

BİLGİ YÖNETİMİ SÜRECİNİN ÖRGÜTSEL PERFORMANSA ETKİSİ VE OTOMOTİV SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

İsa İPÇİOĞLU¹
Dilek KAHYA²

ÖZET

Örgütler yaşamlarını sürdürebilmek ve rekabetçi üstünlük sağlayabilmek için bilgiyi etkin şekilde yönetme ihtiyacı duymaktadırlar. Çünkü bilgi yönetimi örgütlerin artan bir hızla ve sürekli değişen çevreye uyum sağlama ve rekabet üstünlüğünü ele geçirmelerinde anahtar rol oynamaktadır. Örgütler, bilgiyi elde etme, bilgiyi kullanılabilir bilgiye dönüştürme, bilgiyi uygulama ve bilgiyi koruma süreçleri aracılığıyla rekabet güçlerini ve performanslarını artıracaklardır. Bu çalışmanın da temel amacı örgütlerde bilgi yönetim sürecinin örgütsel performansa etkisini araştırmaktır. Araştırmanın kapsamı Bursa il merkezindeki organize sanayi bölgelerine kayıtlı otomotiv yan sanayinde faaliyet gösteren 252 adet işletmeden oluşmaktadır. Bu işletmelerden geri dönen 107 anket analize tabi tutulmuştur. Analizler sonucunda bilgi yönetimi süreçlerinin finansal ve finansal olmayan performans üzerinde kısmen pozitif etkiye sahip olduğu bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Bilgi Yönetimi, Bilgi Yönetimi Süreci, Örgütsel Performans, Otomotiv Sektörü.

THE EFFECT OF KNOWLEDGE MANAGEMENT PROCESS ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE AND A RESEARCH IN AUTOMOTIVE INDUSTRY

ABSTRACT

Organizations need to manage knowledge efficiently in order to survive and to gain competitive advantage, because knowledge management plays a key role in adaptation to the environment that is rapidly changing and gaining competitive advantage. Organizations can improve their competitive power and performans by means of knowledge acquisition, knowledge transformation, knowledge application and knowledge protection processes. The purpose of this study is to explore the impact of knowledge management process on organizational performance. This research consists of 252

¹ Prof. Dr., Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü

² Uludağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, kahyadilek@gmail.com

companies of automotive sub-industry that are registered to organized industry regions in Bursa city center. 107 questionnaires are analyzed. According to the results; knowledge management processes are found to have partially positive effect on both financial and non-financial performance.

Keywords: *Knowledge Management Process, Organizational Performance, Automotive Industry*

1.GİRİŞ

Günümüzün bilgi ve teknoloji odaklı pazarlarında bilgi, işletmeler açısından rekabetçi avantaj elde etmede, sürdürmede ve örgütsel performansı geliştirmede önemli bir role sahiptir. Bilginin en önemli rekabet üstünlüğü aracı olması dolayısıyla bilginin etkin bir biçimde yönetilmesi de örgütsel performansı arttıracaktır. Bilgi yönetimi süreci, örgütsel amaçların daha iyi bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için, bilginin sistematik olarak elde edilmesi, dönüştürülmesi, kullanılması ve korunması ile ilgili faaliyetleri içeren bir süreçtir. Bu süreç, teknoloji, kültür, örgütsel yapı ve insan faktörüne bağlı olarak gelişmektedir.

Bu çalışma rekabetin giderek arttığı günümüz koşullarında bilgi yönetimi sürecinin örgütlerin performanslarını nasıl etkilediğini ortaya koymayı hedeflemektedir. Bu doğrultuda bilgi yönetimi sürecinin unsurları olan bilginin elde edilmesi, elde edilen bilginin kullanılabilir bilgiye dönüştürülmesi, bilginin uygulanması ve bilginin korunmasının finansal ve finansal olmayan performans ölçütleri üzerindeki etkileri incelenmiştir. Öncelikli olarak örgütlerde bilgi yönetiminin kavramı, bilgi yönetim süreci ve unsurları örgütsel performans ölçütleri ve bilgi yönetim sürecinin örgüt performansına etkisi incelenmiş daha sonra Bursa ilinde otomotiv yan sanayinde faaliyet gösteren işletmelerde, bilgi yönetimi süreçlerinin örgütsel performans üzerindeki etkisinin araştırılarak ilgili sektörde faaliyet gösteren işletmelere strateji önerilerinde bulunulmaya çalışılmıştır.

2. BİLGİ YÖNETİMİ KAVRAMI VE BİLGİ YÖNETİMİ SÜRECİ

2.1. Bilgi Yönetiminin Tanımı

Bilgi yönetimi, “işleri doğru yapmak” yerine “doğru işleri yapmak” üzerine odaklanır. Bilgi yönetimi örgütün tüm süreçlerini bilgi süreçleri olarak gördüğü bir çerçevedir (Lee ve Yang, 2000:785). Bilgi yönetimini açıklamanın alternatif bir yolu da onu kaynakları yeteneklere dönüştürmeye imkan sağlayan bir eşgüdüm mekanizması olarak görmektir (Darroch, 2005:102). Bilgi yönetimi, sadece maliyet açısından etkin olabilmek için değil,

aynı zamanda problem çözmek, karar vermek, yenilik yapmak ve rekabetçiliği korumak ve geliştirmek için de gereklidir (Gupta vd., 2000:17).

Literatürde bilgi yönetimini birbirinden ayrı ele alan pek çok tanım bulunmaktadır. King (2009)'a göre; bilgi yönetimi, organizasyonun bilgi ile ilişkili varlıklarının gelişimini ve etkin bir şekilde kullanımını sağlamak üzere, organizasyondaki insanların, süreçlerin ve sistemlerin planlanması, organize edilmesi ve kontrolüdür (King, 2009:4). Bergeron (2003)'e göre ise bilgi yönetimi temel olarak entelektüel varlıkların ve diğer enformasyonun işletmeye rekabetçi avantaj kazandıracak şekilde yönetimine yönelik sistematik bir yaklaşımdır (Bergeron, 2003:9). Bilgi yönetimi konusunda çalışmalar yapan Darroch (2003:41) ise bilgi yönetimini, bilgiyi oluşturan veya konumlandıran, organizasyon içinde ve organizasyonlar arasında yayılımını ve kullanımını yöneten süreç olarak tanımlamıştır.

2.2. Bilgi Yönetimi Sürecinin Aşamaları

Bilgi yönetimi ile ilgili çalışmalarda bilgi yönetimi süreçleri birbirinden farklı şekilde tanımlanmaktadır. King (2009:4) bilgi yönetim süreçlerini sırasıyla; bilginin elde edilmesi, oluşturulması, süzülmesi/arıtılması, depolanması, transfer edilmesi, paylaşımı ve kullanılması şeklinde yedi aşamada sıralamaktadır. Darroch (2005:110)'a göre bilgi yönetimi süreci ise üç temel aşamadan oluşmaktadır. Bunlardan birincisi bilginin elde edilmesi, ikincisi bilginin yayılımı ve üçüncüsü ise bilgiye verilen tepki/yanıt aşamalarıdır. Becerra-Fernandez ve Sabherwal (2006:231)'de bilgi yönetiminin bilginin keşfedilmesi, elde edilmesi, paylaşılması ve uygulanması süreçlerinden oluştuğunu ifade etmişlerdir. Alavi ve Leidner (2001:116-122)' göre bilgi yönetimi süreci; bilginin oluşturulması, bilginin depolanması/erişimi, bilginin transferi ve bilginin uygulanması aşamalarından oluşmaktadır. Gupta vd., (2004:8), bilgi yönetimi süreçlerini, oluşturma ve keşfetme, paylaşma ve öğrenme, organize etme ve yönetme şeklinde sınıflandırmışlardır. Lin ve Kuo (2007:1073)'ya göre bilgi yönetimi üç ana aşamadan oluşan bir süreçtir. Bu aşamalar; bilgi oluşturma ve elde etme, bilgi paylaşımı, öğrenme ve geliştirmedir. Huang (2011:2)'a göre bilgi yönetimi dört aşamadan oluşan bir süreçtir. Bunlar; bilginin ortaya çıkarılması, depolanması, bilginin paylaşımı ve bilginin dönüştürülmesidir. Tanrıverdi (2005:313)'ye göre bilgi yönetimi süreçleri, bilginin oluşturulması, bilginin transferi, bilginin entegrasyonu ve bilginin geliştirilmesidir. Filius vd., (2000:287) bilgi yönetim sürecini beş aşamada açıklamışlardır. Bunlar; bilginin elde edilmesi, bilginin belgelendirilmesi, bilginin transferi, bilginin yaratılması ve bilginin uygulanmasıdır. Allameh (2011:1212-1215)'e göre bilgi yönetimi altı farklı süreçten oluşmaktadır. Bunlar; bilginin oluşturulması, bilginin ele geçirilmesi, bilginin organize edilmesi, bilginin depolanması, bilginin yayılması ve bilginin uygulanmasıdır. Bergeron (2003:84), bilgi yönetim süreçlerini sekiz aşamada toplamaktadır. Bunlar, bilginin elde

edilmesi, değişimi, anında kullanımı, arşivlenmesi, transferi, dönüştürülmesi, amaçlandırılması, erişimi ve yok edilmesi başlıkları altında değerlendirilmektedir. İpçioğlu ve Erdoğan (2004:634-635) bilgi yönetimi süreci bileşenlerini “bilginin elde edilmesi, bilginin saklanması, bilginin paylaşılması ve bilginin kullanılması” şeklinde dört başlık altında değerlendirmişlerdir. Bu çalışmamıza ise Gold vd., (2001)’nin ortaya koyduğu bilgi yönetimi süreçleri temel oluşturmuştur. Bu süreçler, bilginin elde edilmesi, dönüştürülmesi, uygulanması ve korunmasıdır.

2.2.1. Bilginin Elde Edilmesi

Bilgi yönetimi sürecinin ilk adımı bilginin elde edilmesidir. Bilginin elde edilmesi fonksiyonel sınırlar arasında bilgi kaynaklarını geliştirme ya da oluşturma derecesi ile ilgilidir. Bilginin elde edilmesi firmanın avantaj elde etmek için bilgiyi kullanma yeteneği olarak görülebilir. Çeşitli araştırmalar göstermektedir ki bilginin elde edilmesi ile örgütsel performans arasında güçlü ve pozitif bağlar vardır (Emadzade vd., 2012:783).

Bilginin elde edilmesi sürecinin odağı mevcut bilginin daha etkin kullanımı ve yeni bilginin daha etkin elde edilmesidir. Bu süreçlerin iki örneği benchmarking (kıyaslama) ve işbirliğidir. Benchmarking ile bir örgüt başka örgütlerdeki en iyi uygulamaları tanımlar ve kendi boşluk ve problemlerini tanımlamak ve iyileştirmek için değerlendirir. İşbirliği örgüt içinde iki düzeyde gerçekleşir; bireyler arasında ve örgüt ile paydaşları arasında. Bireyler arasındaki işbirliği bireylerarası farklılıkları bir araya getirir ve bilgi oluşturmada kullanılabilir. Bu durum bireyler arasındaki etkileşimlerin öğrenmeyi teşvik ettiğini varsayar. Bireylerarasındaki işbirliği ayrıca bilginin sosyalleşmesi için bir temeldir. Örgütler arasında işbirliği de bilginin potansiyel bir diğer kaynağıdır. Diğer firmalarla işbirliği bilgi elde etmek için kritik bir öneme sahiptir. Örgüt ve paydaşları arasında teknoloji paylaşımı, personel hareketi ve bağlantıların tamamı bilginin toplanmasını kolaylaştırır. Ancak bilgiyi elde etme yeteneği kısmen örgütün özümleme kapasitesine bağlıdır (Gold vd., 2001:190).

2.2.2. Bilginin Dönüştürülmesi

Mevcut bilginin elde edilmesinde ve uygulanmasında bir sınırlama söz konusudur. Yeni bir bilgi kaynağı gelene kadar bilgi değerini yitirebilir. Örgütün bilgiyi organizasyonun içinde bulunduğu şartlara uygun olarak dönüştürmesi gerekir (Lee ve Suh, 2003:318). Bilgiyi dönüştürme aşaması mevcut bilginin sentez, süzme, entegrasyon, kombinasyon, koordinasyon, dağıtım ve tekrar yapılanma süreçleri ve faaliyetleri ile uygun hale getirilmesidir (Emadzade vd., 2012:783). Bilginin dönüştürülmesi ayrıca örgütün güncelliğini kaybetmiş bilgiyi değiştirmesini de kolaylaştırır. Dolayısıyla bir örgütün temel hedefi birçok bireyin kendine özgü bilgilerini bütünleştirmektir. Bütünleştirmeyi kolaylaştırmak için kullanılan dört temel

mekanizma vardır: Bunlar, kurallar ve direktifler, sıralama, rutinler ve grup problem çözme ve karar almadır (Gold vd., 2001:191). Örgütlerin başarısı açısından bilginin doğru bir şekilde dönüştürülmesi kilit bir rol oynamaktadır (Demircan Çakar vd., 2010:76).

2.2.3. Bilginin Uygulanması

Bilgi yönetiminin anahtar noktası bir örgütte mevcut olan bilginin örgütün yararına verimli bir şekilde uygulanmasıdır. Bilginin etkin bir şekilde uygulanması işletmelere etkinliklerini arttırma ve maliyetlerinin düşürme konularında yardımcı olur. Bilginin uygulanması karar verme, problem çözme için faaliyet ve uygulamayı içerir (Allameh, 2011:1215).

Bilginin uygulanması elde mevcut olan bilginin örgütün ulaşmak istediği amacı gerçekleştirmek için en hızlı ve doğrudan bir şekilde kullanılmasıdır. Eğer firmalar bilginin uygulanmasında başarısız olursa, bu durum bilginin dağıtımını ve işlenmesini olumsuz etkileyecektir (Hauschild vd., 2001:78). Örgütün sahip olduğu bilgi kaynaklarını çalıştırabilmesi için birçok yöntem vardır. Örneğin, örgüt farklı bir içerikte uygun bilgiyi tekrar dönüştürebilir, iç ölçüm standartlarını arttırabilir, çalışanlarını yaratıcı düşünmek için eğitip motive edebilir ve ürünlerde, süreçlerde ve hizmetlerde onların fikirlerini kullanabilir (İpçioğlu, 2004:55).

2.2.4. Bilginin Korunması

Bilgiyi korumadaki zorluk ne olursa olsun bir örgüt için bu önemli bir süreçtir. Örgüt yaşamsal bilgiye ulaşımı sınırlayacak veya izleyecek teknolojiyi geliştirmelidir. Rekabetçi avantajın bir kaynağı olarak bilgi nadir olmalı ve taklit edilemez olmalıdır. Güvenlik odaklı süreçler olmadan bilgi bu önemli niteliklerini kaybeder (Gold vd., 2001:192).

Örgütte çalışanların ihtiyaç duyduğu belge ve bilgi birikimine erişmesi için bilgi kaynaklarının analiz edilip sınıflandırılması, bilgi kaynaklarına erişiminin yetkilendirilmesi, kullanışlı bilgi türlerinin tanımlanması ve gerek duyulmayan bilgilerin elenmesi gerekir. Böylece sistemli biçimde toplanan ve düzenlenen bilgi herkes tarafından kendisine tanınan hak ve yetkiler dâhilinde ulaşılabilir hale getirilebilir (Özdemirci ve Aydın, 2008: 70). Güvenlik odaklı bilgi yönetimi süreçleri bir organizasyon ya da örgüt içinde bilgiyi yasal olmayan veya uygun olmayan kullanım ya da hırsızlıktan korumak üzere tasarlanırlar. Rekabetçi avantaj oluşturmak ve bunu sürdürmek isteyen bir firma için bilginin korunması yaşamsaldır (Gold vd., 2001:192).

3. ÖRGÜTSEL PERFORMANS VE ÖLÇÜTLERİ

3.1. Örgütsel Performans Kavramı

Örgütsel performans, bir iş yapan bireyin ya da işletmenin o işle amaçlanan hedefe yönelik olarak nereye varabildiği, yani neyi sağlayabildiğinin nicel (miktar) ve nitel (kalite) olarak anlatımıdır (Karaman ve Kale, 2009: 32). Performans, işletme amaçlarının gerçekleştirilmesi için gösterilen tüm çabaların değerlendirilmesidir (Akai, 2005: 17). Başka bir tanıma göre ise performans, rekabetçi avantaj elde etmek için kaynakları bulma ve etkin bir şekilde yönetme yeteneğidir (Iswati ve Anshori, 2007:1394).

Bir başka ifade ile örgütsel performans, üretken kaynakların örneğin; insan, fiziksel ve sermaye kaynaklarının ortak bir çıktıya ulaşmak için etkin bir şekilde birleştirilmesidir (Koh, 2010: 8). Örgütsel performans; organizasyonun sahip olduğu bilgi, maharet ve kabiliyetlerini hedefleri doğrultusunda kullanabilme yüzdesidir (Kanıbir, 2004: 83). Örgütsel performans bir işletmenin kendi amaçlarını ne kadar iyi başardığını ölçen bir göstergedir (Lin ve Kuo, 2007: 1069). Aslında performansın özü değer yaratmadır. Yaratılan değer beklenen değerden büyük ya da beklenen değere eşit olduğu sürece örgüt var olmaya devam eder (Carton ve Hofer, 2006: 3).

Örgütsel performans örgütlerin değerlendirilmesinde en önemli ölçüt olarak kullanılmasına rağmen performansın ne olduğu ve nasıl ölçüldüğü tartışma konusu olmuştur. Bunun nedenlerinden biri örgütsel performansın çok boyutlu olmasıdır. Bu özellik onun etkin bir şekilde anlaşılmasını zorlaştırmaktadır. İkincisi örgütsel performans ile ilintili değişkenler ve performans arasındaki ilişkiler başka unsurlar tarafından etkilenebilir. Daha da ötesi örgütsel performans zamanla değişir ve hangi ölçütlerin değiştiği belirsizdir (Chearskul, 2010:73).

3.2. Örgütsel Performans Ölçütleri

Performans ölçütleri örgütsel faaliyetleri değerlendirmek ve rekabetçi konumu korumak ya da rakiplere üstünlük sağlamak için yöneticilere yardımcı olur (Al-Hakim ve Hassan, 2011:955). Ölçütler organizasyonların performans durumlarını ortaya koymak üzere kullanılırlar ve gerçek hayatın dikkatli ve kesin bir gözlemi sonucunda ortaya konulmalıdır (Koh, 2010:9). Ayrıca iyi bir performans ölçütü, içsel ve dışsal çevredeki değişiklikleri yansıtabilmelidir (Kennerley ve Neely, 2002:1225).

Örgütsel performans, örgütsel araştırmalarda en yaygın olarak kullanılan bağımlı değişkenlerden biri olmasına rağmen, ölçülmesi ve tanımlanması en zor olan değişkenlerden biridir (Rogers ve Wright, 1998:314). Finansal ölçütler örgütlerin performansını değerlendirmede yıllardır kullanılmaktadır. Ancak, örgütlerin giderek daha karmaşık hale

gelmesi ve rekabet ettikleri pazardaki şartların farklılaşması gibi nedenlerden dolayı örgütsel performansı değerlendirme ölçütü olarak artık sadece finansal ölçütlerin kullanılmasının yeterli olmayacağı, finansal olmayan ölçütlerin de dikkate alınması görüşü ortaya çıkmıştır (Kennerly ve Neely, 2002:1223). Sonuç olarak örgütsel performans ölçümünde kullanılan ölçütler finansal ölçütler ve finansal olmayan ölçütler olarak iki grupta sınıflandırılabilir (Phillips, 1999: 173; Wu vd., 2010:1053).

3.2.1 Finansal Performans Ölçütleri

Finansal performans ölçütlerinden biri olarak karlılığın önemi özellikle gelişmekte olan pazarlarda daha fazladır. Gelişmiş ekonomilerde karlılık hissedarların değerini maksimize etme amacını gerçekleştirdiği için önemlidir. Klasik yönetim teorisinde firmanın nihai amacı hissedarlarına en yüksek geri dönüşü sağlamaktır ve en yüksek geri dönüşün kaynağı kardanır. Varlıkların geri dönüşü ve kar marjleri gibi göstergeler finansal raporlarda yer alır ve yatırımcılar bunları örgüt performansının anahtar göstergeleri olarak analiz eder. Bunlar ayrıca yönetsel performansın da anahtar göstergeleridir. Bu nedenle yöneticiler varlıkların veya satışın geri dönüşü üzerinden değerlendirilirler (Zhou vd., 2013:476-477).

Diğer bir finansal performans ölçütü olan satışların artışı, işletmelerin sürdürülebilirliğini sağlaması açısından avantaj sağlayan bir ölçüt olarak görülmektedir. Satışları daha fazla olan işletmelerin daha fazla finansal kaynaklara sahip olacağı ve bu durumdaki işletmelerin örgütsel performanslarının daha yüksek olacağı düşünülür (Ferlic, 2008:6). Satışların artışının işletmelerde performans ölçütü olarak kullanılmasının üç nedeni vardır. Birinci neden satışların artışı ile ilintili ölçütlerin çoğu işletmenin stratejik hedefleri ile bağlantılı olmasıdır. İkincisi, yeni iş ve refah oluşturma için ekonomik stratejilerin en önemli unsurudur. Son olarak özellikle küçük ve orta boy işletmelerde satışların artışı en güvenilir ölçüt olarak düşünülmektedir (Salojärvi vd., 2005:4).

Performans değerlemede kullanılan önemli bir ölçüt de pazar payıdır. Pazar payı işletmenin belirli bir dönem içerisindeki satışlarının aynı dönemdeki toplam sektör satışlarına oranıdır. Her örgütün kendi sektörü içinde sahip olduğu bir pazar payı bulunmaktadır. İşletmelerin en önemli hedefi ise bu paylarını koruyarak geliştirmek, bir anlamda ayakta kalabilmektir. Bu temel hedefe ulaşma düzeyi, performans değerlendirme ölçütü olarak kullanılmaktadır (Fındıkcı, 1999:311).

3.2.2. Finansal Olmayan Performans Ölçütleri

Literatürde yaygın olarak kullanılan finansal olmayan ölçütler arasında; müşteri tatmini, kalite ve inovasyon yer alır. Müşteri tatmini, mevcut müşteriler için artan bağlılığı, azalmış fiyat elastikiyetini, mevcut müşterilerin

rakiplerin çabalarından korunmasını, gelecekteki işlemlerin maliyetlerinin düşüklüğünü, başarısızlık maliyetlerinin düşüklüğünü, yeni müşterileri etkilemenin yaratacağı maliyetlerin düşüklüğünü ve firma için artmış itibarı gösterir. Mevcut müşterilerin artan bağlılığı gelecekte daha fazla müşterinin tekrar satın alma yapacağı anlamına gelir. Eğer bir firmanın güçlü bir müşteri bağlılığı varsa bu firmanın performansının artışında kendini gösterir (Anderson vd., 1994:55). Müşteri tatmini, müşteri bağlılığı sağlamak ve dolayısıyla da daha iyi bir örgütsel performansa sahip olmak için yaşamsal bir konudur (Gronholdt vd., 2000:509).

Kalite bir ürün veya hizmetin amaca ve isteklere uygun olmasıdır. Bir başka ifade ile ürün veya hizmetin müşteriye tatmin etmesi, müşteri isteklerini karşılama (Efil, 2010: 155). Kalite ve örgütsel performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çeşitli araştırmalara göre, ürün ve hizmet kalitesini iyileştirme yöntemlerinin örgütsel performansın gelişiminde önemli bir yere sahip olduğu anlaşılmıştır (Turunç, 2006:152-153).

İnovasyon; işletme faaliyetlerinde, işyeri organizasyonunda ya da dışsal ilişkilerde yeni ya da önemli ölçüde geliştirilmiş ürün (fiziksel mal ya da hizmet) veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir örgütsel yöntemin uygulanmasıdır (OECD Oslo Manual, 2005:46). İnovasyon firmaların hem müşteriler ve tedarikçilerle hem de bilgi kurumları ile etkileşimde bulunduğu bir süreçtir (Jensen vd., 2007:680-681). İnovasyon, bir firmanın ürünlerinde, hizmetlerinde, üretim, dağıtım yöntemlerinde, iş yapış yöntemlerinde, tasarım ve pazarlama yöntemlerinde yapılabilir. Bunlar da sırasıyla, “ürün inovasyonu”, “hizmet inovasyonu”, “süreç inovasyonu”, “organizasyonel inovasyon” ve “pazarlama inovasyonu” olarak adlandırılır (OECD Oslo Manual, 2005:17). İnovasyona dayalı faaliyetler ve firma performansı ilişkisinin belirlenmesine yönelik araştırmalarda firmanın yenilikçiliğinin, firma performansının en önemli belirleyicisi olduğu tespit edilmiştir (Calantone vd., 2002:518).

4. BİLGİ YÖNETİMİ VE ÖRGÜTSEL PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİ

Bilgi yönetimi süreçleri ile örgütsel performans arasındaki ilişkiyi inceleyen literatürdeki temel araştırmalardan biri Gold, Malhotra ve Segars’a (2001) aittir. Büyük çoğunluğu finans ve üretim firmalarından üst düzey 1000 adet yönetici üzerinde yapılan araştırmada örgütsel performansı etkileyen bilgi yönetimi süreçleri bilginin elde edilmesi, bilginin dönüştürülmesi, bilginin uygulanması ve bilginin korunması olarak dört unsorda ele alınmıştır. Araştırma sonuçlarına göre söz konusu bilgi yönetimi süreçlerinin örgütsel performans üzerinde önemli ve pozitif bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Bilgi yönetimi süreçlerinin örgütlerde rolü ve performansa etkisi hakkında yapılan bir diğer temel araştırma Darroch (2005)'a aittir. Söz konusu araştırma Yeni Zelanda'da 50'den fazla çalışana sahip işletmelerin CEO'ları üzerinde yürütülmüştür. Bu çalışmada bilgi yönetiminin üç unsuru (bilginin elde edilmesi, bilginin yayılması ve bilgiye verilen yanıt) arasındaki ilişkiler ve söz konusu üç unsurun örgüt performansı üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre bilginin elde edilmesi unsurunun bilginin yayılması unsuru üzerinde, bilginin yayılması unsurunun bilgiye verilen yanıt unsuru üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca bilginin elde edilmesi unsurunun örgüt performansı üzerinde dolaylı etkisi olduğu ve bilgiye verilen yanıt unsurunun örgütsel performans üzerinde doğrudan etkisi olduğu bulunmuştur. Ancak bilginin yayılması unsurunun örgütsel performans üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür.

Bu çalışmaların dışında, McKeen vd. (2006) bilgi yönetimi uygulamaları ile finansal, finansal olmayan performans arasındaki ilişkiyi inceleyen, Kanada, ABD ve Avustralya'dan 10 farklı sektörden 90 firma üzerinde yürüttükleri çalışmalarında bilgi yönetimi uygulamalarının finansal olmayan performans üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkiye sahip olduğu ve ayrıca bilgi yönetimi uygulamalarının finansal olmayan performansın tam aracılığı ile finansal performansı etkilediğini saptamışlardır. Ho (2008) Taiwan'da 21 adet teknoloji firmasında yürüttüğü çalışmada bilgi yönetimi unsurları (bilginin oluşturulması, bilginin paylaşımı) ile örgütsel performans arasında doğrudan ve önemli bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır. Dur (2008) çalışmada bilgi yönetimi altyapı yetenekleri ve bilgi yönetimi süreçlerinin örgütsel performans üzerindeki etkileri incelemiştir. Araştırmanın sonucu bilgi yönetimi altyapı yeteneklerinin bilgi yönetimi sürecinin etkinliğini ve dolayısıyla da örgütsel performansı artırdığı yönündedir. Fugate vd.(2009) çalışmalarında bilgi yönetimi süreçlerinin işlemsel ve genel örgütsel performans açısından önemini incelemişler ve bilgi yönetimi süreci ile işlemsel ve örgütsel performans arasında güçlü bir ilişki olduğunu saptamışlardır. Özellikle elde edilen sonuçlar bilginin paylaşımının işletmeler açısından son derece kritik olduğunu göstermektedir. Mills ve Smith (2011) üretim ve hizmet sektöründen toplam 189 yöneticiyi içeren araştırmalarında bilgi yönetimi süreçleri ile örgütsel performans arasındaki ilişkiyi yapısal eşitlik modelleme yaklaşımı ile incelemişlerdir. Bu çalışmada bilgi yönetimi süreçleri olarak bilginin elde edilmesi, bilginin dönüştürülmesi, bilginin uygulanması ve bilginin korunması temel alınmıştır. Elde edilen araştırma sonuçlarına göre bilginin elde edilmesi, bilginin uygulanması ve bilginin korunması süreçlerinin örgütsel performans üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkiye sahip olduğu tespit edilirken bilginin dönüştürülmesi sürecinin örgütsel performans üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir pozitif etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Hsiao vd. (2011) tarafından 105 adet Taiwan firması üzerinde yapılan bir diğer çalışmaya göre bilginin elde edilmesi ve yayılması

unsurlarının örgütsel performans ile olumlu ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Kuo (2011) çalışmasında örgütsel performans ile bilgi yönetimi kapasitesi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma Taiwan'daki teknoloji firmalarında 659 çalışan üzerinde yapılmış ve bilgi yönetimi kapasitesi (bilginin elde edilmesi ve öğrenilmesi, paylaşılması, oluşturulması ve geliştirilmesi) ile örgütsel performans arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Cho (2011) tarafından Kore'de çeşitli sektörlerden orta düzey yöneticiler üzerinde yürütülen çalışmada bilgi yönetimi süreçleri olarak bilginin elde edilmesi, bilginin dönüştürülmesi, bilginin uygulanması ve bilginin korunması temel alınmış ve araştırmanın sonuçlarına göre etkin bilgi yönetimi ve örgütsel performans arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Ancak bilgi yönetimi süreçlerinin objektif finansal performans ile ilişkisine dair ampirik bir kanıt bulunamamıştır.

Emadzade vd.(2012) yaptıkları çalışmada bilgi yönetiminin örgütsel performans üzerindeki etkisini araştırmışlar, bilgi yönetimi unsurlarından bazılarının (örneğin bilginin uygulanması, örgütsel yapı) örgütsel performans üzerinde doğrudan bir etkisinin olduğu, bazılarının ise (teknoloji, bilginin dönüştürülmesi) doğrudan bir etkisinin olmadığını ortaya koymuşlardır. Roy vd.(2012) 40 adet Hindistan firması üzerinde yürüttükleri çalışmalarında, bilginin elde edilmesi ve bilgi temelli kaynakların etkin yönetiminin örgütsel performans üzerinde etkisini saptamışlardır. Tili (2012) çalışmasında örgüt kültürü, örgüt yapısı ve örgüt içindeki bilgi teknolojileri desteği gibi örgütsel etmenlerin bilgi yönetimi süreçleri (bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi, bilginin tasnif edilmesi ve saklanması, bilginin transfer edilmesi ve paylaşılması, bilginin kullanılması ve değerlendirilmesi) aracılığıyla bilgi yönetimi ve örgütsel performans üzerindeki etkisi araştırmış ve örgüt kültürü, örgüt yapısı ve bilgi teknolojileri desteği gibi örgütsel değişkenlerin bilgi yönetimi performansı ve örgütsel performans üzerinde bilgi yönetimi süreçleri aracılığıyla yarı dolaylı ya da tam dolaylı olarak etkilediğini saptamıştır. Rasula vd. (2012) çalışmalarında bilgi yönetimi süreçlerinden bilginin oluşturulması, toplanması, organize edilmesi ve kullanılması süreçlerinin örgütsel performans üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Araştırma Slovenya ve Hırvatistan'daki toplam 329 işletme üzerinde yürütülmüştür ve bilgi yönetimi süreçlerinin örgütsel performansı pozitif etkilediği saptanmıştır. Wang vd. (2012) yaptıkları çalışmada bilgi yönetiminin pazarlama performansı üzerindeki etkisi Tayvan'da faaliyet gösteren bir Japon otomobil üreticisi firma üzerinde gerçekleştirmişlerdir. Bu çalışmada bilgi yönetimi süreçleri olarak bilginin özümsemesi, bilginin depolanması, bilginin paylaşımı ve bilginin dönüştürülmesi gibi süreçlerin satışlardaki artışı gösterge olarak kullanan pazarlama performansı üzerindeki etkisi incelenmiş, bilgi yönetimi süreçlerinin pazarlama performansı üzerinde doğrudan ve oldukça büyük bir etkisi tespit edilmiştir. Shahbakhsh (2013) tarafından İran'da eğitim sektöründe yapılan bir çalışmada bilgi yönetiminin örgütsel

performans ile ilişkisi araştırılmıştır. Hizmet sektöründe yapılan araştırmalardan biri olan bu çalışma 100 adet örneklem üzerinde gerçekleştirilmiştir. Elde edilen araştırma sonuçlarına göre bilgi yönetimi unsurları (bilginin oluşturulması, bilginin elde edilmesi, bilginin transferi) ve örgütsel performans arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Gholami vd.(2013) çalışmalarında bilgi yönetimi uygulamalarının örgütsel performans üzerindeki etkisini küçük ve orta boy işletmeler üzerinde araştırılmışlardır. Söz konusu işletmelerden basit tesadüfi örnekleme yöntemine göre seçilen 282 üst düzey yönetici araştırmaya dâhil edilmiştir. Bilginin elde edilmesi, bilginin oluşturulması, bilginin depolanması, bilginin paylaşımı ve bilginin uygulanması süreçlerinin örgütsel performans üzerinde önemli ve doğrudan etkiye sahip olduğunu saptamışlardır.

5.ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

5.1. Araştırmanın Amacı

Finansal ve finansal olmayan boyutları bulunan örgütsel performans bir işletmenin hedef pazarlarında kalıcı olup olamayacağının önemli bir göstergesidir. Dolayısıyla, örgütsel performansı etkileyen bilgi yönetimi süreçlerinin belirlenmesi ve hangi sürecin ne kadar etkilediğinin ortaya çıkarılması işletmeler için son derece önemlidir. Bu araştırmanın temel amacı; Bursa ilinde otomotiv yan sanayinde faaliyet gösteren işletmelerde, bilgi yönetimi süreçlerinin örgütsel performans üzerindeki etkisini araştırmak ve otomotiv sektöründe yer alan işletmelere stratejik önerilerinde bulunmaktır.

Araştırma yapılacak sektör olarak otomotiv sektörünün seçilmesinin bazı nedenleri vardır. Bunlardan ilki, Türkiye için lokomotif bir sektör olması ve Bursa ilinin otomotiv alanında yerleşik bir beceriye sahip olmasıdır. Diğer bir neden ise, özellikle bilgi yoğun bir sektör olduğu için, araştırma konusuna uygun bir araştırma alanı olmasıdır.

5.2. Araştırmanın Sınırlamaları

Öncelikli olarak bu araştırmanın coğrafi açıdan bir sınırlaması vardır. Araştırma Bursa il merkezinde yapılmıştır. Literatürde, bilgi yönetimi süreçlerini birbirinden farklı bakış açıları ile anlatan çeşitli araştırmacılar vardır. Ancak, bu teorik çerçevelerden en yaygın olarak kabul göreni Gold, Malhotra ve Segars (2001) adlı araştırmacılara aittir. Bu araştırmada da bilgi yönetimi süreçleri ile ilgili temel alınan teorik çerçeve Gold, Malhotra ve Segars (2001) adlı araştırmacıların ortaya koyduğu yapıdır. Söz konusu bilgi yönetimi süreçleri, “bilginin elde edilmesi”, “bilginin dönüştürülmesi”, “bilginin uygulanması” ve “bilginin korunması” boyutlarından oluşmaktadır. Ayrıca, bu araştırmada, “otomotiv yan sanayi”nde faaliyet gösteren işletmelerden toplanan veriler ile araştırma hipotezleri test edilmiştir.

5.3. Araştırmanın Kapsamı ve Örneklem

Bu araştırmanın kapsamını Bursa il merkezindeki organize sanayi bölgelerinde faaliyet gösteren otomotiv yan sanayi işletmeleri oluşturmaktadır. Hazırlanan anket formu söz konusu otomotiv yan sanayi işletmelerinde çalışan orta ya da üst düzey yöneticilere uygulanmıştır. Bursa Ticaret ve Sanayi Odası'ndan alınan verilere göre, Bursa il merkezinde dört adet organize sanayi bölgesi (Bursa organize sanayi bölgesi, Batı organize sanayi bölgesi, Demirtaş organize sanayi bölgesi ve Nilüfer organize sanayi bölgesi) vardır. Söz konusu organize sanayi bölgelerinde otomotiv yan sanayinde faaliyet gösteren üye kaydı bulunan toplam 252 adet işletme bulunmaktadır. Bu işletmelerin toplamda 107 tanesinden olumlu geri dönüş alınmıştır.

5.4. Ölçme Aracı ve Verilerin Toplanması

Araştırmanın verilerinin elde edilme aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket formu üç temel kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda demografik sorular yer almaktadır. İkinci kısım, bilgi yönetimi süreçleri değişkenini oluşturan; bilginin elde edilmesi, bilginin dönüştürülmesi, bilginin uygulanması ve bilginin korunması boyutlarından meydana gelmektedir. Üçüncü kısım ise finansal ve finansal olmayan performans boyutlarından oluşan örgütsel performans değişkeninden oluşmaktadır. Ankette 5'li Likert ölçeği kullanılmış olup, "1" kesinlikle katılmıyorum, "2" katılmıyorum, "3" kararsızım, "4" katılıyorum ve "5" tamamen katılıyorum olarak ifade edilmiştir. Bilgi yönetimi süreçleri konusundaki temel araştırmalara bakıldığında; Gold, Malhotra ve Segars (2001) adlı araştırmacıların bilgi yönetimi süreçlerini açıklamak için ortaya koyduğu araştırmaların yaygın bir kullanıma sahip olduğu görülmektedir. Anket formunun bilgi yönetimi süreçleri ile ilgili kısmı söz konusu araştırma temel alınarak oluşturulmuştur. Anket formunun örgütsel performans ile ilgili kısmının oluşturulmasında Darroch (2003), Darroch (2005), OECD Oslo Manuel (2005), Carney ve Ryan (2010), Pot vd. (2012), OECD The Fourth Community Innovation Survey (2004) adlı çalışmalardan yararlanılarak geliştirilmiştir.

5.5. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmada test edilmek üzere oluşturulan kavramsal model aşağıdaki Şekil 1'de gösterilmektedir. Bu modelde, "bilginin elde edilmesi", "bilginin dönüştürülmesi", "bilginin uygulanması", "bilginin korunması", "finansal performans", "finansal olmayan performans" değişkenleri görülmektedir.

Araştırma hipotezleri, bilgi yönetimi süreçleri ile örgütsel performans boyutları arasındaki ilişkileri ortaya koyan ilgili literatür ve kavramsal model çerçevesinde oluşturulmuştur. Hipotezler sırasıyla aşağıda verilmektedir.

H₁: Bilgi yönetimi süreçlerinin finansal performans üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H_{1a}: Bilginin elde edilmesi sürecinin finansal performans üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H_{1b}: Bilginin dönüştürülmesi sürecinin finansal performans üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H_{1c}: Bilginin uygulanması sürecinin finansal performans üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H_{1d}: Bilginin korunması sürecinin finansal performans üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H₂: Bilgi yönetimi süreçlerinin finansal olmayan performans üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

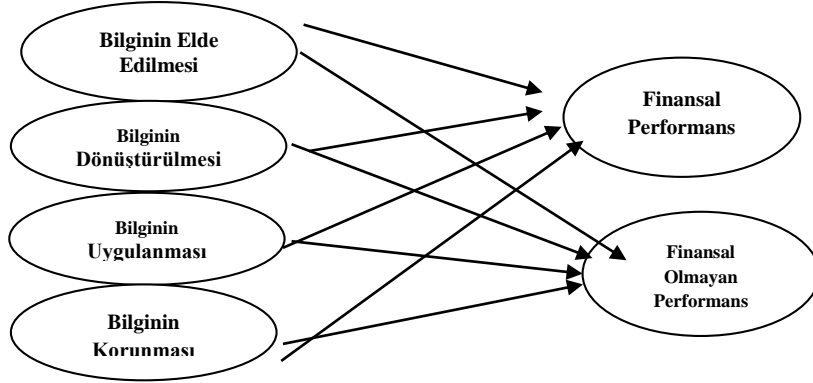
H_{2a}: Bilginin elde edilmesi sürecinin finansal olmayan performans üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H_{2b}: Bilginin dönüştürülmesi sürecinin finansal olmayan performans üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H_{2c}: Bilginin uygulanması sürecinin finansal olmayan performans üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H_{2d}: Bilginin korunması sürecinin finansal olmayan performans üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

Şekil 1: Araştırmanın Kavramsal Modeli



5.6. Araştırma Bulgularının Analizi

5.6.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Araştırma kapsamında yer alan firmaların demografik özelliklerine ait bilgiler Tablo 1’de yer almaktadır. Ankete katılan firmaların faaliyet yılına bakıldığında, firmaların %2,8’i “5 yıldan az”, %6,5’i “5-10 yıl”, %17,8’i “11-20 yıl”, %72,9’u “20 yıldan fazla” faaliyet yılına sahiptir. Ankete katılan firmalarda çalışan kişi sayılarının dağılımına bakıldığında, firmaların 7’si 20 kişiden az, 7’si 20-50 kişi arası, 7’si 51-100 kişi, 86’sı ise 100 kişiden fazla çalışan sayısına sahiptir. Ankete katılan firmaların sektördeki rekabet düzeyi nedir sorusuna verdikleri yanıtların dağılımına bakıldığında firmalardan 2’si sektördeki rekabet düzeyinin düşük, 40’ı orta, 65’i ise yüksek olduğunu söylemişlerdir. Ankete katılan yöneticilerin pozisyonlara göre dağılımına bakıldığında, deneklerin %70,1’i orta düzey yönetici, %29,9’u ise üst düzey yöneticidir.

Tablo 1: Araştırmaya Katılan Firmaların Demografik Özellikleri

FAALİYET SÜRESİ	Frekans	Yüzde (%)	İŞLETMEDE ÇALIŞAN KİŞİ SAYISI	Frekans	Yüzde (%)
5 yıldan az	3	2,8	20 kişiden az	7	6,5
5-10 yıl	7	6,5	20-50 kişi	7	6,5
11-20 yıl	19	17,8	51-100 kişi	7	6,5
20 yıldan fazla	78	72,9	100 kişiden fazla	86	80,5
Toplam	107	100	Toplam	107	100
REKABET DÜZEYİ	Frekans	Yüzde (%)	POZİSYON	Frekans	Yüzde (%)
Düşük	2	1,8	Orta Düzey Yönetici	75	70,1
Orta	40	37,4	Üst Düzey Yönetici	32	29,9
Yüksek	65	60,8	Toplam	107	100
Toplam	107	100			

5.6.2. Güvenilirlik ve Korelasyon Analizi

Bilgi yönetimi süreçlerini açıklayan ölçek için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda bulunan Cronbach alpha değeri Tablo 2’de, örgütsel performansı açıklayan ölçek için güvenilirlik analizi sonucunda bulunan Cronbach alpha değeri Tablo 3’de gösterilmiştir. Elde edilen Cronbach alpha değerlerine bakıldığında, değerlerin oldukça yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 2: Bilgi Yönetimi Süreçleri Ölçeğinin Cronbach Alpha Değeri Güvenilirlik İstatistiği

Cronbach's Alpha	İfade Sayısı
,899	29

Tablo 3: Örgütsel Performans Ölçeğinin Cronbach Alpha Değeri Güvenilirlik İstatistiği

Cronbach's Alpha	İfade Sayısı
,880	18

Aşağıda yer alan Tablo 4'de ise bilgi yönetimi süreçlerini oluşturan bilginin elde edilmesi, bilginin dönüştürülmesi, bilginin uygulanması, bilginin korunması değişkenleri ile finansal ve finansal olmayan performans değişkenlerinin Cronbach alpha değerleri verilmiştir. Ayrıca ölçeği oluşturan değişkenlerin alpha ile korelasyon katsayıları değerlendirilerek ölçeğin bütünüyle olan korelasyonlarına ve genel katkılarına bakıldığında, ölçeğin içsel tutarlılığa sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4: Tüm Değişkenlere Ait Alpha ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Alpha	Ortalama	Standart Sapma	Varyans	E	D	U	K	FP	FOP
Bilginin Elde Edilmesi (E)	0,696	26,91	2,509	6,293	1					
Bilginin Dönüştürülmesi (D)	0,803	35,68	3,997	15,974	0,582**	1				
Bilginin Uygulanması (U)	0,664	20,01	1,668	2,783	0,507**	0,609**	1			
Bilginin Korunması (K)	0,780	31,07	3,037	9,221	0,530**	0,630**	0,581**	1		
Finansal Performans (FP)	0,838	25,05	3,808	14,498	0,373**	0,485**	0,388**	0,496**	1	
Finansal Olmayan Performans (FOP)	0,799	39,43	4,703	22,115	0,351**	0,528**	0,556**	0,516**	0,648**	1

Tablo 4'de bağımlı değişkenler ile tüm bağımsız değişkenler arasındaki birebir ilişkilere bakıldığında, 0.01 anlamlılık seviyesinde pozitif

yönde ilişkiler tespit edilmiştir. Tüm bağımsız değişkenler bilginin elde edilmesi, bilginin dönüştürülmesi, bilginin uygulanması ve bilginin korunması arasında da 0.01 anlamlılık düzeyinde pozitif bir ilişkinin varlığı görülmektedir.

5.6.3. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

Modele ait bağımlı değişkenler finansal ve finansal olmayan performans ile bağımsız değişkenler olan bilginin elde edilmesi, bilginin dönüştürülmesi, bilginin uygulanması ve bilginin korunması arasındaki ilişkileri incelemek için çok değişkenli regresyon analizi kullanılmıştır. Bir başka ifade ile modele ait hipotezler çoklu regresyon analizi yapılarak test edilmiştir. Regresyon analizi sonucunda değişkenlerin beta katsayıları ve anlamlılık seviyelerine göre hipotezler kabul ya da reddedilecektir.

Tüm bağımsız değişkenlerin hep birlikte bağımlı değişken finansal performans etkisi ile ilgili yapılan çoklu regresyon analizi ve sonuçlarına ait veriler Tablo 5’de verilmiştir. Buna göre 0,000 anlamlılık düzeyinde 10,866 F değeri regresyon modelinin bir bütün olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Modelin 0,299 R² değerine göre modelin bağımsız değişkenleri olan bilginin elde edilmesi, bilginin dönüştürülmesi, bilginin uygulanması ve bilginin korunmasının modelin bağımlı değişkeni olan finansal performansı %29,9 oranında açıklamaktadır. Modelin tümüne ilişkin Durbin Watson değerinin 2,085 çıkması değişkenler arasında otokorelasyon olmadığını yani modelde öngörülen ilişkilerin ardışıklıktan etkilenmediğini göstermektedir.

Tablo 5: H₁ Hipotezine Ait Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler Düzeltilmiş R ²	Beta (β) F	t	p	R	R ²
			0,000	0,547	0,299
0,271	10,866	2,085			
Bilginin elde edilmesi	0,056	0,525	0,601		
Bilginin dönüştürülmesi	0,246	2,028	0,045		
Bilginin uygulanması	0,043	0,386	0,701		
Bilginin korunması	0,286	2,487	0,015		
Bağımlı Değişken: Finansal performans					

Bilginin korunması, 0,286 beta katsayısı (p< 0,05) ile finansal performansı pozitif etkilemektedir. Aynı şekilde 0,246 beta katsayısı (p< 0,05) ile bilginin dönüştürülmesi de finansal performansı pozitif yönde etkilemektedir. Bu sonuçlara göre H_{1b} ve H_{1d} hipotezleri kabul edilmektedir. Modelde, bilginin elde edilmesi ve bilginin uygulanmasının finansal performans üzerinde istatistiki açıdan anlamlı bir etkisi olmadığı

anlaşılmaktadır. Bu nedenle, H_{1a} ve H_{1c} hipotezleri reddedilmiştir. Tüm bu sonuçlara bakıldığında, bilginin dönüştürülmesi ve bilginin korunması değişkenleri modele katkı sağlarken, bilginin elde edilmesi ve bilginin uygulanmasının modele katkı sağlamadığı anlaşılmaktadır. Bu nedenle araştırmanın, “bilgi yönetimi süreçlerinin finansal performans üzerinde pozitif bir etkisi vardır” ana hipotezi kısmen kabul edilmektedir.

Tablo 6: Bilginin Elde Edilmesi ve Bilginin Uygulanmasının Kapsam Dışı Kaldığı Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Beta (β)	t	p	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F
Durbin-							
21.791	2.092		0,000	0,543	0,295	0,282	
Bilginin dönüştürülmesi	0,287	2,703	0,008				
Bilginin korunması	0,315	2,974	0,004				
Bağımlı Değişken: Finansal performans							

Modele katkısı olmayan bilginin elde edilmesi ve bilginin uygulanması kapsam dışı bırakılarak regresyon analizi tekrarlanmıştır. Böylece modelin açıklayıcılığı ve beta değerlerindeki değişimler test edilmeye çalışılmıştır. Bu sonuçlara göre regresyon modeli bir bütün olarak anlamlı çıkmıştır. F değeri artarak 21,791'e çıkmıştır. R² değeri ise 0,295'e düşmüştür. Bu sonuç ise regresyon modeline ilave edilen her yeni bağımsız değişkenin açıklayıcılığı olsun veya olmasın R² değerinin büyümesine neden olmasından kaynaklanmaktadır. R² değerine göre modelin bağımsız değişkenleri olan bilginin dönüştürülmesi ve bilginin korunması modelin bağımlı değişkeni olan finansal performansı %29,5 oranında açıklamaktadır.

Tablo 7: H₂ Hipotezine Ait Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Beta (β)	t	p	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F
Durbin-							
16.346	1.799		0,000	0,625	0,391	0,367	
Bilginin elde edilmesi	-0,061	-0,608	0,545				
Bilginin dönüştürülmesi	0,232	2,056	0,042				
Bilginin uygulanması	0,321	3,072	0,003				
Bilginin korunması	0,215	2,007	0,047				
Bağımlı Değişken: Finansal olmayan performans							

Tüm bağımsız değişkenlerin hep birlikte bağımlı değişken finansal olmayan performansa etkisi ile ilgili yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 7’de verilmiştir. Buna göre 0,000 anlamlılık düzeyinde 16,346 F değeri regresyon modelinin bir bütün olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Modelin 0,391 R² değerine göre modelin bağımsız değişkenleri olan bilginin elde edilmesi, bilginin dönüştürülmesi, bilginin uygulanması ve bilginin korunmasının modelin bağımlı değişkeni olan finansal olmayan performansı %39,1 oranında açıklamaktadır. Modelin tümüne ilişkin Durbin Watson değerinin 1,79 çıkması değişkenler arasında otokorelasyon olmadığını göstermektedir.

Bilginin uygulanması 0,321 beta katsayısı (p< 0,05) ile finansal olmayan performansı pozitif etkilemektedir. Aynı şekilde bilginin dönüştürülmesi 0,232 beta katsayısı (p< 0,05) ve bilginin korunması da 0,215 beta katsayısı (p< 0,05) ile finansal olmayan performansı pozitif yönde etkilemektedir. Bu sonuçlara göre H_{2b}, H_{2c} ve H_{2d} hipotezleri kabul edilmektedir. Modelde, bilginin elde edilmesinin finansal olmayan performans üzerinde istatistikî açıdan anlamlı bir etkisi olmadığı anlaşılmaktadır. Bu nedenle, H_{2a} hipotezi reddedilmiştir. Tüm bu sonuçlara bakıldığında, bilginin dönüştürülmesi, bilginin uygulanması ve bilginin korunması değişkenleri modele katkı sağlarken, bilginin elde edilmesinin modele katkı sağlamadığı görülmektedir. Bu nedenle araştırmanın, “bilgi yönetimi süreçlerinin finansal olmayan performans üzerinde pozitif bir etkisi vardır” ana hipotezi kısmen kabul edilmektedir.

Tablo 8: Bilginin Elde Edilmesinin Kapsam Dışı Kaldığı Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Beta (β)	t	p	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F
Durbin- 1.790			0,000	0,623	0,388	0,371	21,805
Bilginin dönüştürülmesi	0,212	1,970	0,048				
Bilginin uygulanması	0,310	3,021	0,003				
Bilginin korunması	0,202	1,931	0,049				
Bağımlı Değişken: Finansal olmayan performans							

Modele katkısı olmayan bilginin elde edilmesi kapsam dışı bırakılarak regresyon analizi tekrarlanmıştır. Böylece modelin açıklayıcılığı ve beta değerlerindeki değişimler test edilmeye çalışılmıştır. Bu sonuçlara göre regresyon modeli bir bütün olarak anlamlı çıkmıştır. F değeri artarak 21,805’e çıkmıştır. R² değeri ise 0,388’e düşmüştür. R² değerine göre modelin bağımsız değişkenleri olan bilginin dönüştürülmesi, bilginin uygulanması ve bilginin

korunması modelin bağımlı değişkeni olan finansal olmayan performansı %38,8 oranında açıklamaktadır.

Araştırma hipotezlerinin test sonuçları Tablo 9’da özetlenmiştir.

Tablo 9: Hipotezlerin Sonuç Tablosu

Hipotez No	HİPOTEZ	
H_1	<i>Bilginin yönetimi süreçlerinin finansal performans üzerinde pozitif bir etkisi vardır.</i>	KISMEN KABUL
H_{1a}	<i>Bilginin elde edilmesi sürecinin finansal performans üzerinde pozitif bir etkisi vardır.</i>	RED
H_{1b}	<i>Bilginin dönüştürülmesi sürecinin finansal performans üzerinde pozitif bir etkisi vardır.</i>	KABUL
H_{1c}	<i>Bilginin uygulanması sürecinin finansal performans üzerinde pozitif bir etkisi vardır.</i>	RED
H_{1d}	<i>Bilginin korunması sürecinin finansal performans üzerinde pozitif bir etkisi vardır.</i>	KABUL
H_2	<i>Bilginin yönetimi süreçlerinin finansal olmayan performans üzerinde pozitif bir etkisi vardır.</i>	KISMEN KABUL
H_{2a}	<i>Bilginin elde edilmesi sürecinin finansal olmayan performans üzerinde pozitif bir etkisi vardır.</i>	RED
H_{2b}	<i>Bilginin dönüştürülmesi sürecinin finansal olmayan performans üzerinde pozitif bir etkisi vardır.</i>	KABUL
H_{2c}	<i>Bilginin uygulanması sürecinin finansal olmayan performans üzerinde pozitif bir etkisi vardır.</i>	KABUL
H_{2d}	<i>Bilginin korunması sürecinin finansal olmayan performans üzerinde pozitif bir etkisi vardır.</i>	KABUL

Tablo 9’dan görüleceği üzere araştırmanın ana hipotezleri kısmen kabul edilmiştir. Bilgi yönetimi süreçleri olan, bilginin dönüştürülmesi ve bilginin korunması finansal performansı pozitif etkilerken, bilginin elde edilmesi ve bilginin uygulanmasının finansal performans üzerinde pozitif bir etkisi olmadığı görülmektedir. Benzer şekilde, bilginin dönüştürülmesi, bilginin uygulanması ve bilginin korunması finansal olmayan performansı pozitif etkilerken, bilginin elde edilmesinin finansal olmayan performans üzerinde pozitif bir etkisi olmadığı görülmektedir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bilgi yönetiminin temel amaçlarından birisi örgütsel performansı arttırmaktır. Örgütsel performansın artması örgütlerin sürekliliğinin sağlanması açısından önemlidir. Günümüz ekonomisinde örgütler sadece finansal olarak değil, başka faktörlerle de değerlendirildiği için, bu araştırmada geleneksel performans ölçütleri (objektif finansal kriterler) ile birlikte finansal olmayan subjektif kriterler de dikkate alınmıştır. Yine bu

araştırma ile örgütlerin bilgi yönetim süreçleri ile ilgili stratejilerin geliştirilmesine katkıda bulunmak amaçlanmıştır.

Bilgi yönetimi süreçlerinin finansal performans üzerindeki etkisi incelendiğinde bilginin elde edilmesi, bilginin dönüştürülmesi, bilginin uygulanması ve bilginin korunması süreçlerinin hepsinin pozitif etkiye sahip olmadığı görülmüştür. Diğer bir deyişle, bilginin dönüştürülmesi ve bilginin korunması finansal performansı pozitif etkilerken, bilginin elde edilmesi ve bilginin uygulanmasının finansal performans üzerinde pozitif bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre bilgi yönetimi süreçlerinin finansal performans üzerinde kısmen pozitif bir etkiye sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bilgi yönetimi süreçlerinin finansal olmayan performans üzerindeki etkisi incelendiğinde ise bilginin dönüştürülmesi, bilginin uygulanması ve bilginin korunması süreçlerinin finansal olmayan performansını pozitif etkilediği görülürken, bilginin elde edilmesi sürecinin finansal olmayan performans üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir pozitif etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre bilgi yönetimi süreçlerinin finansal olmayan performans üzerinde kısmen pozitif bir etkiye sahip olduğu anlaşılmaktadır. Elde edilen sonuçlar ayrıca Gold ve diğerlerinin (2001) çalışmasında yer alan bilgi yönetimi süreçlerinin Bursa'daki otomotiv yan sanayi işletmeleri için benzer olduğunu göstermektedir. Yine gerek Gold vd. (2001) gerekse Darroch (2003), Darroch (2005), Mills ve Smith (2011)'in çalışmalarına paralel olarak bilgi yönetimi süreçlerinin önemli bir kısmının örgütsel performans üzerinde pozitif ve doğrudan etkiye sahip olduğu bulunmuştur.

Finansal ve finansal olmayan performansı arttırmak için bilginin dönüştürülmesi, bilginin uygulanması ve bilginin korunması süreçlerinin geliştirilmesi, etkin yönetilmesi ve örgütsel süreçlere ve uygulamalara entegre edilmesi gerekmektedir. Elde edilen sonuçlardan ayrıca, otomotiv yan sanayi firmalarında bilginin elde edilmesi sürecinin etkin işlemediği sonucu çıkartılabilir. Bu nedenle, otomotiv yan sanayinde faaliyet gösteren işletmelerin müşterilerinden, tedarikçilerinden vb. paydaşlarından bilgiyi elde etme süreç ve araçlarını geliştirmeleri, özellikle örgüt dışından bilgi elde etmek için benchmarking ve işbirliği çalışmalarını arttırmaları gerekmektedir.

Bu çalışmada Gold vd. (2001), Darroch (2003) ve Darroch (2005) un çalışmalarındaki örgütsel performans ölçütlerine ek olarak, örgütsel performans literatüründen ölçütler eklenmiş ve tezin araştırma bulgularına göre söz konusu ölçütler anlamlı bulunmuş ve daha da ötesi örgütsel performans teorisinde olduğu gibi finansal ve finansal olmayan ölçütler şeklinde ikiye ayrılmıştır. Bu bulgu, literatürde giderek önem kazanan ve çalışmaların odağı haline gelen finansal olmayan ölçütlerin kullanımına yönelik araştırmacılara bir yön çizebilir. Ayrıca otomotiv sanayinde bilgi yönetimi süreçlerinin örgütsel performans üzerindeki etkilerini incelemeye

yönelik araştırmaların çok da fazla olmadığı görülmektedir. Bu tür araştırmaların yapılması Türkiye’de lokomotif sektörlerden biri olan otomotiv sanayimizin performansının artması açısından son derece önemli olacaktır.

Bu araştırmanın sonuçları dikkatle incelendiğinde geliştirilebilecek birkaç nokta söz konusudur. Bunlardan ilki araştırma modelindeki değişkenler arasındaki ilişkilerin doğrudan, bir başka ifade ile herhangi bir aracılık ilişkisi dikkate alınmadan incelenmesidir. Bir diğer nokta araştırmanın kapsamı ile ilgilidir. Bilgi yönetimi süreçlerinin örgütsel performans üzerindeki etkisi yalnızca otomotiv yan sanayinde değil, otomotiv ana sanayinde ve daha da önemlisi Türkiye ölçeğinde incelenmelidir. Böylelikle elde edilen sonuçların genelleştirilebilmesi mümkün olacaktır. Bir diğer geliştirilebilecek nokta ise, araştırmada kullanılan analiz yöntemi ile ilgilidir. Araştırma modelinde yer alan değişkenler arasındaki gerek doğrudan gerekse dolaylı ilişkilerin daha iyi belirlenebilmesi için farklı model ve analizler kullanılması araştırmacılara önerilebilir.

Ayrıca, bu araştırmada, “otomotiv yan sanayi”nde faaliyet gösteren işletmelerden toplanan veriler ile araştırma hipotezleri test edilmiştir. Dolayısıyla, elde edilen sonuçlar otomotiv ana sanayine ya da başka bir sektöre genellenemez.

KAYNAKÇA

- AKAL, Z. (2005), *İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi*, MPM Yayınları: 473, Ankara.
- ALAVİ, M. ve LEİDNER, D. E. (2001), “Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues”, *MIS Quarterly*, 25 (1):107-136.
- AL-HAKİM, L. A. Y. ve HASSAN, S. (2011), “The Role of Middle Managers in Knowledge Management Implementation to Improve Organizational Performance in the Iraqi Mobile Telecommunication Sector”, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3 (5):948-965.
- ALLAMEH, S. M., ZARE, S. M. ve DAVOODI, S. M. R. (2011), “Examining the Impact of KM Enablers on Knowledge Management Processes”, *Procedia Computer Science*, 3:1211-1223.
- ANDERSON, E. W., FORNELL, C. ve LEHMANN, D. R. (1994), “Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings From Sweden”, *Journal of Marketing*, 58(3), pp.53-66.
- BECERRA-FERNANDEZ, I. ve SABHERWAL, R. (2006), “ICT and Knowledge Management Systems”, David G. Schwartz (Ed.),

- Encyclopedia of Knowledge Management* [Elektronik Sürüm], Bar-Ilan University, Israel:230-237.
- BERGERON, B. (2003), *Essentials of Knowledge Management*, John Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey.
- CALANTONE, R.J., ÇAVUŞGİL, T. ve ZHAO, Y. (2002). "Learning Orientation, Firm Innovation Capability, and Firm Performance", *Industrial Marketing Management*, 31:515-524.
- CARNEY, P. ve RYAN, M. (2010), *Measuring Firm-Level Innovation: Review of the Literature&Survey-Design*, UCD Geary Institute, Dublin,
<http://www.innovationfoundation.ie/Irish%20Innovation%20Index%20Background.pdf> (03 Mart 2014).
- CARTON, A. R. ve CHARLES, H. W. (2006), "*Measuring Organizational Performance - Metrics for Entrepreneurship and Strategic Management Research*", Edward Elgar Publishing Limited, UK/USA.
- CHEARSKUL, P. (2010), *An Empirical Investigation of Performance Measurement System Use and Organizational Performance*, PhD Thesis, State University, Virginia Polytechnic Institute, Blacksburg, Virginia.
- CHO, T. (2011), *Knowledge Management Capabilities and Organizational Performance: an Investigation into the Effects of Knowledge Infrastructure and Processes on Organizational Performance*, PhD Thesis, Illinois University, Urbana-Champaign.
- DARROCH, J. (2003), "Developing a Measure of Knowledge Management Behaviors and Practices", *Journal of Knowledge Management*, 7(5):41-54.
- DARROCH, J., (2005), "Knowledge Management, Innovation and Firm Performance", *Journal of Knowledge Management*, 9(3):101 – 115.
- DEMİRCAN ÇAKAR, N., YILDIZ, S. ve DUR, S. (2010), "Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Etkinlik İlişkisi: Örgüt Kültürü Ve Örgüt Yapısının Temel Etkileri", *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 10 (1):71-93.
- DUR, S. (2008) "*Bilgi Yönetimi Altyapısı ve Bilgi Yönetimi Sürecinin Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisi*", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- EFİL, İ. (2010), *Toplam Kalite Yönetimi*, Dora, Bursa.
- EMADZADE, M. K., MASHAYEKHİ, B. ve ABDAR, E. (2012) "Knowledge Management Capabilities and Organizational

- Performance”, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(11):781-790.
- FERLIC, F. (2008), *The Growth Corridor: A Multi-Perspective Model of Optimum Firm Growth*, PhD Thesis, University of St. Gallen, Graduate School of Business Administration, Economics, Law and Social Sciences, Sihldruck Stulz AG, Zürich.
- FINDIKÇI, İ. (1999), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Alfa Basım Yayım, İstanbul.
- FILIUS, R., J. A. de Jong ve ROELOFS, E. J. (2000), “Knowledge Management in the HRD Office: a Comparison of Three Cases”, *Journal of Workplace Learning*, 12 (7):286-295.
- FUGATE, B. S., STANK, T. P. ve MENTZER, J. T. (2009), “Linking Improved Knowledge Management to Operational and Organizational Performance”, *Journal of Operations Management*, 27:247-264.
- GHOLAMI, M. H., ASLI, M. N., NAZARI-SHIRKOUHI, S. ve NORUZY, A. (2013), “Investigating The Influence of Knowledge Management Practices on Organizational Performance: An Empirical Study”, *Acta Polytechnica Hungarica*, 10(2):205-216.
- GOLD, H. A., MALHOTRA A. ve SEGARS, A.H. (2001), “Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective”, *Journal of Management Information Systems*, 18 (1):185-214.
- GRONHOLDT, L. MARTENSEN, A.ve KRISTENSEN, K. (2000), “The Relationship Between Customer Satisfaction and Loyalty: Cross-industry Differences”, *Total Quality Management*, 11 (4-6):509-514.
- GUPTA, B., IYER, L. S. ve ARONSON, J. E. (2000), “Knowledge Management: practices and challenges”, *Industrial Management & Data Systems*, 100(1):17-21.
- GUPTA, J. N. D., SHARMA, S.K. ve HSU, J. (2004), ”An Overview of Knowledge Management”, Jatinder N.D. Gupta, Sushil K. Sharma (Ed.), *Creating Knowledge BAsed Organizations* [Elektronik Sürüm], Idea Group, ABD. 1-29.
- HAUSCHILD, S., LICHT, T. ve STEIN, W., (2001) “Creating a Knowledge Culture”, *The McKinsey Quarterly*, 1 (1):74-81.
- HO, L. A. (2008), “What Affects Organizational Performance? The Linking of Learning and Knowledge Management”, *Industrial Management & Data Systems*, 108(9):1234-1254.
- HSIAO, Y.C., CHEN, C. J. ve CHANG, S. C. (2011), “Knowledge Management Capacity and Organizational Performance: the Social

- Interaction View”, *International Journal of Manpower*, 32 (5/6):645-660.
- HUANG, C. L. (2011), “The Influence of Knowledge Management Implementation on Organizational Performance at Taiwan-listed Integrated Circuit Companies: Using Intellectual Capital as the Mediator”, *Journal of Global Business Management*, 7 (2): 1-17.
- ISWATI, S.- Anshori, M. (2007), The Influence Of Intellectual Capital To Financial Performance At Insurance Companies In Jakarta Stock Exchange (JSE), 13th Asia Pacific Management Conference, Melbourne Australia:1393-1399.
- İPÇİOĞLU, İ. ve ERDOĞAN, Z. (2004), “İşletmelerde Liderlik ve Bilgi Yönetimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”. 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetimi Kongresi Bildiriler Kitabı, 25-26 Kasım Eskişehir, Osmangazi Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 633-643.
- İPÇİOĞLU, İ. (2004), *İşletmelerde Liderlik ve Örgüt Kültürünün Bilgi Yönetimine Etkilerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- JENSEN, M. B., JOHNSON, B., LORENZ, E. ve LUNDEVALL, B. Å. (2007), “Forms of Knowledge and Modes of Innovation”, *Research Policy*, 36:680-693.
- KANIBİR, H. (2004), Yeni Bir Rekabet Gücü Kaynağı Olarak Entellektüel Sermaye ve Organizasyonel Performansa Yansımalar, *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, 1(3):77-85.
- KARAMAN, A. E. ve Kale S. (2009), “Bilgi Yönetimi Sağlayıcıları ve İnşaat Firmalarının Performansı”, *BAÜ FBE Dergisi*, 11 (1):28-41.
- KENNERLEY, M. ve NEELY, A. (2002), “A Framework of The Factors Affecting The Evaluation of Performance Measurement Systems”, *International Journal of Operations & Production Management*, 22 (11):1222- 1245.
- KING, W. R. (2009), “Knowledge Management and Organizational Learning”, (Ed.) W. R. King, *Knowledge Management and Organizational Learning* içinde, Springer Science+Business Media, LLC, New York, USA, 3-13.
- KOH, H. T. 2010), Achieving High Organizational Performance: An Examination of the Importance of Formulation-Implementation Balance, Receptive Culture and Proactive Capabilities, Doktora Tezi, The University of Adelaide, Business School, Australia.

- KUO, T. H. (2011), "How to Improve Organizational Performance Through Learning and Knowledge?", *International Journal of Manpower*, 32(5/6):581-603.
- LEE, C. C. ve YANG, J. (2000) "Knowledge Value Chain", *The Journal of Management Development*, 19(9):783-794.
- LEE, H. ve YUNG-HO, S. (2003) "Knowledge Conversion with Information Technology of Korean Companies", *Business Process Management Journal*, 9(3):317-336.
- LIN, C. Y. ve KUO, T. H. (2007), "The mediate effect of learning and knowledge on organizational performance", *Industrial Management & Data Systems*, 107 (7), 1066-1083.
- MCKEEN, J.D., ZACK, M. H. ve. SINGH S. (2006), "Knowledge Management and Organizational Performance: An Exploratory Survey", *39th Hawaii International Conference on System Sciences*, (4-7 January 2006-Hawaii),1-9.
- MILLS, A. M. ve SMITH, T. A. Smith, (2011), Knowledge Management and Organizational Performance: a Decomposed View, *Journal of Knowledge Management*, 15(1):156-171.
- OECD, (2004) The Fourth Community Innovation Survey, <http://www.oecd.org/sti/inno/40140021.pdf> (7 Nisan 2014).
- OECD, (2005), *Oslo Manual, Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data and Eurostat*, <http://www.oecd.org/innovation/inno/oslomanualguidelinesforcollectingandinterpretinginnovationdata3rdedition.htm> (19 Şubat 2014),1-163.
- ÖZDEMİRCİ, F. ve AYDIN, C. (2008), "Kurumsal Bilgi Kaynakları ve Bilgi Yönetimi", *Türk Kütüphaneciliği*. 22(1):59-81.
- PHILLIPS, P. A. (1999), "Performance Measurement Systems and Hotels: a New Conceptual Framework", *Hospitality Management*, 18:171-182.
- POT, F., K. KRAAN, P. R. A. OEIJ, R. VEGEER ve DHONDT, S., (2012), Workplace Innovation and its Relations with Organisational Performance and Employee Commitment, Lifelong Learning in Europe, S.4, <http://www.lline.fi/en/article/policy/oeij/workplace-innovation-and-its-relations-with-organisational-performance-and-employee-commitment> (03 Mart 2014).
- RAŠULA, J., VUKŠIĆ, V. B. ve ŠTEMBERGER, M. I. (2012), "The Impact of Knowledge Management on Organisational Performance", *Economic and Business Review*, 14(2):147-168.

- ROGERS, E. W. ve WRIGHT, P. M. (1998), “Measuring Organizational Performance in Strategic Human Resource Management: Problems, Prospects and Performance Information Markets”, *Human Resource Management Review*, 8(3):311-331.
- ROY, M., CHATTERJEE T. ve LINNANEN, L. (2012), “Exploring Effective Knowledge Management to Improve Organizational Performance in Globalized Environment: An Empirical Study”, *Advances in Management & Applied Economics*, 2(1):205-213..
- SALOJÄRVİ, S., FURU P. ve SVEIBY, K. E. (2005), “Knowledge Management and Growth in Finnish SMEs”, *Journal of Knowledge Management*, 9:1-19.
- SHAHBAKSH, B. (2013), “Knowledge Management and Its Relationship With Organizational Performance”, *Institute of Interdisciplinary Business Research*, 5(2):141-149.
- TANRIVERDİ, H. (2005), Information Technology Relatedness, Knowledge Management Capability, and Performance of Multibusiness Firms, *MIS Quarterly*, 29(2):311-334.
- TİLİ, B. Ç. (2012), *The Analysis of the Relationship Between the Key Organizational Drivers, Knowledge Management Performance and Organizational Performance as Mediated by Knowledge Management Processes*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- TURUNÇ, Ö. (2006), *Bilgi Teknolojileri Kullanımının İşletmelerin Örgütsel Performansına Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- WANG, G.L., LEE, Y.J., WU, M. F., CHANG, L. Y. ve WEI, S. C. (2012), “The Influence of Knowledge Management and Brand Equity on Marketing Performance: a Case Study of a Japanese Automaker’s Branch in Taiwan”, *Journal of Business Research-Türk*, 4/2:30-51.
- WU, C.C., S.H. LIAO., CHANG W. J, PA R. W. ve HU D.C, (2010), “Missing Link Between Knowledge Management and Organizational Performance---Empirical Evidence in Taiwan”, International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management (IEEM), (7-10 December 2010- Singapur):1052-1056.
- ZHOU, N., PARK, S. H. ve UNGSON, G. R. (2013), “Profitable Growth: Avoiding the ‘Growth Fetish’ in Emerging Markets”, *Business Horizons*, 56:473- 481.