"nin bir örgütün öğrenen örgüte dönüşmesinde önemli bir role sahip olduğunu göstermektedir. Elektrik şebekesinin yönetim zorluğu ile birlikte sektöre ilişkin mevzuatın getirdiği yükümlülükler kapsamında elektrik dağıtım şirketlerinin yüksek düzeyde teknoloji yatırımı gerçekleştirdiği, bu durumun söz konusu şirketleri teknoloji yoğun şirketler haline getirdiği anlaşılmıştır. Ulaşılan bu önemli sonuç, her gün artan büyük veri kütesinin ancak ve ancak doğru tasarlanmış bir bilgi yönetim süreci sayesinde gerçekleştirilebileceğini açığa çıkarmaktadır.

Örgütlerin sahip olduğu kültürel yapı açısından bakıldığında bilginin paylaşımını kolay hale getiren, çalışanların birbirlerine karşılıklı güven duygusu içinde olduğu, paylaşılan duygu ve inançların var olduğu bir yapının kurulması örgütlerde öğrenmeyi de kolaylaştıracaktır. Birbirleriyle entegrasyonu sağlanmış teknolojik imkanların öğrenmeyi kolaylaştırdığı, üretilen çıktıların ihtiyaç duyan karşı tarafa kolayca iletebildiği, denetim mekanizmaları açısından sorgulamaya ve geri beslemeye de olanak tanıdığı değerlendirilmektedir.

Elektrik dağıtım sektöründe kullanılan coğrafi bilgi sistemleri (CBS), uzaktan izleme ve kontrol sistemleri (SCADA), müşteri bilgi sistemleri, kullanıcı yönetim ve izleme sistemleri, kurumsal kaynak planlama yazılımları gibi sistemlerin onu kullanan kişiler açısından kullanıcı dostu olmaması, kullanıcıların görece olarak pahalı olan bu teknolojik ekipmanları bozulabileceklerine dönük kaygıları, sıkı şekilde kurgulanmış güvenlik duvarı yazılımları, yine bu güvenlik kaygısı ile oluşturulan prosedürler, bağlantı sorunları gibi hususlar dijitalleşmenin beraberinde getirdiği sorunlardır. Teknoloji sistemlerinin tasarlanması aşamasında bu hususlar dikkate alınarak planlamaların yapılması, bu yatırımlara harcanan kaynakların doğru kullanılmasını sağlamış olacaktır.

Bilginin stratejik süreçlerde nasıl kullanılacağına bilinmesi şirket çalışanlarının örgütün önemli bir parçası olabilmeleri açısından kritik bir önemi haiz olduğu anlaşılmaktadır. Güçlendirme, Erstad (1997)'a göre; çalışanlara yaptıkları işleri hakkında karar alma fırsatlarının verilmesi, onları eylemlerinde kısıtlayacak sistemlerin kaldırılması veya yaptıkları eylemlerin ve aldıkları kararların sorumluluklarını alabilecekleri bir çalışma ortamının sağlanması olarak ifade edilmektedir. Güçlendirilmiş çalışanların yeni bir şey denemekten daha az korktuğu, kendilerini daha yenilikçi hissettikleri ve öğrenmeye karşı daha istekli davrandıkları Quinn ve Spreitzer (1997) tarafından da belirtilmiştir. Bu tespitlere göre güçlendirilmiş çalışanların davranışları ile bilginin yönetilmesi sırasındaki liderlik davranışları arasında bir uyum olduğu söylenebilir. Dolayısıyla bilgi yönetiminde liderlik davranışlarının güçlendirilmiş çalışanlar düzeyini etkilemesi beklenen bir sonuçtur. Liderler ile örgüt çalışanları açısından ayrı ayrı bakıldığında ise liderlerin öğrenmenin uygulayıcısından ziyade öğrenmeye teşvik eden, çalışanları öğrenmeye yönlendiren kişiler olarak ortaya çıktığı, bu durumun

Ellinger, Watkins ve Bostrom (1999) tarafından yapılan lider tanımıyla da örtüştüğü görülmektedir. Nitekim söz konusu yazarlar, liderleri, örgütteki bilgi sermayesini oluşturan, geliştiren ve değerlendiren, çalışanlar açısından öğrenmeyi destekleyen ve kolaylaştıran kişiler olarak tanımlamışlardır.

Çalışmaya konu edinen şirketlerin özelleştirmeler kapsamında yönetimlerini devralan ana sermaye şirketlerine bakıldığında, bu şirketlerin hemen hepsinin Türkiye’de uzun yıllar faaliyet göstermekte olan büyük holdinglerce devralındığı görülmektedir. Bu köklü şirketlerin seneler içinde kazandıkları ve geliştirdikleri kurumsal kültürlerini sahip oldukları bu yeni şirketlerine de aktardığı, bu durumun örgütlerdeki kültürel yapıyı etkilediği değerlendirilmektedir. Özellikle devir sonrası markalaşma faaliyetleri, yeni çalışma ortamları, ücret politikaları ve diğer mali haklara ilişkin politikalar, sosyal etkinlikler, törenler vb. faaliyetlerle oluşacak örgüt kültürünün çalışanlar arasında ortak değerlerin, inançların, normların, sembollerin oluşmasına katkı sunacağı değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

- Arthur Andersen, APQC (1996). *KMAT: Knowledge Management Assessment Tool*. Chicago.
- Baets, W. (Ed.). (2005). *Knowledge Management and Management Learning*. New York, Springer.
- Basım, H. N., Şeşen, H., ve Meydan, C. H. (2009). Öğrenen Örgüt Algısının Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisi: Kamuda Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 64(3), 27–44.
- Bergeron, B. (2003). *Essentials of Knowledge Management*. Hoboken, New Jersey, Wiley.
- Bolat, T., Seymen, O. A., Bolat, O. İ., ve Erdem, B. (2009). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Caruso, S. J. (2017). A Foundation For Understanding Knowledge Sharing: Organizational Culture, Informal Workplace Learning, Performance Support, And Knowledge Management. *Contemporary Issues in Education Research – First Quarter*, 10(1), 45–52. <https://doi.org/10.19030/cier.v10i1.9879>
- Daft, R. L. (2015). *Örgüt Kuramları ve Tasarımını Anlamak*. (Ö. N. Timurcanday Özmen, Ed.) (10. Baskı). Ankara, Nobel.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Boston: Harvard Business School Press. https://www.researchgate.net/publication/229099904_Working_Knowledge_How_Organizations_Manage_What_They_Know (Erişim Tarihi: 02.06.2019)
- Ellinger, A. D., Watkins, K. E., & Bostrom, R. P. (1999). Managers as facilitators of learning in learning organizations. *Human Resource Development Quarterly*, 10(2), 105–125.
- EPDK, (2015). Elektrik Piyasası Dağıtım Sistemi Yatırımlarına İlişkin Usul ve Esaslar <https://www.epdk.gov.tr/Detay/Icerik/23-2-3/mevzuat>. (Erişim Tarihi: 09.10.2019)
- Erstad, M. (1997). Empowerment and Organizational Change. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 9(7), 325–333.
- Gottschalk, P. (2005). *Strategic Knowledge Management Technology*. Hershey, PA, Idea Group Publishing.
- Grey, D. (1996). What is knowledge management? http://www.km-forum.org/what_is.htm (Erişim Tarihi: 08.11.2019)
- Lim, D. H., & Nowell, B. (2014). Integration for Training Transfer: Learning, Knowledge, Organizational Culture, and Technology. İçinde K. Schneider (Ed.), *Transfer of Learning in Organizations* (ss. 80–98). New York, Springer.
- Maier, R. (2007). *Knowledge Management Systems* (3. baskı). New York, Springer.
- Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (2003). Demonstrating the Value of an Organization’s Learning Culture: The Dimensions of the Learning Organization Questionnaire. *Advances in Developing Human Resources*, 5(2).
- McInerney, C. (2002). Knowledge management and the dynamic nature of knowledge. *Journal of the American*

- Mohajan, H. K. (2016). A Comprehensive Analysis of Knowledge Management Cycles. *Journal of Environmental Treatment Techniques*, 4(4), 184–200.
- Nonaka, I. (1991). The Knowledge-Creating Company. *Harvard Business Review*, 69, 96–104.
- Nonaka, I., Toyama, R. and Konno, N. (2000). SECI, Ba and leadership: A unified model of dynamic knowledge creation. *Long Range Planning*, 33(1), 5–34.
- Nonaka, I., Toyama, R. and Konno, N. (2001). SECI, Ba and Leadership: a Unified Model of Dynamic Knowledge Creation. İçinde I. Nonaka ve D. J. Teece (Ed.), *Managing Industrial Knowledge*. SAGE Publications Inc.
- O'Dell, C. and Grayson, C. J. (1998). *If only we knew what we know: the transfer of internal knowledge and best practice*. New York: Free Press.
- Quinn, R. E. ve Spreitzer, G. M. (1997). The Road to Empowerment: Seven Questions Every Leader Should Consider. *Organizational Dynamics*, 26(2), 37–49.
- Senge, P. M. (2013). *Beşinci Disiplin*. (A. İldeniz, A. Doğukan ve B. Pala, Ed.) (16. Baskı). İstanbul, Yapı Kredi Yayınları.
- Stover, M. (2004). Making Tacit Knowledge Explicit: The Ready Reference Database as Codified Knowledge. *Reference Services Review*, 32(2), 164–173.
- Taudes, A. (2002). Organizational Learning -Foundations and Significance. *Quantitative Models of Learning Organizations* (C. 3). New York, Springer.
- Wiig, K. M. (1993). *Knowledge Management Foundations*. Arlington, Schema Press.