



JOURNAL OF SOCIAL AND HUMANITIES SCIENCES RESEARCH

Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Dergisi

Open Access Refereed e-Journal & Refereed & Indexed

Article Type	Research Article	Accepted / Makale Kabul	25.03.2019
Received / Makale Geliş	19.12.2018	Published / Yayınlanma	25.03.2019

BİLİŞİM TEKNOLOJİLERİ YETENEĞİNİN, FİRMANIN DEĞİŞİM SÜRECİNE VE PERFORMANSINA ETKİSİ İLE DÖNÜŞÜMSSEL LİDERLİĞİN BU ETKİDEKİ ROLÜ

THE EFFECTS OF INFORMATION TECHNOLOGY CAPABILITY ON AN ORGANISATION'S CHANGE PROCESS AND PERFORMANCE, AND THE EFFECTS OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON THAT

Dr. Cengiz AĞ

Nişantaşı Üniversitesi, İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, İstanbul/TÜRKİYE, ORCID: 0000-0003-3610-4920

ÖZET

Teknolojideki hızlı gelişmeler neticesinde örgütler, yeni teknolojileri elde etmek ve bünyelerine adapte edebilmek için eğitilmiş ve değişime açık çalışanlara ihtiyaç duymaya başlamışlardır. Söz konusu süreçleri yönetecek ve firmayı ileri boyuta taşıyacak bireyler kadar bu köklü dönüşümü gerçekleştirecek, çalışanlara ortak vizyon verebilecek, risk alabilecek, esinsel motivasyon ile çalışanları harekete geçirecek, onlara rol model olabilecek liderlere de ihtiyaç vardır. Örgütlerin temel kaynaklarından olan bilginin etkin şekilde elde edilmesi, iletilmesi ve örgüt bünyesinde kullanılmasını kolaylaştıran ve destek veren bilişim teknolojileri, örgütsel değişim sürecine de önemli bir destek sağlamaktadır. Bu araştırma kapsamında, Marmara bölgesindeki firmalar üzerinde ampirik bir çalışma yapılarak, bilişim teknolojileri yeteneğinin firmanın değişim sürecine ve performansına etkileri ile dönüşümsel liderliğin bu etkilerdeki rolü incelenmektedir.¹

Anahtar Kelimeler: Bilişim Teknolojileri Yeteneği, Örgütsel Değişim, Dönüşümsel Liderlik, Firma Performansı

ABSTRACT

The rapid technological advances in today's world necessitates that perceptions, life styles and ways to conduct business change altogether. This change is in every walk of life, and it affects first the individual and then the organization. It specifies an individual's way of life and an organization's competitive factor because only those who can adapt to this change and manage it can be leaders in their field. As a result of technological advancement, the need arose for qualified staff that are open to change so that organizations can acquire and adapt new technologies. Consequently, leaders are also needed to make this change happen by giving a common goal to the staff, take risks and inspire them as their role model. As a significant support to the organisational change process, information technologies facilitate and support the obtaining, delivery and use of information as one of the main resources of an organisation. This research offers a study of effects of information technology capability on an organisation's change process and performance, and the effects of transformational leadership on that, through a survey with firms from the Marmara region.

Key Words: Information Technology Capability, Organizational Change, Transformational Leadership, Firm Performance

1. GİRİŞ

Hızla değişen ve gelişen dinamik bir ortam olan dünyamızda, bilişim teknolojilerinin organizasyonlara verdiği olumlu katkı her geçen gün artarak devam etmektedir. Bunu bilişimi teknolojilerinin hızlı gelişmesinden ve firmaların bu teknolojileri kendi süreçlerine katmalarından anlayabilmek mümkün olabilmektedir. Bilişim altyapısı, bilgisayar, interneti, veritabanı olmayan firma yok denecek kadar azdır. Küreselleşme süreci kapsamında örgütlerin geçirdiği değişim süreci, gerek bireysel olsun gerekse organizasyonel olsun çağa ayak uydurabilmek, rekabet edebilmek için başvurulması gereken zorunlu bir süreç halini almaktadır. Adeta, pozitif etki yapan değişim süreci, proaktif bir şekilde firmaların çevrelerine yön verilmesi için bireysel ve örgütsel düzeyde etkin bir şekilde uygulanması gereken bir olgu haline gelmiştir.

¹ Bu makale Dr. Cengiz AĞ'a ait aynı başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.

İlgili literatür incelendiğinde bilişim teknolojileri yeteneği kavramı; iletişim sistemleri ve iş süreçlerinin bilişim teknolojileri alanındaki uygulamalar ile firmanın hedeflerinin etkilenmesi yine bilişim teknolojileri sayesinde ilgili maliyetlerin kontrolünün yapılabilmesi (Chen & Tsou, 2012:73) şeklinde tanımlanabilmektedir. Öyle ki, bilişim teknolojileri organizasyonlar için çok hassas ve önemli bir kaynak durumuna gelmiştir (Yoon, 2011:113). Daha önceki çalışmalar, bilişim teknolojilerinin firmaya kazandırdığı atıklık (Lu & Ramamurthy, 2011) ile firmanın performansına (Liu, Ke, Wei, & Hua, 2013), tedarik zincirine (Yoon, 2011), (Lee, Ooi, Chong, & Seow, 2014) yaptığı etikleri açılarından incelendiği görülmektedir.

Örgütsel değişim, örgütün yapısını, iş yapış biçimlerini ve kullandıkları teknolojiyi değiştirme yoluna gitmesi neticesinde birey, grup ve örgütlerin performanslarını geliştirmeye yönelik üst yönetimce gerçekleştiren planlı bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Burke & Ng, 2006:86-94). Firma performansı, satışlarda, pazar payında büyüme, karlılık gibi finansal (Akgün, Keskin, Byrne, & Aren, 2007:505) ile ürün, süreç, servis kalitesi gibi operasyonel (Akgün, Keskin, & Byrne, 2009:109) boyutları açılarından tanımlanabilmektedir. Daha önceki çalışmalarda bilişim teknolojileri süreçlerinin firmanın değişim kapasitesine ve performansına etkisi bir bütün olarak ele alınmamıştır.

Son yıllarda gelişen modern liderlik teorileri arasında yer alan dönüşümsel liderlik kavramında lider, organizasyonun kültürün etkilemekte, örgütsel değişime vurgu yapmakta aynı zamanda süreç ve gelişmeye odaklanmaktadır (Tucker & Russell, 2004:104-106). Bass, dönüşümsel liderliği, karizma, ilham, entelektüel uyarım ve bireysel dikkat şeklinde dört boyuta ayırmaktadır (Bass, 1997:320). Firma için değişim süreçlerinin ancak etkili bir liderlik ile uygulanabileceği ve firmanın performansına katkı yapacağı olgusu yabana atılmayacak bir önem arz etmektedir. Tam da bu noktada bilişim teknolojileri, örgütsel değişim, firma performansı ve dönüşümsel liderliğin birbirlerini etkileyecek ve organizasyonların geleceğine olumlu katkı yapabilecek etkiye sahip oldukları düşünülmektedir. Tüm bu değişkenlerin daha önceki çalışmalarda birlikte ele alınmadıkları ve literatürdeki bir boşluğun doldurulması gerektiğini hatırlatmakta fayda vardır.

Dolayısı ile bu çalışmanın amacı, son yıllarda önem kazanan firmaların bilişim teknolojileri yetenekleri vasıtasıyla, örgütsel değişim sürecine ve firmanın performansına ilişkin etkilerinin ortaya çıkarılarak değerlendirilmesi ayrıca bu süreçlerdeki dönüşümsel liderliğe ilişkin algıların araştırılarak tespit edilmesi üzerinde durulmaktadır.

1.1. Teknoloji Kavramı ve Teknoloji Yönetimi

Teknolojiyi, bilgi ve bilgiye dayalı yöntemlerin herhangi bir işin yapılması sürecinde uygulanması şeklinde tanımlayabiliriz. Elde edilen bilgi sonucunda eğer bir iş için uygulanan yeni usul ve yöntemler o işin daha kısa sürede ve etkin şekilde yapılmasını sağlıyorsa burada teknolojik gelişmeden söz edilebilmektedir (Yücel, 2006:8). Yine başka bir tanımda teknoloji, belirli bir amaç için bir dizi tekniğin işin yapılış amaçlarına göre sıralanması ve kullanılması sırasında bilimsel kurallar çerçevesinde uygulanması şeklinde tanımlanabilmektedir (Doğan, 2010:46). Kısaca, organizasyonların üretim faaliyetlerinde kullandıkları yol ve yöntemler şeklinde tanımlayabileceğimiz teknoloji (Şahin, Çetin, & Yıldırım, 2009:554) sayesinde firmalar daha seri ve kaliteli üretim gerçekleştirmiş olmaktadır. Bu durum ise firmanın rekabet gücünü artırmakta ve sektöründe söz sahibi olmasına yardım etmektedir.

Teknoloji yönetimi kavramı denince, içerisinde teknoloji ve yöneticilik kavramlarının geçtiği bir olgudan bahsedilmektedir. Burada amaç, bu iki kavram olan teknoloji ile yöneticilik arasında bir ilinti kurulması, teknoloji ve teknolojik gelişmeler ile yöneticilik vasıflarının birlikte koordinasyonu sağlama becerisinin/yeteneğinin geliştirilmesidir.

Günümüze büyük ilgi görmekte olan teknoloji/bilgi yönetimi kavramı, örgütlerin entelektüel varlıklarını elde etmelerine, geliştirmelerine, ölçmelerine, dağıtmalarına ve onlar üzerinde fayda elde etmelerine olanak veren bir metotlar, araçlar, teknikler ve değerler grubu geliştirmesi ile ilgilidir. Bilginin yönetimi, işletmelerin kendi kurumsal ve kollektif bilgilerini yaratma ve kullanma süreci olarak tanımlanabilmektedir. (Akgün, Keskin, & Günsel, 2009:46). Bilginin ve teknolojinin yönetilmesi ile firma daha hızlı, esnek olabilecek ve maliyet ekonomisi uygulamalarını etkin şekilde yapabilecektir. Ayrıca teknoloji yönetim ile firma süreçlerini büyük ölçüde kontrol altına alabilecektir. (Mithas, Ramasubbu, & Sambamurthy, 2011:241). Teknoloji yönetimi bilginin yönetilmesi ile mümkün olmaktadır. Firma, elde ettiği bilgi sayesinde üretim yapmak üzere kullandığı ve elde ettiği teknolojik

usulleri doğru yönetme becerisin kazanmalı ve bu işlemleri, gerekli her sürecine uygulamalıdır. Aksi takdirde kullandığı ve geliştirmeye çalıştığı teknolojinin bir sorun haline gelmesi muhtemel olacaktır.

1.2. Performans Yönetimi

BT kavramının şirket performansı üzerindeki ilk etkisi BT yeteneğinin şirket performans yönetimi yetisini derinden etkilemesidir. Performans yönetim yetisi, bir şirketin performans ölçümlerini doğru tasarlaması, doğru analiz sistemini oluşturması ve hatta doğru birimleri kullanarak geleceğe yönelik doğru kararlar vermesi demektir (Yang, 2008:1273). Firmanın performansı içeriğinde iş, operasyon ve müşteri servisleri kavramları ifade edilmekle birlikte bu süreçleri, yatırımların geri dönüşü, birim satış başına kar yüzdesi, azalan ürün ya da servis teslim döngüsü, pazardaki değişimlere hızlı cevap verebilme, müşteri taleplerini hızlı karşılama ve müşteri memnuniyeti şeklinde açıklanabilmektedir (Liu, Ke, Wei, & Hua, 2013:1457). BT departmanının sağladığı altyapının kalitesine göre şirket internet ağını kullanarak piyasa üzerinde bilgi birikimi açısından tam bir hâkimiyete sahip olabilir. Buna binaen çalışanların bu bilgileri BT departmanının kurduğu sunucudan alıp analiz etmesi ve ileriye dönük planlar yapması piyasadaki ani değişikliklere şirketin hızlı cevap vermesine dolayısıyla performansında hızlı bir yükselme olmasına sebep olur.

1.3. Müşteri Yönetimi

Bilişim teknolojilerinin şirket performansı üzerindeki ikinci etki ise BT departmanının müşteri yönetimi kapasitesini yönlendirmesidir. BT departmanı gerek ürünlerin geliştirilmesinde gerek geribildirim ismiyle alınan müşteriden gelen talebin değerlendirilmesinde büyük görev yapar. Ürün geliştirmesi, müşteri ihtiyaçları, müşteri istekleri, temel gereksinimler, ürün ya da hizmetin giderdiği temel sorun ve sorunlar, kullanım özellikleri konularında müşterilerin ve firmaların sağlıklı bir ortam kurmaları gerekmektedir. Bu kuruluma BT departmanının yaptığı iş büyüktür. Ürün ve hizmetler kendilerini iyileştirmek ve geliştirmek zorundadır. Geliştirme ve destek süreçlerinde müşteri servis ve destek sistemi ne kadar iyi yürürse ürün başarısı aynı oranda yükselir ve ürün ömründe artma olur. Satış ve karlılık servis destek süreçlerine birebir bağlıdır. Dolayısıyla geribildirim firmayı derinden etkiler. Müşteri ortamları ile üretim ortamlarının yakınlaştırılması, tüketilen ortama en uygun şekilde hazırlanıp tüketim ortamındaki araçlara ve ihtiyaçlara göre yapılandırılması gereklidir (Chen & Tsou, 2012:75). Bunun için doğru bilgilerin doğru şekilde aktarılması ve doğru birimlere yönlendirilmesi gerekir. BT uzmanlarının kurduğu ve yönettiği sistemler burada devreye girmektedir.

1.4. Süreç/İşlem Yönetimi

Bilişim teknolojilerinin şirket performansı üzerindeki son etkisi BT departmanının işlem yönetim yeteneğidir. Yapılan ve yapılacak olan işlemler için geliştirilmiş uygulamaların basitliği ve gelişmişliği işlem performansını artıracaktır. İşlem yönetimi günümüz işletim sistemlerinin önemli bir parçasıdır. BT departmanının işlemlerde yer alması, işlemler arası haberleşmeyi sağlaması uzmanların önemli görevlerindedir. BT uzmanları kaynakları işlemlere göre ayırmalı, işlemleri veri aktarımı ve paylaşımına uygun hale getirmeli, her işlemin kaynağını diğer işlemlerden ayırtmalı ve işlemler arası senkronizasyonu sağlamalıdır. Bunları yapabilmek için işletim sistemi her işlem için o işlemin yerini ve sahibini tanımlayan ve işletim sistemini her veri için veri üzerinde kontrol sağlayan bir veri yapısı oluşturmalıdır.

Çoğu modern işletim sistemlerinde, aynı anda bir programın bellekte yüklü birden fazla aşaması olabilir; örnek vermek gerekirse şirket aynı işlem üzerinde birden fazla kullanıcı çalıştırıyor olabilir, her kullanıcı programın belleğe yüklü ayrı kopyalarına sahip olabilir. Bazı programlarda, dosyanın bellekte sadece bir kopyasına sahip olmak mümkündür, birkaç kullanıcının paylaşılmış erişimi olabilir, böylece her biri aynı program kodunu kullanabilir. Her aşamadaki işlemci sadece bir programdan gelen direktifi çalıştırıyor olabilir. Bu durumda birkaç işlem bir süre boyunca her işlemi işlemciye aralıklara atayarak çalışabilir ve geriye kalanlar geçici olarak pasif olursa işlem sürdürülebilir. Bütün bu ayarlamaları yapmak BT departmanının yani lisans eğitimini bunun üzerine almış BT uzmanlarının geliştirdiği programlarla mümkündür. Büyük çaplı işlerin yani karmaşık işlerin yönetilebilmesi için bu ve benzeri programlar gereklidir. BT departmanındaki yazılım ve bilgisayar mühendisleri bu gibi programları geliştirerek şirket performansına büyük katkı sağlarlar (Mithas, Ramasubbu, & Sambamurthy, 2011:241). Özetlemek gerekirse BT departmanı şirket performansı yönetme, müşteri şirket ilişkisini yönetme ve işlemleri yönetme yetisine sahip olmalıdır. Eğer BT departmanı bu özelliklere sahipse doğru

yatırım olarak değerlendirilebilir ve şirketin büyümesi ve gelişmesi hemen hemen garanti altına alınmış demektir. Eğer BT departmanı kurulurken bu konulara dikkat edilmemişse yanlış yatırımlarla hem şirket sermayesine hem de şirket performansına negatif bir etki söz konusu olabilir. Dolayısıyla BT departmanı bu ve benzeri yetilere şirket sağlığı için kesinlikle sahip olmalıdır.

1.5. Bilişim Teknolojileri – Tedarik Zinciri İlişkisi

Tedarik zinciri; ürünlerin, tedarikçiler, üreticiler, toptancılar, dağıtımıcılar, perakendeciler ve nihai olarak da tüketiciler arasındaki hareketini sağlayan ilişkiler ve bağlantılar bütünüdür. Mal ve hizmetlerin tedarik aşamasından, üretimine ve nihai tüketiciye ulaşmasına kadar birbirini izleyen tüm halkaları kapsar. İş süreçleri açısından bakıldığında, tedarik zinciri; satış süreci, üretim, stok yönetimi, malzeme temini, dağıtım, tedarik, satış tahmini ve müşteri hizmetleri gibi pek çok alanı içine alan tedarik zinciri yönetiminde; stratejik seviyede, üretimin nerede yapılacağı ve en iyi kaynak bulma stratejisinin ne olacağı, taktik seviyede, tahmin yürütme, planlama, temin süresi kısa olan malzemelerin siparişi ve üretim ihtiyaçlarının karşılanması için fazla mesailerin çizelgelenip çizelgelenmeyeceği, operasyonel seviyede ise, döküman dağıtımı, detaylı çizelgeleme ve bir makine bozulduğu zaman bir siparişin ne yapılacağı gibi konular ele alınır (Nevo, Wade, & Cook, 2007:8).

Tedarik zinciri ya da lojistik ağı, ürün ya da hizmetin tedarikçiden müşteriye doğru hareketini kapsayan ve bu süreç içerisindeki örgütler, insanlar, teknoloji, faaliyetler ve kaynaklar sistemlerinin bütününe verilen isimdir. Tedarik zinciri faaliyetleri sürecinde, doğal kaynaklar, hammaddeler ve bileşenler, nihai ürün haline getirilir ve son müşteriye teslim edilir. Teorik olarak tedarik zinciri sisteminde, kullanılmış ürünler, artık değer (residual value) geri dönüşümü uygun olduğu herhangi bir noktada, tedarik zincirine yeniden girebilirler (Nagurney, 2006:4-6). Temel bir tedarik zinciri, firmayı, satıcıyı yani tedarikçiyi ve müşteriyi içermektedir. Bu üç bileşen kendi aralarında bilgi alışverişinde olup birbirlerinin süreçlerinden etkilenmektedirler. Buradaki etkilenme ürün, servis, finans ve bilgi akışı şeklinde olmakta ve her iki yönde de birbirlerini etkilemektedir (Carrus & Pinna, 2011:22). Tipik olarak tedarik zinciri doğal kaynakların çevresel ve biyolojik düzenlenmesi ile başlar, hammaddelerin insan tarafından çıkarılması ile devam eder, ve depolanma, uzak coğrafik yerleştirmeler ve son olarak müşteriye ulaşmasından önce birçok üretim halkalarını (örneğin parça yapılandırması, montaj, ve birleştirme) içerir. Bilişim teknolojileri strateji, plan ve vizyonların kurulmasında ve yayılmasında işletme yönetici ve çalışanlarına yardımcı olur. Bilişim çözümleri olan ERP (Enterprise Resource Planing), SCM (Supply Chain Management), CRM (Customer Relation Management, KMS (Knowledge Management System) ile firmaların işlem süreçlerini doğru, hızlı ve etkin yapmalarını sağlar. Geri bildirimleri eksiksiz olmalarını hatta gerçek zamanlı yapabilmelerine imkânı sağlar. BT altyapıları olan donanım ve yazılımları kullanarak gereksiz iş gücü maliyetlerinden kaçınmalarına yardımcı olur. BT yeteneği sayesinde, İş-Çalışan, İş-Müşteri ve İş-İş ilişkileri zincirlerinde bilgi alış verişi uygulamaları rahatlıkla yapılabilmektedir (Yoon, 2011:117). Tedarik zinciri yönetimi müşteriyi memnun edecek bir şekilde daha iyi bir şekilde ürün ve hizmet üretip sunmak için genişleyen bir faktörler bileşenini planlama ve kontrol etme amacıyla ileri teknoloji, bilişim yönetimi ve yöneylem araştırması matematiği kullanır. İleri seviyede programlar, veri tabanları ve buna benzer teknik araçları kullanır. Modern tedarik yönetimi gelişim süreçlerinde teknoloji çok önemli rol oynamaktadır (Lee, Ooi, Chong, & Seow, 2014:6985). Bilişim teknolojileri de teknolojileri de tam bu noktada devreye girip tedarik zincirinin her adımını daha da kolaylaştırmaktadır.

1.6. Bilişim Teknolojileri Departmanın Şirket ve Çalışanlara Destekleri

Bilişim teknolojilerinin incelenmesi konusundaki bir diğer konu ise bilişim teknolojileri kavramının ve bilişim teknolojileri yeteneğinin şirket ve çalışanlar üzerindeki etkileri ve BT departmanının şirkete olan destekleridir. Endüstri ilişkileri çerçevesinde son yıllar da insan kaynakları anlayışında da bir takım operasyonel değişimler olmuştur. Firmalar çalışanlarını daha da önemsemeye başlamış, personelinin bilgi ve becerisini geliştirmenin yollarını aramaya başlamışlardır. Hizmete ve üretime konu olan her yerde ortaya çıkan, sosyoekonomik çevreye bağlı olarak değişebilen, ücretli çalışanlar ile işverenler arasında yürütülen ve merkezinde ücret pazarlığı olan kurumsallaşmış ilişkiler bütününe işveren-çalışan ilişkisi denebilir (Hansen, 2002:514-515). Bilişim sektöründe işveren-çalışan ilişkisi son derece önem kazanmaktadır. Çünkü teknolojik gelişmelere bağlı olarak kendini geliştirmiş ve kendi alanında uzmanlaşmış bir çalışan sektörde aranan hatta transfer ücreti ödenen işgücü halini almaktadır.

İşletme yönetiminde bilgi, problem çözme, karar verme, tahminlerde bulunma ve planlama amaçları için kullanılabilir. İşletme yöneticilerinin bu amaçlar için gereksindikleri bilgilerin ne olduğunun bilincinde olmaları gerekmektedir. Bu amaçlar ile organizasyonlar süreçlerini yönetecek kişileri, işleri için gereken bilgiyi kullanabilmesini istemekte ve bu konulardaki eğitimleri her geçen gün aldırılmaktadırlar. Endüstriyel çevre ve sektördeki teknolojik gelişmelerden haberdar olmak ve rekabet etmek için bilgin en yoğun kullanıldığı bilişim teknolojileri alanında firma çalışanlarına her türlü desteği vermesi adeta bir zorunluluk haline almıştır. İşletmecilikte bilişim sistemleri yalnızca yöneticiler tarafından kullanılmamaktadır. İşletmelerin müşteriler, tedarikçiler, çalışanlar, hissedarlar, finansörler veya kamu kurumları gibi belli başlı paydaşları da, işletmenin pazara sunduğu mal ve hizmetler, bu mal ve hizmetleri üretmekte kullandığı süreçler, işletmenin mali performansı gibi alanlarda da enformasyona gereksinme duymaktadır. Bu insan aklı tarafından geliştirilen bilişsel sistemler, bir takım otomatik çözümler sunulmasına yardımcı olmaktadır (Ogiela & Ogiela , 2014: 751). Bu sebeple BT uzmanları tarafından şirkete özgü hazırlanmış yazılımların basitliği ve kullanıcı dostluğu hem şirket çalışanları hem işverenler hem de müşteriler için büyük önem arz etmektedir. Bunlara bağlı olarak işletme enformatiğinin aktif olması da çalışan işveren ilişkisi için can alıcı bir öneme sahiptir. Özetlemek gerekirse, BT departmanının çalışanlar ve işveren arasında bir köprü olması şirketin sağlıklı bir ortama dönüşmesi ve büyümesi için önemlidir. Bu sebeple bilişim uzmanları bilişim sistemlerini projelendirmek, geliştirmek ve irdelemek amacı ile sistem yaklaşımından büyük ölçüde yararlanmaktadır. Şirket bu adımlar hakkında bilgi sahibi olan BT uzmanları tarafından oluşan bir BT departmanına sahip olmak zorundadır. Bu şartları sağlayan BT departmanlarına sahip olan firmalar tabiri caizse “büyük şirketler” olmuşlar ve diğer şirketlerin arasında hep önlere bir konumda bulunmuşlardır. BT uzmanları tarafından kurulan sistemler tarafından toplanan çalışan bilgileri ve bu bilgilere dayanarak oluşturulan kuvvetli işveren stratejileri ile günlük sorunlar çözülebilir ve şirketin büyümesine destek verilebilir. Bu hazırlanan stratejilerin ve projelerin toplanması ve bilgilerin depolanıp güvenliğinin sağlanması BT departmanının görevi olduğu için şirketlerin büyümesi ve gelişmesi için bilişim teknolojilerinin ve bilişim uzmanlarının etkisi büyük olabilmektedir.

1.7. Değişim Sürecinde Bilişim Teknolojilerinin Etkileri

Değişim süreci yukarıdaki açıklamalarımda belirtildiği üzere mevcut durumdan yeni bir duruma geçme sürecini ifade etmektedir. Eski durumdan yeni duruma geçiş genel itibarı ile eski teknolojilerin bırakılması ve yeni teknolojilerin firmanın iş süreçlerine dâhil edilmesi ile mümkün olabilmektedir. Bu teknolojik yenilenme aşamasında bilişim teknolojileri hem teknolojik yeniliği temin etme hem de firma bünyesine dâhil edilecek yeni teknolojiyi uygulayıcıların kullanımına hazırlama ve alıştırma süreçlerinde destek verebilecektir. Bilgiyi toplayan, işleyen, elde edilen verileri depolayan ve istenildiği zaman tekrar kullanabilen organizasyonlar sektörlerinde, iş çevrelerinde önemli avantajlara sahip olabilecektir (Aksoy, 2005:60). Tam da bu değişim süreçlerinde, bilişim teknolojileri örgütün her türlü veri ihtiyacını en kısa sürede elde edebilmesine ve kullanımına sunulmasına imkân sağlayacaktır. Değişimin sürecinin önemli konularından olan örgütsel öğrenme bilişim teknolojileri ile kolaylaşmaktadır. Firma değişik bölgelere yayılmış hatta küresel düzeydeki stratejik iş birimleri ile teknoloji sayesinde koordinasyon kurabilmektedir (Hitt, Keats, & DeMarie, 1998:23). Yeni öğrenilen ve başarı ile uygulanan bir bilgi, bilim teknolojileri sayesinde kayıt altına alınabilmekte ve istenildiği zaman kullanıcıların bilgisine sunulmakta ve örgütsel bilgiye dönüşebilmektedir. Firmanın değişime karar vermesi ve bu kararın işi yapan çalışanlarca alınması ve uygulamaya konulması değişim süreçlerinin daha etkin ve hızlı olmasını sağlayacaktır (Townsend & Bennet, 2003:195-196). Bilişim teknolojileri, personelin güçlendirilmesi olarak tabir edilen yerinden yönetim süreçlerinin yapılmasına ön ayak olmakta ve her türlü kolaylığı sağlayabilmektedir.

1.8. Dönüşümsel Liderlik ve Teknoloji İlişkisi

Dünyamızda yaşanan bilgi ve iletişim teknolojilerinin hızlı değişimleriyle üretim, hizmet ve lojistik süreçlerinin de gelişmesi sağlanmış, küresel ekonomik hareketler bütün organizasyonları etkileme boyutuna gelmiştir. Bütün bu koşullar ve belirsizlikler geleneksel iş yapış usullerini değiştirebilmektedir. Organizasyonlar sektörlerinde rekabet edebilmeleri için yeni teknolojileri, iş yapış yöntemlerini ve yönetim becerilerini geliştirmek ve bunları organizasyon bünyesine dâhil etme zorunluluğu ile karşı karşıya kalabilmektedirler. Küreselleşen dünyamızda teknolojik gelişmeler sürekli olarak gelişme kaydetmekte ve bireyin mevcut bilgi düzeyi eskimektedir. Kökten değişen veya sürekli gelişen teknoloji bilgi düzeyi açısından yenilenmeyi gerektirmektedir. Öğrenme sürecini

gerçekleştiremeyen liderler bu hızlı ilerleme karşısında demode olabileceklerdir. Ancak gereken değişimi ve dönüşümü sağlayabilen liderler ise güçlenecektir. (Kırmaz, 2010:214).

Organizasyonlar günümüz yoğun rekabet ortamında yaşamlarını sürdürürken birçok güçlüklerle karşılaşır. Bunları aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (İpçioğlu, 2005:83);

- Ürünler ve hizmetler hakkında müşterilerin beğenilerini sürdürülebilir kılmak,
- Sektörü iyi takip etmek ve olası rakipleri izlemek,
- İşletmenin verimliliğini artırmak,
- Çalışanları iyi motive etmek,
- Yeni teknolojileri, süreçleri daha hızlı öğrenmek ve organizasyon bünyesine uyarlamak,
- Rekabet edebilmek için ürün ve hizmetleri iyi tanımak, sürekli geliştirmek,
- Değişimi pozitif yönde planlı olarak sağlamak.

Organizasyonun amaçlarına ulaşması için ortaya konulan ve benimsenen ortak vizyon, çalışanlara verilen cesaret, sağlıklı ve başarılı ilişkiler ile yukarıda sayılan bütün süreçlerin başarı ile gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Teknolojik gelişmeler ve yenilikler dönüşümsel liderlere bu süreçleri gerçekleştirmede kolaylıklar sağlayacak ve liderleri güçlü kılacaktır. Dönüşümsel lider de yeni teknolojilerin organizasyon için öğrenilmesinin ve uygulanmasının öncülüğünü yapabilecektir. Değişim süreci ilk çağlardan beri süregelen ve ivmesi artarak devam eden bir süreçtir. Sistemler anlayışı gereğince çevresi ile bilgi alış verişinde olan organizasyonlar bu değişimden etkilenmektedir. Bu noktada örgütlerin olumlu yönde değişimlerini gerçekleştirecek, yön verecek ve gereken dönüşümü sağlayacak liderlere ihtiyaç vardır. Bu dönüşümü sağlayacak olan dönüşümsel liderler, aşağıda konu başlıklarında değineceğimiz; değişim gereksiniminin farkına varma, değişim için gereken geçişi yönlendirme, tüm örgütçe benimsenecek bir vizyon oluşturma ve bu değişimin kurumsallaştırma süreçlerini başarı ile gerçekleştirmeyi sağlamak durumundadırlar.

1.9. Bilişim Teknolojileri Yeteneği, Dönüşümsel Liderlik, Örgütsel Değişim ve Firma Performansı İlişkisi

Araştırmamızdaki konu başlıklarından olan bilişim teknolojileri (BT) yeteneği, iletişim sistemleri ve iş süreçlerinin bilişim teknolojileri uygulamaları yolu ile iş hedeflerinin etkilenmesi, firmanın bilişim teknolojileri ile ilgili maliyetlerinin kontrolünün yapılabilmesi kapasitesi (Chen & Tsou, 2012:73) şeklinde tanımlanabilir. Bilişim Teknolojileri Yeteneği, 21 yüzyılda girişimci ruh için çok hassas ve önemli kaynak durumuna gelmiştir. BT Yeteneği, donanımın, yazılımın, teknik servisin, bilişim ile ilgili yönetim organizasyonların elde ettikleri pratiklerin, güncel teknolojinin ve yönetsel becerilerin doruk noktası olarak düşünülebilir (Yoon, 2011:113). Firma, kendi sektörlerinde lider olmak ve bunu sürdürebilir hale getirmek istiyorsa günümüz koşullarında bilişim teknolojileri sistemlerini mutlaka üst düzeyde kullanabilme kapasitesini geliştirmelidir. Dönüşümsel lider ise organizasyon kültürünü etkiler, örgütsel değişime vurgu yapar ve aynı zamanda süreç geliştirmeye ve örgütün gelişmesi için yoğun çaba sarf eder (Tucker & Russell, 2004:104-106). Liderler ile izleyicileri arasında sürekli bir bilgi paylaşımı söz konusudur (Çetin, 2008:35). Örgütlerdeki değişim süreçlerinde asıl önemli olan liderdir. Lider, değişimi ateşler, teknoloji, etkinlik ve karlılık ile ilgili uzun dönemli planlamaları yapar (Parlak, 2011:498-499). Firmaların geliştirdikleri bilişim teknolojileri yeteneği, liderin organizasyonel yönetim süreçlerini etkin ve verimli düzenleyebilmesi, izleyicisi ile arsındaki bilgi alışverişini doğru ve zamanında sağlaması hususlarında etkin rol oynayabilmektedir. Dolayısı ile;

H1: Bilişim teknolojileri yeteneği dönüşümsel liderliği pozitif yönde etkilemektedir.

Bharadwaj, organizasyonel kaynakları; sahip olunan dâhili varlıklar, bilgi teknolojileri, yetenekler ve organizasyonel süreçler olarak tanımlanmış ve firmaların rekabet avantajı elde edebilmesi için kaynaklarını organizasyonel yetenekleri ile birlikte bütünleştirmesi ve çalışmalarını bu çerçevede yapmaları gerektiğine vurgu yapmıştır (Baharadwaj, 2000:171). Bilişim teknolojisi kavramı bir firmanın bilgisayar ve iletişim teknolojisine yaptığı toplam yatırım olarak tanımlanmıştır. Bu kapsama; donanım, yazılım, telekomünikasyon, veri toplama ve gösterme araçları, elektronik olarak saklanan bütün verileri ile bu hizmetleri sağlayan bütün kişiler girer (Weill & Brodbent, 1999:7). Performans en basit şekliyle organizasyonun istediği davranış biçimi olarak tanımlanabilmektedir. İstenilen davranış biçimini

sunabilmek ise etkin bilgi elde etme ve yönetebilme ile yakından ilgili olmaktadır (Mithas, Ramasubbu, & Sambamurthy, 2011:241). Yine Yang'a göre performans yönetim yetisi, bir şirketin performans ölçümlerini doğru tasarlaması, doğru analiz sistemini oluşturması ile geleceğe yönelik doğru karar vermesi ile ilgilidir (Yang, 2008:1273). Bilişim teknolojileri yeteneği ile performans yetisi arasındaki ilişki aşağıdaki şekilde ifade edilmektedir;

H2:Bilişim teknolojileri yeteneği firma performansını pozitif yönde etkilemektedir.

Örgütsel değişim süreci, organizasyondaki öğelerin birbiriyle ilişkilerinde mevcut durumdan nitelik ve nicelik olarak farklı bir duruma geçilmesi olarak değerlendirilebilir. Diğer bir ifade ile değişim, süreklilik ve temellilik kavramının karşıtıdır. Değişim ile belirli bir durumdan yeni bir duruma geçiş söz konusu olmaktadır (Kakırman, 2011:11). Küreselleşme, yeni teknolojiler, değişen müşteri talepleri gibi hızla değişen dengeler organizasyonel değişimi zorunlu kılan faktörler olmuşlardır (Smolarczyk & Hauer, 2014:248). Bilgiyi elde eden, işleyen, elde ettiği bu verileri depolayan ve istenildiğinde tekrar kullanabilen organizasyonlar iş çevrelerinde önemli avantajlara sahip olabilmektedirler (Aksoy, 2005:60). Örgütlerde değişim sürecinin önemli konularından olan örgütsel öğrenme süreci bilişim teknolojileri yeteneği ile daha da kolaylaşmaktadır. Firma, stratejik iş birimleri arasında koordinasyonu daha etkin sağlayabilmektedir (Hitt, Keats, & DeMarie, 1998:60). Dolayısı ile;

H3:Bilişim teknolojileri yeteneği örgütsel değişimi pozitif yönde etkilemektedir.

1.10. Dönüşümsel Liderlik, Firma Performansı ve Örgütsel Değişim İlişkisi

Liderlik kavramı, genel itibari ile belirli şartlar altında, kişisel ve organizasyonel amaçları gerçekleştirmek üzere bir bireyin başkalarını etkileme ve yönlendirmesi süreci olarak tanımlanabilmektedir (Koçel, 2011:569). Bu bağlamda araştırmamızda ele aldığımız yeni gelişen liderlik yaklaşımlarından dönüşümsel liderliği, kişisel amaçlarla örgütsel amaçları bir araya getiren, astları üzerinde olağanüstü bir etki meydana getiren, astlarını cesaretlendiren, misyon şuru ve vizyon sağlayan, zekayı, akılcılığı ve problem çözmeyi destekleyen ve nihai olarak koçluk yapan lider olarak tanımlayabilmekteyiz (Robbins & Judge, 2012:390-393). Firma performansını, satışlarda, pazar payında büyüme, karlılık gibi finansal boyutlar ve (Akgün A. E., Keskin, Byrne, & Aren, 2007:505) ürün, süreç, servis kalitesi gibi operasyonel (Akgün, Keskin, & Byrne, 2009:109) boyutlar ile tanımlayabilmekteyiz. Ayrıca bir organizasyonun performansı, memnuniyet düzeyi ve firmanın ürettiği sonuçlar olarak iki düzeyde incelenebilmektedir. Bunlardan memnuniyet düzeyini; çalışan ve müşteri memnuniyeti yine firmanın ürettiği sonuçları; karlılık, maliyet performansı, verimlilik, satışların büyümesi, kazancın büyümesi ve pazar payı şeklinde iki ana başlık altında değerlendirebiliriz (Lin, Chow, Madu, Kuei, & Yu, 2005:359). Dönüşümsel lider, yapısı gereğince izleyicilerine firmanın finansal göstergeleri ve müşteri memnuniyeti hedefinde daimi surette koçluk yapacak, onlara karşılaşılan problemleri zamanında çözme ve yaşanan sorunları fırsata çevirebilme konularında destek verecektir. Organizasyonları öğrenen organizasyonlar haline dönüştüreceklerdir. Dolayısı ile;

H4:Dönüşümsel liderlik firma performansını pozitif yönde etkilemektedir.

Dönüşümsel liderlikte ortak başarıya odaklanma vardır (Wolfram & Gratton, 2014:340). Ayrıca dönüşümsel liderlik modelinde liderlik davranışları ve uygulamaları örgüt içinde geniş yelpazede gösterilmesi gereken bir süreç halini almaktadır (Tyssen, Wald, & Heindenreich, 2014:379). Tüm örgütü kapsayan sürükleyici bir vizyon meydana getiren ve bu vizyonu izleyicilerine benimseten liderin örgütsel değişim sürecinde başarılı olması kaçınılmaz olacaktır. Senge'nin ifade ettiği gibi, öğrenen örgüt tarafından paylaşılan vizyon organizasyon için hayati bir önem taşır, çünkü liderin izleyicilerine vizyon ile verdiği ilham, gerekli odaklanma ve enerjiyi sağlar (Senge, 2013:229). Örgüt ise bu odaklanmayı ve enerjiyi elde ettiğinde içsel ve dışsal zorlukların üstesinden rahatlıkla gelebilecek ve bu enerjiyi organizasyonun yararına dönüştürebilecektir. Değişimin kurum içinde gerçekleşmesi, benimsenmesi ve kurumsallaşması ile elde edilen tecrübenin sonraki nesillerin kullanıma sunulması (Ünal, 2012:302) yine bu dönüşümü gerçekleştirebilecek etkin bir liderlik bakış açısı ile olabilmektedir. Dolayısı ile beşinci hipotez aşağıdaki gibi ifade edilmektedir,

H5:Dönüşümsel liderlik örgütsel değişimi pozitif yönde etkilemektedir.

1.11. Örgütsel Değişim Kapasitesi ve Firma Performansı İlişkisi

Örgütler, gerek endüstriyel sektörlerinde olsun gerekse içinde yaşadıkları çevre koşulları gereğince rekabet edebilmeleri ve ayakta kalabilmeleri için gerekli değişimi planlamalı ve bunu olumlu şekilde uygulayabilmelidirler. Planlı örgütsel değişim, organizasyonların uzun dönemde nasıl bir değişim yapacağına yol haritasını belirleme ve organizasyonun performansının artırılması ile ilgili (Chenhall & Euske, 2007:602) konuları kapsamaktadır. Örgütsel değişimin amacı, değişen iç ve dış çevre koşullarına karşın organizasyonun etkinlik ve verimliliğini artırmak böylece organizasyondan beklentileri olan tarafların doyumunu ve gelişimi sağlamayabilmektir (Ülgen, 1993:177). Firma performansı iş, operasyon ve müşteri servisleri kavramları ifade edilmekte ve aynı zamanda yatırımların geri dönüşü, pazar değişimlerine hızlı cevap verebilme, müşteri ihtiyaçlarını en hızlı, en ekonomik ve en kaliteli şekilde karşılayabilme olarak açıklanabilir (Liu, Ke, Wei, & Hua, 2013:1457). Firmanın finansal göstergelerinde ve müşteri memnuniyeti bağlamındaki süreçlerinde gerekli iyileşmenin elde edilmesi örgütü hızlı değişen çevre ve rekabet koşullarına hazır bulundurma ile yakından ilgilidir. Dolayısı ile,

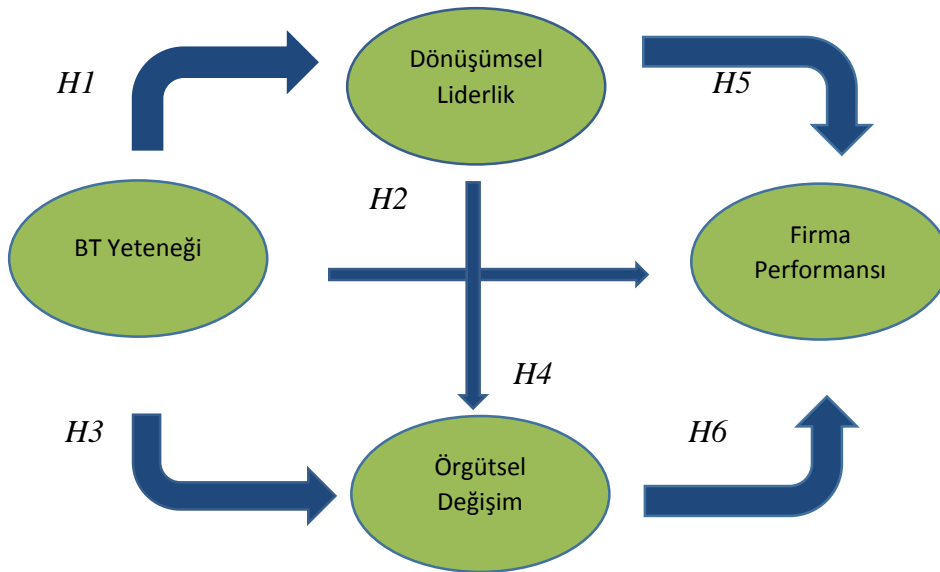
H6: Örgütsel değişim firma performansını pozitif yönde etkilemektedir.

Yukarıda belirtilen kavramlar çerçevesinde, organizasyonlar için önem arz eden kavramlar olan bilişim teknolojileri yeteneği, örgütsel değişim, dönüşümsel liderlik ve firma performansı değişkenleri arasındaki ilişki ifade edilmiştir. Nihai olarak ortaya konan hipotezler yapılan alan araştırması ile test edilip elde edilen veriler analize tabii tutulmaktadır.

2. TEORİK MODEL VE YÖNTEM

2.1. Teorik Model

Teorik içerikte anlatılan ve araştırmamızda ele alınan kavramlar olan bilişim teknolojileri yeteneği, örgütsel değişim, dönüşümsel liderlik ve firma performansı ilişkilerinin etkileşimleri ve ileriye sürülen hipotezler neticesinde bir kavramsal model oluşturulmuştur. Elde edilen kavramsal araştırma modeli ise şekil-1'de görülmektedir.



Şekil 1. Araştırmanın kavramsal modeli

2.2. Araştırma Yöntemi

Yukarıda araştırma modelinde belirtilen hipotezlerin test edilmesi amacıyla çoktan seçmeli ölçek kullanılmıştır. Bilişim teknolojileri, örgütsel değişim, dönüşümsel liderlik ve firma performansı arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarılması amacıyla 87 sorudan oluşan anket tespiti yapıp sahaya uygulanmıştır. Cevaplar, (1= kesinlikle katılmıyorum'dan, 5= kesinlikle katılıyorum'a) 1-5 tipi Likert ölçeği kullanılarak tespit edilmiştir. Bilişim teknolojileri yeteneğini ölçmek amacıyla altı adet (Yoon, 2011), dönüşümsel liderlik için (Podsakoff, MacKenzie, Moorman, & Fetter, 1990) on dört ve firma performansı için on altı soru Akün vd. çalışmalarından uyarlanıp kullanılmıştır (Akgün, Keskin, &

Byrne, 2009), (Akgün A. E., Keskin, Byrne, & Aren, 2007). Örgütsel değişim kapasitesini ölçmek amacıyla Jude ve Elenkov (Judge & Elenkov, 2005) ile Jude ve Duoglas'un (Judge & Douglas, 2009) çalışmalarından adapte edilen otuz yedi adet soru sorulmuştur.

Yeni anket soruları derlendikten sonra taslak bir anket oluşturulmuş daha sonra konusunda uzman akademisyenler tarafından tartışılıp değerlendirilmesi yapılmış ve gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Daha sonra anketin uygunluğu sanayide tam zamanlı çalışan on yüksek lisans öğrencisi tarafından pilot çalışmaya tabi tutulmuş ve anlamlılığı değerlendirilmiştir. Araştırmanın amaçlarına uygun olarak Marmara bölgesinin seçilmesinin sebebi imalat ve hizmet sektörü açısından bir merkez teşkil etmesidir. Anketin uygulanabilirliği açısından gerekli olan pilot çalışma yapılmış ve ilgili anket Marmara bölgesindeki firmalara uygulanmıştır. Araştırma için 130 adet firmaya anketler gönderilmiş bunlardan 105 adedi geri dönmüş ve anket sorularına verilen cevaplar incelendiğinde tam ve eksiksiz olan 103 adedi analize tabi tutulmuştur. Örneklemimizdeki katılımcılar, mühendislik/tasarım (%27), pazarlama (%15), imalat (%13), finans/muhasebe (%11), insan kaynakları(%14) ve diğer (%20) bölümlerinde çalışmaktadırlar. Çalışılan bölüm ile ilgili veriler tablo 1'de görülmektedir.

Tablo 1. Ankete Yanıt Verenlerin Çalıştığı Bölüme Göre Dağılımı

Çalıştığı Bölüm	%
Mühendislik/Tasarım	27
Pazarlama	15
İmalat	13
Finans/Muhasebe	11
İnsan Kaynakları	14
Diğer	20

Yine aynı şekilde ankete yanıt verenlerin başkan/sahip (%11), genel müdür (%13), bölüm müdürü (%21), şef/proje yöneticisi (%29), mühendis/teknisyen (%15), diğer (%11) nden oluştuğu görülmüştür. Çalışılan işletmedeki konum ile ilgili veriler tablo 2.'de verilmiştir.

Tablo 2. Ankete Yanıt Veren Çalışanların Buldukları Pozisyonlara Göre Dağılımı

Pozisyon	%
Başkan/Sahip	11
Genel Müdür	13
Bölüm Müdürü	21
Şef/Proje Yöneticisi	29
Mühendis/Teknisyen	15
Diğer	11

2.3. Ölçüm Geçerliliği ve Güvenilirliği

Verilerin analizinde; SPSS 22,0 ile Smart PLS 2,0 istatistik programı kullanılmıştır. Araştırma dört değişkenden oluşmaktadır. Bu değişkenlerden ilki **bilişim teknolojileri yeteneği** (BTY) dir. İkinci değişken, **örgütsel değişim kapasitesidir** ve yedi alt başlık olarak ifade edilmektedir bunlar; bölüm liderleri (BL), orta kademe yöneticileri (OKY), değişimi tetikleyenler (DT), kurum kültürü (KK), alt kademe çalışanlar (AKÇ), tüm çalışanlar (TÇ), bilgi akışı (BA) dır. Diğer bir değişken ise **dönüşümsel liderlik** (DL) olup son değişken ise **firma performansdır** (PERF). Bütün değişkenler için faktör analizi, güvenilirlik testleri, değişkenlerin ortalamaları (AVE), standart sapmaları, korelasyon analizi, regresyon analizleri ve hipotez testleri yapılmıştır. Öncelikle, ilgili faktörlere, yüklenip yüklenmediklerini test etmek amacıyla tüm değişkenlere ait sorulara faktör analizi uygulanmış olup daha anlamlı bir faktör yapısına ulaşmak için varimax rotasyonu yapılmıştır. Faktör analizi yapılmasının sebebi, çok sayıda değişkenden oluşan veri setinin azaltılarak açık hale getirilmesidir (Özdemir A. , 2013:314). Faktör analizleri yapılırken ölçeklerde bir takım düzenlemeler yapılmıştır. Faktör yükleri 0,5'in altında olan sorular çıkarılmıştır. Araştırmadaki tüm değişkenler için elde edilen verilerin güvenilirliğini ölçmek için güvenilirlik analizi yapılmış ve ilgili analiz tablo 3'de gösterilmiştir. Sosyal bilimlerde güvenilirlik analizi yapılırken Cronbach's Alpha değerine bakılmaktadır. Eğer bu değer 0,7 ve üzerinde ise ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilmektedir (Durmuş, Yurtkoru, & Çınko, 2011:89). Tabloda da görüleceği üzere değişkenler için elde edilen güvenilirlik katsayısı olan Cronbach's Alpha

değerleri 0,7'nin üzerinde çıkmış ve ölçekte elde edilen verilerin güvenilir olduğu görülmüştür. Yine tabloda ortalama varyans değerinin eşik değer olan 0,50'yi aştığı görülmektedir.

Tablo 3. Değişkenlerin Güvenilirlik Katsayıları, Ortalama Varyansları ve Açıklama Gücü ve Tahmin Gücü Katsayıları

Değişkenler	Güvenilirlik Katsayısı (Cronbach's Alpha)	R Square R ²	Ortalama Varyans
BT Yeteneği	0,930	0	0,7454
Örgütsel Değişim	0,856	0,1654	0,8746
Birim Liderleri (BL)	0,888		
Değişim Tetikleyenler (DT)	0,917		
Kurum Kültürü (KK)	0,869		
Alt Kademe Çalışanlar (AKÇ)	0,850		
Bilgi Akışı (BA)	0,835		
Orta Kademe Yöneticiler (OKY)	0,899		
Dönüşümsel Liderlik	0,744	0,2336	0,7902
DT_1	0,894		
DT_2	0,904		
Firma Performansı	0,879	0,6965	0,6256
Perf_1	0,918		
Perf_2	0,901		

Araştırma ile ilgili değişkenlere ait korelasyon katsayı değerleri tablo 4'de verilmektedir. Korelasyon katsayıları tüm bağımsız ve bağımlı değişkenler arasında birebir ve anlamlı bir ilişkinin varlığına işaret etmektedir. İlgili değişkenlere ait çıkarılan ortalama varyans değerinin karekökü alındığında korelasyon katsayı değerlerinin tamamı AVE değerinin karekökünden küçük olarak çıkmaktadır.

Tablo 4. Değişkenlerin Korelasyon Katsayı Değerleri

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Bilişim Teknolojileri Y.	1										
Dönüşümsel Liderlik 1	,349**	1									
Dönüşümsel Liderlik 2	,405**	,749**	1								
Alt Kademe Çalışanları	,332**	,480**	,489**	1							
Bilgi Akışı	,522**	,615**	,632**	,558**	1						
Bölüm Liderleri	,421**	,624**	,598**	,427**	,517**	1					
Değişim Tetikleyiciler	,526**	,567**	,573**	,392**	,534**	,687**	1				
Kurum Kültürü	,331**	,592**	,611**	,561**	,568**	,566**	,533**	1			
Orta Kademe Yöneticiler	,344**	,734**	,592**	,468**	,557**	,664**	,641**	,568**	1		
Performans 1	-,008	,212*	,193	,136	,217*	,259**	,210*	,307**	,273**	1	
Performans 2	,289**	,466**	,406**	,339**	,485**	,305**	,371**	,420**	,477**	,596**	1

BTY: Bilişim Teknolojileri Yeteneğini, **BL:** Birim Liderlerini, **OKY:** Orta Kademe Yöneticilerini, **DT:** Değişimi Tetikleyenleri, **KK:** Kurum Kültürünü, **AKÇ:** Alt Kademe Çalışanlarını, **BA:** Bilgi Akışını, **DL:** Dönüşümsel Liderlik **PERF:** Firma Performansını ifade etmektedir. Dönüşümsel liderlik değişkeni altından ifade edilen dönüşümsel liderlik 1; **liderin ekip oluşturma ve kişisel odaklılık**, dönüşümsel liderlik 2 ise; **liderin vizyon belirleme ve yön çizme** boyutlarını ifade etmektedir. Firma performansı altında ifade edilen performans 1; **firmanın finansal çıktıları**, performans 2 ise; **firmanın müşteri memnuniyeti** boyutlarını ifade etmektedir. Böylece ölçümlerimizin geçerlilik ve güvenilirlik

kriterlerini karşıladığı görülmektedir. Tablo 3'ye baktığımızda bilişim teknolojileri yeteneği, örgütsel değişim kapasitesinin %16,5'ini, bilişim teknolojisi yeteneği, örgütsel değişim kapasitesi, dönüşümsel liderliğin %23'ünü, bilişim teknolojileri yeteneği, örgütsel değişim kapasitesi ve dönüşümsel liderlik ise firma performansının % 69'unu açıklamaktadır.

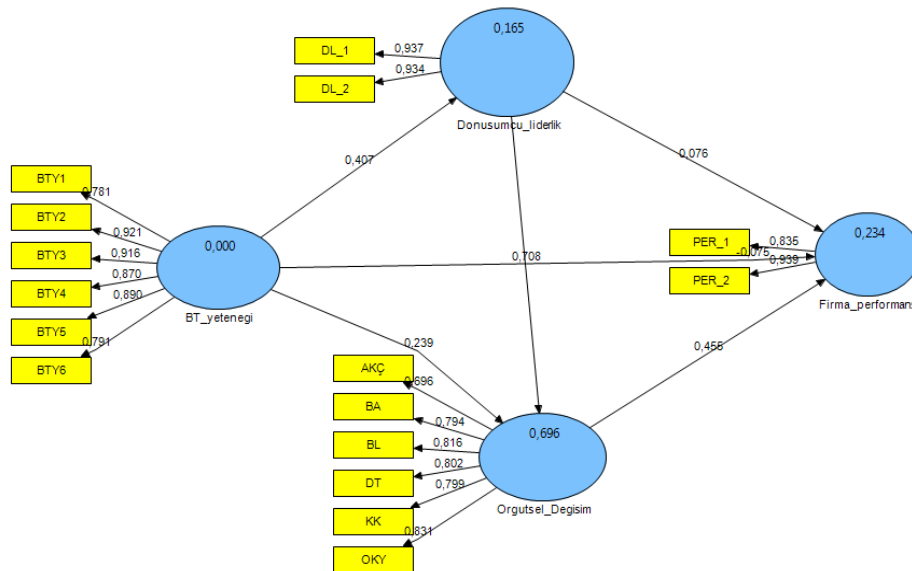
2.4. Hipotez Testleri

Araştırma modeli çerçevesinde elde edilen sonuçlar, hipotez geliştirme başlığı altında ileri sürülen önermelerin önemli bir kısmını desteklemektedir. İleri sürülen hipotezler ve sonuçları tablo 5'de özet olarak topluca gösterilmektedir. Tabloda oluşan öncüllere bakıldığında bilişim teknolojileri ile dönüşümsel liderlik arasındaki pozitif ilişki desteklenmiştir. Dolayısı ile H1 desteklenmiştir. Bilişim teknolojileri ile firma performansı arasındaki ilişkiyi gösteren H2 hipotezi desteklenmemiştir. Bilişim teknolojileri ile örgütsel değişim arasındaki ilişkiyi gösteren H3 hipotezi desteklenmiştir. Dönüşümsel liderlik ile firma performansı arasındaki ilişkiyi tarif eden H4 desteklenmemiştir. Yine dönüşümsel liderlik ile örgütsel değişim arasındaki pozitif ilişkiyi gösteren H5 desteklenmiştir. Son olarak dönüşümsel liderlik ile örgütsel değişim arasındaki pozitif ilişkiyi ifade eden H6 desteklenmiştir.

Tablo 5. Hipotezler ve Sonuç Tablosu

H	İlişkiler	Beta β	t İstatistik	Sonuçlar
H1	BT Yeteneği \longrightarrow Dönüşümsel Liderlik	0,4067	4,5286	Desteklendi
H2	BT Yeteneği \longrightarrow Firma Performansı	-0,0748	0,6121	Desteklenmedi
H3	BT Yeteneği \longrightarrow Örgütsel Değişim	0,2395	4,3651	Desteklendi
H4	Dönüşümsel Liderlik \longrightarrow Firma Performansı	0,0756	0,4825	Desteklenmedi
H5	Dönüşümsel Liderlik \longrightarrow Örgütsel Değişim	0,7080	13,269	Desteklendi
H6	Örgütsel Değişim \longrightarrow Firma Performansı	0,4554	2,5682	Desteklendi

Araştırma sonucunda elde edilen verilerin analizi sonrasında araştırma değişkenleri olan Bilişim Teknolojileri Yeteneği, Örgütsel Değişim, Dönüşümsel Liderlik ve Firma Performansı değişkenleri arasındaki ilişkiyi gösteren nihai model aşağıdaki şekil 2'de gösterilmiştir. Bilişim Teknolojileri Yeteneği altı faktör, Dönüşümsel Liderlik iki faktör, Örgütsel Değişim altı faktör ve son olarak Firma Performansı iki faktör tarafından açıklanabilmektedir. Standartlaştırılmış faktör yükleri önerilen 0.40 seviyesinin üzerinde çıkmıştır (Alegre & Chiva, 2008:322).



Şekil 2. Analizler Sonrasında Oluşan Araştırma Modeli

3. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüz yoğun rekabet ortamındaki teknolojik gelişmeler, aynı zamanda örgütlerin de söz konusu bu teknolojileri elde etmesini ve kullanmasını gerekli kılmaktadır. İş dünyasındaki hızlı ve sürekli değişim ve gelişim, mal ve hizmet üreten firmaların da üretim süreçlerinde değişimi zorunlu kılmaktadır. Bu

değişim, rekabet anlayışında köklü değişiklikler meydana getirmiş ve getirmeye devam etmektedir. Artık en kısa sürede ve en kaliteli ürünü, en uygun fiyatla müşteriye sunan firmalar diğerlerine karşı üstünlük kurabilir hale gelmişlerdir. Bu bağlamda bilişim teknolojilerinin tarihsel süreç içinde hızlı gelişimi, işlerin yapılmasını kolaylaştırması, süreç uygulamalarını etkin kılması neticesinde bilişim teknolojileri, bugün firmaların her türlü iş süreçlerini etkileyen ve kolaylık sağlayan bir unsur haline gelmiştir. Bilginin elde edilmesi, işlenmesi, saklanması ve tekrar kullanıcının hizmetine sunulması bilişim teknolojileri sayesinde olmaktadır. Elbette bütün bu süreçlerde etkin liderliğin rolü yadsınmaz. Etkin liderlik, firmalara gelecek ile ilgili vizyon oluşturmaya, çalışanlara doğru işleri yapma hususunda ilham vermeye, çalışanın kendini güçlü hissetmesini sağlamaya yönelik fırsatlar sunabilmektedir.

Bilişim teknolojileri yeteneğinin örgütsel değişim sürecine ve firma performansına etkileri ve dönüşümsel liderliğin bu etkideki rolü bir bütün olarak ele alınmış, yapılan alan araştırması ile bu alandaki boşluğu doldurarak literatüre kuramsal ve uygulamada katkı yapması hedeflenmiştir. Bu çalışmanın uygulamadaki katkısı, araştırmaya konu olan değişkenlerin birlikte değerlendirildiği bir çalışma olarak Türkiye’de ilk kez test edilmiş olmasıdır. Bu ampirik çalışmada, **bilişim teknolojileri yeteneğinin** firmalarda, **örgütsel değişim** ve **dönüşümsel liderlik** uygulamalarını güçlendirdiğini, **firma performansına** ise olumlu bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Literatürde üzerinde sıkça durulan bilişim teknolojilerinin firmaların iş süreçlerini gerçekleştirmedeki önemi, yapılan alan çalışması ile desteklenmiştir.

Bilişim teknolojileri, alt bileşenleri olan yeni **ürün/hizmet geliştirme**, **firma bünyesinde iletişim ve yardımlaşmayı sağlama**, **teknolojik bilginin artırılmasına katkı sağlama**, **firmanın faaliyetlerini sürdürdüğü pazar hakkında bilgilerin elde edilmesini kolaylaştırması**, **tedarikçiler ile ilişkilerin geliştirilmesine yardımcı olması** açısından incelenmiştir. Araştırmanın birinci hipotezinde öne sürülen bilişim teknolojileri yeteneğinin dönüşümsel liderliği pozitif yönde etkilemesi, anket sonuçları ile desteklenmiştir. Ayrıca, etkin bir bilişim teknolojileri yönetimi, **ekip oluşturma ve kişisel odaklılık** ile **liderin takipçilerine vizyon belirleme ve yön çizme** boyutları açısından firmaya olumlu katkılar sağlayabileceği de tespit edilmiştir. Araştırmanın ikinci hipotezinde, bilişim teknolojileri yeteneğinin firmanın performansını olumlu yönde etkilemediği ortaya çıkmıştır. Daha önceki araştırmalar (Kim, Shin, Kim, & Lee, 2011: 499), (Liu, Ke, Wei, & Hua, 2013:1459), (Mithas, Ramasubbu, & Sambamurthy, 2011:248) bilişim teknolojileri yeteneğinin firmanın performansını pozitif yönde etkilediğini ve performansını güçlendirdiğini ortaya koymaktadırlar. Chae vd. tarafından yapılan araştırmada ise bilişim teknolojileri ile firma performansı arasında önemli bir ilişkinin olmadığı (Chae, Koh, & Prybutok, 2014:305) ifade edilmiştir. Bu alan araştırma analizinde ise bilişim teknolojileri yeteneği ile firmanın performans boyutlarından olan **finansal göstergeler** ve **müşteri memnuniyeti** boyutlarının pozitif yönde doğrudan etkilenmediği sonucu çıkmıştır. Anketimize cevap veren katılımcıların firmanın performans göstergeleri ile bilişim teknolojileri arasında doğrudan bağlantılı kuramamalarının başlıca sebeplerinden birinin Porter’ın değer zinciri analizinde belirttiği gibi bilişim teknolojileri hizmetlerinin firmanın ana faaliyet grubunda olmayıp destek hizmeti olarak algılanması olduğu düşünülmektedir. Ortaya çıkan nihai model incelendiğinde bilişim teknolojilerinin firma performansına dolaylı bir etkisinden söz etmek mümkündür. Bu nedenle firmaların iş süreçlerini yürütürken, yeni ürün/hizmet geliştirirken, firma içi ve firma dışı iletişim kurarken kullandıkları bilişim teknolojileri yeteneklerinin firma performansını etkilemedeki önemi üzerinde daha çok durulması bu amaçla çalışanlara eğitimler verilmesi gereklidir. Ayrıca bilişim teknolojileri departmanlarının organizasyondaki diğer departmanlar ile ilişkileri daha da güçlendirilmeli, organizasyondaki birimlerin kullandıkları bilişim teknolojileri altyapısının etkin ve doğru kullanılması sağlanmalıdır.

Üçüncü hipotezde belirtildiği gibi, bilişim teknolojileri yeteneğinin örgütsel değişimi pozitif yönde etkilediği anlaşılmıştır. Bilişim teknolojileri, değişim projelerinin geliştirilmesinde ve firma bünyesinde uygulanmalarında, takımlar arası ve takım üyeleri arasındaki değişim süreçlerini geleceğe sorunsuz taşımada hayati role sahip olduğu, değişim için kolaylaştırıcı bir unsur olduğu önceki araştırmalar (Baharadwaj, 2000:187), (Ciric & Rakovic, 2010:27), (Chan, 2000:236) tarafından da desteklenmiştir. Yine bilişim teknolojileri altyapısının karar verme süreçlerinde etkin rol oynadığı Arain (Arain, 2008:471) tarafından ifade edilmiştir. Bilişim teknolojileri, oluşturduğu altyapı ile örgüt içi bilgi alışverişini etkin kılmaktadır. Örgütlerdeki değişim sürecinin en can alıcı noktalarında birisi de etkin haberleşme ve doğru bilgi paylaşımıdır. Örgütsel değişim kararlarının sadece üst yönetim tarafından alındığı bir süreç olmaktan çıkarılmalı ve tüm çalışanlarca katılımın sağlandığı katılımcı yani demokratik bir değişim modeli benimsenmelidir. Bu amaçla organizasyonun değişim süreçlerini

gerçekleştirme aşmalarında planlı değişim modelleri olan değişim mühendisliği, toplam kalite yönetimi, öğrenen organizasyonlar gibi modern teknikler denenmeli ve örgüt içi hiyerarşik yapılanma en etkili düzeye göre uyarlanmalıdır. Dördüncü hipotezde belirtildiği gibi, dönüşümsel liderliğin firma performansını pozitif yönde etkilemediği ortaya çıkmıştır. Tucker ve Russell, işletmelerin dönüşümsel liderlere ihtiyacı olduğunu, bu liderlerin organizasyon içinde bir bütünlük sağladıklarını, takipçilerini daha yüksek performans göstermeleri yönünde motive ettiklerini (Tucker & Russell, 2004:109) ifade etmektedirler. **Dönüşümsel liderlik** değişkenini oluşturan öğeler olan; **ekip oluşturma ve kişisel odaklılık ile çalışanlara vizyon belirleme ve onlara yön çizme** boyutları firmada çalışanların bireysel olarak gelişmelerini ve değişime hazırlanmalarına, gelecek ile ilgili öngörülerde bulunarak ve mevcut iş yapış usullerinin yerine yenilerini denemeyi teşvik ederek katkıda bulunur. Böylece, dördüncü hipotezde ifade edilenin aksine dönüşümsel liderliğin firma performansını pozitif yönde etkilemeyeşinin temel sebebinin, dönüşümsel liderlerin firmaların ürettiği performans çıktılarından daha çok firma içi problemlere, çalışanların duygularına, çalışanlarının geleceğine odaklanmalarına ve nihayetinde takipçilerini bu yönde motive etmelerine bağlı olabileceği düşünülmektedir. Beşinci hipotezde, dönüşümsel liderliğin örgütsel değişimi pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Allen vd. daha önceki araştırmalarda dönüşümsel liderliğin örgütsel değişim sürecini pozitif yönde etkilediği tespitinde bulunmuşlardır (Allen, Smith, & Silva, 2013:33). Literatürde üzerinde sıkça durulan bir konu, dönüşümsel liderliğin firma çalışanlarına en büyük katkısının örgütü olumlu bir değişime tabi tutabilmesidir. Analizler neticesinde, organizasyondaki yöneticilerin dönüşümsel liderlikle, ekip oluşturma ve kişisel odaklılık ile çalışanlara vizyon belirleme ve onlara yön çizme boyutlarına yüksek önem vererek örgütsel değişimi sorunsuzca gerçekleştirebilecekleri ortaya çıkmıştır. Örgütsel değişim sürecinin karşısında duran sosyal, ekonomik, psikolojik ve örgütsel nedenler ancak çalışanın bu değişime ikna edilmesi ve değişimi desteklemesi ile mümkün olacağından dönüşümsel lider, takipçisini karizması, bilgisi, yaratıcılığı ve pozitif bakış açısı ile etkileyecek ve firma için gereken olumlu değişimi sağlayabilecektir. Firmanın eski durumdan yeni duruma geçebilmesi çok zor ve meşakkatli bir süreç olabileceğinden bu dönüşüm ancak etkin bir liderlik ile mümkün olabilecektir. Son hipotezde belirtildiği gibi örgütsel değişimin firmanın performansını pozitif yönde etkilediği neticesine varılmıştır. Hızla değişen rekabet ortamında rakipler ile yarışabilmenin, müşterilere en hızlı, en kaliteli ve en ucuz ürünü/hizmeti sunabilmenin yolu, sürdürülebilir olumlu değişimden geçecektir. Firmaların performanslarının artması, gerek iç gerekse dış müşterilerine cevap verirken kendi iç dinamiklerindeki değişimleri de yerinde ve zamanında yapabilmesi ile gerçekleşebilecektir. Örgütsel değişimin amaçları arasında sıralayabileceğimiz etkinliğin ve verimliliğin artırılması, büyüme/küçülme, süreçlerde teknolojik yenilik sağlama gibi unsurlar aynı zamanda firmanın finansal göstergelerine ve müşteri memnuniyeti odaklı iş süreçlerine olumlu etki edecektir. Örgütlerdeki değişim uygulamaları için esas olan, istenen sonuçların elde edilmesi için değişim süreçlerinin planlı yapılmasıdır. Değişimi başarı ile gerçekleştirmek ve bu süreci örgüt içinde kurumsallaştırmak için değişime karşı engellerin ortadan kaldırılması ve tüm çalışanların değişime katılmalarının sağlanması, onlara gerekli eğitimin verilmesi adeta çalışanların değişimin bir parçası haline getirilmesi gereklidir. Ayrıca, firmalar, etkin bir misyon ve vizyon oluşturulmalı tüm çalışanlarca benimsenmesini ve uygulanmasını sağlamalıdır.

Sonuç olarak, araştırmadan elde edilen veriler neticesinde, firmalar bilişim teknolojilerine yatırım yaparken gerekli fizibilite ve sektörel çevre çalışmalarını yapmalı ve nihai kararlarını vermelidirler. Aksi takdirde teknolojiye yapılan yanlış yatırımların firma performansını olumsuz yönde etkilenmesi muhtemel olacaktır. Bilişim teknolojileri departmanına gereken önem verilmeli, bu birimin personel alım süreçleri dikkatli yapılmalı ve teknolojinin gelişmesi paralelinde eğitimler yeterince ve zamanında alınmalıdır. Temelde teknolojik gelişmelerin gerektirdiği örgütsel değişim kapasitesinin firma bünyesinde planlı olarak yapılması ve kurumsallaştırılması mutlaka sağlanmalı bu amaçla tüm personelin değişim sürecine katılımının sağlanması, personelin güçlendirilmesi gereklidir. Çağı yakalamak ve rekabet edebilmek adına firma için gereken örgütsel değişim etkin bir liderlik ile daha da mümkün olabilecektir. Bu amaçla çalışanlara etkin bir vizyon verilmeli, onlara yön çizilmeli ayrıca çalışanların ekip oluşturmaları ve ekip ile çalışmaları sağlanmalı, takım çalışması güçlendirilmelidir.

KAYNAKÇA

Akgün, A. E., Keskin, H., & Byrne, J. (2009). Organizational emotional capability, product and process innovation, and firm performance: An empirical analysis. *J. Eng. Technol. Manage.*, 103-130.

- Akgün, A. E., Keskin, H., & Günsel, A. (2009). *Bilgi Yönetimi ve Öğrenen Örgütler*. Ankara: Eflatun Yayınevi.
- Akgün, A. E., Keskin, H., Byrne, J. C., & Aren, S. (2007). Emotional and learning capability and their impact on product innovativeness and firm performance. *Technovation*, 501-513.
- Aksoy, B. (2005). Bilgi Teknolojilerinin Yarattığı Örgütsel Değişim: Nasıl Bir İnsan Kaynakları. *Bilgi Dünyası*, 58-77.
- Alegre, J., & Chiva, R. (2008). Assessing The Impact of Organizational Learning Capability on Product Innovation Performance: An Empirical Test. *Technovation* 28, 315-326.
- Allen, S. L., Smith, J. E., & Silva, N. D. (2013). Organizational Change and Organizational Creativity Perception From Nonprofit Organizational Members. *Nonprofit Management and Leadership* Vol.24 no.1, 23-42.
- Araın, F. M. (2008). IT-Based Approach for Effective Management of Project Changes: A Change Management System (CMS). *Advanced Engineering Informatics* , 457-472.
- Baharadwaj, A. S. (2000). A resource-based perspective on information technology capability and firm performance: An empirical investigation. *MIS Quarterly Research Article*, 169-197.
- Bass, B. M. (1997). Transformational Leadership. R. P. Vecchio içinde, *Leadership Understanding the Dynamics of Power and Influence in Organizations* (s. 320). Indiana: University of Notre Dame Press .
- Burke, R. J., & Ng, E. (2006). The Changing Nature of Work and Organizations: Implications for Human Resource Management. *Human Resource Management Review*, 86-94.
- Carrus, P. P., & Pinna, R. (2011). Information Technology and Supply Chain Management Coordination: The Role of Third Party Logistics Providers . *International Journal of E-Services and Mobile Applications*, 21-36.
- Chae, H.-C., Koh, C. E., & Prybutok, V. R. (2014). Information Technology Capability and firm Performance: Contradictory Findings and Their Possible Causes. *MIS Quarterly Vol. 38 No:1*, 305-326.
- Chan, S. L. (2000). Information Technology in Business Processes. *Business Process Management Journal*, 224-238.
- Chang, K.-H., Chen, Y.-r., & Huang, H.-F. (2014). Information Technology and Partnership Dynamic Capabilities in International Subcontracting Relationships. *International Business Review*, G model IBR-1134;No. of page 11.
- Chen, J.-S., & Tsou, H.-T. (2012). Performance effect of IT capability, service process innovation and the mediating role of customer service. *Journal of Engineering and Technology Management*, 71-94.
- Chenhall, R. H., & Euske, K. J. (2007). The Role of Management Control Systems in Planned Organizational Change: An Analysis of Two Organizations. *Accounting, Organizations and Society* 32, 601-637.
- Ciric, Z., & Rakovic, L. (2010). Change Management in Information System Development and Implementation Projects. *Management Information Systems*, 23-28.
- Çetin, C. (2008). Yöneticilerin Liderlik Stilleri, Değişim Yönetimi ve Ekip Çalışması Arasındaki İlişkilerin Çok Yönlü Olarak Değerlendirilmesi. *İstanbul Ticaret Odası Yayın No:2008-15*.
- Demir, C., Yılmaz, M. K., & Çevirgen, A. (2010). Liderlik Yaklaşımları ve Liderlik Tarzlarına İlişkin Bir Araştırma. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 129-152.
- Doğan, Ö. (2010). Teknoloji Yönetimi ve Küresel Rekabet. F. O. Çelikçapa, & S. Y. Kaygusuz içinde, *Teknoloji Yönetimi* (s. 41-69). Bursa: Dora Yayıncılık.
- Durmuş, B., Yurtkoru, S., & Çinko, M. (2011). *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi*. Beta Yayınları.

- Hansen, W. L. (2002). Developing New Proficiencies for Human Resource and Industrial Realtions Professionals. *Human Resource Management Review*, 513-538.
- Hitt, M. A., Keats, B. W., & DeMarie, S. M. (1998). Navigating in the New Competitive Landscape: Building Strategic Flexibility and Competitive Advantage in The 21st Centruy. *Academy of Management Executive Vol.12 No.4*, 22-42.
- İpçioğlu, İ. (2005). İşletmelerde Liderlik ve Örgüt Kültürünün Bilgi Yönetimine Etkilerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokotra Tezi*. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Ensitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Judge, W. Q., & Elenkov, D. (2005). Organizational Capacity for Change and Environmental Performance: An Emprical Assesment of Bulgarian Firms. *Journal of business Research*, 893-901.
- Judge, W., & Douglas, T. (2009). Organizational Change Capacity: The Systematic Development of a Scale. *Journal of Organizational Change Management* , 635-649.
- Kakırman Yıldız, A. (2011). *Bilgi Hizmetlerinde Değişim Yönetimi*. Beta Yayınları.
- Kakırman Yıldız, A. (2011). *Bilgi Hizmetlerinde Değişim Yönetimi Süreç ve Haritalar*. Beta Yayınları.
- Kim, G., Shin, B., Kim, K. K., & Lee, H. G. (2011). IT capabilities process-oriented dynamic capabilities and firm financial performance. *Journal of the Association for Information System*, 487-517.
- Kırmaz, B. (2010). Bilgi Çağı Lideri. *Ankara Barosu Dergisi*, 205-222.
- Koçel, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği*. Beta Yayınları.
- Lanzi, D. (2007). Capabilities, Human Capital and Education. *The Journal of Socio-Economics*, 427-435.
- Lee, V.-H., Ooi, K.-B., Chong, A. Y.-L., & Seow, C. (2014). Creating Technological Innovation via Green Supply Chain Management: An Emprical Analysis. *Expert system With Application*, 6983-6994.
- Likert, R. (1979). From Production and Employee Centeredness to System 1-4. *Journal of Management Vol. 5 No. 2*, 147-156.
- Lin, C., Chow, W. S., Madu, C. N., Kuei, C.-H., & Yu, P. P. (2005). A Structural Equation Model of Supply Chain Quality Management and Organizational Performance. *Int. J. Production Economics*, 355-365.
- Liu, H., Ke, W., Wei, K. K., & Hua, Z. (2013). The Impact of IT Capavilities on Firm Performance:The Mediating Roles of Absorptive Capacity and Supply Chain Agility. *Decision Support System 54*, 1452-1462.
- Lu, Y., & Ramamurthy, K. (2011). Understanding the link between information technology capability and organizational agility:An emprical examination. *MIS Quartely*, 931-954.
- Mithas, S., Ramasubbu, N., & Sambamurthy, V. (2011). How information management capability influences firm performance. *MIS Quarterly*, 237-256.
- Nagurney, A. (2006). *Supply Chain Network Economics dynamics of Prices Flows and Profits*. Edward Elgar Publishing.
- Nevo, S., Wade, M. R., & Cook, W. D. (2007). An examination of the trade-off between internal and extarnal IT capabilities. *Journal of Strategic Information Systems*, 5-23.
- Ogiela, L., & Ogiela , M. R. (2014). Cognitive Ssytem for Intellegent business Information Mamageent in Cognitive Economy. *International Journal of Information Managment*, 751-760.
- Özdemir, A. (2013). *Yönetim Biliminde İleri Araştırma Yöntemleri ve Uygulamalar*. Beta Yayınları.
- Parlak, B. (2011). *Kamu Yönetimi Sözlüğü*. Bursa: MKM Yayıncılık Yayın ve Dağıtım Ltd.Şti.

- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Moorman, R., & Fetter, R. (1990). Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' trust in Leader, Satisfaction, Organizational Citizenship Behaviors. *Leadership Quarterly*, 107-142.
- Pryor, M. G., Taneja, S., Humphreys, J., Anderson, D., & Singleton, L. (2008). Challenges Facing Change Management Theories and Research. *Delhi Business Review Vol.9 No.1 January-June*, 1-20.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Organizational Behavior*. (İ. Erdem, Çev.) Nobel Yayınları.
- Senge, P. M. (2013). *Beşinci Disiplin*. İstanbul: Yapı kredi Kültür Sanat Yayıncılık Ticaret ve Sanayi A.Ş.
- Smolarczyk, K., & Hauer, G. (2014). An Investigation of the Idea of Individual Learning in Enabling Organizational Change. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 247 – 256.
- Şahin, L., Çetin, B. I., & Yıldırım, K. (2009). Bilişim Teknolojilerindeki Gelişmelerin İşletmelerin Strateji ve Maliyetleri Üzerindeki Etkileri. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 548-573.
- Townsend, A. M., & Bennet, J. T. (2003). Privacy Technology and Conflict: emerging Issues and Action in Workplace Privacy. *Journal of Labor Research Volum.24 No.2*, 195-206.
- Tucker, B. A., & Russell, R. F. (2004). The Influence of the Transformational Leader. *Journal of Leadership and Organizational Studies Vol.10 No.4*, 103-111.
- Türk Dil Kurumu Sözlüğü*. (2014). www.tdk.gov.tr adresinden alındı
- Tyssen, A. K., Wald, A., & Heindenreich, S. (2014). Leadership in Context of Temporary Organizations: a Study on the Effect of Transactional and Transformational Leadership on Followers Commitment in Projects. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 376-393.
- Ülgen, H. (1993). *İşletmelerde Organizasyon İlkeleri ve Uygulaması*. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını No:258.
- Weill, P., & Brosdbent, M. (1999). *Leveraging the new in infrastructure, how market leaders capitalize on information technology*. (A. G. Ünal, Çev.) Boyner Yayınları.
- Wolfram, H.-J., & Gratton, L. (2014). Gender Role Self-Concept Categorical Gender and Transactional-Transformational Leadership: Implications for Perceived Workgroup Performance. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 338-353.
- Yang, Y.-F. (2008). The Roles of Human Resources Information Technology and Marketing Knowledge Capabilities in Performance: An Extension of the Resource-Based Theory Perspective. *Social Behavior and Personality*, 1269-1282.
- Yoon, C. Y. (2011). Measuring enterprise IT capability: A total IT capability perspective. *Knowledge-Based Systems*, 113-118.
- Yücel, İ. H. (2006). *Türkiye'de Bilim Teknoloji Politikaları ve İktisadi Gelişmenin Yönü*. Ankara: DPT Yayınları 2690.