

Kurumsal Bilgi Yönetiminde Kadın Temsili ve Dijital Dönüşüm Sürecindeki Rolü

Hatice Gümüş¹

Özet

Bu çalışma, kurumsal bilgi yönetiminde kadın temsiliinin tarihsel gelişimini ve dijital dönüşüm sürecindeki rolünü incelemektedir. Çalışmada, dijital platformlar, açık bilim ve açık erişim kültürü, algoritmik önyargılar ve kadın liderliğinin karar alma süreçlerine etkileri ele alınmıştır. Bulgular, kadınların bilgi yönetimine aktif katılımının yalnızca toplumsal cinsiyet eşitliğini güçlendirmedigini, aynı zamanda kurumların yenilikçilik kapasitesini artırarak daha kapsayıcı ve sürdürülebilir bir yönetim kültürü oluşturduğunu göstermektedir. Politika, kurumsal ve bireysel düzeyde geliştirilecek stratejilerle, kadınların dijital dönüşüm ve bilgi yönetimi süreçlerindeki etkinliği artırılabilir. Bu bağlamda çalışma, hem Türkiye hem de uluslararası düzeyde toplumsal cinsiyet eşitliği ve bilgi yönetimi politikalarına katkı sunmaktadır.

Giriş

Bilgi yönetimi, tarih boyunca toplumların gelişiminde merkezi bir rol oynamıştır. Antik çağlarda bilginin tabletler ve papirüsler aracılığıyla kayıt altına alınmasından, Orta Çağ'daki manastır kütüphanelerine ve Aydınlanma Çağı'ndaki ansiklopedist hareketlere kadar, bilgi üretimi ve yönetimi uygarlıkların ilerlemesini şekillendirmiştir (Burke, 2012). 20. yüzyılda ise bilgi yönetimi, yalnızca kütüphaneler ve arşivlerle sınırlı olmaktan çıkmış, 21. yüzyıl ile birlikte işletmelerin, kamu kurumlarının ve üniversitelerin stratejik faaliyet alanlarından biri haline gelmiştir.

Endüstri 4.0 (Dördüncü Sanayi Devrimi) ile birlikte dijitalleşme ve yapay zekâ teknolojilerinin gelişmesi, büyük veri ve bulut teknolojileri bilgi yönetimini daha da kritik bir noktaya taşımıştır. Artık yalnızca belgelerin düzenlenmesi değil, büyük veri analitiği, makine öğrenmesi, bulut tabanlı

1 Karabağlar Belediyesi Arşiv ve Kütüphane Müdürü, ORCID: 0009-0009-8367-9592

sistemler ve dijital platformlar aracılığıyla bilginin etkin kullanımı, kurumların rekabet avantajını belirleyen temel unsurlar arasında yerini almıştır. Bu süreçte kadınların bilgi yönetiminde oynadığı rol, hem toplumsal cinsiyet eşitliği hem de kurumsal başarı bağlamında özel bir önem kazanmıştır.

Kadınların bilgi yönetimine katılımı tarihsel olarak sıklıkla destekleyici rollerle sınırlı kalmıştır. ABD’de 20. yüzyıl başında kadın kütüphaneciler, Amerikan Kütüphane Derneği’nde güçlü bir temsil oluşturmuş; ancak yönetim kademelerinde uzun yıllar erkeklerin ağırlığı devam etmiştir (Garrison, 1979). Dünya genelinde de benzer bir tablo gözlenmektedir. İskandinav ülkelerinde toplumsal cinsiyet eşitliği politikaları sayesinde kadınların bilgi hizmetlerinde liderlik rolleri daha erken dönemde güçlenmiştir (Nygren, 2006). Asya’da ise özellikle Japonya ve Güney Kore’de bilgi yönetimi alanında kadınların sayısı yüksek olmasına rağmen, karar alma mekanizmalarına katılım sınırlı kalmıştır (Shin, 2018).

Osmanlı döneminde kadınların bilgi üretiminde doğrudan rol alması sınırlı iken, özellikle vakıf kütüphanelerinde kadınların bağışçı ve destekleyici roller üstlendikleri bilinmektedir (Erünsal, 2015). Cumhuriyet dönemiyle birlikte kadınların eğitim ve akademik alanlarda görünürlüğü artmış, 1930’lardan itibaren kütüphanecilik mesleğinde kadınların oranı hızla yükselmiştir (Yılmaz, 2019). Türkiye’de kütüphanecilik alanında İlk Kadın Profesör Jale Baysal, çalışmaları ve gayretleriyle alanımıza önemli katkılar sağlamıştır.

Yükseköğretim kurumlarında ve kamu kütüphanelerinde kadın çalışan oranı yüksek olsa da, üst düzey yönetici pozisyonlarına kadınların atanma oranı düşük kalmaktadır (Yılmaz, 2019). Buna karşılık, uluslararası araştırmalar kadınların bilgi yönetimi ve dijital dönüşüm süreçlerinde yer almasının kurumların yenilikçilik kapasitesini artırdığını, daha kapsayıcı ve sürdürülebilir bir yönetim kültürü geliştirdiğini göstermektedir (UN Women, 2024; European Commission, 2020).

Bu çalışmada, kurumsal bilgi yönetiminde kadın temsiliinin tarihsel ve güncel boyutları ele alınacak; dijital platformlar, veri politikaları, açık bilim ve açık erişim kültürü, algoritmik önyargılar ve kadın liderliğinin karar verme yetkileri incelenecektir. Ulusal ve uluslararası literatürün bulguları ışığında, kadınların bilgi yönetiminde güçlendirilmesine yönelik politika ve uygulama önerileri sunulacaktır.

Kurumsal Bilgi Yönetiminde Kadın Temsili

Kadınların bilgi yönetimi süreçlerindeki temsili, tarihsel, toplumsal ve kurumsal faktörlerden etkilenmektedir. Bilgi merkezlerinde çalışan kadınların oranı uzun süredir yüksek olmasına rağmen, bu durum yönetim kademelerinde aynı oranda yansımamaktadır. Yapılan araştırmalarda, birçok ülkede gözlemlenen “Cam tavan” sendromu kadına bazı konularda yapılan bir cinsiyet ayrımcılığı olarak ifade edilmektedir. Kariyer ilerlemesinde karşılaşılan görünmez engeller ve toplumsal rol beklentileri, kadınların üst düzey pozisyonlara erişimini sınırlamaktadır (Eagly & Carli, 2007). Ancak hiyerarşik bir yapı içerisinde yapay bariyerler olarak tanımlanan cam tavan sadece kadınlar için değil, cinsel azınlıklar, engelliler, yaşlılara da uyarlanabilmektedir.

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre kadınların istihdam oranının erkeklerin yarısından daha az olduğu görülmektedir. 2020 yılında Türkiye’de 15 ve daha yukarı yaştaki istihdam edilenlerin oranı %42,8 olup, bu oran kadınlarda %26,3 iken erkeklerde %59,8 olarak belirtilmiştir. Aynı istatistik sonuçlarına göre Türkiye’de yönetici kadın oranı %19,3 olarak belirtilmiştir (TÜİK, Mart 2022).

Türkiye’de yapılan araştırmalar, üniversite kütüphanelerinde kadınların teknik hizmetler ve kullanıcı hizmetlerinde yoğunlaştığını; buna karşılık yönetici pozisyonlarında erkeklerin ağırlıkta olduğunu ortaya koymaktadır (Yılmaz, 2019). Kamu kurumlarında ve özel sektör bilgi yönetimi uygulamalarında da kadınların liderlik rollerinde sınırlı kaldığı görülmektedir. Türkiye’de kadınların kütüphane ve bilgi merkezlerindeki oranı %60’ın üzerinde olmasına rağmen, yönetici kadrolardaki oran %15–20 seviyelerinde kalmaktadır (Yılmaz, 2019; TÜİK, 2022).

Uluslararası düzeyde ise, Lübnan ve Suriye’de gerçekleştirilen bir araştırma, kadın liderlerin bilgi yönetimi uygulamalarında iş birliğini artırdığını, bilgi paylaşımına daha açık olduklarını ve sürdürülebilirlik odaklı stratejilere katkı sunduklarını göstermiştir (Raudeliūnienė, 2022). Avrupa Birliği ülkelerinde yapılan çalışmalar da, kadınların liderlik ettiği bilgi merkezlerinde kullanıcı memnuniyetinin, bilgiye erişim hızının ve kurum içi iletişimin daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır (European Commission, 2020).

UNESCO verilerine göre ise dünya genelinde kadınların bilgi profesyoneli olarak istihdam oranı yüksek, fakat üst düzey yönetim oranı yalnızca %28 civarındadır (UNESCO, 2020). Bu tablo, “cam tavan” kavramının kurumsal bilgi yönetiminde ne kadar güçlü bir engel olduğunu göstermektedir. Eagly & Carli’nin (2007) belirttiği gibi, kadınlar yalnızca görünmez engellerle değil,

aynı zamanda “labirent” şeklinde tarif edilen karmaşık kariyer bariyerleriyle karşı karşıyadır.

Tablo 1

Kadınların Yönetim Kademelerinde Temsili (Türkiye ve Dünya Karşılaştırması)

Bölge / Ülke	Yönetim Kademelerindeki Kadın Oranı	Kaynak
Türkiye	%17	Yılmaz (2019)
Avrupa Birliği	%34	European Commission (2020)
Dünya Ortalaması	%28	UNESCO (2020)

Not. Veriler farklı araştırmalardan derlenmiştir.

Kaynağını toplumdan alan ve iş ortamında kadının sorunlar yaşamasına neden olan eşitsizlikler bu alanda yapılan bütün çalışmalara rağmen devam etmektedir. İş ve kariyer basamaklarında yaşadığı olumsuzluklara rağmen gün geçtikçe daha fazla iş hayatında yer almaya başlaması olumlu değişimlerin yaşandığını göstermektedir. Kadın temsiliinin artırılması, yalnızca bireysel eşitlik bağlamında değil, aynı zamanda kurumsal verimlilik ve toplumsal kalkınma açısından da önemlidir. Araştırmalar, çeşitlilik içeren yönetim kadrolarının daha yenilikçi kararlar aldığını ve bilgi yönetimi süreçlerinde daha kapsayıcı uygulamalar geliştirdiğini göstermektedir (Shah, 2025).

Toplumsal değişimler bilginin doğru kullanımının en geçerli yol olduğu yeni global dünya düzenini getirmiştir. Bu yeni ortamda yöneticilikte de bilgiye sahip olan ve bunu en doğru şekilde kullanan kadın ve erkek yer alabilmelidir. Kurumsal bilgi yönetiminde kadınların temsiliinin güçlendirilmesi, sadece cinsiyet eşitliğine katkı sağlamaz; aynı zamanda bilgi merkezlerinin etkinliğini, yenilik kapasitesini ve toplumsal yararını artırır. Bu nedenle kadınların yönetim kademelerine erişimini kolaylaştıracak mentor programları, eşitlikçi terfi politikaları ve ulusal stratejiler geliştirilmelidir.

Dijital Platformlar, Veri ve Bilgi Politikaları

Dijital dünya günümüzde hayatımızın her alanını etkileyen ve dönüştüren bir güce dönüşmüştür. Bilgiye erişim, iletişim, eğitim, iş ve eğlence gibi her alanda dijital araçları kullanıyoruz. Dijital platformlar, kurumların bilgi üretme, saklama ve paylaşma biçimlerini köklü bir şekilde dönüştürmüştür. Artık bilgi yönetimi yalnızca fiziksel belgeler üzerinden değil, aynı zamanda bulut tabanlı sistemler, büyük veri analitiği, yapay zekâ destekli arama

motorları ve sosyal medya platformları aracılığıyla gerçekleştirilmektedir (OECD, 2021). Bu gelişmeler, kurumların dijital politikalarının önemini artırmış; bilgi güvenliği, veri gizliliği ve eşitlikçi erişim konularını ön plana çıkarmıştır.

Dijitalleşmenin yükselişyle birlikte veri güvenliği ve mahremiyet, bilgi yönetiminin en kritik boyutlarından biri haline gelmiştir. Avrupa Birliği'nin Genel Veri Koruma Tüzüğü (GDPR), bireylerin verilerinin işlenmesinde şeffaflık, rıza ve hesap verebilirlik ilkelerini getirmiştir (Voigt & Von dem Bussche, 2017). Türkiye'de ise Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) benzer bir çerçeve sunmakla birlikte toplumsal cinsiyet boyutuna doğrudan atıf yapmamaktadır.

Toplumsal cinsiyet perspektifi, dijital politikaların en çok ihmal edilen boyutlarından biridir. Dijital dünyadaki fırsatlara erişimde ve bu alanlarda etkin bir şekilde yer almada kadınlar ve erkekler arasında halen önemli bir eşitsizlik bulunmaktadır. UNESCO'nun 2023 yılında yaptığı bir çalışmada, dünya genelinde kadınların akıllı telefon sahip olma oranının erkeklere göre 1.8 kat daha fazla olduğu, erkeklerin %46'sının telefonlarından internete girerken bu oranın kadınlarda %26 olduğu tespit edilmiştir. Kişisel dijital yetkinlikler ve imkanlara ek olarak, eğitim ve iş alanlarında da kadınların erişimde ve dijital araçları kullanmada erkeklerden daha geride olduğu görülmektedir. Bu durum da kadınların sosyal ve ekonomik hayatta da dezavantajlı duruma düşmesine neden olmaktadır.

UN Women (2024) raporuna göre, yapay zekâ tabanlı işe alım sistemleri, sağlık algoritmaları ve eğitim yazılımlarında kullanılan veriler tarihsel olarak erkek odaklı olduğu için kadınların temsiliini zayıflatmakta ve önyargıları yeniden üretmektedir. Bu durum, dijital platformlarda kadınların hem kullanıcı hem de yönetici olarak eşit koşullarda yer almasını engellemektedir.

Türkiye'de kamu kurumlarının dijital dönüşüm projelerinde (ör. e-Devlet uygulamaları, YÖK Ulusal Açık Erişim Sistemi, Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi stratejileri) veri güvenliği ve kişisel verilerin korunması ön planda tutulsa da, toplumsal cinsiyet eşitliği yeterince dikkate alınmamaktadır (Demir, 2020). Kadınların dijital becerilerinin geliştirilmesine yönelik özel programların eksikliği, bilgi teknolojilerine katılımlarını sınırlamaktadır. Dahası, kadınların çevrimiçi ortamlarda maruz kaldıkları ayrımcılık, siber zorbalık ve dijital taciz gibi sorunlar politika düzeyinde yeterince ele alınmamaktadır (Demir, 2021).

Avrupa Birliği ülkelerinde ise bu konuda daha sistematik adımlar atılmaktadır. Avrupa Komisyonu'nun "Women in Digital" raporu (2020),

kadınların dijital becerilerinin geliştirilmesini yalnızca toplumsal cinsiyet eşitliği değil aynı zamanda ekonomik rekabetçilik açısından stratejik bir öncelik olarak tanımlamaktadır. Benzer şekilde OECD (2021), dijital politikaların kapsayıcı bir yaklaşımla hazırlanmasının kurumların yenilikçilik kapasitelerini artıracakını vurgulamaktadır.

Bu nedenle kız çocuklarının ve kadınların bilişim ve teknoloji alanlarında eğitim ve becerilerini geliştirmeye yönelik çalışmalar yapılması, toplumsal cinsiyet rolleri ile ilgili farkındalık çalışmalarının yapılması ve kadınların dijital dünyada daha fazla yer almaları için teşvik edici politikalar geliştirilmesi gibi bazı adımlar atılması, kadın-erkek arasındaki bu dijital ayrımı kapatmak için önemli olacaktır. Dijital platformlar ve veri politikalarının geliştirilmesinde toplumsal cinsiyet eşitliği boyutunun ihmal edilmemesi gerekmektedir. Kadınların hem teknoloji kullanıcıları hem de karar vericiler olarak dijitalleşme süreçlerine etkin katılımı, bilgi yönetiminin adil, kapsayıcı ve sürdürülebilir olması için kritik bir koşuldur.

Kadınların Katılımıyla Açık Bilim ve Açık Erişim Kültürü

Açık bilim (open science), bilimsel bilginin daha şeffaf, erişilebilir ve katılımcı bir biçimde üretilmesini ve paylaşılmasını hedefleyen küresel bir yaklaşımdır. Bu hareketin temelinde, bilginin toplumsal yarar için serbestçe dolaşabilmesi ve farklı aktörlerin ortak üretim süreçlerine katılabilmesi fikirleri yer almaktadır (UNESCO, 2021). Açık erişim dergileri, açık veri paylaşımı, açık kaynak yazılımlar ve vatandaş bilimi uygulamaları bu sürecin önemli araçlarını oluşturmaktadır.

Kadın araştırmacıların açık bilim süreçlerine katılımı, bilgi üretiminde çeşitliliği artırmak ve daha kapsayıcı bilimsel çıktılar elde etmek açısından kritik bir öneme sahiptir. Ancak literatürde kadınların akademik yayınlarda daha az görünür oldukları, atıf alma oranlarının düşük olduğu ve araştırma fonlarına erişimde erkek meslektaşlarına kıyasla dezavantajlı konumda bulundukları belirtilmektedir (Larivière et al., 2013). Bu durum, açık bilim hareketinin eşitlikçi amaçlarıyla çelişen bir tablo ortaya koymaktadır.

Türkiye’de kadın akademisyenlerin açık erişim dergilerde yayın yapma eğilimleri giderek artmaktadır. Ancak yayın ücretlerinin yüksekliği ve fon desteği yetersizlikleri önemli bir engel oluşturmaktadır (Karakütük, 2020). Bununla birlikte, ANKOS (Anadolu Üniversite Kütüphaneleri Konsorsiyumu) ve YÖK’ün Ulusal Açık Bilim Politikası, kadın araştırmacıların da dâhil olduğu akademik camiada açık erişim kültürünün yerleşmesine katkıda bulunmaktadır.

Kadınların açık bilim ve açık erişim kültürüne aktif katılımı yalnızca toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması için değil; aynı zamanda bilimin şeffaflığı, güvenilirliği ve toplumsal etki gücünün artırılması için de stratejik bir gerekliliktir. Politika yapıcılarının, araştırma fon sağlayıcılarının ve üniversitelerin, kadınların bu süreçlere daha etkin katılımını destekleyecek mekanizmalar geliştirmesi gerekmektedir.

Dijital Bilgi Sistemlerinde Kadın Temsili: Algoritmalar, Önyargılar ve Çözüm Önerileri

Dijital bilgi sistemleri, yapay zekâ ve algoritmalar, modern bilgi yönetimi süreçlerinde kritik bir rol üstlenmektedir. Ayrıca yapay zekâ destekli bilgi yönetimi sistemleri, dijital dönüşüm süreçlerinde veri politikalarının etkinliğini artırmakta, yalnızca bilgiyi depolamakla kalmayıp; aynı zamanda kurumsal belleği güçlendirerek, öngörüselle analizler sunmakta ve karar alma süreçlerini de desteklemektedir (Koç, 2025). Ancak bu sistemler, kullanılan veri setlerinin doğası gereği toplumsal cinsiyet önyargılarını yeniden üretebilmektedir. Özellikle erkek odaklı tarihsel verilerle eğitilen algoritmalar, kadınların görünürlüğünü azaltmakta veya onları dezavantajlı konuma düşürebilmektedir (Criado Perez, 2019).

Algoritmik önyargılar en çok işe alım, performans değerlendirme, kredi notu belirleme ve sağlık hizmetleri alanlarında kendini göstermektedir. Örneğin Amazon'un geliştirdiği bir işe alım algoritması, geçmişte erkek adayların ağırlıklı olduğu CV'lerle eğitildiği için kadın adayları sistematik olarak daha düşük puanlamış ve dezavantajlı konuma düşürmüştür (Dastin, 2018). Benzer şekilde, sağlık algoritmalarında kullanılan verilerin erkek hastalar üzerinden yoğunlaşması, kadınların doğru teşhis ve tedavi alma ihtimallerini azaltabilmektedir (Obermeyer et al., 2019).

APA (2022) tarafından yapılan bir araştırma, katılımcıların algoritmaların yol açtığı toplumsal cinsiyet ayrımcılığına, insanlar tarafından yapılan ayrımcılığa kıyasla daha az tepki gösterdiklerini ortaya koymuştur. Bu durum, algoritmaların tarafsız olduğu yönündeki yaygın algının, aslında eşitsizlikleri görünmez kıldığını göstermektedir.

Türkiye'de ise dijital platformlarda kadınların temsili çoğu zaman toplumsal normlar ve kültürel önyargılarla sınırlanmaktadır. Sosyal medya analizleri, kadınların çevrimiçi ortamlarda daha fazla taciz ve ayrımcılıkla karşılaştığını; veri kümelerinin erkek deneyimlerine dayalı hazırlanmasının kadınların ihtiyaçlarını yeterince yansıtamadığını göstermektedir. Bu bağlamda, kamu kurumları ve özel sektörün toplumsal cinsiyet odaklı veri politikaları geliştirmesi kritik önemdedir.

Algoritmik önyargıların etkisi yalnızca teorik düzeyde değil, pratik örneklerde de kendini göstermektedir. Örneğin Apple Card algoritması, kadınlara erkeklere kıyasla daha düşük kredi limiti vermekle eleştirilmiş ve kamuoyunda geniş tartışmalara yol açmıştır (Hanseth, 2019). Benzer biçimde, Google Translate birçok dilde cinsiyetçi çeviriler yaparak kadınların rollerini ev içi işlerle sınırlandıran örnekler üretmiştir (Prates et al., 2020). Bu vakalar, dijital sistemlerde toplumsal cinsiyet boyutunun ihmal edilmesinin yalnızca adaletsizlik yaratmakla kalmadığını, aynı zamanda kurumların güvenilirliğini de zedelediğini göstermektedir.

Avrupa Birliği'nin Ethics Guidelines for Trustworthy AI raporu (European Commission, 2019), algoritmaların şeffaf, hesap verebilir ve kapsayıcı şekilde tasarlanmasını önermektedir. Benzer şekilde Shah (2025), kadınların yapay zekâ geliştirme ekiplerine katılımının, algoritmik önyargıların azaltılmasında kritik bir faktör olduğunu vurgulamaktadır. Çözüm önerileri arasında, algoritmaların düzenli olarak toplumsal cinsiyet duyarlılığı açısından test edilmesi, kadınların dijital okuryazarlık becerilerinin geliştirilmesi ve çeşitliliği garanti eden veri setlerinin oluşturulması yer almaktadır.

Ayrıca Avrupa Komisyonunun “Dijitalde Kadınlar” Broşürü (2019), cinsiyetler arasındaki büyük ücret eşitsizliğine ve kadınların dijital sektördeki yönetim ve karar alma pozisyonlarına erişimde karşılaştıkları zorluklara dikkat çekmektedir. Bu bulgular, sistemik engellerin ele alınmasının ve dijital alanda cinsiyet eşitsizliğinin desteklenmesinin öneminin altını çizmektedir.

Dijital bilgi sistemlerinde kadınların temsili yalnızca bireysel eşitlik açısından değil, aynı zamanda bilgi yönetiminin güvenilirliği ve toplumsal adalet açısından da belirleyici bir unsurdur. Bilgi erişim sistemlerinin ortak özelliği, kullanıcı ile bilgiyi buluşturma kapasitesidir. Ancak bu süreçte kadınların temsili, yalnızca bireysel eşitlik açısından değil, aynı zamanda bilgi yönetiminin güvenilirliği ve toplumsal adaletin sağlanması bakımından da kritik bir rol üstlenmektedir (Koç, 2018). Birleşmiş Milletler Avrupa Ekonomik Komisyonu'nun vurguladığı gibi, geleceğe yönelik yaklaşımımızda cinsiyet hususunu gözardı etmek, kadınların katkılarından tam olarak faydalanmamızı engelleme riski taşımaktadır. Kadın araştırmacıların dijital bilgi sistemlerinde görünür olması, bilginin üretiminde tek yönlü anlatıların aşılmasını, veri çeşitliliğinin artmasını ve bilgiye erişimde fırsat eşitliğinin güçlenmesini sağlamaktadır. Bu bağlamda, kadınların bilgiye erişim, üretim ve paylaşım süreçlerinde aktif biçimde yer alması; dijital bilgi sistemlerinin kapsayıcılığını artırarak hem akademik dünyada hem de toplumsal yaşamda daha adil ve dengeli bir bilgi düzeninin oluşmasına katkıda bulunmaktadır.

Kadın Liderliği ve Karar Verme Yetkileri

Kadın liderliği, kurumsal bilgi yönetimi ve dijital dönüşüm süreçlerinde yalnızca eşit temsil açısından değil; aynı zamanda stratejik karar alma, yenilikçilik ve kapsayıcılık bağlamında da kritik bir role sahiptir. Liderlik literatürü, kadınların yönetim tarzlarının genellikle iş birliğine dayalı, empati odaklı ve katılımcı olduğunu göstermektedir (Eagly & Carli, 2007). Bu özellikler, bilgi yönetiminde etkin iletişim, bilgi paylaşımı ve kurumsal öğrenme süreçlerini güçlendirmektedir.

Türkiye’de yapılan çalışmalar, kadın yöneticilerin bulunduğu kurumlarda karar alma süreçlerinin daha şeffaf olduğunu ve çalışan memnuniyetinin arttığını ortaya koymaktadır (Yılmaz, 2019). Ancak kadınların özellikle bilgi teknolojileri ve dijital dönüşüm alanındaki liderlik rollerinde hâlen sınırlı kaldıkları görülmektedir. Bu durum, hem toplumsal cinsiyet stereotiplerinden hem de kadınlara yönelik mentorluk ve kariyer gelişim desteğinin eksikliğinden kaynaklanmaktadır.

Uluslararası düzeyde ise kadın liderlerin bilgi yönetimi süreçlerine katkıları üzerine pek çok araştırma bulunmaktadır. Avrupa Komisyonu (2020) raporuna göre, kadınların dijital ekonomi ve bilgi yönetimi alanlarında liderlik rollerinin artırılması, Avrupa’nın rekabet gücü için stratejik bir öncelik olarak görülmektedir. Shah (2025), kadınların yapay zekâ ve veri bilimi projelerindeki liderlik rollerinin, algoritmik önyargıların azaltılmasına ve daha kapsayıcı dijital çözümler üretilmesine katkı sağladığını vurgulamaktadır.

Dünya Ekonomik Forumu’nun Küresel Cinsiyet Uçurumu Raporu (2023), kadınların liderlik pozisyonlarına erişiminde önemli ilerlemeler kaydedildiğini ancak teknolojik alanlarda hâlâ geride olduklarını ortaya koymuştur. McKinsey (2020) ise kadın liderlerin olduğu şirketlerde finansal performansın daha yüksek olduğunu tespit etmiştir.

Türkiye özelinde yapılan araştırmalar, kadınların üniversite kütüphaneleri ve akademik kurumlarda liderlik pozisyonuna erişiminde hâlen sınırlı ilerleme kaydedildiğini göstermektedir (Yılmaz, 2019). Bu tablo, kadın liderliğini güçlendirmek için mentorluk, eğitim ve eşitlikçi terfi politikalarının kritik önemini ortaya koymaktadır.

Kadın liderlerin karar verme yetkilerinin güçlendirilmesi yalnızca bireysel kariyer gelişimi değil, aynı zamanda kurumların stratejik verimliliği açısından da önemlidir. Araştırmalar, kadınların liderliğindeki kurumların daha yenilikçi kararlar aldığını, bilgi yönetimi politikalarının daha kapsayıcı olduğunu ve çalışan bağlılığının arttığını göstermektedir (APA, 2023).

Kadınların bilgi yönetimi ve dijital dönüşüm alanlarındaki liderlik rollerinin güçlendirilmesi, kurumların sürdürülebilirliği ve toplumsal cinsiyet eşitliği hedefleri açısından kritik öneme sahiptir. Bu bağlamda, mentorluk programları, liderlik eğitimleri, cinsiyet eşitliğini gözetten terfi politikaları ve uluslararası iş birlikleri, kadın liderlerin karar alma mekanizmalarındaki etkinliğini artıracak önemli stratejik araçlar olarak öne çıkmaktadır.

Sonuç ve Öneriler

Bu çalışma, kurumsal bilgi yönetiminde kadın temsiliinin tarihsel ve güncel boyutlarını incelemiş, dijital platformlar, açık bilim uygulamaları, algoritmik önyargılar ve kadın liderliğinin karar verme süreçlerindeki rolünü ortaya koymuştur. Bulgular, kadınların bilgi yönetimi süreçlerine aktif katılımının yalnızca toplumsal cinsiyet eşitliği açısından değil, aynı zamanda kurumsal verimlilik, yenilikçilik ve sürdürülebilirlik bağlamında da kritik öneme sahip olduğunu göstermektedir.

Tarihsel açıdan kadınların bilgi yönetimi alanında uzun süre destekleyici rollerle sınırlandırıldığı, buna karşılık günümüzde dijital dönüşümün sunduğu fırsatlarla daha görünür hale geldikleri görülmektedir. Ancak “cam tavan” sendromu, dijital beceri eksiklikleri ve algoritmik önyargılar, kadınların eşit temsiliini sınırlamaya devam etmektedir. Uluslararası raporlar ve literatür, çeşitlilik içeren liderlik kadrolarının kurumların stratejik verimliliğini artırdığını güçlü bir şekilde vurgulamaktadır (European Commission, 2020; World Economic Forum, 2023).

Bütün bu gelişmeler ışığında, toplumsal cinsiyet eşitliğini gözetten ulusal bilgi yönetimi ve dijital dönüşüm politikaları geliştirilmelidir. Avrupa Birliği’nin Gender Equality Strategy (2020–2025) ve Women in Digital belgeleri örnek alınarak Türkiye’de kadınların dijital ekonomiye katılımını artıracak stratejik eylem planları hazırlanmalıdır.

UNESCO’nun Open Science Recommendation (2021) doğrultusunda, kadınların açık bilim süreçlerinde eşit erişimini güvence altına alan düzenlemeler yapılmalıdır. Yapay zekâ ve algoritmaların toplumsal cinsiyet duyarlılığı açısından düzenli test edilmesi yasal bir zorunluluk haline getirilmelidir.

Kurumsal Düzeyde Öneriler

Üniversiteler ve kütüphaneler, kadınların yönetim kademelerine erişimini kolaylaştıracak mentorluk ve liderlik programları başlatmalıdır. Kurumsal bilgi yönetimi politikaları, çeşitliliği ve kapsayıcılığı temel ilke olarak

benimsemelidir. Açık bilim uygulamalarında kadın araştırmacıların yayın ve fon desteğine erişimini artıracak mekanizmalar oluşturulmalıdır.

Dijital platformlarda kadınların temsiline yönelik şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri uygulanmalıdır. Kadın araştırmacılar ve bilgi profesyonelleri, dijital okuryazarlık ve yapay zekâ uygulamalarına yönelik eğitimlerle bireysel yetkinliklerini geliştirmelidir. Ulusal ve uluslararası araştırma ağlarına aktif katılım, kadınların görünürliğini artıracaktır. Kadın lider adayları, kariyer gelişimlerini destekleyecek profesyonel platformlardan yararlanmalı ve çok-disiplinli iş birlikleri kurmalıdır.

Geleceğe yönelik olarak, 2030'a kadar kadınların dijital dönüşümdeki rollerinin yalnızca kullanıcı veya uygulayıcı olmakla sınırlı kalmayacağı, aynı zamanda politika yapıcı, tasarımcı ve lider olarak güçleneceği öngörülmektedir. Kadınların algoritma geliştirme, veri yönetimi ve yapay zekâ uygulamalarındaki temsiline artırılması, hem toplumsal adalet hem de dijital sistemlerin güvenilirliği için kritik önemdedir.

Ayrıca literatürde görülen en önemli araştırma boşluklarından biri, gelişmekte olan ülkelerde kadınların bilgi yönetimindeki rollerine ilişkin verilerin sınırlı olmasıdır. Bu nedenle gelecekte yapılacak çalışmalarda, Türkiye gibi ülkelerdeki deneyimlerin daha kapsamlı biçimde ele alınması ve karşılaştırmalı analizlerin artırılması gerekmektedir.

Yukarıda sunulan değerlendirmeler ve veriler, dijital çağda kadınların statüsünün değerlendirilmesine yönelik kritik ihtiyacı vurgulamaktadır. Dijitalleşmede ki baş döndürücü hız ile birlikte, kadınların söz konusu ortama hazır olup olmadıklarını sorgulamak, iyileştirilmesi gereken veya yetersiz kalan alanları tespit etmek zorunludur.

Sonuç olarak, kurumsal bilgi yönetiminde kadınların güçlendirilmesi yalnızca bireysel eşitlik meselesi değil, aynı zamanda daha adil, kapsayıcı ve sürdürülebilir bir bilgi toplumu inşa etmenin anahtarıdır. Türkiye'de ve dünyada bu alanda atılacak stratejik adımlar, hem kadınların potansiyelini ortaya çıkaracak hem de bilgi yönetiminin toplumsal etki gücünü artıracaktır.

Kaynakça

- APA. (2022). Algorithms and bias in decision-making. American Psychological Association.
- APA. (2023). Women in leadership and organizational change. American Psychological Association.
- Burke, P. (2012). A social history of knowledge II: From the encyclopaedia to Wikipedia. Polity Press.
- cOAlition S. (2018). Plan S: Making full and immediate Open Access a reality. Retrieved from <https://www.coalition-s.org/>
- Criado Perez, C. (2019). Invisible women: Exposing data bias in a world designed for men. Vintage.
- Dalkir, K. (2017). Knowledge management in theory and practice (3rd ed.). MIT Press.
- Dastin, J. (2018). Amazon scraps secret AI recruiting tool that showed bias against women. Reuters.
- Demir, S. (2020). Türkiye’de dijital dönüşüm politikaları ve toplumsal cinsiyet eşitliği. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 75(2), 215-238.
- Demir, S. (2021). Dijital platformlarda toplumsal cinsiyet eşitsizliği: Türkiye örneği. İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, 57, 112-130.
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). Through the labyrinth: The truth about how women become leaders. Harvard Business Review Press.
- Erünsal, İ. E. (2015). Osmanlı vakıf kütüphaneleri: Tarihî gelişimi ve organizasyonu. İstanbul: IRCICA.
- European Commission. (2019). Ethics guidelines for trustworthy AI. Publications Office of the EU.
- European Commission. (2020). Women in digital: Bridging the gender gap. Publications Office of the EU.
- European Commission. (2021). Horizon Europe: Gender equality in research and innovation. Publications Office of the EU.
- Garrison, D. (1979). Apostles of culture: The public librarian and American society, 1876–1920. University of Wisconsin Press.
- Hanseth, O. (2019). Algorithmic bias and the case of the Apple Card. Journal of Information Technology, 34(4), 321–328.
- Karakütük, K. (2020). Açık erişim ve Türkiye’de kadın akademisyenlerin konumu. Hacettepe Üniversitesi Bilgi ve Belge Araştırmaları Dergisi, 9(1), 56-72.
- Koç, O. Bilimsel bilginin yeniden üretim serüveninde, bilgi erişim sistemlerinin rolü. *Kesit Akademi Dergisi*, (17), 354-373.

- Koç, O. (2025). Dijital Bilgi Yönetiminde Yeni Ufuklar: Yapay Zekâ Destekli Sistemler. *Yapay Zeka ve Bilgi Yönetimi: Sağlık, Eğitim ve Toplum İçin Yenilikçi Uygulamalar*, 83.
- Larivière, V., Ni, C., Gingras, Y., Cronin, B., & Sugimoto, C. R. (2013). Bibliometrics: Global gender disparities in science. *Nature*, 504(7479), 211–213.
- McKinsey & Company. (2020). Diversity wins: How inclusion matters. McKinsey Global Institute.
- Nygren, A. (2006). Gender and information management in Nordic libraries. *Nordic Journal of Library and Information Studies*, 26(3), 45–61.
- Obermeyer, Z., Powers, B., Vogeli, C., & Mullainathan, S. (2019). Dissecting racial bias in an algorithm used to manage the health of populations. *Science*, 366(6464), 447–453.
- OECD. (2021). Digital economy outlook 2021. OECD Publishing.
- Prates, M. O., Avelar, P. H., & Lamb, L. C. (2020). Assessing gender bias in machine translation: A case study with Google Translate. *Neural Computing and Applications*, 32, 6363–6381.
- Raudeliūnienė, J. (2022). Women's leadership in knowledge management in the Middle East. *Journal of Knowledge Economy*, 13(2), 678–695.
- Schwab, K. (2017). The fourth industrial revolution. Crown Business.
- Shah, N. (2025). Gender diversity in artificial intelligence development teams. *Journal of AI Ethics*, 12(1), 34–52.
- Shin, D. (2018). Women in knowledge management in South Korea. *Asian Journal of Women's Studies*, 24(1), 102–120.
- TÜİK. (2022). İşgücü istatistikleri. Türkiye İstatistik Kurumu Yayınları.
- UNESCO. (2020). Women in information professions: A global survey. UNESCO Publishing.
- UNESCO. (2021). UNESCO recommendation on open science. UNESCO Publishing.
- UN Women. (2024). Gender equality and women's empowerment in the digital age. United Nations Women.
- Voigt, P., & Von dem Bussche, A. (2017). The EU general data protection regulation (GDPR): A practical guide. Springer.
- World Economic Forum. (2023). Global gender gap report 2023. World Economic Forum.
- Yılmaz, B. (2019). Türkiye'de kütüphanelerde kadın çalışanların yönetim kademelerine katılımı. *Türk Kütüphaneciliği*, 33(3)

