



## Kitle Kaynak (Crowdsourcing)

Sadi Evren SEKER

*Istanbul Medeniyet University, Department of Business*

### ÖZET

Makalenin konu başlığı olan terim, kitle (veya kalabalık) anlamındaki “crowd” ile dış kaynak anlamındaki “out source” kelimelerinin birleşmesinden oluşan bir portmanto kelimedir ve kabaca bir kurumun ihtiyacı olan kaynakları çevrim içi kitleden elde etmesi anlamına gelmektedir. Buradaki iki kelimeyi, yani kitle (veya kalabalık) anlamındaki “crowd” ve kaynak anlamındaki “source” kelimelerini açıklamaya çalışalım.

İnternetin kullanımı ile birlikte çevrim içi (online) insanların sayısı ve iletişimi artmıştır. Çevrim içi toplulukların birer kaynak olarak kullanılmasına kitle kaynak ismi verilmektedir.

“kaynak” (source) kelimesi ise genelde bilgi (knowledge) anlamındadır ve çevrim içi toplulukların herhangi bir amaçla bilgiyi üretmesi, geliştirmesi, yenilemesi veya yayması gibi amaçlarla kullanılması olarak düşünülebilir.

Bu yazıda genel olarak kitle kaynak kavramının literatürdeki yerine ve güncel kullanım alanlarına bakılacaktır.

Anahtar Kelimeler: Motivasyon, Davranış Bilimleri, Sosyal Davranış

### 1. Giriş

Topluluk kaynaklarının doğması aslında insan şebekeleri ile (people network) paralel ilerlemektedir. Sosyal ağların doğması teknolojik bir takım yeniliklerin neticesi olarak görülebilir elbette ama daha önemlisi içerik üretiminde yaşanan aktifliğin göz önüne alınmasıdır. Örneğin 2005 yılına gelindiğinde internet üzerinde içerik üreten gençlerin sayısı internetteki içeriği tüketen (okuyan/kullanan) gençlerden daha fazlaydı. Bunun anlamı artık üretilen içeriğin paylaşılması ve insanların bu içerikten haberdar edilmesi için yeni bir teknolojinin doğmasıydı ve öyle de oldu. Bugün sosyal ağlar veya sosyal medya olarak adlandırılan teknolojilerin parlaması tam da bu döneme denk geldi. Oysaki gerekli teknoloji ve o yıllarda meşhur olan sosyal ağlardan çok da farklı olmayan örnekleri çok önceleri bulunuyordu, ancak henüz zamanı gelmemiş ve sırasını beklemekteydi.

Bu dönüşüm bireyin sosyal hayatında yaşanırken aynı zamanda iş yapış şekilleri ve iş modellerini de etkilemiştir. Örneğin fikri üretim süreçleri çok kısa sürede insan şebekelerine dönüşmüş, o dönemde interneti en aktif kullanan yazılım geliştiricilerinden başlayarak çok farklı mecralarda bilgi paylaşımı hız kazanmıştır.

Yani topluluk ekonomisine bakış iki açıdan gerçekleştirilebilir. Birinci yaklaşımda, insanların işlerinden, ailelerinden artan vakitleri daha faydalı ve topluma katkısı olan bireyler olarak geçirme isteği yatarken diğer yaklaşımda insanların iş yerlerinde nasıl vakit geçirdikleri ve iş yerlerinde oluşan bilginin nasıl yönetildiği yatmaktadır.

Örneğin açık kaynak kodlu yazılım geliştirme süreci dünyaya paralel şekilde Türkiye’de de çok sayıda bilişim uzmanını bir araya getirmiş, gerçek hayatta belki de bir araya gelmesi mümkün olmayan kişilerin sanal platformlar üzerinde bilgi paylaşımı yaptıkları, ortak bir amaç için proje oluşturdukları,

bu projelerde görev dağılımı yaptıkları yarı profesyonel gönüllü hareketler doğmuştur. Buna paralel olarak işletmelerdeki iş yapım süreçleri de dönüşüm geçirmiş, dünyanın çok farklı noktalarından iş gücü temini ve iş süreçlerine dahil olan çalışanlar elde edilmiştir.

Örneğin günümüzde Amerika’daki bir işletmenin telefonunu aradığınızda veya bir çağrı merkezinin müşterilere ulaşması gerektiğinde, bu işlemlerin gerçekten Amerika’da bulunan bir işletme tarafından yapılması gereği ortadan kalkmıştır. Bunun yerine yine İngilizce konuşulan ve iş gücünün çok daha az maliyetli olduğu Hindistan, Pakistan, Bangladeş veya Afrika’daki herhangi bir çağrı merkezine internet üzerinden arama yönlendirilip çağrıya cevap verilebilmektedir.

İş süreçleri farklı coğrafyalara, farklı işletmelere ve kişilere bölünürken işletmenin kalitesinden rekabet üstünlüğüne kadar çok sayıda özelliğin belirleyen bilginin de doğru şekilde iletilmesi zorunluluğu doğmuştur. Yine aynı örnekle devam edecek olursak, bir çağrı merkezinde müşterilere nasıl cevap verileceği, sorularının cevapları veya müşterinin nasıl yönlendirileceği bilgisayar yazılımlarına yüklenen yazılımlarla kontrol edilmekte, bir müşterinin sorabileceği veya isteyebileceği bütün alternatifler önceden değerlendirilerek bu dış kaynaklara iletilmekte ve dış kaynaklar da buna göre hizmet vermektedir. Hatta bütün görüşmeler kayıt altına alınıp daha sonra dinlenerek veya bir yöneticinin anında konuşmaya dahil olması ile hizmet kalitesi anlık olarak kontrol edilebilmektedir. Hatta son yıllarda gelişen ses tanıma ve yapay zeka yazılımları ile bu görüşmelerin anlamsal çıkarımları yapılmakta ve detaylı olarak analiz edilmesi mümkün olmaktadır.

İşte bütün bunların altında yatan şart, gelişmekte olan bilişim teknolojilerinin verimli kullanılmasıdır. Teknolojiler birer alt yapı sağlarken bu teknolojilerin doğru yönlendirilmesi ve doğru içerikle yüklenmesi de işletmelerin elindedir. Örneğin

bir çağrı merkezi elemanı aynı anda çok sayıda farklı bankaya veya telefon operatörüne hizmet verebilmekte, arayan müşterinin aradığı hatta göre ilgili cevaplar önündeki bilgisayarda belirlemekte ve farklı alanlarda hizmet verebilmektedir. Bu çağrı merkezi elemanının karşılaştığı problemler, cevap bulamadığı soru ve talepler kayıt altına alınarak bir sonraki görüşmeden önce uzmanlar tarafından değerlendirilerek cevaplanabilmektedir. Sonuçta işletmeler için her seviyede birken bir bilgiden bahsetmek ve bu bilginin nasıl yönetileceğinin giderek önemli hale geldiğini söylemek doğru olacaktır.

Kitle kaynakları bu gibi yazılımlarla toplanan bilgilerin doğru saklanması, doğru işlenmesi ve kitlenin doğru şekilde müdahil olmasını sağlamaktadır. Örneğin yine çağrı merkezine gelen ve cevabı daha önce çağrı merkezi elemanının önündeki bilgisayara yüklü olmayan bir soruyu ele alalım. Bu soruya işletmenin çok farklı seviyelerinden çok farklı uzmanların cevap bulması ve en iyi şekilde problemi çözülmesi mümkündür. Bununla birlikte bir kişinin çok sayıda bilgi ile yüklenmesi ve kaldıracabileceğinin çok üzerinde sorumluluk verilmesi de bir problemdir. Dolayısıyla problemi kimlerin göreceği ve ne kadar vakit harcayacağı aslında iyileştirme gerektiren bir ikilemdir. Çözüm olarak bilgi yönetimi yazılımlarının problem / kişi, iş /kişi, sorumluluk / kişi gibi atamaları doğru yapması beklenebilir. Klasik işletme yaklaşımlarında bu atamalar bir yönetici tarafından yapılırken artık kitle kaynaklarının kullanılması ile bu sınırların da ortadan kalktığını görmekteyiz. Bunun ilk örneklerinden olan matris yaklaşımında işe kişi atanırken ve bir kişi birden fazla işte görev alırken artık bu yaklaşımın çok daha ötesine geçilmekte ve kişiler / takımlar ilgilerine göre kendileri seçim yapmakta ve yapmış oldukları seçime göre performans ortaya koymakta, sonuç ise bu performansların toplamı olarak ortaya çıkmaktadır.

Bazı işletmelerde ve topluluklarda kitleyi yönlendirmek ve motive etmek için ödüller ve unvanlar verilmektedir. Örneğin wikipedia projesinde kişinin katılımları ve tecrübesi incelenerek çeşitli seviyelerde unvanlar alması ve bu unvanlara göre yetkilerinin artması mümkündür. Bazı forumlarda kişilerin cevap ve tecrübesine göre yıldız alması veya kitlenin kendi belirlediği etik değerleri içerisinde kitlenin beğenmediği bir davranışından dolayı rütbelerinin sökülmesi veya sistemden uzaklaştırılması gibi cezalar bu motivasyonun birer parçası olarak görülebilir.

Farklı bir uygulama ise işletmelerdeki iş yapış şeklini derinden etkilemiştir. Artık bilgi çalışanları (knowledge workers) olarak adlandırılan çalışanlara doğrudan iş atanma devri kapanmış, işletmeler yapılmasını istedikleri işleri bir liste halinde duyurmakta ve her işe zorluğuna göre bir ödül verilmektedir. Çalışanlar maaş yerine ay boyunca yaptıkları işlerin ödüllerini toplamakta ve ödülü yüksek işler daha cazip ve öncelikli hale gelmektedir. Hatta yeterince ilgi oluşmayan işlerin ödül değeri sistemde bekledikçe artmakta bu sayede hiçbir işin sonuçsuz kalmaması sağlanmaktadır.

Amazon tarafından kurulan mekanik Türk, bu işletme uygulamalarının açık örneklerinden birisidir. Bu sistemde iş vermek isteyen birisi sisteme işin tanımını ve ilgili yazılım, doküman ve bağlantıları yüklemekte ve işin gerektirdiği zamana göre bir ücret duyurmaktadır. İşi takip eden onbinlerce kişi kendisi için uygun bulunduğu ve kendisinin şartlarını sağladığı işlere başvurmakta uygun görülmeleri halinde de işi tamamlayarak ücretlerini biriktirmekte, ücret belirli bir sınır geçtikten sonra da tahsil etmektedir. Sistemdeki her çalışan iş vereni ve her iş veren de çalışanı puanlamakta bu puanlar ise işverenlerin ve çalışanların itibarını oluşturmaktadır.

Yukarıdaki örneklerde görüldüğü üzere artık bilgi temelli

işlerin tamamının önündeki engeller sanal uygulamalar ile kaldırılmakta ve ürünler (wares) sanal ürünlere (soft-wares) işletmeler sanal işletmelere ve çalışanlar bilgi çalışanlarına dönüşmekte, bu dönüşümde de işlerin bir kısmı birkaç kişi ile sınırlı kalmamakta onbinlerce insanın dahil olduğu bir havuza açılabilir.

Tam bu noktada önemli bir konu, diğer bütün ekonomilerin tersine bilgi ekonomisinin paylaştıkça artan özelliğini altını çizmemiz gerektiğidir. İktisadın temel problemi seçim problemidir (choice problem) ve bütün iktisadi değerler paylaştıkça tükenir. Örneğin, sermaye, toprak veya iş gücü bir iş için ayrılırsa diğer işlere daha az kalacaktır. Buna karşılık bilgi, paylaştıkça artan bir özelliktedir. Örneğin bir kişinin bulduğu telefonu başka birisi kablosuz hale getirmekte başka bir kişi internete bağlamakta başka bir kişi üzerinde yazılım çalıştırmakta başka bir kişi kamera özelliği eklemekte ve bu şekilde insanlık biriken bilgi birikimini sürekli olarak artırarak bir kişinin hayatının yetmesinin imkansız olduğu sonuçlara ulaşmaktadır. Benzer bir durum işletmelerin yaşam döngülerinde de görülmektedir, çok farklı kaynaklardan elde edilen tecrübe ve bilgi birikimleri işletmenin birikimini oluşturmakta, bu birikimi ne kadar hızlı ve başarılı yönettiği ise işletmenin toplam başarısını etkilemektedir. Örneğin son birkaç onyılıda yaşanan ve Güney Kore firmalarının büyüme hızlarının Japon firmalarını geçmesi ve dünya çapında Samsung, LG, Hyundai, Kia gibi markalar çıkarmasının en önemli sebebi ürünlerinde sunmuş oldukları yeniliklerdir (innovation). Kısaca bilgi yönetimi, yenilik yönetimi için olmazsa olmaz önemdedir.

## 2. Dijitalleşme

Dijitalleşme (Digitalization) aslında bir değerın sayılardan oluşan ve bilgisayarda tutulabilir hale gelmesi olarak düşünülebilir. Örneğin bir binanın mimari projesi ticari bir değerdir, klasik ekonomi ile düşünülecek olursa bir mimarın harcamış olduğu vakte göre ekonomide maddi bir varlık teşkil eder. Her bina için bir mimari proje zorunluluğu bulunmakta, bu projenin çeşitli kontrollerinin yapılması, projeye dayalı olarak mekanik, elektrik ve statik hesaplarının mühendisler tarafından yapılması ve daha sonra genelde devlet daireleri tarafından denetlenerek uygunluğunun tasdiklenmesi gerekmektedir. Dünyanın çoğu ülkesinde buna yakın bir süreçten geçen mimari projelerin dijitalleşmesi yeni ekonomi ile birlikte bilgisayarlarda saklanabilen bir değer haline gelmesi anlamını taşımaktadır. Dijitalleşen değerlerin temel iki özelliği vardır:

Sayırsız defa kopyalanabilir

Anında farklı yerlere iletilebilir

Örneğin klasik mimari yaklaşıma ters olarak bilgi ekonomisinde bir mimari proje istenildiği kadar kopyalanabilmektedir. Bu sayede bir mimar daha önce çizdiği projeyi farklı binalara uygulayabilmekte veya daha önce çizdiği hazır bazı mimari modülleri yeni projelerinde kullanabilmektedir. Benzer şekilde Türkiye’de çizilen bir proje dünyanın farklı bir ülkesine anında gönderilebilmektedir.

Bu iki özellik, günümüz mimari yaklaşımlarını da değiştirmiştir, basitçe bir mimar artık çizimin tamamını kendisi yapmak zorunda değildir. Çok sayıda hazır çizimlerden alıp bunları uygun şekilde birleştirmesi ve eksik kalan yerleri çizerek projesini tamamlaması artık mümkündür. Hatta çoğu zaman dünyanın farklı noktalarında sadece evinde oturup bu detayları çizen ve satan çok sayıda mimar veya çizim uzmanından bahsetmek mümkündür.

Benzer bir uygulama yazılım dünyasında hızla yaşanmaktadır. Artık yazılım geliştirmek isteyen birisi, hiç yazılım bilgisi

olmadan hazır modülleri alıp birleştirerek bir yazılım ürünü ortaya koyabilmektedir. Yazılım dünyasında bulunan yarı bitmiş mamul olarak kabul edilebilecek bu ürünlerin de kendisine göre bir piyasası bulunmakta ve bu piyasada bir kitlenin sunduğu ürünleri bir kullanan bir müşteri kitlesi bulunmaktadır. Bu açıdan bakıldığında kitle kaynağı hem üretim anlamında hem de tüketim anlamında söz konusudur. Yani sadece üretim farklı aşamalarda farklı kitlelere bölünmekle kalmamakta aynı zamanda tüketim de farklı aşamalarda farklı kitlelere bölünmektedir. Örneğin eskiden sadece bitmiş ürünleri müşterilerine satabilen işletmeler artık üretim sürecinin farklı aşamalarında çıkan alt ürünleri (yarı bitmiş mamulleri) farklı müşterilere satabilmektedir.

### 3. İtibar Ekonomisi (Economics of Reputation)

Kitle kaynaklarında en önemli değerlerden birisi de itibardır. Kitle kaynağı yapısal olarak hiyerarşik yapıların aksine demokratik ve bireylerin eşit güçlerde olduğu ortamlarda daha hızlı gelişmektedir. Örneğin çok sayıdaki kitle kaynaklı ortamda herhangi bir yönetici olmadan bireyler kendi seçimlerini özgürce yaparak katkıda bulunmaktadır. Kitle kaynaklı projelerin ilerlemesi ise çoğunlukla bireylerin ortak (kollektif) seçimleri ile yönlendirilmektedir. Bu işbirlikçi ve demokratik ortamda her bireyin sözüne önem verilmekle birlikte güç ilişkileri (power relations) de farklı bir boyuta taşınmıştır. Örneğin kitlenin karar süreçleri genelde kitledeki itibarı yüksek kişilerden daha fazla etkilenmektedir. Kişilerin itibarları ise genelde kişilerin yapmış olduğu katkılar ve diğer kişilerle olan ilişkileri üzerine kuruludur ve kişinin kitledeki diğer kişiler tarafından nasıl algılandığı ile ölçülebilir.

Kitle kaynaklarında her bireyin kişisel itibarı, kitlenin hareket şeklini ve iletişimini de belirlemektedir. Örneğin iletişim problemleri yaşanan ve anlaşmazlıkların ortaya çıktığı kitlelerin bölündüğü veya projelerini kapattıkları gözlemlenmektedir, bu açıdan bakıldığında bir kitle kaynağın parçası olmak aslında belirli bir tecrübe ve olgunluk da gerektirmektedir.

Kişisel bazda ve kitleler içerisinde oluşan itibar ağları (kimin kim hakkında nasıl bir itibara sahip olduğu ve buna bağlı olarak her bireyin itibarını gösteren ağlar) aslında kitle kaynağın oluşturduğu ekonomiye de yön vermektedir. Yani bireysel ve mikro düzeyde olan yaklaşımlar makro düzeyde sonuçlara sebep olmaktadır. Örneğin bugün Microsoft Ofis'in en büyük rakiplerinden birisi olan ve Özgür Ofis anlamına gelen LibreOffice daha önce Star Office olarak sürülüyordu. Star Office daha çok Sun firması tarafından desteklenmekteydi ve açık kaynak olarak hayatına devam etmekteydi ancak Sun firmasının Oracle tarafından satın alınmasının ardından aslında Oracle firmasının yaptığı onca açıklamaya ve açık kaynak olarak projenin devam etme vaatlerine karşılık kitlede oluşan itibara yüzünden Star Ofis'i devam ettiren bir ekip olmasına karşılık Libre Ofis'i çıkarana ve devam ettiren ikinci bir ekip projeden koparak yollarına devam ettiler. Buna benzer şekilde bireysel itibarların piyasa yapısına etkileri çok farklı şekillerde görülmektedir.

Ayrıca itibar sahibi olan kişilerin, itibarlarını birer birikim (sermaye) olarak kullandıkları da bir gerçektir. Örneğin kitle kaynaklarından yetişerek çıkan çok sayıda kişinin kitaplarının daha çok satıyor olması bunun en belirgin özelliklerindedir.

İtibar ekonomisi yukarıda anlatılan bireysel düzeyde gerçekleşmek yerine bir de kurumlar seviyesinde takip edilmelidir. Örneğin gelişen sosyal ağ ve internet kullanımı ile birlikte oluşan kitlelerin her birisinin kitle olarak kurumlar ve diğer kitleler ile ilgili itibarları oluşmakta ve bu itibarların bir toplamı olarak kurum ve kitlelerin toplam itibarı ortaya

çıkılmaktadır. Bu itibar değeri kurum ve kitlelerin de müşteri ilişkileri, marka yönetimi, halkla ilişkiler ve satış ve pazarlama gibi çok sayıdaki alanda başarılarını etkilemektedir. Zaten bir koordinasyon içerisinde olan kitleler, beğendikleri veya beğenmedikleri ve olumlu veya olumsuz tepki gösterecekleri durum, kişi ve kurumlara karşı da koordine olabilmektedirler.

Örneğin bazı kitlelerde Microsoft'a karşı duyulan olumsuz bir tepkinin neticesi olarak Hotmail firması Microsoft tarafından satın alınca çok sayıdaki kişinin Hotmail hesaplarını kapatması veya tam tersi bir örnek olarak Axapta isimli ERP (kurumsal otomasyon projesi) yazılımı Microsoft tarafından alındıktan sonra Microsoft'u destekleyen çok sayıda yazılım geliştirici kitleleri tarafından, henüz hiçbir reklam ve tanıtım çalışması dahi yapılmadan, ürünün çok sayıdaki firmaya tavsiye edilmesi ve kurulması birer örnek olarak gösterilebilir. Dolayısıyla itibar ekonomisi, karar verme süreçlerinde bireylerin ve kitlelerin sahip olduğu itibarların ne kadar önemli bir role sahip olduğunu göstermektedir. Bununla da kalmayıp sahip olunan itibarın bir sosyal sermaye olarak görülmesi ve bu itibarın doğru yönetilerek işletmelere rekabet avantajı ve yüksek karlılık sağlaması söz konusudur.

### 4. Kitle Sermayesi (Crowdfunding)

Kabaca bir projenin veya kurumun bir kitle tarafından finanse edilmesi olarak tanımlanabilir. İlk örnekleri vakıf ve derneklerin sermayelerinin artırımı için yapılan sermaye artırımları toplantılarında (fund raising) görülmektedir. Daha sonraları dijital dünya üzerinden yapılan yardım ve bağış gibi organizasyonlarla kitlelerin maddi birer kaynak olarak kullanıldıkları da görülmüştür. Kitle finansmanını iki boyutta incelemekte yarar vardır.

Kitlelerin kendi projelerine ve kurumlarına sahip çıkması Kitle kaynaklı olmayan kurumların kitleleri birer finansal kaynak olarak kullanması

İlk yaklaşıma göre kitleler kendi geliştirdikleri projelerin ihtiyacı olan temel harcamaları kendileri karşılamakta veya karşılayacak finansal kaynakları bulmaktadırlar. Örneğin projelerin ihtiyacı olan sunucular, teknoloji yatırımları veya sarf malzemeleri kitlelerin kendi içinde kurulan finansal yapılarla, bağış veya sponsorluk gibi sistemlerle çözülmektedir. Hatta çoğu firma bu tip kitle ihtiyaçlarını desteklemek ve kitleler üzerinde olumlu bir izlenim bırakmak için (itibar) kaynak ayırmakta ve kitlelere ücretsiz olarak hizmet sunmaktadır. Örneğin Google tarafından sunulan ve kod geliştirme ortamı olarak çalışan Google Code veya kitlelerin tartışmalarını yapabileceği forumları ve sözlükleri barındıran çok sayıdaki sunucu bunlar örnek olarak gösterilebilir.

İkinci yaklaşım ise kurumların kitleleri finansal kaynak olarak kullandığı modeldir. Bu modelde, kitleler çeşitli sebeplerle kurumlarla finansal ilişkilere girmek istegindedirler. Örneğin müşterilerin ürünün tasarımı ve geliştirilmesinde rol aldığı ve bu sayede müşterilerin de sürecin parçası olarak kendilerini hissettikleri iş modellerinde aslında amaç kitlenin desteklerini yerine getirirken kitlenin finansal kaynaklarını kullanmaktır. Örneğin Threadless isimli girişim, 2005 yılında kişilerin kendi tişört tasarımlarını yapabildikleri bir web sitesi geliştirdi. Burada kişiler tasarladıkları tişörtleri paylaşımına açıyor ve gelen olumlu ve olumsuz görüşler neticesinde en çok beğenilen tişörtler basılarak satışa sunuluyordu. Hem tasarımcılar hem de fikir beyan ederek tişörtün basılması kararına destek olan müşterilerin daha sonra tişörtleri satın alma eğilimi klasik tişört tasarımcılarının tasarımlarını satan firmalardan çok daha yüksek olmaktadır.

Artık sanal ortamda var olmanın en önemli gereklerinden birisi sanal ortamdaki kitlelerle kurulan olumlu işbirlikleri olarak görülmektedir. Yukarıdaki sebeplerden ikisi için de işletmelerin kaynak ayırması ve kitleler ile olan ilişkilerini düzenlemesi bir ihtiyaç haline gelmiştir. Bu anlamda, itibar yönetimi çalışmaları dijital dünyaya taşınmıştır denilebilir.

##### 5. Kitle Kaynakları için kullanılan bazı metotlar

Kitle kaynakları ile ilgili bütün yöntemlerin internete taşındığını ve internetin kitle kaynağı konusunda temel bir rol üstlendiği söylenebilir. Kitle kaynak açık veya kapalı olmak üzere iki farklı yoldan ilerleyebilir. Açık ilerlemede bir kitle bir amaç için bir araya gelmekte ve amaca yönelik olarak iş bölümü, kaynak paylaşımı ve işin daha sonradan anlaşılması için raporlanması gibi işlemler açık olarak yapılmaktadır. Kapalı ilerlemede ise tek başına (Standalone) veya birinin omzunda (piggyback) yolları izlenebilir. Genelde karşılaşılan bir problemin çözümü veya beklenmedik yan etkilerin araştırılması gibi süreçlerde ortaya çıkan tek başına kapalı kitle kaynak çözümleri açık ilerlemeye benzer şekilde kitlenin üyesi olan bireylerin sürece aktif katılımını gerektirir. Birinin omzunda, kapalı ilerleyen kitle çözümleri ise genelde bir çözümün araştırılması gibi durumlarda bir kaynağa erişim sırasında yaşanır. Burada alıcı ve verici iki taraf bulunmaktadır ve kitlenin bilgiye erişmesi aslında bilgiyi veren tarafın omuzları üzerinde yükselmesi olarak da görülebilir.

Kitle kaynakları için kullanılan bazı metodolojiler aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

**Bilgi keşfi ve yönetimi:** Ortak çalışmanın gerekli olduğu veya tercih edildiği durumlarda kullanılır. Genelde bilginin paylaşılması ve yönetilmesi için motivasyon sağlayan bir sebep ve bu sebebin etrafında kenetlenmiş bir kitle bulunmaktadır.

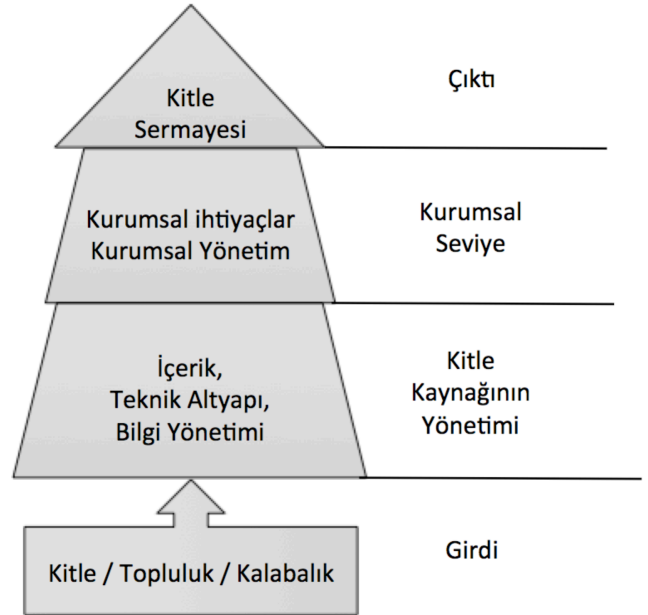
**Dağıtık İnsan Bilgi Görevleri:** Enformasyon yönetim problemleri için kullanışlıdır. Genelde bir enformasyonun işleme sürecinde kitle devreye girer. Örneğin günümüzde kullanılan beta testleri yaklaşımı bu şekilde bir ürün geliştirildikten sonra çok sayıdaki kullanıcı tarafından ürünün test edilmesi ve elde edilen enformasyonun doğru kullanılması anlamına gelmektedir.

**Yayılcı Arama:** Genelde bilimsel araştırma gibi alanlarda kullanılan ve sonucunun ispatlanabilir doğrulardan oluştuğu durumlarda kullanılır. Bir kitlenin bir sorunun cevabını aramak için motive edilmesi durumudur.

**Tarafların onayladığı Yaratıcı Üretim:** Genelde kişiden kişiye değişen cevapların olduğu ve objektif bir cevabın olmadığı tasarım problemleri gibi problemlerin cevaplarının bir kitle tarafından aranması sürecinde gözlemlenir. Bir problemi üstlenen kitlenin getirdiği çözümlerin nasıl birleştirileceği ise probleme göre değişiklik göstermektedir.

##### 6. Kitle Sermayesi

Yukarıda anlatılan bütün konular toparlandığında kitlelerin yeni bir varlık ve değer olarak adlandırılabilmesi görülür. Buna kitle sermayesi (crowd capital) ismi verilmektedir ve çıkış süreci aşağıdaki şekilde gösterilebilir:



**Figure 1 Kitle Sermayesinin Kitle'den Sermayeye kadar geçiş kademeleri**

Kısaca kitle kaynak kavramının oluşturduğu yapıyı bir sistem olarak göreceğimiz olursak, bu sistemin girdisi kitlelerdir. Kitleler bilgi, çevre, hayal, finansal kaynaklar gibi çok sayıda kaynakları sisteme getiren girdiler olarak düşünülebilir. Sistemin ilk seviyesi kitle kaynağının yönetimi aşamasıdır ki bu aşama da çoğu zaman kitlenin kendisi tarafından yürütülmekte veya kurumsal yardımlara açık ve yönetilebilir yapıda olmaktadır. Kurumları ilgilendiren esas ve kuruma etkisinin hayati olduğu seviye ise kurumsal seviyedir ve bu aşamada kurumun kitle ile olan iletişimi, kitlenin ürettiklerini kendi hizmet ve ürünlerine, iş modellerine ne kadar başarılı aktarabildiği, kurumun kendi içerisinde kitle kaynaklarını ne kadar doğru ve verimli kullandığı gibi çok sayıda soruya göre bu seviyenin yönetilmesi gerekmektedir. Son olarak sistemin çıktısı bir kitle sermayesidir (crowd capital) ve işletmelerin bu sermayeden çok farklı boyutlarda rekabet avantajı, fiyat avantajı, ürün ve hizmet çeşitliliği, müşteri sadakati gibi faydalar elde etmesi mümkündür.

## 7. Kaynaklar

1. Jeff Howe, Crowdsourcing, Kabalaıkların Gücü, Bir İşin Geleceğine Nasıl Şekil Verilebilir, Türk Hava Yolları Yayınları, 2014
2. Sadi Evren SEKER (2014) , Bilgi Yönetimi (Knowledge Management), YBS Ansiklopedi, v.1, is. 2, pp. 8-14
3. Sadi Evren SEKER (2014), Bilgi Ekonomisi (Knowledge Economy), YBS Ansiklopedi, v.1, is. 2, pp. 14-17
4. Estellés-Arolas, Enrique; González-Ladrón-de-Guevara, Fernando (2012), "Towards an Integrated Crowdsourcing Definition" (PDF), *Journal of Information Science* 38 (2): 189–200, doi:1177/0165551512437638
5. Prpić, J., & Shukla, P. (2013). "The Theory of Crowd Capital.". *Proceedings of the Hawaii International Conference on Systems Sciences #46*. January 2013, Maui, Hawaii, USA. IEEE Computer Society Press. Retrieved November 8, 2014.
6. Prpić, J.; Jackson, P.; Nguyen, T. (2014). "A Computational Model of Crowds for Collective Intelligence". *Collective Intelligence 2014*. MIT Center for Collective Intelligence. Retrieved November 8, 2014.
7. James Surowiecki, *The Wisdom of Crowds*, Anchor Books, 2005
8. Sadi Evren SEKER (2014), Ağ Etkisi, Moore Yasası ve Dijitalleşmenin Yenilik ile İlişkisi (Relation between Innovation and Network Effect, Moore Law and Digitalization), YBS Ansiklopedi, v. 1, is. 1, pp. 8-12