

ANALYSIS OF MIR HOLDING AS A TECHNOLOGY COMPANY FOR INFORMATION MANAGEMENT

Ferhan GÜNEŞ*

Abstract

With the progress of technology today, the importance of information has increased in every field of business including both public and private sectors. It is extremely important for organizations to enhance their capabilities by translating the information they possess a competitive advantage. This is usually done by using a 'knowledge management' based system.

Knowledge management is a system that organizes the data of the organizations by collecting personal information and experiences of employees. This data is then put through a series of filters and is then managed to create an action plan which can help to establish the correct people, the correct times and other important aspects in order to help facilitate an increase in productivity, by using an action plan and to establish a technological infrastructure. In companies, information management is putting the knowledge into practice; it's reached by creating an obtainable corporate goal by connecting people, technology and information content in an easily comprehensible format. Knowledge management studies allow people to share common technological and cultural values.

In this study, the book "Knowledge Management in the Business World" will be examined and then analyzed in terms of information management of a company with regards to the information contained in the book. At the beginning of the study, descriptive information about the company will be given. Is there a knowledge management strategy? Is there a policy for the production and transmission of information? Is there a knowledge management project? These and many more questions will be sought in this study.

Keywords: Business Information Management, Knowledge, Knowledge Management

BİR TEKNOLOJİ FİRMASI OLAN MİR HOLDİNG'İN BİLGİ YÖNETİMİ AÇISINDAN ANALİZİNİN YAPILMASI

Özet

Günümüzde teknolojinin her geçen gün ilerlemesi ile kamu ve özel sektör dâhil olmak üzere her iş alanında bilginin önemi artmıştır. Organizasyonların, ellerinde bulunan bilgiyi rekabet üstünlüğüne çevirerek, yaşamlarını sürdürülebilir hale getirmeleri son derece önem arz etmektedir. İşte bu süreçte de bilginin yönetiminden söz edilmektedir.

Bilgi yönetimi, örgütlerin verilerini, çalışanların kişisel bilgi ve deneyimlerini toplayan, kayıt altına alıp, belirli süzgeçlerden geçirerek yararlı bilgi haline getiren, bu bilgilere doğru kişilerin, doğru zamanlarda, istenilen her yerden ulaşılabilmesini kolaylaştıran, örgütün dinamik bilgi birikimini artırıp, teknolojik altyapının kurulmasını sağlayan ve bunun sonucunda da örgütün maddi olmayan duran varlıklarının artırılmasını hedefleyen bir hareket planıdır.

Şirketlerde bilgi yönetimi bilgiyi uygulamaya geçirerek; insanları, teknolojiyi ve bilgi içeriğini belli bir biçime bağlayıp kurumsal bir hedefe ulaşmayı kapsar. Bilgi yönetimi çalışmalarının ortak olarak insan, süreç, teknoloji ve kültür değerlerini incelemektedir.

Bu çalışmada "İş Dünyası'nda Bilgi Yönetimi" kitabı incelenecek ve ardından kitapta yer alan bilgiler ışığında örnek olarak seçilen bir firmanın bilgi yönetimi açısından analizi yapılacaktır. Çalışma başlangıcında firma hakkında tanımlayıcı bilgiler verilecek, Bilgi yönetimi stratejisi var mı? Bilginin üretilmesi ve aktarılmasına yönelik bir politikası mevcut mu? Bilgi yönetimi projesi var mı? gibi bir takım sorulara yanıtlar aranacaktır.

Anahtar Sözcükler; Bilgi, Bilgi Yönetimi, İş Dünyasında Bilgi Yönetimi

Giriş

21.yüzyılın en önemli iki kavramı; bilgi ve teknolojidir. Bilgi, kuruluş ve işletmelerin en az sermaye kadar önemli yeni üretim faktörü; teknoloji ise onun vazgeçilmez tamamlayıcı parçasıdır. Bu nedenle çağımız bilgi çağı, toplumumuz bilgi toplumu, insanlarımız ise bilgi çalışanları olarak adlandırılmaktadır. Bu çerçevede, bilgi yönetimini kurumsal yönetim anlayışının en önemli unsuru olarak görmek ve zihinsel sermayeyi kontrol eden bir süreç olarak ele almak kurumsal başarıya ulaşmada önemli bir adımdır. Ayrıca kuruluş ve işletmenin veri ve bilgi üretmesini, elde etmesini, üretilen ve elde edilen bilgilerin kullanılmasını,

* Yüksek Lisans Öğrencisi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi/İşletme Yönetimi, İstanbul/Türkiye, ferhangunes@gmail.com

geliştirilmesini, bunların belirli görevleri yürüten bireylere ve dolayısıyla iş süreçlerine aktarılmasını ve katma değer yaratılmasını sağlamak bilgi yönetiminin varlık nedenidir. (F. Özdemirci ve C. Aydın, Türk Kütüphaneciliği 22, 1 (2008), 59-81)

Şirketlerde bilgi yönetimi bilgiyi uygulamaya geçirerek; insanları, teknolojiyi ve bilgi içeriğini belli bir biçime bağlayıp kurumsal bir hedefe ulaşmayı kapsar. Bilgi yönetimi çalışmaları ortak olarak insan, süreç, teknoloji ve kültür değerlerini incelemektedir.

Bu çalışmanın amacı bilimsel olarak yaratılan bilginin kurumsal alana nasıl aktarıldığını bir örnek yardımı ile incelemektir.

Araştırma kapsamında “İş Dünyası’nda Bilgi Yönetimi” kitabında yer alan; bilgi, veri enformasyon, bilgi yönetimi kavramlarının açıklanması, bilgi pazarları, bilgi üretimi, bilginin sıralanması ve koordinasyonu, bilginin aktarılması, bilgi yönetiminde roller ve beceriler, bilgi yönetimi teknolojileri ve son olarak da bilgi yönetimi projeleri başlıkları sırasıyla incelenmiştir.

Araştırmanın örneklemini bir teknoloji şirketi olarak konumlandırılan Mir Holding oluşturmaktadır. Bu kapsamda Mir Holding iştiraki olan Dizayn Grup seçilerek, bilgi yönetimi açısından analizi yapılmıştır.

Çalışma, firmanın Kurumsal Yönetim Müdürü ile iletişime geçilerek birincil verilere dayalı olarak hazırlanmıştır. Firmanın bilgi yönetimi açısından analizi yapılırken Dizayn Grup firmasının 2015 Yılı Faaliyet Raporundaki bilgileri de dikkate alınmıştır.

1.Firma hakkında tanımlayıcı bilgiler:

Mir Holding firması 2011 yılında kurulmuş olmakla birlikte, 1987 yılında kurulan Dizayn Grup firmasının farklı iş ve sektörlerle yönelik farklı açılımlarının ayrı kurumsal firmalar ve markalar adı altında tanımlanması ve ilgili işlerin bu farklı şirketlere delege edilmesi sonucunda ortaya çıkmıştır. Dizayn Grup’un temelinde Ar-Ge olduğu için bu farklılaşma doğal olarak ortaya çıkmış ve yine bu Ar-Ge temeli doğrultusunda Mir Holding bir teknoloji şirketi olarak konumlandırılmıştır.

Daha önce tüm Ar-Ge çalışmalarını Dizayn Grup firması içinde yapan firma, Mir Ar-Ge A.Ş.’yi kurarak artan Ar-Ge ve Ar-Ge çalışmalarının organizasyonu (sektörel farklılaşma vb.) ihtiyacı ve bunun yanında şirketleşme yoluyla know-how satışının önünün açılması hedefi ile hem kendi içindeki şirketlerin Ar-Ge ihtiyacını karşılayabilecek hem de dışarıya teknoloji satabilecek bir konuma gelmiştir.

Mir Holding, hem iş yapma biçimi hem de işe bakış açısı bakımından Türkiye’de ve dünyada birçok firmadan farklılaşan özelliklere sahiptir. Kendine misyon olarak “teknolojinin sınırlarını zorlayarak insanlığın çare bulamadığı sorunlara çözüm geliştirmek” vasfını seçip her anlamda bunu içselleştirmeyi başaramış bir firma olan Mir Holding, teknolojiyi çoğunluğun hizmetine sunan anlayışı ile dört ayrı ana başlıkta teknoloji geliştiren bir teknoloji firmasıdır: Termodinamik, Akışkanlar mekaniği, Isı transferi, Malzeme

Mir Ar-Ge A.Ş. bu dört ana başlıkta teknoloji geliştirmekte ve geliştirilen bu teknolojiler holding bünyesindeki 6 şirket ve marka aracılığı ile üretime dönüştürüldükten sonra pazara sunulmaktadır:

*Dizayn Teknik Boru ve Elemanları Sanayi ve Ticaret A.Ş.

*Dizayn Endüstriyel Boru Ticaret A.Ş.

*Ekolojik Tarım Ticaret A.Ş.

*Mirline

Mir Holding firmasının bir iştiraki olan Dizayn Grup firmasının bilgi yönetimi açısından firma analizi yapılacağından dolayı bundan sonraki kısımlarda “Dizayn Teknik Boru ve Elemanları Sanayi ve Ticaret A.Ş” ile ilgili bilgiler yer alacaktır.(Dizayn Grup, 2015 Faaliyet Raporu)

1987 yılında ısıtma ve sıhhi tesisat sektöründe proje geliştirmek ve uygulamak amacıyla kurulan Dizayn Grup, 1992 yılında yerden ısıtma borularıyla üretim hayatına başlamıştır. 2011 yılı başında MİR TEKNOLOJİ HOLDİNG A.Ş. olarak yapılanmasını yenilemiş ve farklı sektörlerdeki çalışmalarını sektör şirketleri ile hizmet vermeye başlamıştır.

Dizayn Teknik Boru ve Elemanları San. Tic. A.Ş. 12 mm’den 1600 mm çapa kadar yüksek basınçlı, 50 mm’den 3600 mm çapa kadar düşük basınçlı, içinden akışkanların geçtiği 23 ayrı sistemde, 4 bini aşkın boru ve ek parçaları üretmektedir. Isıtma, temiz su, atık su, altyapı ve tarımsal sulama ürün grupları bulunmaktadır.

Ar-Ge çalışmalarına verdiği önem sonucu, dünyada alternatifi olmayan teknolojilerle üretilen Dizayn ürünleri, sahip olduğu uluslararası kalite belgeleriyle, Avrupa’dan Avustralya’ya, Amerika’dan Afrika’ya kadar uzanan bir coğrafyada, 80’den fazla ülkeye ihraç edilmektedir. Dizayn’ın sahip olduğu uluslararası kalite sertifikalarından bazıları; ISO 9001-2000, DVGW (Almanya), Hygiene Institute (Almanya), KIWA (Hollanda), QAS(Avustralya) GOST (Rusya), GOST (Ukrayna) ve AENOR (İspanya)’dır. Hiç kuşkusuz, bu sertifikalar Dizayn tüketiciye olan saygısının en somut göstergesidir.

Ayrıca Dizayn Grup, 85 adet patentiyle Türkiye’de en çok teknoloji üreten iki firmadan biri olup, Türk Patent Enstitüsü tarafından ödüllendirilmiştir.

Gerekli test araçları ile donattığı Mobil Laboratuvar ile Türkiye’nin her yerini dolaşan Dizayn Grup, yerinde testler yaparak normlara uygun olmayan kalitesiz boru kullanımını da engellemeye çalışmaktadır.

Teknoloji araştırma ve geliştirme faaliyetleri sonucu Dizayn, 2001 yılında 1600 mm çaptaki boruyu PN 12,5 basınçta üreterek, imkânsız denileni başarmış, kendi rekorunu arka arkaya üç kere kırarak bir dünya rekoruna imza atmıştır. Bu rekor, Türkiye’nin endüstriyel bir ürünle kırdığı ilk dünya rekoru olma özelliğini taşımaktadır. Bugün, Tüm dünyada, bu rekorun 1. kademesine bile ulaşamamıştır.

Binalarımızı yer hareketi ile oluşan çekme kuvvetlerine karşı dayanıklı kılan demirin, binaya tırmanan rutubet sebebiyle paslanması, binalarımızın yıkılmasının en önemli sebebidir. Adapazarı Depremi’nde de binaların %64’ünün yıkılmasının sebebi iç donatı paslanması olmuştur. Bugünkü bilinen teknolojilerle, bu konunun çözümü maalesef bulunmamaktadır.

Dizayn Grup, uzun yıllar bu korkunç gerçeğe çözüm üretmek için teknoloji geliştirme mücadelesi vermiş ve güçlü ARGE kadrosuyla bugün itibari ile bizi %100 başarıya götüren teknolojiyi geliştirmiştir.

Ulusal ve uluslararası yatırımlarla her geçen gün biraz daha büyüyen ve gelişen Dizayn, ilk yurt dışı fabrikasını Azerbaycan’da kurmuştur. Üretmiş olduğu özel ürünlere ait, özel projeler geliştiren Dizayn Grup, patenti kendisine ait teknolojik çözümler ile ulusal ve uluslararası birçok dev projeyi hayata geçirmiştir. Suya susamış Sudan halkını suya kavuşturan, Nil Nehri Geçiş Projesi bunun en güzel örneklerden biridir. Proje, UNESCO tarafından da büyük hayranlıkla karşılanarak 2003 yılında Fransa’da düzenlenen Su Sempozyumu’nda Dizayn Grup, büyük ödülün sahibi olmuştur.

Patenti Dizayn Grup’a ait Kıbrıs Barış Suyu Projesi ise yıllardır su sorunu yaşayan Kıbrıs’ı suya kavuşturan projedir. Dünyanın en prestijli 3 projesinden biri kabul edilen Dubai Palmiye Adaları projesinde, tüm dünya rakiplerimiz elimine edilerek Dizayn Grup ürünleri tercih edilmiştir. Dizayn Grup’un ilkinin 2002 yılında başlattığı "Beyin Göçüne Karşı, Beyin Gücünü

Teşvik Ediyoruz!" Kampanyası ise endüstriye dönüşebilecek, proje, buluş ve yeni fikirleri maddi ve teknik açıdan desteklemekte, genç beyinlerin bilgi birikimlerini Türkiye'nin aydınlık yarınları adına kullanmaları için tüm engelleri ortadan kaldırmayı hedeflemektedir. Bu proje, büyük bir sivil toplum projesidir.

Kuruluşundan bugüne kadar her zaman sektörünün öncü yenilikçi firması olan Dizayn Grup; yerleşik ve mobil üretim kapasitesi, arkasındaki Ar-Ge desteği ile ürettiği yeni ve üstün teknoloji sahibi ürünleri ve dünya çapındaki marka gücü ile holding şirketleri içinde en büyüğüdür. Dizayn Teknik (Dizayn Grup), satış cirosunun %5'ini Araştırma ve Teknoloji Geliştirme (Ar-Ge) faaliyetlerine ayırmaktadır. Ürünlerinin kalitesi daha önceki bölümde de bahsettiğimiz gibi uluslararası akredite test kurumları tarafından onaylanmaktadır.

Endüstriye dönüşmüş 100'ün üzerinde patenti bulunmaktadır. Dizayn Teknik (Dizayn Grup), ürünlerini özellikle Orta Doğu'da, Güney Amerika'da, Doğu ve Batı Avrupa'da, Orta Asya'da, Kuzey Afrika'da, Uzak Doğu ve Avustralya'da olmak üzere 80'den fazla ülkeye ihraç etmektedir. Şirkete bu Araştırma ve Teknoloji Geliştirme çalışmaları sonucunda 15 Aralık 2009 tarihinde İstanbul Ticaret Odası tarafından İnovasyon Büyük Ödülü verilmiştir. Dizayn Teknik (Dizayn Grup)'un, üç başlık altında kendine özgü misyonu vardır:

Araştırma ve Teknoloji Geliştirme Misyonu, Şirket 12 mm çaptan 1600 mm çapa kadar yüksek basınçlı, 50 mm çaptan 8000 mm çapa kadar düşük basınçlı, yüksek toprak ve trafik yüküne dayanabilecek Polietilen ve Polipropilen hammaddeden mamul, içinden akışkanların geçtiği 23 ayrı sistem ve 4 bini aşkın ürün çeşidi üretmektedir. Yüksek çeşitliliği ile dünya çapında bilinen ve seçkin üç firmadan biri olan Dizayn Teknik (Dizayn Grup), bu özelliğinin yanı sıra 1600 mm çapında ve tek parça halinde 500 m uzunluğunda boru üretebilme kapasitesine sahiptir.

Yatırımcı Misyonu ile şirket yeni ürünler geliştirmek ve ürünler üzerinde iyileştirmeler yapmak üzere yatırımlar yapmaktadır. Bugün Dizayn Grup; 36.000 m² üretim alanı ile üç fabrikasında üretimine devam etmektedir.

Proje Geliştirme Misyonu ile Dizayn Grup, özellikle akışkanın (su, gaz vs.) çok olduğu yerden alınarak az olduğu yere ulaştırılması suretiyle şehir ısıtması, içme suyu ihtiyacının karşılanması, tarımsal sulama yapılması amaçlarıyla araştırma ve geliştirme çalışmaları yapmaktadır.

Dizayn Grup, ana ve tali dağıtımlarla birlikte komple bir sistemi projelendirir ve projeye ait tesisler kurar. Dizayn Grup, altyapı ürünler grubunda eşsiz bir ürün geliştirmek amacıyla 7-8 yıl önce araştırma ve geliştirme çalışmaları başlatmıştır. Hidroelektrik santralleri üzerindeki türbinlere kaynaktan su transferi sırasında su kaybını önleyerek, limitsiz uzunluğa sahip yeni ürünü yerinde üretim teknolojisi ile proje maliyeti açısından büyük bir avantaj sağlanmaktadır. Geliştirilen kombinasyon yöntemi kullanılarak birleşme noktasında %100 sızdırmazlık sağlanmaktadır. Dizayn grup tarafından geliştirilen Hidroelektrik Santrali Sarmal Tek Boru ayrıca yeraltı atık su sistemi ve geniş eni ile yüksek trafikli katı maddelerin geçişinde de kullanılabilir.

Şirket'in üretim tesisleri 2014 yılında yeni fabrika inşaatı yatırımı ile 6.235 m² kapalı alan olarak arttırılmış ve 69.604 m² açık 36.000 m² kapalı alan halini almıştır.

Şirket, yıllık 120.000 ton üretim kapasitesine sahiptir. Üretim, İstanbul ve Çorlu fabrikalarında gerçekleştirilmektedir. Şirket'in İstanbul fabrikası (Kıraç) 5.580 m² alana kurulmuş olup yönetim binası dâhil toplam 7.990 m²'lik bir alanda faaliyet göstermektedir. İstanbul'da bulunan fabrika öncelikli olarak, plastik ve kompozit boru ve ek parçaları üretimi için gerekli olan makine ve kalıpların geliştirilmesi için çalışmaktadır. Şirket'in Çorlu fabrikası ise yönetim binası da dâhil olmak üzere 25.708 m²'lik bir alana kurulmuş olup, toplam 97.037 m²'lik bir alanda faaliyet göstermektedir. Şirket'in, aynı bölgede, üretilen plastik boruları depolamak için kullandığı 69.329 m²'lik bir arsası bulunmaktadır.

Çorlu fabrikasının toplam istihdamı 220 kişi olup, 26 kişi beyaz yakalı, 194 kişi mavi yakalıdır. Proje bazlı özel üretimlerde kullanılmak üzere 6.000 ton/yıl kapasiteli compound tesisi bulunmaktadır. Çorlu fabrikasında ağırlıklı olarak boru ve ek (fittings) parçaları üretilmektedir. Borular için ekstrüder kullanılmakta olup, fittingsler enjeksiyonlarda yapılmaktadır. Her ürünün ayrı kalıpları bulunmaktadır.

Dünyada ilk kez Dizayn Grup'un kullandığı ve bir eşi daha olmayan korige sarmal boru mobil üretim sistemi büyük avantajlar sağlıyor. Üretim ve özellikle nakliye maliyetlerinden büyük kazançlar sağlayarak ülke ekonomisine büyük katkı sunan Dizayn grup Mobil Üretim Tesisi, çevrenin korunmasına da büyük katkı sağlıyor. Daha önce Sivas, Çorum, Sinop ve Trabzon'da kullanılan bu sistem, 2014 yılı içinde Ordu, Giresun ve Isparta'da üretim yaparak bu muazzam teknoloji sayesinde yüklenici firmaların gider kalemlerinde büyük düşüş sağlanmıştır. Özellikle HES projelerinde büyük çaplı korige sarmal borulara ihtiyaç duyuluyor. Mobil üretim tesisi ile 2,5 m çapa kadar borular yerinde üretilebiliyor. Dizayn Grup'un yerinde üretim teknolojisi sayesinde nakliye masrafı büyük oranda ortadan kalkıyor ve proje maliyetinde büyük bir düşüş sağlanmaktadır. Mobil Üretim Tesisi ile Dizayn Grup'un proje sahiplerine ve yüklenicilerine sağladığı önemli avantajlardan biri de montaj maliyetlerindeki düşüş olarak ortaya çıkıyor. Nakliye zorunluluklarından dolayı en fazla 10 metre uzunlukta üretilebilen korige sarmal borular, Dizayn grup Mobil Üretim teknolojisi ile 100 metre uzunluğa kadar üretilebiliyor. Bu sayede montaj masrafları önemli miktarda azalıyor.

Bu ürünlerin nakliyesi sırasında fire verme ihtimalleri de var. Yerinde üretim ile bu risk de ortadan kaldırılmış oluyor. Onlarca tırın yüklenmesi ve boşaltılması için gerekli yüzlerce saatlik zamandan da tasarruf edilmiş oluyor. Bu tür projelerde tasarrufu sağlanan önemli bir gider kalemi de dışa bağımlı olduğumuz petrol ürünlerinin daha az kullanılmasıdır. Onlarca adet tırın yüzlerce km'lik yolda harcayacağı tonlarca litre mazottan hem ülke ekonomisi hem de proje maliyetleri adına tasarruf ediliyor. Ayrıca, bu tırların yollara çıkması engellenerek hem oluşturacakları trafik hem de bu tırların seyahati sırasında havaya zehirli egzoz gazlarının salınımı önleniyor. Odağındaki insana hizmet anlayışı ile sektöründe sürekli olarak yeniliklere imza atan Dizayn grup, Mobil Üretim teknolojisi sayesinde hem proje sahiplerine hem de çevreye büyük katkı sağlıyor. Ülke ekonomisine de büyük katkı sağlayan Dizayn grup Mobil Üretim teknolojisi, birçok projede hem işverenin hem de yüklenici firmaların elini güçlendiriyor. Çevrenin korunmasına sağladığı katkı ile de önemini katlayan Dizayn grup Mobil Üretim Tesisi ile geleceği üretiyor.

Dizayn Grup "Bilgi Sistemleri Birimi Merkezi" olarak yapılanmış olup diğer Mir Holding şirketlerine de hizmet vermektedir. Dizayn Grup Bilgi Sistemleri Yönetimi departmanı, "Donanım ve Haberleşme" ve "ERP Yönetimi" bölümlerinden oluşmaktadır.

Bilgi güvenliği ve bilgi sistemleri erişim güvenliği konusundaki altyapı yatırımlar tamamlanmıştır. Bilgi Sistemleri sanallaştırma projesi ile kullanılan tüm uygulamalar kesintisiz erişim ve hizmet sürekliliği sağlayan bir altyapıya kavuşmuştur. Felakette kurtarma projesi kapsamında kritik sistemlerin yedek sunucuları yedek lokasyonda kurulmuş durumdadır. Dizayn Grup stratejik hedeflerine ulaşma hedefinde bilgi teknolojilerinden azami fayda sağlamak için bilgi sistemleri altyapısına her yıl artan miktarda yatırım yapmaktadır.

Dizayn Grup'un kendi içinde ve mevcut Mir Holding şirketleri ile bilgi üretiminde ve aktarımında kullandığı Bilgi Teknolojileri altyapısını içeren sistemler aşağıda sıralanmıştır.

Kurumsal Kaynak Planlama (ERP): SAP ERP sistemi paket programı grup şirketleri tarafından 2002 yılından beri kullanılmaktadır. Yeni Türk Ticaret Kanuna uyum için UFRS sistemi SAP üzerinde uyarlanmış ve canlı kullanıma alınmıştır. SAP entegre e-fatura ve e-defter projeleri başarılı bir şekilde canlı kullanıma alınmıştır.

Veri Ambarı Sistemi SAP BW (Business Warehouse): SAP'nin veri ambarı çözümü Business Warehouse farklı iş ihtiyaçları doğrultusunda veri modelleme, entegrasyon, yönetim ve çeşitli sunum imkânları sunmaktadır. SAP BW çok boyutlu bir veri ortamı, bir OLAP sunucusudur. SAP modüllerine ait verilerin yanında diğer sistemlerimizin veri tabanlarında yer alan verilere de ulaşarak bunların BW ortamında birleştirilmesi mümkün kılmaktadır.

İş Zekâsı ve Karar Destek Sistemi SAP Business Objects: İş zekâsı çözümleri, kullanıcıların sağlam veriler ve analizlere dayalı etkin kararlar vermesini destekleyerek, şirketin kapsamlı bir iş zekâsı platformuna kavuşmasını sağlamıştır. SAP BusinessObjects İş zekâsı çözümleri şirketin tüm kullanıcılarına ileri analitikler, dashboardlar(Gösterge tabloları) ve ileri veri görselleştirme, sağlam ve tutarlı bilgi altyapısı, sorgu, anlık raporlama, analiz, formatlı raporlama, arama ve navigasyon desteklerini sağlamaktadır. SAP sisteminde tamamlanan WM Barkodlu Depo Otomasyon projesi ile el terminalleri üzerinden ürün izlenebilirlik kısmı başarı ile canlıya alınmıştır. SAP, Envision Süreç Yönetim Sistemi, QDMS Kalite Yönetim Sistemi, Proview Üretim Planlama ve Takip Sistemi ve CWEGA Bayi Portalı projeleri ile desteklenerek yapılan entegrasyonlarla süreçlerin daha verimli ve etkin işlenmesi sağlanmıştır.

SAP BW Business Warehouse ve BO Business Objects İş Zekâsı Sistemleri: İş zekâsı (Business intelligence, BI) bir organizasyonun ham verilerini analiz etmek için kullanan çeşitli yazılım uygulamalarının tümünü kapsayan bir sistemdir.

Üretim Planlama ve Takip Sistemi Doruk Proview: Esnek üretim planlama ve çizelgeleme, üretimden otomatik veri toplama, gerçek zamanlı olarak üretim hatlarının durumunu izleme, toplanan verilerle verimlilik analizi yapma imkânı ile üretimde verimlilik artışı sağlamaktadır.

B2B CRM Sistemi cWega Dizaynportal Bayi Portalı: İnternet teknolojisini kullanarak satış ve pazarlama faaliyetlerini güçlendirmesi amacıyla CWEGA Bayi Portalı projesi tamamlanmıştır. Portal şirketin bayilerinin tüm işlemlerini internet ortamında kendi başına rahatlıkla yapabileceği bir web uygulamasıdır. Bu sistem ile bayiler ürünlerin katalog mantığında listelenmesi, ürün fiyat ve stok bilgisinin listelenmesi, hızlı sipariş verme, sipariş onay mekanizması, siparişlerin sevk durumları ve ilgili dokümanların görüntülenmesi, teslimat alım onaylarının verilmesi, faturaların listelenmesi, cari durum ve risk raporlaması işlemlerini yapabilmekte duyuru ve anket işlemleri ile hızlı iletişim ve geri bildirim kanalına ve ürün görselleri ve ürün teknik dokümanlarının yayınlanması, broşür, insert yayınlama fonksiyonları ile ürünler hakkındaki bilgilere daha hızlı ulaşma imkânına kavuşmuştur.

Sadakat CRM Sistemi Troyka Dizayn Puan Sadakat CRM Portalı: Troyka Sadakat CRM projesi ile satış promosyon dağıtım süreci kolay takip ve analiz için bir sistem altyapısına kavuşturulması ve bayi, alt bayi ve şirketin ürettiği ürünlerin son kullanıcısı olan tesisatçı ustalar arasındaki sadakati artırma hedeflenmiştir. Bayi, alt bayi ve ustalar yaptıkları ürün alımlarına karşılık hak ettikleri puanlar ile Dizayn Hediye portalinden istedikleri hediyeleri seçebilmektedirler. Bu proje ile satış performansının artması hedeflenmiştir.

QDMS Kalite Yönetim Sistemi: ISO yönetim sistemi standartlarının öngördüğü dokümantasyon altyapısını oluşturarak ilişkili tüm faaliyetlerin yürütülmesi, takibi ve raporlanmasına imkân sağlamıştır.

Envision İş Akış Sistemi: Envision Doküman ve Süreç Yönetim Sistemi projesi, "kağıtsız ofis" hedefi ile grup şirketlerinde oluşturulan ve farklı kullanıcılar tarafından kullanılan değişik tür ve kategorideki tüm kayıt, evrak, form ve dokümanların yaşam döngüleri boyunca sistematik olarak elektronik ortamda güvenli bir şekilde oluşturulması, kullanılması, saklanması ve yönetilmesini sağlamıştır. Envision iş akışı ve form yönetimi, kurumsal iş süreçlerinin ve doküman hareketlerinin dinamik iş akışları üzerinden yürütülüp, yönetsel formların dijital ortamda tasarlanıp, kullanıma sunulması ve izlenebilmesine imkân sağlamıştır.

Kurumsal İnovatif Öneri Sistemi “Fikrini Paylaş”: Fikrini Paylaş, interaktif kurumsal inovatif öneri sistemidir. Çalışanlara fikirlerini iletmede kolaylık sağlayacak, buluşçuluğa, yenilikçiliğe teşvik edecek, iş doyumlarını artıracak, yöneticilere katılımcı yönetim uygulama şansı verecek, kuruluşa küçük adımlarla sürekli iyileştirme sağlayarak rekabet üstünlüğü kazandıracak bir sistemdir.

(Dizayn Grup, 2015 Faaliyet Raporu)

2. Bilgi Yönetimi Stratejileri

Organizasyonların bilgi yönetimi stratejilerinde amaç kurumsal bilgi ve veri yönetimini sağlamaktır. Bu yüzden daha iyi açıklayabilmek adına öncelikle veri, enformasyon ve bilginin tanımlamalarına yer verilmiştir.

Veri; analiz edilebilecek ya da daha ileri işlemler için kullanılacak ham bilgi olarak tanımlanmaktadır. Enformasyon; bireyler ve kurumlar tarafından bir sorunun çözümü, herhangi bir çalışmanın başlatılması ve bitirilmesi gibi faaliyetler sonucunda ortaya çıkan düzenlenmiş verilerin bütünüdür. Genellikle belge şeklinde yazılı, görsel veya işitsel bir mesajdır. (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.24)

Bilgi ise; belli bir düzen içindeki deneyimlerin, değerlerin, amaca yönelik enformasyonun ve uzmanlık görüşünün yeni deneyimlerin ve enformasyonun bir araya getirilip değerlendirilmesi için bir çerçeve oluşturan esnek bir bileşimidir. Kuruluşlarda bilgi, yalnızca belgelerde ya da depolarda değil rutin çalışmalarda, süreçlerde ve uygulamalarda kendini gösterir. (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.24)

Veri-Enformasyon-Bilgi döngüsü ve dönüşümü bilgi yönetiminin temelini oluşturmaktadır. Veri, kayıtlarda ve işlemlerde, enformasyon ise mesajlarda bulunur. Bilgi bireylerden, bilenler grubundan ve kuruluşun rutin çalışmalarından elde edilir. Üreticisinin ona anlam kattığında veri, enformasyona dönüşür. Verilere çeşitli yollarla değer ekleyerek onları enformasyona dönüştürürüz. Enformasyona örnek: Kablolar, taşıma araçları, uydu alıcıları, posta kutuları, adresler, mailler vb. gösterilebilir. (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.27)

Organizasyonlarda kurumsal bilgi yönetimi ise; Bir kurumun farklı kaynaklarda sakladığı verilere tek bir merkezden, tutarlı ve doğru bir bakış açısıyla erişilebilmesi için gerekli teknolojileri bir arada bulunduran mantıksal bir katman niteliğindedir. Kurumsal bilginin amacı; karar vermeyi, üretimi, kaynak aktarımını, rekabeti, sürekliliği, gelişimi, verimliliği, dinamikliği kazanç elde eden bir yapıya dönüştürmeyi sağlamaktır.

Kuruluşundan beri AR-GE çalışmaları ve buna bağlı yatırımlar, Dizayn Grup’un şirketin ana stratejisi olmuştur. Firmanın bilgi yönetimi için temel olarak kullandığı stratejilerin başında

Dizayn Grup’un bilgi yönetimi stratejilerinin oluşturulmasında izlediği adımlar aşağıdaki gibi sıralanabilir;

*Öncelikle programın gerekliliğine kurumda çalışan bütün personeli inandırmak, tasarlanan programı bütün yönleriyle uygulamak,

*Kurumun bütün bölümlerini incelemek, bölümlerde yapılan işleri belirlemek ve iş akış sisteminin tespitini yapmak,

*Kurumda yapılan her çalışmanın kayda geçirilmesini sağlamak ve bu kayıtların sorumlularına en hızlı yoldan ulaştırılmasını sağlamak,

*Bilgi yönetiminin içeriğini, kurumsal işlev ve sorumluluklarını gösteren bir el kitabı hazırlamak,

*Kurumsal bilgi haritası hazırlamak.

Firma bu adımların yönlendirmesiyle kurumsal bilgi kaynaklarını oluşturmuştur. Bu kaynaklar bilginin üretilmesi ve aktarılmasında ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

Firmanın bilgi yönetimi stratejilerinden bir tanesi de bilgi sahibi insanları işe alarak bilgiye sahip olmaktır. Bu yüzden Dizayn Grup'un personel alımı yöntemleri incelenmiştir. Firmanın personel alım sürecinde önce departmanların kadrolarına göre talep açmaları gerekmektedir. Açılan eleman talep formunda alınacak personelin nitelikleri belirtilir. Bu nitelikler dikkate alınarak personel aramasına geçilir. Personel arama; sözleşme yapılan İnsan Kaynakları firmalarının WEB sayfasına ilan verilerek gerçekleştirilmektedir. (www.yenibiris.com; www.secretcv.com; www.kariyer.net) İnsan kaynakları sitelerindeki müracaatlardan oluşan bilgi bankasından, nitelikleri uygun olan adaylar incelenerek ön seçim yapılır. Davet aşamasında departman amirinin önerileri alınır. Nitelikleri uygun olanlar ön görüşme için kuruma davet edilirler. Daveti resepsiyon ve santral operatörü yapar. Kuruma gelen adaylar insan kaynakları Müdürü ile ilk görüşmeyi yapar. Bu ilk görüşmede adayın kuruma uygunluğu değerlendirilir. İnsan Kaynakları aşağıdaki kriterleri dikkate alarak uygun adayları belirler:

- Görünüm (boy, kilo),
- Diksiyon, ses tonu ve telaffuz,
- Kıyafet, kişisel bakım,
- Davranışlar, görgü, sabır, efendilik, anlayış,
- Oturduğu mahalle, servise uygunluk,
- Sigara içenler elenir, içmeyenlere öncelik verilir,
- Bitirdiği okullar, Bitirme notu 75/100 üzeri olanlara öncelik verilir,
- Çalıştığı iş yerleri, büyük ve kurumsal firmalarda çalışanlar,
- Çalışma süreleri, ayrılış nedenleri; Sık sık iş değiştirenler elenir,

Bu görüşmede İK bir kanaate ulaşmaya çalışır, ön görüşmeyi geçenler belirlenir, departman amirlerinin kanaatleri alınır ve 2. görüşme için davet hazırlığı yapılır. Hazırlık aşamasında personel araştırması ve referansları incelenir. Son görüşmelerden önce İnsan kaynakları ile departman amirinin birlikte bir değerlendirme yapması beklenir. Bu görüşmede; personelin maaş durumu, ne zaman işe başlayabileceği gibi konular ele alınır.

Dizayn Grup'un personelin terfi ettirilmesinde yani derecesinin yükselmesinde ise görev tanımları ve performans ölçümleri önemli rol oynamaktadır. Görev tanımları; organizasyonel hedefleri belirlemek için çalışan bireyin; günlük, haftalık, aylık, yıllık olarak neler yapacağını, nasıl yapacağını ve hangi zaman diliminde-periyotta yapacağını gösteren, amiri ile memuru belirleyen, müşterilerini, raporlarını, kimlerle ilişki kuracağını, performans kriterlerini açıklayan basit, anlaşılır, ölçülebilir ve elle tutulur şekilde hazırlanmış düz yazılardır. İşe başlayan, ataması yapılan, görev yeri değişen personele "görev tanımını" yazılı olarak tebliğ etmek, imzalatmak ve özlük dosyasında saklanması gerekmektedir. Görev tanımını personele tebliğ etmenin en doğru yöntemi: Departman amiri personeli yanına alacak, görev üzerine konuşma yapacak, personelin neler yapması gerektiğini anlatacak, performans kriterlerini söyleyecek, personelle mutabakat sağlayarak matbu ve yazılı görev tanımı karşılıklı olarak imzalanacaktır. Personelin terfi ettirilmesinde performans ölçümleri yasal zorunluluktur. Performans ölçüm sonuçlarına göre; terfi, maaş ayarlaması, eğitim planlaması, iş akdinin sona erdirilmesi yapılmaktadır. Organizasyonlardaki değişiklikler, atamalar, terfiler, bütçesel hedeflerin büyümesi, stratejik kararlar neticesinde görev tanımları güncellenir. Buna bağlı olarak da şirketin organizasyon şeması da güncellenir. Bütün bu değişimler yani görev tanımları, terfi değişimleri, istifalar, bütçe değişimleri QDMS e yüklenmiştir. QDMS Kalite Yönetim Sistemi, daha öncede açıkladığımız firmanın bilgi teknolojileri alt yapısında bulunan

ISO yönetim sistemi standartlarının öngördüğü dokümantasyon altyapısını oluşturarak ilişkili tüm faaliyetlerin yürütülmesine, takibine ve raporlanmasına imkân sağlayan sistemdir.

Kurumsal İnovatif Öneri Sistemi “Fikrini Paylaş ”ise interaktif kurumsal inovatif öneri sistemdir. Çalışanlara fikirlerini iletmede kolaylık sağlayacak, buluşçuluğa, yenilikçiliğe teşvik edecek, iş doyumlarını artıracak, yöneticilere katılımcı yönetim uygulama şansı verecek, kuruluşa küçük adımlarla sürekli iyileştirme sağlayarak rekabet üstünlüğü kazandıracak bir sistem olarak Dizayn Grup’un takım çalışmasını desteklediğini gösterir.

Buraya kadar olan bilgiler Dizayn Grup firmasının bilgi aktarılması açısından canlı bir organizasyon olduğunu göstermektedir.

Bilgiyi sıralamanın amacı kurumsal bilgiyi belli bir biçime kavuşturarak ona gereksinim duyan herkesin erişebilmesini sağlamaktır. Bu iş bilginin (bilgisayar ortamında olmasa bile) düzenli, açık, hareketli ve kolay anlaşılır olmasını sağlar. Bilgi yöneticileri ve kullanıcılar bilgiyi organize edebilir, açıklayabilir, yerini gösterebilir ve örnekleyebilir, kopyalayabilir kurallar ve reçeteler halinde ortaya koyabilirler. Bu yaklaşımların her birinin kendine özgü değerleri ve sınırlamaları vardır ve tek başlarına ya da bir arada kullanılabilirler. Bilginin sıralanmasında yeni teknolojiler mutlaka önemli rol oynamakta ve bu konuda daha büyük gelişmeler beklenmesini sağlamaktadır. (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.105)

Susun bilginin ortaya çıkarılıp herkesin kullanımına sunulması ne kadar zorsa da önemi bu çabayı harcamaya değer. Bir kuruluştaki kimin ne bildiğinin haritasının çıkarılması vazgeçilmez bir bilgi envanteridir ama bilginin sürekli olarak ulaşılabilir durumda kalmasını garanti etmez.

Mir Holding, her yıl çalışanlarının memnuniyetini arttırmayı hedeflemektedir. İnsan kaynakları stratejisi, faaliyet gösterilen her sektörde dünya standartlarında insan kaynakları

yönetimi anlayışının benimsendiği, herkesin çalışmak istediği ve çalışmaktan gurur duyduğu örnek bir şirket olmayı hedeflemektedir. Şirket içinde iletişimi arttırmak için her hafta, Yönetim Kurulu Başkanı personelle şirket hakkındaki gelişmeleri paylaşmaktadır.

Çalışan personelin şirkete bağlılığını arttırmak için aşağıdaki faaliyetler yapılmaktadır;

- Personele bayramlarda ve kandillerde gıda yardımı yapılmaktadır.
- Yılda bir kere tüm personele sağlık kontrolü yapılmaktadır.
- Ayda bir kere tüm personelle ve yönetimin katıldığı geleneksel kahvaltılar yapılmaktadır.
- Şirket çalışanlarının katıldığı halı saha maçları gibi sportif faaliyetler yapılmaktadır.
- Her ay farklı zamanlarda Türk damak tadını ön plana çıkaran etkinlikler yapılmaktadır.
- Haftada 3 gün sabah personele simit, poğaçaya, açma, sandviç ikramı yapılmaktadır.
- Her gün bir yönetici sabah tüm çalışanları mesai başlangıcında karşılayarak hoş geldiniz demekte ve güne mutlu başlamalarını sağlamaktadır.
- Çalışanlarla ilgili doğum, nişan, evlilik, hastalık, vefat gibi sosyal olaylar yazılı olarak tüm personele duyurulmakta, vizyon toplantılarında da paylaşılmaktadır.
- Doğum nişan evlilik gibi sosyal olaylar gerçekleştiğinde personele çiçek, çikolata gibi hediyeler gönderilerek acı ve sevinç paylaşılmaktadır.

3. Bilgi Üretimi ve Aktarılması

Sağlıklı tüm kuruluşlar bilgi üretir ve bilgiyi kullanırlar. Kuruluşlar çevreleri ile ilişkilerini sürdürürken enformasyon alır, bunu bilgiye dönüştürür ve bu bilgiyi deneyimleri, değerleri ve

kendi iç kuralları ile birleştirerek harekete geçerler. Hisseder ve yanıt verirler. Bilgi olmasaydı bir kuruluş kendini örgütleyemezdi; bir işletme olarak fonksiyonlarını sürdürmekte yetersiz kalırdı. (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.85)

Bilginin bilinçli ve kasıtlı olarak üretilmesi, yani şirketlerin kurumsal bilgi birikimlerini artırmak amacıyla yaptıkları çalışmalar ve başlattıkları girişimlerdir. (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.85)

Dizayn Grup zaten bir teknoloji üreten firma olduğu için temel stratejilerinden bir tanesi bilginin üretilmesini sağlamaktır. Daha önce tüm Ar-Ge çalışmalarını Dizayn Grup firması içinde yapan firma, Mir Ar-Ge A.Ş.`yi kurarak artan Ar-Ge ve Ar-Ge çalışmalarının organizasyonu (sektörel farklılaşma vb.) ihtiyacı ve bunun yanında şirketleşme yoluyla know-how satışının önünün açılması hedefi ile hem kendi içindeki şirketlerin Ar-Ge ihtiyacını karşılayabilecek hem de dışarıya teknoloji satabilecek bir konuma gelmiştir.

Bilgi üretmenin beş yolu vardır; Elde etme, kiralama, kaynak ayrılması, füzyon, uyma, bilgi ağları oluşturma.

Elde etme: bilgi üretiminde kuruluş içinde geliştirilen bilgive kuruluş tarafından elde edilen bilgiden söz edilmektedir. Elde edilen bilginin mutlaka yeni yaratılmış olması gerekmez, kuruluş için yeni olması yeter. (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.86)

Kiralama: Şirket dışındaki bilgi satın alınabileceği gibi kiralanabilir de. Bir şirketin, elde edilecek sonuçların ilk ticari kullanım hakkı karşılığında bir üniversitede yada başka bir kurumda yapılacak araştırmayı parasal olarak desteklenmesidir. (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.90)

Kaynak Ayrılması: Kuruluşlarda bilgi üretmenin çok bilinen yollarından biri de özel olarak bu amaca yönelik birimler ya da gruplar oluşturmaktır. Bu konuda en bilinen örnek araştırma-geliştirme departmanlarıdır. (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.92)

Füzyon: Araştırma-geliştirme yaklaşımı üretken araştırma çalışmalarını kısıtlayacak baskıları ve kargaşayı azaltma düşüncesine dayanırken füzyon yoluyla bilgi üretme söz konusu olduğunda bilerek ve isteyerek karmaşa, hatta zıtlasma yaratılır ve bundan yeni sinerji beklenir. Bu yöntemde farklı bakış açılarına sahip insanlar bir sorun yâda proje üzerinde çalışmak üzere bir araya getirilirler ve ortak bir yanıtı ulaşmaları için zorlanırlar.

(Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.95)

Uyma: Bir şirketin uyum sağlama yeteneği başlıca iki faktöre dayanır: birincisi yeni durumlarda kullanılabilir iç kaynaklara ve becerilere sahip olmak, ikincisi de değişime açık olmak ya da yüksek bir “özümleme kapasitesine” sahip olmaktır. Uyum sağlama konusunda en önemli kaynak yeni bilgi ve becerileri kolayca öğrenebilen çalışanlardır.

(Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.101)

Bilgi Ağları Oluşturma: Bilgi başta resmi nitelikte olmayıp sonradan bu niteliği kazanabilecek kendi kendini organize eden iletişim ağları içinde de üretilebilir. Ortak çıkarların bir araya getirdiği bilenler toplulukları genellikle telefonda birbirleriyle konuşur, elektronik posta ve diğer bilgisayarlı grup iletişim hatları ile haberleşir ve uzmanlıklarını paylaşır, sorunlarına birlikte çözüm ararlar. İletişim ağlarında etkili bir işbirliği ortaya çıkaracak ölçüde bilgi paylaşılmaya başlandığında süregiden konuşmalar genellikle şirket içinde yeni bilginin üremesini sağlar. (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.102)

Bir kuruluş bilgiyi etkili bir biçimde nasıl aktarabilir? Bunun en kısa ve en iyi yanıtı şudur: akıllı insanları işe alın ve bırakın birbirleriyle konuşsunlar. Biz süreci ister yönetelim ister bu işle hiç ilgilenmeyelim kuruluşlarda bilgi mutlaka aktarılacaktır. Çalışanlarda biri yan odada oturmakta olan iş arkadaşına bütçe talebinin nasıl yapılacağını sorduğunda aslında bir bilgi aktarımı istemektedir. İşe yeni başlamış bir satış temsilcisi emekli olmak üzere olan temsilciye belirli bir müşterinin gereksinimlerini sorduğunda onlar da bilgi alışverişinde bulunmaktadırlar. Her gün yaşanan bu bilgi aktarımları iş yaşamının bir parçasıdır. (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.131)

Kuruluşlarımızda bilgi bol miktarda bulunur ama varlığı kullanılacağını garanti değildir. Bilgi yönetimi terimi her ne kadar belli bir biçime bağlanmış bilgi aktarımını akla getiriyorsa da bunun temel unsurlarından biri kendiliğinden bilgi alışverişini destekleyecek stratejiler geliştirmektir. (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.132)

Bu stratejilerden bazıları; soğuk su makineleri ve sohbet odaları, bilgi fuarları ve açık forumlar v.b

Dizayn Grup firmasının bilgi üretilmesi ve aktarılmasına yönelik yöntemlerden bir tanesi de bilgi havuzu oluşturulmasıdır. Firmanın verileri bir havuzda toplanır. Bilgiler bu havuza aktarılır. İhtiyaç duyulduğunda bu havuzdan yararlanılır. Sürekli bir iletişim vardır. Bu yaklaşımda; “**360 DERECE ORGANİZASYONEL**” şeması oluşturulmuştur.

Firmanın bir diğer bilgi kaynağı iç kaynaklardır. Firma iç bilgi kaynaklarını kurum çalışanları (kurumun insan kaynakları) ve Kurumun doğal faaliyetleri ve yasal yükümlülükleri sonucunda üretilen ve kullanılan belgeler ve çeşitli yayınlardan oluşan entelektüel kaynaklar olarak ikiye ayırmıştır.

Firmanın bilgi yönetiminde iç bilgi kaynakları olarak çalışanların görev tanımlarının yapılmış ve uzmanlık alanlarının tanımlanmıştır. Çalışanların bilgi, birikim ve tecrübelerini paylaşmayı sağlayacak bir yapının ve ortamın oluşturulmuştur.

Dizayn Grup bilgi kaynağı olarak dış bilgi kaynaklarına da yer vermiştir. Firmanın dış bilgi kaynakları ise kullandığı veri tabanları, web sayfaları, bağımsız araştırmacılar, danışmanlık hizmeti veren kuruluşlar, çeşitli eğitim programları, kongre, konferans ve toplantıları söyleyebiliriz.

Dizayn Grup bilgi aktarılmasında bilgi haritaları oluşturmuştur. Bu bilgi haritaları kurumda hangi bilginin var olduğunu ve nerede bulunduğunu gösteren kurumsal bir resimdir, ama **bilgiyi içermez**. Bilgiye ihtiyaç duyulduğunda bu bilgilerin en doğru, en hızlı ve en etkili biçimde nereden sağlanacağını gösterir.

Dizayn Grup bilginin çalışanlar arasında sağlıklı bir şekilde aktarılması için veri arşivleri oluşturmuştur. Bu arşivleme- yedekleme işlemi için firma gerekli donanım ve yazılım olarak arşivleme sistemi kurmuştur. Serverde, bölüm ve isteyen kişilere/bölgelere klasörler açılarak önemli dosyaların yedeklenmesi sağlanmaktadır. Sistem yedekleri yeni backup tape sistemi ile disk to tape olarak otomatik yedeklenmektedir. Çorlu Fabrikaya merkezden datalar otomatik replike olmaktadır.

Bu sistem sayesinde firmanın mailleri (e-postalar) otomatik arşivlenmektedir. SAP yazılımı Kurumsal Kaynak Yönetim Departmanı tarafından günlük olarak kartuşlara yedek alınmaktadır. ETA ve faks yedekleri Bilgi Teknolojileri Donanım Departmanı tarafından yedeklenmektedir. Bilgisayarlardaki yedekleme işlemi, Bilgi Teknolojileri Donanım Departmanının kişi ve/veya bölümlere farklı bilgisayarda açtıkları dosyaya kullanıcılar tarafından yapılmaktadır.

Kuruluşlar bilgi yönetimi sürecinin başarıya ulaşmasını istiyorsa bilgiyi yakalama, dağıtma ve kullanma işini yürütecek bir dizi rol ve becerileri oluşturmak zorundadır. Veri ve enformasyona değer katarak onları bilgiye dönüştüren insandır. Bilgi yönetimi için özel olarak oluşturulmuş görevlerde belirli sorumlulukları çerçevesinde çalışan elemanlar bu süreci bazı yönleriyle üstlenmelidirler. En başarılı kuruluşlar bilgi yönetiminin herkesin görevinin bir parçası haline getirilmiş olduğu yerlerdir. Tabii bilgi yönetimi sürecini şirketin geneline yaymak için birtakım kişilerin yalnızca bu işle görevlendirmeleri de gerekecektir. (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.155) Bu süreçte bilgi yönetiminde en önemli roller; bilginin peşindeki çalışanlar, bilgi yönetimi işçileri, bilgi projelerinin yöneticileri, bilgi müdürleridir. Bilgi yönetimi süresinde uzmanların rolü ne kadar önemli ise de bilgiyi yönetmek dışındaki işler için kendilerine para ödenen kişilerin bu süreç içindeki faaliyetleri ve tavırları daha da önemlidir. Planlama müdürleri, iş analistleri, tasarım ve imalat mühendisleri, pazarlama profesyonelleri, hatta sekreterler ve memurlar en önemli bilgi yöneticileridir. Hepsinin de günlük işleri sırasında bilgi yaratmaları, paylaşmaları bilgiye arayıp bulmaları ve kullanmaları gerekmektedir. Çalışanların bilgisini çok değerli bir kaynak olduğuna ilişkin şirket sloganlarına karşın çoğu kuruluş personelinin bilgiye yönelik faaliyetlerini geliştirmek konusunda planlı bir çaba göstermez. (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.156)

Bilgi yönetimi rolü bu sürecin günlük işlemlerini kapsamaktadır. Bunlardan bazıları kesinkes teknik işlerdir; web adresleri için HTML ve Perl yazılarının yazılması, bilgi tabanlarının biçimlendirilmesi, yeniden yapılandırılması, Lotus Notes türünden bilgiye yönelik bilgisayar programlarının yüklenmesini kullanıcılara destek sağlanması gibi.

Bilgi alanında ortaya çıkan yeni görevler arasından ilgi çekenleri bilgiyi bütünleştiren, kitaplık görevlilerinin, sentezcilerin raportörlerin ve editörlerin görevleridir. Dürüst olmak gerekirse kendi bilgisini belli bir çerçeveye oturup biçim verecek çalışan sayısının çok olduğu kuruluş bulmak zordur; bu kuruluşlar arasında pek azı oturup bu bilgi sisteme aktaracak zamanı bulabilmektedir. Örneğin bir mühendislik ekibi harika bir yeni ürün geliştirmiş olabilir ama ekipteki hiç kimsenin projede neler olup bittiğini açıklayacak ve bu bilgiyi sisteme aktaracak zamanı, isteği ya da yeteneği yoktur. Bu yüzden kuruluşların bilgiyi, ona sahip olanlardan çıkarıp alacak, belli bir biçime kavuşturacak ve zaman içinde koruyacak ya da geliştirecek insanlara gereksinimleri vardır. Bilgi yönetimi alanındaki görevlerin sayısı hızla artmaktadır. (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.158)

Bilgi yönetimi altyapısının orta yüzeylerinde bilgi projesinin yöneticisi bulunur. Bilgi yönetimini oluşturan gerçek kişilerin çoğu belli bilgi biçimlerini yönetmek ya da bilgiye ilişkin belli çalışmalarını geliştirmek üzere hazırlanmış belli projeler çerçevesinde yürütülür. Herhangi bir değişim projesinde olduğu gibi bilgi yönetimi konusundaki girişimlerinde yöneticilere gereksinimi vardır. Bilgi girişimlerin yönetecek olanlar proje yönetimi değişim yönetimi ve teknoloji yönetimi konusunda bilgi sahibi olmalıdırlar. Bilgi projesinin yöneticisi aşağıdakiler gibi tipik proje yönetimi fonksiyonlarını yürütecektir.

*Proje hedefleri geliştirmek

*Ekipler kurmak ve yönetmek

*Müşteri beklentilerini saptamak ve yönetmek

*Projedeki işlerin bütçe içinde zamanında tamamlanmasını izlemek

*Projede ortaya çıkan sorunları saptamak ve bunlara çözüm getirmek.

(Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.161)

ABD'deki pek çok şirket bilgi yönetimi işinin başına bir Bilgi Müdürü atamaktadırlar.

Bir kuruluştta Bilgi Müdürü şunları yapmalıdır; Bilgi ve bilgiden ders almayı yüceltmeli, desteklemelidir. Bugün pek çok şirketin stratejilerinde ve süreçlerinde bilginin sahip olduğu önemli rol göz önüne alındığında kurum kültürlerinde ve bireylerin bilgiye ilişkin davranışlarında uzun vadeli değişiklikler gerekmektedir. Bu değişiklikler sürekli bir güçlü bir destek ister. Kitaplıkları, bilgi tabanları, insanlı ve bilgisayarlı iletişim ağları, Araştırma merkezleri, bilgiye yönelik yapılanma da dâhil olmak üzere şirketin bilgi altyapısının hazırlamalı, işlemlerini sağlamalı bir yönetmelidir. Şirket dışındaki enformasyon ve bilgi kaynakları örneğin akademik çevreler ya da veri tabanı şirketleri gibi) ile ilişkileri yönetmeli ve bu kaynaklarla anlaşmalar yapmalıdır. Bu birçok şirket için zaten büyük bir masraf kapısı olup etkili ve verimli bir şekilde yönetilmesi çok önemlidir. Bilginin yaratılması ve şirket genelinde kullanılması sürecine (yeni ürün geliştirme pazar araştırması iş stratejileri geliştirme gibi) önemli katkılarda bulunmalı, eğer gerekiyorsa bu sürecin geliştirilmesi yönündeki çabaları destek vermelidir. Bilginin sıralanması ve yaklaşımlarını oluşturmalı ve yürütmelidir. Bu gibi yaklaşımlar kuruluşun üzerinde durması gereken temel enformasyon ve bilgi kategorilerini belirler ve hem var olan bilgi birikiminin hem de gelecekteki bilgi modellerin haritasını çıkarmayı kapsar. Geleneksel finansal analiz ya da “anekdot yönetimi” yaklaşımları ile bilginin değerini ölçmeli ve yönetmelidir. Eğer kuruluş bilginin değeri ve yönetimi hakkında bir fikre sahip değilse bu iş uzun sürmeyecektir. Kuruluşun profesyonel bilgi yöneticilerini yönetmeli, bunu onlara bir birlik duygusu aşılayarak, profesyonel standartları oluşturarak, kariyerlerini yöneterek yapmalıdır. Bu çalışanlar “Bilgi Müdürü” ile şirketin bilgi yönetimi çabalarını yoğunlaştırdığı alanların (örneğin belli bir pazar ürünü grubu ya da belli bir müşteri türü gibi) yöneticileri arasında yerleştirilmiş olabilirler.

Şirketin kaynaklarını en çok yönetilmesi gereken bilgi türü ve gereksinimler ile var olan kapasite arasındaki açığın en büyük olduğu bilgi süreçleri üzerinde yoğunlaştırarak bilgi stratejinin geliştirilmesine yön vermelidir. Bilgi Müdürü'nün tüm sorumluluklar arasında 3 tanesi özellikle önemlidir: bilgi kültürü oluşturmak, bilgi yönetiminin altyapısını hazırlamak ve tüm bunların ekonomik açıdan yarar getirmesini sağlamak. (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.164)

Şimdiye kadar dört ayrı düzeydeki bilgi yönetimi rolü incelendi: Kendi görevleri kapsamı içindeki bilgiyi yönetmekle de yükümlü olan hat çalışanları, bilgi yönetim işçileri, bilgi projeleri yöneticileri ve üst düzey bilgi yöneticisi. Önde gelen şirketlerde bilginin organizasyon yapısını görmek açısından bu iyi ve çabuk bir sıralamadır.

(Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.173)

Şimdiye kadar bahsettiğimiz bilgilerden yola çıkarak son olarak Dizayn Grup firmasının bilgileri aktarmada ve üretilmesindeki son sistemi raporlamadır. Daha öncede bahsettiğim gibi iyi bir kurumsal bilgi yönetimi için iyi bir veri sistemine ihtiyaç duyulmaktadır. Dizayn Grup'ta verilerin düzenli ve doğru aktarılabilmesi için çeşitli raporlama yöntemleri ve rapor haritaları kullanılmaktadır. Şirket içerisinde kullanılan bazı rapor örnekleri;

Günlük Zaman Çizelgesi: Günlük zaman çizelgesinde gün içinde yapılan ve devam eden işler ile ilgili bilgiler.

Seyahat Analizi Raporu: Gerçekleştirilmiş seyahatler sonrasında uygulanmış program ve elde edilen kazançlar ile ilgili bildirimler.

Fuar Analizi Raporu: Gerçekleştirilmiş fuarlar sonrasında uygulanmış program ve elde edilen kazançlar ile ilgili bildirimler.

Faaliyet Raporu: Şirketin mevcut ve potansiyel iş ortaklarını ve menfaat sahiplerini bilgilendirmek ve etkilemek için yıllık olarak hazırlanan bir dokümandır. Kapsadığı hesap dönemine ilişkin bilgileri, şirketin önümüzdeki dönemdeki hedeflerini ve bu hedefleri nasıl

yerine getireceğini anlatır. Hem tasarım olarak şirketin kurum kültürüne uygun, hem de içerik olarak mevzuata uygun olarak hazırlanır.

Üretim Takip Sistemi Rapor Fabrikası: Üretim takip sisteminden (PROVIEW) çeşitli ve değişik formatlarda rapor alınabilmektedir.

Dizayn Grup'un kullandığı bazı rapor haritaları;

- Finansal Risk Rapor Haritası
- Gider Kritik Rapor Haritası
- Makine Kalıp Geliştirme Rapor Haritası
- Miracle Rapor Haritası
- Mirline Satış Sorumluluğu Rapor Haritası
- Muhasebe Rapor Haritası
- Pazarlama ve Marka Yönetimi Rapor Haritası
- Satış Yönetimi GMY Rapor Haritası
- Yönetişim Rapor Haritası
- Yurtiçi Fabrika Yönetimi Rapor Haritası

4.Bilgi Yönetimi Projesi

Dizayn Grup yenilikçilik ve girişimcilik becerisini benimsemiş bir firmadır. Şirket strateji odaklı bir anlayış ile yönetilmektedir. Detaylı analizler yapılarak stratejiler belirlenmekte ve bu stratejiler operasyonel hedeflere dönüştürülmektedir. Şirketin, kısa, orta ve uzun vadeli stratejik iş planı ve gelişim yol haritası oluşturulmuştur. Stratejinin uygulamaya geçirilmesinde hem dinamik olmak hem de yönetim disiplini temin etmek amacıyla, aylık operasyonel ve stratejik gözden geçirme toplantıları gerçekleştirilmektedir. Stratejilerin durumu, proje kartları üzerinden sıkı bir şekilde izlenmekte ve stratejik değişiklikler güncelleme olarak iş planlarına yansıtılmaktadır. Strateji yönetiminin bir süreç disiplini içerisinde yürütülmesinin önemine inanan Dizayn Grup, şirket stratejilerinin iyi formüle edilmesi kadar başarıyla uygulanmasının en iyi sonucu vereceği görüşündedir. Kurumsal Performans Yönetim Sistemi çerçevesinde tüm performans kriterleri “Balanced Score Card” metodolojisine uygun olarak her yıl yenilenmektedir.

Firmanın bilgi yönetimi projelerinden biri olan; sektörün önemli oyuncularına Dizayn Grup'un üstünlükleri, yeni ürünleri ve yeni teknolojileri fuarlar ve seminerler aracılığı ile bire bir anlatmaya devam etmektedir. Böylece paydaşlarına ve müşterilerine de birinci elden bilgi aktarımı sağlamaktadır.

Dizayn Grup üretim faaliyetleri, yatırım faaliyetleri, teşvik faaliyetleri, ürün geliştirme ve ürün iyileştirme faaliyetleri, entegre yönetim sistemleri, iş güvenliği yönetim sistemi, çevre yönetim sistemleri, kalite yönetim sistemleri, satın alma faaliyetleri, risk yönetimi ve iç denetim faaliyetleri, insan kaynakları yönetimi ve bilgi yönetim sistemleri ile başarılı bir bilgi yönetimi projesinin olduğunu göstermektedir.

Kaynaklar/ References

- Fahrettin Özdemirci* ve Cengiz Aydın** Türk Kütüphaneciliği 22, 1 (2008), 59-81
(Dizayn Grup, 2015 Faaliyet Raporu)
(Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.24)
(Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.24)

- (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.27)
- (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.105)
- (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.85)
- (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.86)
- (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.90)
- (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.92)
- (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.95)
- (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.101)
- (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.102)
- (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.131)
- (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.132)
- (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.155)
- (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.156)
- (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.158)
- (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.161)
- (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.164)
- (Thomas H.Davenport, Laurence Prusak-Working Knowledge (1998,s.173)