

Veriye Dayalı Yönetim

Editör: Prof. Dr. Necati CEMALOĞLU

Geliştirilmiş

2. Baskı





Editör: Prof. Dr. Necati CEMALOĞLU

VERİYE DAYALI YÖNETİM

ISBN 978-605-037-047-8

DOI 10.14527/9786050370478

Kitap içeriğinin tüm sorumluluğu yazarlarına aittir.

© 2021, PEGEM AKADEMI

Bu kitabın basım, yayım ve satış hakları Pegem Akademi Yay. Egıt. Dan. Hizm. Tic. A.Ş.'ye aittir. Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabı tümü ya da bölümleri, kapak tasarımları; mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik kayıt ya da başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz ve dağıtılamaz. Bu kitap, T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı bandrolü ile satılmaktadır. Okuyucularımızın bandrolü olmayan kitaplar hakkında yaynevimize bilgi vermesini ve bandolsuz yayınları satın almamasını diliyoruz.

Pegem Akademi Yayıncılık, 1998 yılından bugüne uluslararası düzeyde faaliyet yürüten **uluslararası akademik bir yaynevidir**. Yayımladığı kitaplar; Yükseköğretim Kurulunda tanınan yüksekokretim kurumlarının kataloglarında yer almaktadır. Dünyadaki en büyük çevrimiçi kamu erişim kataloğu olan **WorldCat** ve ayrıca Türkiye'de kurulan **Turcademy.com** tarafından yayınları taramaktadır, indekslenmektedir. Aynı anda farklı yazarlara ait 1000'in üzerinde yayını bulmaktadır. Pegem Akademi Yayınları ile ilgili detaylı bilgilere <http://pegem.net> adresinden ulaşılabilir.

I. Baskı: Kasım 2019, Ankara
Geliştirilmiş 2. Baskı: Mart 2021, Ankara

Yayın-Proje: Şehriban Türlüdür
Dizgi-Grafik Tasarım: Müge Çetin
Kapak Tasarımı: Pegem Akademi

Baskı: Sonçağ Yayıncılık Matbaacılık Reklam San Tic. Ltd. Şti.
İstanbul Cad. İstanbul Çarşısı 48/48 İskitler - Ankara
Tel: (0312) 341 36 67

Yayınçı Sertifika No: 36306
Matbaa Sertifika No: 47865

İletişim

Karanfil 2 Sokak No: 45 Kızılay/ANKARA
Yayinevi: 0312 430 67 50 - 430 67 51
Dağıtım: 0312 434 54 24 - 434 54 08
Hazırlık Kursları: 0312 419 05 60
İnternet: www.pegem.net
E-İleti: pegem@pegem.net
WhatsApp Hattı: 0538 594 92 40

ÖN SÖZ

21. yüzyılın liderleri, takım halinde öğrenmek, takım halinde karar vermek, takım halinde problem çözmek ve takım halinde örgütsel amaçları gerçekleştirmek durumunda kalacaklardır. Örgütsel amaçlarını gerçekleştiren örgütlerin en belirgin özelliklerinden birisi hiç şüphesiz veriye dayalı karar vermek olacaktır. Veriye dayalı karar veren örgütler, öncelikli olarak sağlam veriye ulaşmak, bu verileri analiz etmek, veri madenciliği ile birçok veriden arındırılmış, işe yarar veriyi kullanarak, örgütsel karar süreçlerinde işe koşmaktadır. Bu aşamada liderlerin veriye dayalı yönetim olgusuna inanan bir örgüt kültürü, örgüt iklimi yaratması, karar süreçlerine katılmada istekliliği oluşturmaması, doğru veri kaynaklarını bulması, veriye toplaması veriyi analiz etmesi ve sonuç olarak örgütsel kararlarda kullanması gerekecektir. Veriye dayalı yönetimin en belirgin özelliği sürdürülebilir veriye dayalı yönetim uygulamalarını hayatı geçirerek ve istikrarlı davranışlar sergilemektedir.

Veriye dayalı yönetim uygulamalarında kullanılan veriler, örgütsel ihtiyaçları tanımlama, örgütsel hedefleri belirleme, sorunlu alanlara müdahale etme ve süreci yönetmede işe koşmaktadır. Bu durum, örgütler için üst düzeyde rekabet üstünlüğü yaratmakta, değişimin ve dönüşümün de itici gücü, başlatıcısı olmaktadır.

Örgütler büyündükçe, çalışan sayısı arttıkça, üretim ve pazar payı genişledikçe bilinen yöntemler ve tak틱ler işlemez hale gelebilir. Bir yıl önce verilen ve örgütleri başarıya ulaştıran kararlar, bir yıl sonrasında şartları ile uyuşmadığı için örgütlerin güç yitirmesine neden olabilir. Bu duruma göre, veriye dayalı yönetim tecrübeden tamamen bağımsız olmamakla beraber, tecrübeye de körüköründe bağlı kalmaktan örgütleri uzak tutar. Vücutta kolesterol oranını artıran besinler arasında gösterilen yumurta, yapılan araştırmalar neticesinde vücutta kolestrolü artıran bir özelliğe sahip olmadığı ortaya çıkabilir. Bu durum kalp rahatsızlığı yaşayan hastaların yumurta tüketimini artırabilir. Yumurta sektöründe hizmet veren işletmeler, artan talebi karşılamak için yeni yatırımlara yönelmeleri gerekebilir. Belirli yıllarda meydana gelen doğum oranlarındaki artış, derslik ve öğretmen talebini artırdığı gibi, doğum oranlarındaki azalma ise, bazı okulların sınıflarını ve öğretmen taleplerini azaltabilir. İster yumurta, ister eğitim, isterse sağlık sektöründe hizmet verin, sürekli değişen rakamları ve eğilimleri izlemek, doğru veriye ulaşıp analiz etmek ve en doğru kararı verip uygulamak zorunda kalırsınız. Bu sebeple geleceğin örgüt yönetimi veriye dayalı yönetim uygulamalarında yetkin olmak ve veri okuryazarı olmak durumundadırlar.

Bu eser alanda çalışan 10 uzman arkadaşımızın öz verili çalışmalarıyla hazırlandı. Yerli kaynakların az ve sınırlı olması literatür taramasında sorun yaratır da, online veri tabanlarından azami ölçüde yararlanıldı. Amacımız hedef kitleye başucu eseri sunmak, bilgiye ulaşma sürecinde araştırmacıların ve yöneticilerin paydaşı olmaktadır. Kitapla ilgili görüş ve önerilerinizi necaticemaloglu@hotmail.com adresine bildiriniz.

Bu eserin yayınlanmasında katkısı olan herkese teşekkür eder, saygılar sunarım. Kitabın bölümlerini kaynakça gösterirken aşağıdaki örneğe göre kaynakça gösteriniz.

Örnek:

Turan, H. (2019). Veriye dayalı karar verme. N. Cemaloğlu (Ed.). *Veriye Dayalı Yönetim*. (ss. 2-17). Ankara: Pegem.

Editör: Prof. Dr. Necati CEMALOĞLU

Kasım, 2019

BÖLÜMLER VE YAZARLARI

Editör: Prof. Dr. Necati CEMALOĞLU

1.Bölüm: Veriye Dayalı Karar Verme

Dr. Hatice TURAN, Başkent Üniversitesi

2.Bölüm: Bilgi Yönetimi

Dr. Öğr. Üyesi Seval KOÇAK, Uşak Üniversitesi

3.Bölüm: Veriye Dayalı Karar Vermede Veri Madenciliğinin Kullanılması

Dr. Fatma KALKAN, Milli Eğitim Bakanlığı

4.Bölüm: Veriye Dayalı Karar Vermede (Eğitimsel) Veri Madenciliğinin

Kullanımı: Örnek Uygulamalar

Dr. Fatma KALKAN - Millî Eğitim Bakanlığı

5.Bölüm: Veriye Dayalı Karar Vermede Dijital Kaynakların Yeri ve Önemi

Doç. Dr. Veysel OKÇU, Siirt Üniversitesi

6.Bölüm: Veri Kültürü Oluşturma

Arş. Gör. Kübra YENEL, Gazi Üniversitesi

7.Bölüm: Veriye Dayalı Karar Verme Uygulamaları

Doç. Dr. Neslin İHTİYAROĞLU, Kırıkkale Üniversitesi

8.Bölüm: Veriye Dayalı Karar Verme ve Değişim

Doç. Dr. Tuğba KONAKLI, Kocaeli Üniversitesi

9.Bölüm: Veriye Dayalı Karar Verme ve Örgütsel Öğrenme

Dr. Fatih Şahin, Gazi Üniversitesi

10.Bölüm: Veriye Dayalı Okul Geliştirme

Öğr. Gör. Sakine SİNÇER, Hacettepe Üniversitesi

Prof. Dr. Gülsün ATANUR BASKAN, Okan Üniversitesi

11.Bölüm: Kanıta Dayalı Yönetim

Dr. Öğr. Üyesi Ömür ÇOBAN - Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi

Doç. Dr. Nedim ÖZDEMİR - Ege Üniversitesi

İÇİNDEKİLER

Ön Söz.....	iii
Bölümler ve Yazarları.....	v

1. BÖLÜM VERİYE DAYALI KARAR VERME

Giriş.....	2
Veriye Dayalı Karar Vermenin Bileşenleri	2
Felsefe.....	2
Bilgi Felsefesi.....	3
Dijital Çağda Bilgi	5
Veri	7
Veriye Dayalı Karar Verme.....	7
Veriye Dayalı Beceriler	9
Verilerin Toplanması ve Kullanımı	11
Özet	15
Kaynakça.....	17

2. BÖLÜM BİLGİ YÖNETİMİ

Giriş.....	21
Bilgi ve Bilgi Yönetimi.....	22
Bilgi Nedir?.....	22
Bilgi Türleri	24
Bilgi Yönetimi	27
Bilgi Yönetiminin Gelişimi	30
Bilgi Yönetiminin Amaçları	30
Bilgi Yönetimi Süreçleri.....	32
Bilgi Yönetimi Stilleri.....	39
Bilgi Yönetim Stratejileri	41
Bilgi Yönetim Teknolojileri	42
Bilgi Yönetiminin Başarısını Etkileyen Unsurlar	43
Bilgi Yönetiminin Yararları	46
Bilgi Yönetimi ve Eğitim Örgütleri	47
Özet	51
Kaynakça.....	52

3. BÖLÜM

VERİYE DAYALI KARAR VERMEDE VERİ MADENCİLİĞİNİN KULLANILMASI

Giriş.....	55
Veri Madenciliği	56
Veri Madenciliğinin Diğer Disiplinlerle İlişkisi	59
Veri Tabanlarında Bilgi Keşfi	59
Veri Madenciliği Modelleri	64
Tahmin Edici Modeller.....	65
Tanımlayıcı Modeller	77
Özet	85
Kaynakça.....	86

4. BÖLÜM

VERİYE DAYALI KARAR VERMEDE (EĞİTİMSEL) VERİ MADENCİLİĞİNİN KULLANIMI: ÖRNEK UYGULAMALAR

Giriş	91
Eğitim İçin Veri Madenciliği: Eğitimsel Veri Madenciliği	91
Eğitimsel Veri Madenciliği ve Veriye Dayalı Karar Verme	94
Matematik Başarısını Artırmaya Yönelik Örnek Bir Uygulama	103
Özet	108
Kaynakça.....	108

5. BÖLÜM

VERİYE DAYALI KARAR VERMEDE DİJİTAL KAYNAKLARIN YERİ VE ÖNEMİ

Giriş.....	111
Öğrenci Bilgi Sistemleri.....	121
Öğrenme Yönetim Sistemleri.....	123
Özet	133
Kaynakça.....	135

6. BÖLÜM

VERİ KÜLTÜRÜ OLUŞTURMA

Giriş.....	141
Kültür	142
Örgüt Kültürü	143
Veri Kültürü	145

Eğitim Örgütlerinde Veri Kültürü.....	148
Özet	153
Kaynakça.....	154

7. BÖLÜM

VERİYE DAYALI KARAR VERME UYGULAMALARI

Giriş.....	157
Karar Verme Uygulamaları	159
Veriye Dayalı Karar Verme Uygulamaları: Rasyonellik ve Sezgisellik	161
Eğitimde Veriye Dayalı Karar Verme Uygulamaları.....	163
Sağlıkta Veriye Dayalı Karar Verme Uygulamaları.....	170
Kamu Sektöründe Veriye Dayalı Karar Verme Uygulamaları.....	172
İş Yaşamında Veriye Dayalı Karar Verme Uygulamaları.....	175
Özet	180
Kaynakça.....	181

8. BÖLÜM

VERİYE DAYALI KARAR VERME VE DEĞİŞİM

Giriş.....	185
Kararları Belirleme, Uygulama ve İzleme	186
Politikalar Geliştirme.....	196
Fırsatlar ve Tehditler	200
Veri Gerçeği Ne Ölçüde Yansıtıyor?.....	204
Veri Güvenilir mi?	205
Hangi Veri İşlenecek?.....	207
Büyük Veri ve Küçük Veri	212
Değişimi Başlatma.....	214
Özet	218
Kaynakça.....	219

9. BÖLÜM

VERİYE DAYALI KARAR VERME VE ÖRGÜTSEL ÖĞRENME

Giriş.....	225
ÖrgütSEL Öğrenme	227
ÖrgütSEL Öğrenmenin Felsefesi	230
ÖrgütSEL Öğrenmede Bilginin Önemi	231
ÖrgütSEL Bilgi	232

Örgütlerde Gizil Bilgi	233
Örgütsel Öğrenme Süreçleri	233
Örgütsel Öğrenmede Bilgiyi Elde Etme Süreci	234
Örgütsel Öğrenmede Bilgiyi Yayma (Paylaşma) Süreci	234
Örgütsel Öğrenmede Bilgiyi Yorumlama Süreci	235
Örgütsel Hafıza	235
Örgütsel Unutma	236
Örgütsel Öğrenme Düzeyleri	237
Örgütsel Öğrenmede Bireysel Öğrenmenin Yeri ve Önemi	237
Örgütsel Öğrenmede Grupla Öğrenmenin Yeri ve Önemi	237
Örgüt Kültürü ve Örgütsel Öğrenme	238
Örgütsel Öğrenmeye İlişkili Kavramlar	239
Öğrenen Örgüt.....	239
Eğitimde Örgütsel Öğrenmenin Önemi	240
Veriye Dayalı Karar Verme ve Örgütsel Öğrenme	241
Özet	242
Kaynakça.....	243

10. BÖLÜM

VERİYE DAYALI OKUL GELİŞTİRME

Giriş.....	245
Örgüt Geliştirme.....	247
Örgüt Geliştirmenin Tarihçesi	248
Örgüt Geliştirme Sürecinin Unsurları ve Uygulama Aşamaları	249
Okul Geliştirme	250
Etkili Okul	250
Okul Geliştirmenin Nedenleri	252
Okul Geliştirmenin Gerektirdiği Koşullar	254
Kapasite Geliştirme (Capacity Building).....	255
Liderlik	258
Veriye Dayalı Okul Geliştirme.....	260
Veri Çeşitleri	262
Veri-Enformasyon-Bilgi (Data-Information-Knowledge).....	263
Okul Geliştirmede Etkili Veri Kullanımı.....	266
Okul Geliştirmede Etkili Veri Kullanımının Gerektirdiği Koşullar	267
Özet	270
Kaynakça.....	271

11. BÖLÜM

KANITA DAYALI YÖNETİM

Giriş.....	277
Tanım	278
Kanita Dayalı Yönetim.....	278
Kanita Dayalı Yönetimin Süreçleri.....	280
Kanita Dayalı Yönetimin Önündeki Engeller.....	282
Kanita Dayalı Yönetim Süreçleri	283
Kanita Dayalı Yönetimde Kanıt Türleri.....	284
Eğitimde Kanita Dayalı Yönetim.....	286
Özet	291
Kaynakça.....	292
YAZARLAR HAKKINDA.....	295
DİZİN.....	301

ŞEKİLLER LİSTESİ

1. BÖLÜM

Şekil 1. Veri, Enformasyon, Bilgi ve Bilgelik Kavramları.....	6
Şekil 2. Eğitimde Veriye Dayalı Karar Vermenin Kavramsal Çerçevesi.....	12

2. BÖLÜM

Şekil 1. Veri-Enformasyon-Bilgi İlişkisi	23
Şekil 2. Bilgi Türleri.....	25
Şekil 3. Bilgi Yönetimine Farklı Yaklaşımlar.....	28
Şekil 4. Bilgi Yönetiminin Yararlandığı Alanlar	29
Şekil 5. Örgütsel Bilgi Edinme Kaynakları.....	34
Şekil 6. Bilgi Dönüşümü Modeli.....	35
Şekil 7. Bilgi Yönetim Süreci	39
Şekil 8. Bilgi Yönetim Stilleri.....	40
Şekil 9. Bilgi Yönetimini Etkileyen İç ve Dış Unsurlar ve Bunlar Arası İlişkiler.....	45

3. BÖLÜM

Şekil 1.Veri Tabanlarında Bilgi Keşfi Sürecinin Aşamaları	59
Şekil 2. Veri Madenciliği Aşamasında Kullanılan Yöntem.....	62
Şekil 3. Veri Madenciliği Modelleri.....	65
Şekil 4. Eğitim Verisine Uygun Karar Ağacı.....	68
Şekil 5. Sinir Hücresi ve Yapay Sinir Hücresi (İşlem Elemanı) Arasındaki Benzerlik.....	70
Şekil 6. Güneş'e Yakınlıklarına Göre Gezegenler.....	75

4. BÖLÜM

Şekil 1. Veriye Dayalı Karar Vermede (Eğitimsel) Veri Madenciliğinin Kullanımı.....	96
Şekil 2. Okul Terkini Düşürme Örneğinin Eğitim Verisine Uygun Karar Ağacının Görünümü	99

7. BÖLÜM

Şekil 1. Rasyonel Karar Verme Sürecinin Aşamaları.....	143
Şekil 2. Eğitimde Veriye Dayalı Karar Verme Sürecinin Kavramsal Çerçevesi.....	146
Şekil 3. Veri Ekibinin Uygulama Süreci.....	151
Şekil 4. Sağlık Sektöründe Veriye Dayalı Karar Verme Süreci	153
Şekil 5. Kamu Sektöründe Veriye Dayalı Karar Verme Yaklaşımını Benimserken Karşılaşacak Engeller ve Aşma Önerileri (KPMG, 2017).....	157

8. BÖLÜM

Şekil 1: Veriye Dayalı Karar Verme Süreci	170
Şekil 2: Veri Kullanım Süreci	175
Şekil 3: Veri Kullanım Alanları.....	181
Şekil 4: Veriye Dayalı Karar Vermede Çoklu Veri Ölçümü	191
Şekil 5: Büyük Veri ve Küçük Veri Özellikleri	196

9. BÖLÜM

Şekil 1. ÖrgütSEL Öğrenmede Çoklu Paradigmatik Çerçeve.....	213
---	-----

10. BÖLÜM

Şekil 1. Okul Geliştirmeye Yönelik Ortaklık Kurma Süreci	239
Şekil 2. Okul Geliştirme için Veri Kullanım Döngüsünün Kavramsal Çerçeve.....	243
Şekil 3. Okul Bilgi Sistemleri Tipolojisi	245
Şekil 4. Verinin Bilgiye Dönüşme Süreci	247
Şekil 5. Etkili Veri Kullanımını Etkileyen Faktörler.....	252

11. BÖLÜM

Şekil 1. Kanıt Tabanlı Yönetime Etki Eden Faktörler	279
Şekil 2. Kanita Dayalı Yönetim Süreci	284
Şekil 3. Kanita Dayalı Yönetimde Kanıt Türleri	285

TABLALAR LİSTESİ**1. BÖLÜM**

Tablo 1. Verilerin En İyi Şekilde Kullanımına İlişkin Tavsiyeler Tablosu	14
--	----

2. BÖLÜM

Tablo 1. Okullarda Bilginin Elde Edilmesi ve Depolanması.....	48
Tablo 2. Okullarda Bilginin Paylaşılması	49
Tablo 3. Okullarda Bilginin Kullanılması ve Değerlendirme	50

3. BÖLÜM

Tablo 1. Veri Madenciliğinin Kullanım Alanları.....	58
Tablo 2. Sigorta Şirketinin Müşteri Verileri	63
Tablo 3. Müşterilerin Trafik Kazası Yapma Olasılığı ile Yıl İçindeki Trafik Kazası Sayısı.....	64
Tablo 4. Deneklere İlişkin Eğitim Verileri.....	67
Tablo 5. Eğitim Verisine Uygun Kurallar	69
Tablo 6. Kitlelerin Sınıf ve Gözlem Dağılımına İlişkin Veri Seti.....	72

Tablo 7. Yapay Sinir Ağları Tekniğinin Test Verisi Üzerindeki Sonuçları.....	72
Tablo 8. Mevcut Gezegenlerin Koordinatları ve Sınıfları.....	73
Tablo 9. Gözlem Değerlerinin Verilen (2, 2, 3) Noktasına Uzaklıkları	74
Tablo 10. Gezegenlerin Sınıfına İlişkin İlk Dört Değerin İncelenmesi.....	75
Tablo 11. İş Doyumun Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi....	77
Tablo 12. Birinci İterasyona Göre Noktaların Küme Merkezilerine Uzakları ve Küme Üyeliği.....	80
Tablo 13. İkinci İterasyon Göre Noktaların Küme Merkezlerine Uzakları ve Küme Üyeliği	80
Tablo 14. Müşterilerin Satın Aldığı Ürünler.....	83
Tablo 15. Ürünlerin Destek Sayıları.....	83
Tablo 16. İkili Grupların Destek Sayıları.....	84
Tablo 17. Üçlü Grupların Destek Sayıları.....	84
Tablo 18. Birliktelik Kuralları.....	85

4. BÖLÜM

Tablo 1. Eğitimsel Veri Madenciliğinin Kullanıcıları	93
Tablo 2. Okul Terkini Düşürme Örneğinin Eğitim Verisi	98
Tablo 3. Okul Terkini Düşürme Örneğinin Eğitim Verisine Uygun Karar Kuralları...	100
Tablo 4. Okul Terkini Düşürmek İçin Eylem Planı.....	101
Tablo 5. Matematik Başarısını Artırma Örneğinin Eğitim Verisi.....	104
Tablo 6. Matematik Başarısını Artırma Örneğinin Eğitim Verisine Uygun Birliktelik Kuralları.....	105
Tablo 7. Matematik Başarısını Artırmak İçin Eylem Planı	106

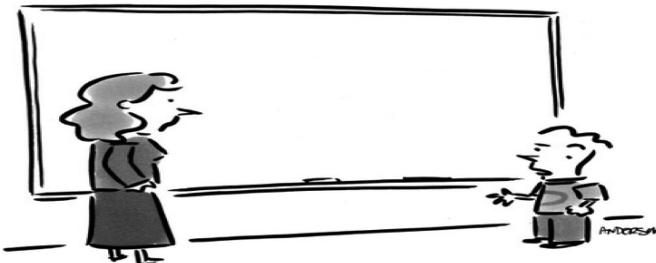
7. BÖLÜM

Tablo 1. Karar Verme Modelleri	141
Tablo 2. Genel Karar Verme Biçimleri Ölçeğinin Maddeleri	142
Tablo 3. Araştırma Sonuçları	156

1. BÖLÜM

VERİYE DAYALI KARAR VERME

Dr. Hatice TURAN - Başkent Üniversitesi



"Before I write my name on the board, I'll need to know how you're planning to use that data."

SİZ NE YAPARDINIZ?

Çok az yönetim ve liderlik deneyiminiz ile okul yöneticisi olduğunuzu hayal edin. Görevinize başlamanız ve personeliniz ile yeni ilişki kurmanız ile birlikte birçok talep ile yüz yüze geldiniz. Okulun idaresi hakkındaki en ciddi talep, üst seviyede hesap verebilirliğin sağlanmasıdır. Her ne kadar okulunuz kaliteli personele ve destekçi velilere sahip olsa da, öğrencilerin becerilerinin desteklenmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Sizden önceki okul yöneticisinden, son beş yılda öğrencilerin genel değerlendirme notlarının ortalamanın altına düşmeye başladığını öğrendiniz. Bir plana ihtiyacınız var ve bu planın sistematik olması gerekiyor. Öncelikle okulunuzda, personel ve velilere olan desteği ve morali devam ettirmeli, sonrasında etkili bir liderlik tarzı belirlemelisiniz.

Bildiğiniz ilk şey, okulunuz, personeliniz ve öğrencileriniz hakkındaki tüm verilere hakim olmanız gerektidir. Bilmeniz gereken ise, elinizdeki verilerin okulunuzun vizyonu ve misyonunu nasıl destekleyeceğü ile verilerin okulun gelişimini nasıl sağlayacağıdır. Kendinize şu soruları sormanız faydalı olacaktır:

- Veriler bize ne söyler?
- Verilerden neler öğrenebiliriz?
- Verilerin ışığında uygulamalarımızı nasıl değiştirebiliriz?
- Daha ne tip veriler toplamalıyız?

"Leading with data: Pathways to improve your school."dan uyarlanarak alıntılmıştır.

Giriş

Günümüzün etkili liderleri verileri; yoğun olarak karar verme, amaçları ortaya koyma, öncelikleri belirleme ve süreci gözleme mede kullanmaktadır. Veriler; ihtiyaçları tanımlama, hedefleri ortaya koyma, müdahaleleri ve süreci değerlendirmek için işe koşulmaktadır (Goldring ve Berends, 2008). Örgütler için anlamlı verilerin oluşturulması, örgütlere göz ardı edilemeyecek bir rekabet üstünlüğü yaratmaktadır (Özdemir ve Cemaloğlu, 2017, s. 80).

Veri, çok çeşitli ve farklı tipte bilgi içerir ve örgütte değişimin itici gücü olarak kullanılabilir. Günümüzün gelişen teknolojisi, bilgiye ulaşmayı kolaylaştırmıştır. Zor olan bilginin yorumlanması ve kullanılmasıdır. Her ne kadar teknolojik gelişmeler bilgi havuzunu arttırmış ve ulaşılabilir hale getirmiş olsa da, bu kolaylık insanın rolünü çok fazla değiştirmemiştir. 21. yüzyıl yöneticileri için bilgi önemli bir güç kaynağıdır. Bilgiyi almayı, analiz etmeyi ve yorumlamayı bilen yönetici güce sahip olmaktadır. Bilgi, yöneticilerin kıymetli bir yönetim aracı olmakla birlikte, çağlar boyu tüm insanlığın yaşam becerilerini arttıran bir değer olmuştur. Bilginin çağlar boyunca süregelen bu değer yolculuğunu anlamak için felsefeye deşinmek gereklidir. Çünkü felsefenin temel uğraş alanı, bilgiye ulaşma, bilme ve anlamaya çalışmaktadır. Kisaca felsefe insanın hakikati bulma arayışıdır. Dolayısıyla tarih boyunca bilgi, felsefenin yan koltuğunda yolculuk yapmıştır. Bilgi kavramını anlamak için bilme ve anlama arayışı olan felsefedeki bahsetmek faydalı olacaktır.

Veriye Dayalı Karar Vermenin Bileşenleri

Felsefe

Felsefe sözcüğü Grekçe *philosophia* (bilgelik sevgisi) sözcüğünden gelir. Bilgiye sahip olmaktan çok onun arkasından gitmeyi ve bilgiyi elde etmeyi ifade eden felsefe; düşünme, bilme, tanıma, öğrenme, anlama, anlamlandırma ve açıklama eylemi olarak betimlenebilir. İnsanlar, asırlar boyu gerceği öğrenme ve anlama çabasında olmuşlardır. Bu çabaların tarihsel serüveni bireyleri felsefenin tarihi sürecine götürür.

Felsefeye yoğun olarak ilgilenen Antik Greklerin düşünce dünyası varlığı anlama üzerine kurulmuştur. Varlığı anlamaya doğadan başlayan Grekler doğa felsefesinin temellerini oluşturmuşlardır. Doğa felsefesinde öncelikle varlığın özü yani ilk ana maddesi sorgulanmıştır. Bu ana maddeye felsefede “*töz*” denmektedir. Töz her bir düşünürün fikrine bağlı olarak değişik biçimlerde ifade edilmiştir. Thales (M.Ö. 624-548) için töz su, Anaksimenes (M.Ö. 585-528)'e göre töz hava, Anaksagoras (M.Ö. 500-428)'a göre töz tohum, Demokritos (M.Ö. 460-370)'a göre

ise töz atomdur. Doğa felsefesi evrilerek temeline insanı almış, sofistler ortaya çıkmıştır. İnsanı temel alan felsefeye *sofizm* adı verilmiştir (Sahakian, 1990, s. 24). Nihayetinde felsefede varlık temelli yaklaşım M.Ö. V. yüzyıldan itibaren insana yönelmiştir. Ortaçağda ise felsefe teolojik özellik kazanmıştır. Orta çağ felsefesinde töz Tanrı olarak tanımlanmaya başlamıştır. Röneasans'a kadar skolastik düşünce etkisini ortaya koymuştur. Skolastik, öğretmek ve öğrenme için işlenmiş, sistemleştirilmiş olan teolojidir. Ortaçağda Hristiyan dünyasında felsefe bütünüyle dinsel bir içeriğe bürünürken, İslam dünyasında salt bilgi peşinden gitmeye yönelik yaklaşım hükmü sürdürmüştür ve o çağda İslam dünyası sadece felsefe değil, bilimsel araştırmalar açısından verimli bir coğrafya olmuştur.

Felsefenin tarih içinde bakış açısından meydana gelen bu değişiklikler bugün bilgiyi anlamaya ve açıklamaya karşı bakış açısını oluşturmuştur. Sırasıyla doğayı, insanı, Tanrı'yı anlamaya çalışan düşünürler aslında sordukları sorularla ve bulabildikleri cevaplarla bilginin temelini atıp, yavaş yavaş üstüne katları çıkmaya başlamışlardır. Bugün hiç sorgulamadan sahip olduğumuz birçok bilgi tarih içinde bilme yollarını arayan düşünürlerin buldukları cevaplardır.

Bilgi Felsefesi

Bilgi kavramı günlük hayatımızda sürekli kullandığımız ama tanımlamakta zorlandığımız bir kavramdır. Bilgi kavramına yönelik tarihsel ve toplumsal koşullara göre farklı tanımlar yapılmıştır. Bu tanımlar yapıldıkları zamanın bağamları ile sınırlıdır (Topdemir, 2009). Bir şeyin bir şey olarak kavranması anlamına gelen bilgi, kavram olarak çeşitlilik göstermektedir. İlkçağ Yunan felsefesinde sanı, kanax ya da inanç anlamına gelen bilgi kavramına karşılık *episteme*; doğru, bilimsel ve zorunlu bilgi için kullanılan terimdir. Episteme Platon'a göre deneyden bağımsız, doğru, ebedi ve zorunlu apriori bilgiye karşılık gelir. Buna karşılık *epistemoloji* bilgiyle ilgili problemleri araştıran, bilginin kaynağını, doğasını, doğruluğunu, sınırlarını inceleyen felsefe dalıdır. Bilgi felsefesi kapsamı içinde kalan farklı bakış açılarına sahip problemler dört temel başlık altında toplanabilir (Cevizci, 1999, s. 307).

Bilginin olanağı problemi: Bilginin hiçbir şekilde olanaklı olmadığını düşünen kuşkucular (sceptic) ve bilginin kesinlikle olanaklı olduğunu savunanlar (gnostic) bu problemin iki tarafını oluşturmaktadır.

Bilginin doğruluğu problemi: Bu problemin kapsamında şu felsefi görüşler yer almaktadır;

- Bilginin doğruluğunun, düşünceyle gerçeklik arasındaki bir karşılıklılıktan oluştuğunu savunanlar,