

REKABETÇİ STRATEJİLERİN BAŞARISINDA, BİLGİ YÖNETİMİ VE ÖRGÜTSEL ATIKLIĞIN ETKİSİ

* Gönül BUDAK

** Didem GÜLERYÜZ

*** Işıl TÜRKYILMAZ

**** Semiha KILIÇASLAN

ÖZ

Araştırmanın Temelleri: Dinamik piyasalarda, pazarda yer edinme mücadelelerinin acımasızlaşması sonucunda oluşan yoğun rekabet sebebiyle işletmeler, eskisinden daha fazla bilgi üretmek, bilgiyi işlemek ve kullanılır hale getirerek saklamak gayretini göstermektedirler. Bilginin ve bilgi teknolojilerinin her geçen gün hızla değişmesi ve piyasalardan giderek artan baskılar global olarak büyümek ve örgütsel atıklığı arttırmak zorunda olan firmaların, bilgi teknolojilerine (BT) odaklanmasına sebep olmuştur. Atık olan firmalar değişiklikleri yönetebilir ve yeni durumlara daha kolay adapte olabilir. Bu nedenle firmaların verimliliği arttırmak, sürdürmek ve büyümek için hızlı olmaları kısacası atık olmaları gereklidir.

Araştırmanın Amacı: Bu araştırmanın amacı, rekabet avantajı arayan işletmelerde çalışanların, bilgi teknolojilerini nasıl algıladıkları, benimsedikleri ve kullandıklarıyla bu davranış biçimlerinin örgütsel atıklık üzerindeki etkisini incelemektir.

Veri Kaynakları: Veriler; konuyla ilgili yerli ve yabancı bilimsel yayınlar ile web kaynaklarından elde edilmiştir.

Ana Tartışma ve Sonuçlar: Bilgi teknolojilerinin işlevleri sayesinde işletmeler, hem ulusal hem de uluslararası alanda yaşanan şiddetli rekabet ortamında faaliyetlerini karlı bir şekilde yerine getirme imkanına sahip olurken, bilgi teknolojileri kanalıyla elde edilen bilgiler ışığında, müşteri istek ve beklentilerinde yaşanan hızlı değişime aynı hızda tepki verme olanağına da sahip olarak atık bir işletme olmanın kazanımlarını elde etmiş olurlar.

Anahtar kelimeler: Bilgi teknolojileri, atıklık, rekabet.

* Prof.Dr.,Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü

** Öğr.Gör.,Gediz Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

*** Dokuz Eylül Üniversitesi

**** Dokuz Eylül Üniversitesi

The Effect Of Information Management and Organizational Agility on Success of Competitive Strategy

ABSTRACT

Bases of the Study: As a result of the placing conflicts into market become hard, intense competition comes into existence in dynamic market and so, firms strive to produce information more than ever before, to process and store the information to be used to make. Rapid changes and challenges in the dynamic information technology environment, and increasingly strong pressures from hypercompetitive markets have forced firms to turn to information technology (IT) to improve organizational agility and to expand globally. Firms that are agile are those that are able to manage and to adapt to the changes that occur in their environment. In other words, firms need to be fast and lean and be responsive to change in order for them to grow and to maintain or expand its profitability.

Purposes of the Study: The aim of this study to examine how workers who are working for the organization which seeks for competitive advantage, perceive, adopt and use the information technology and effects of these behaviour patterns on organizational agility.

Data Resources: The data were obtained from national and international scientific publications relevant the subject and web resources.

Discussion and Conclusion: Thanks to the functions of information technology while businesses both nationally and internationally in the fierce competitive environment have the ability to perform activities in a profitable manner, also businesses in the light of information obtained through information technology, have the opportunity to react to the rapid changes in customer demands and expectations at the same speed. Thus, they will have achieved the gains of being an agile business.

Keywords: Information technologies, agility, competition.

1. BİLGİ YÖNETİMİ

1.1 Bilgi Yönetimi İle İlgili Tanımlar

Bilgi yönetimi, kayıtlı ya da kayıtsız örgütsel verileri ve kişisel bilgi ve tecrübe-ye dayalı birikimleri, toplayıp, düzenleyip, kayıt altına alıp yararlı hale getirerek bunları doğru zamanda, doğru kişilerin, istenilen her yerden ulaşılabilmesini sağlayıp, örgütün entelektüel mülkünü arttırmak, tekrarlanan işlemlerin tamamının teknolojik araçlarla yapılmasını sağlamak ve bunun sonucunda pozitif iş neticeleri elde etmek amacıyla yapılan bir dizi teknolojik ve kültürel işlemlerdir (Karakaş, 2002: 1).

Günümüzde örgütün en önemli üstünlüklerinden birinin, bilgisini harekete geçirebilme ve kullanabilme yeteneği olduğu yaygın bir şekilde kabul edilmektedir.

Çünkü birçok örgüt bilgi ekonomisinde örgüt kültürünün önemini bilmek zorundadır. Ancak bu sayede tüm kaynakları harekete geçirebilir ve uyumlu bir şekilde kullanmaya yetecek örgüt yapısını kurabilir. Kısaca ifade edilirse bilgi yönetimi çalışmalarında kültür; başarı için önemlidir. Bu açıklamalara dayanarak bilgi yönetimi en yalın ifadeyle, “bilginin yaratılması, elde tutulması, paylaşılması ve geliştirilmesi için kullanılacak yeni radikal yollar” olarak tanımlanabilir.

Bilgi yönetiminin örgüt açısından anlamı pazarda var olmak ya da olmamaktır. Bu durumda, tüm örgütlerin, uzun dönemde sürdürülebilir büyüme ve girilen işlerde karlılığı hedefleyeceği açıktır. Bunu sağlayacak olan ise; memnun ve sadık müşteridir. Çünkü bilgi ancak doğru kullanıldığında rekabet avantajı yaratır ve pazar payı kazandırır. Bu durumda bilgi yönetimi; verimlilik, yenilik ve daha hızlı, daha etkili kararlar aracılığı ile rekabet avantajı ve müşteri sadakati kazanmak amacı ile entelektüel sermayenin ortaya çıkarılması ve kullanılması uygulamasıdır (Barutçugil, 2002: 68).

1.2. Bilgi Yönetiminin Gelişimi

Verileri işleyen sistemlerden, stratejik enformasyon sistemlerine, ardından bilgi yönetimine kadar geçen süreçteki uygulamaların temelinde, bilgi basamaklarında yer alan veri, enformasyon ve bilgi bulunmaktadır. Veri; sürecin temel hammaddesi olarak ve çeşitli sembol, harf, rakam ve işaretlerle temsil edilen, ham, işlenmemiş gerçekler ya da izlenimlerdir, Bilgi ise; verilerin karar alma sürecine destek olacak biçimde anlamlı bir şekle getirilmek üzere analiz edilerek işlenmesiyle ulaşılan sonuçlardır (Öğüt, 2003: 10-11). Bu durumda sağlıklı veri olmaksızın, sağlıklı bilgilere ulaşmanın olanaksızlığı ortadadır. Bilgi yönetimi bir bakıma temelde verilerin de yönetimini kapsayan bir süreç olarak değerlendirilmelidir.

Bilgi yönetimi de diğer yönetim araç ve yöntemleri gibi son 15-20 yıllık süreç içinde evrimini sürdürmüştür. 1980’li yıllardan, 2000’li yıllara kadar uzanan süreçte, bilgi yönetimi üçüncü kuşak aşamasına gelmiştir. Bu üç kuşak arasındaki temel ayrım, bilgi yönetimine işletmelerce ne olarak bakıldığı ve ne olarak kabul edildiğiyle ilgilidir.

Birinci kuşak bilgi yönetimi, daha çok bilgi yönetimi teorisine kaynaklık eden entelektüel sermaye kavramı üzerine oturmuş ve işletmelerin içindeki entelektüel varlıkları ön plana çıkarmıştır. Birinci kuşak bilgi yönetiminde “etkin bir bilgi paylaşımı” ön plandadır. Örgütler bu dönemde bilgiyi etkin olarak nasıl dağıtabilecekleri konusunda çözüm aramışlar ve sonuçta teknolojiye özel bir önem atfetmişlerdir.

İkinci kuşak bilgi yönetimi ise, temelde birinci kuşak bilgi yönetiminin unsurları olan entelektüel sermaye ve örgütsel öğrenme yoluyla işletmelerin değer yaratması üzerine odaklanmıştır. Entelektüel sermaye ve örgütsel öğrenmenin ürünlere ve süreçlere nasıl yansıtılabileceği bu dönemde bilgi yönetiminin temel uğraş alanıdır. Birinci kuşak bilgi yönetimi, bilginin paylaşımına odaklanmışken, ikinci kuşak bilgi yönetimi, örgüt içindeki bilginin yaratılmasına işaret etmektedir.

Üçüncü kuşak bilgi yönetimi, örgütlerin içini değil daha çok çevresini ilgilenmektedir. Burada küresel anlamda sınırların kalkması ile toplumların ve toplum içindeki bireylerin öğrenme yetenek ve olanaklarının artması yoluyla bilgi yaratma süreçlerine daha etkin katkıda bulunmalarına vurgu yapılmaktadır (Laszlo ve Laszlo, 2002: 401).

1.3. Bilgi Toplumu

İnsanoğlu günümüze kadar üç ana uygarlık ortaya koymuştur. Bunlar; tarım uygarlığı, sanayi uygarlığı ve bilgi toplumu uygarlıklarıdır. Tarım toplumunda kas gücü, sanayi toplumunda makine gücü, bilgi toplumunda ise; bilgi gücü ön plana geçmiştir. II. Dünya Savaşı'ndan sonra ortaya çıkan hızlı teknolojik gelişmelere paralel olarak sosyo-ekonomik açıdan yeni bir süreç başlamıştır. Bu süreç, insanlığın yeni bir uygarlık çağına adım attığının habercisi olmuştur. Bilgi toplumu, post-endüstriyel toplum, enformasyon toplumu gibi değişik kavramlarla ifade edilen bilgi çağı, toplumsal hayatı yeniden şekillendirmektedir. Sanayi toplumunun kendisine özgü ekonomik, sosyal, kültürel ve politik yapılarında radikal dönüşümler gerçekleşmekte ve “bilgi temelli” yeni üretim, tüketim, yönetim ve liderlik teknikleri gelişmektedir (Erdoğan, 2006: 114).

Bilgi toplumu, bilginin ve bilgiye dayalı teknolojilerin toplumsal yapıdaki merkezi önemini vurgulayan bir kavram olarak; hızlı ve kitlesel bilgi üretiminin gerçekleştirildiği, bununla birlikte sürekli değişimin yaşandığı bir yapılanmayı ifade etmektedir. Bu toplumlarda insanların çoğu bir bakıma bilgi işçisi konumundadır çünkü istihdam yoğun olarak bilgi teknolojilerinin hâkim olduğu sektörlerde yoğunlaşmıştır ve ekonomideki en önemli unsur, bilginin kullanılmasıdır (Bkz. Ögüt, 2003: 22). Bilgi toplumunun ortaya çıkmasında iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmelerin payı açıktır. Çünkü iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, bilgiye hem daha hızlı bir şekilde ulaşılabilmeyi, hem de bilgidен yararlanma ağının genişlemesini sağlamaktadır. Bilginin kolay, hızlı ve dileyen herkesin kullanımına açılması bilgi toplumuna geçiş sürecinin dinamizm kazanmasına neden olmaktadır (Bkz. Gül, 2003: 767-782).

Masuda bilgi toplumunun özelliklerini şöyle sıralamaktadır (Dura, 1990: 44-45);

- Bilgi toplumunun gelişme dinamiğini bilgisayar teknolojisi yönlendirmektedir.
- Bilgi toplumunda entelektüel sektörler ön plana çıkmaktadır.
- Bilgi toplumunda sosyo-ekonomik sistem gönüllü bir sivil toplumdan oluşmaktadır.
- Bilgi toplumu çok merkezlidir.
- Bilgi toplumu katılımcı demokrasiye dayanan bir siyasal sisteme sahiptir.
- Bilgi toplumu maddi değerlerin yerine kitlesel bilgi üretmektedir.
- Bilgi toplumunu düzenleyen siyasal rejim, bilgi demokrasisidir.
- Bilgi toplumunda temel değer, “amaçlara ulaşma yoluyla tatmin olma”dır.

İçinde bulunduğumuz çağın kendine özgü koşulları, kritik düşünebilen sorun çözümede farklı yaklaşımlar geliştirebilme gücü kazanmış bireylerin yetiştirilmesini gerektirmektedir. Bilgi toplumunda eğitilmiş insan; kendileri ile ilgili gelişmeleri ve değişimleri takip edebilen, yaşama uygulayan, sorgulayan, yaratıcı, gelişime açık, bilgi teknolojilerini aktif olarak kullanabilen bir kişi anlamına gelmektedir. Bilgi toplumunun bireyi bilgiye nasıl ulaşabileceğini bilen, onu özümseyen ve yeni bilgiler üretebilen ve ürettiğini paylaşabilen bir anlayışta olmalıdır. Bilgi toplumu her şeyden önce, bilgiye erişebilme, yararlı bilgiyi tarayabilme hızına; ulaştığı bilgiyi değere dönüştürebilme yeteneğine ve yeni bilgi üretebilmesine olanak veren yaratıcılık yeteneğine sahip bireyler üzerine kuruludur. Diğer bir ifadeyle 21. yüzyılda başarımın yolu eğitilmiş insan kaynaklarından geçmektedir (Arslan ve Eraslan, 2003: 2-6).

1.4. Bilgi Yönetimi ve Bilgiye Dayalı Örgütler

Bilginin artan önemiyle birlikte, sürekli değişen küresel örgütsel ortam, farklı örgüt yapılarını gerektirmektedir. Özellikle 1980'li yıllarda ortaya çıkan ve üzerinde yoğun olarak durulan öğrenen örgütlerden sonra, günümüzde bilgiye dayalı örgüt yapılarından bahsedilmeye başlanmıştır. Çünkü örgütler, sürekli değişen dış çevrelerine ayak uydurmak ve hayatlarını sürdürmek için, bilgiyi etkin bir şekilde yönetmek ve yenilik yapmak zorundadırlar. Bunu başarmak için de, örgütün sınırlarını ortadan kaldıran ve sorunlara hızlı bir şekilde cevap vermeyi sağlayan esnek yapılara gereksinim duyarlar. Son yıllarda yaşanan teknolojik, sosyal ve ekonomik kökenli değişimler eski yapıların, kavramların ve fikirlerin tekrar gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesi ihtiyacını gündeme getirmiş ve bu sayede yeni oluşumlar ortaya çıkmaya başlamıştır (Glaser, Hallday ve Walters, 2002: 775).

Bilgi-yoğun örgüt ve bilgi-yaratan örgüt olmak üzere iki çeşit bilgi örgütü vardır. Bilgi-yoğun örgütler; enformasyon ürünlerini üretirler. Bu tür örgütler var olan bilgilerin toplanması ve dönüştürülmesi üzerine yoğunlaşmakta, bilgi yaratmayla ilgilenmemektedirler. Bilgisayar yazılım örgütleri bilgi yoğun örgütlere iyi bir örnektir. Bilgi-yaratan örgütler ise; yenilik ve yaratıcılıkla uğraşmaktadırlar. Genellikle küçük, yüksek ölçüde esnek ve birer “bilgi profesyoneli” olarak kendi müşterileri ile birebir çalışmaktadırlar. Bu örgütlerde, bilgi çalışanları çok önemli bir yere sahiptir. Bilgi yaratan örgütlere en güzel örnek danışmanlık firmalarıdır. Danışmanlık firmaları, sorunlara çözüm bulmak için müşterileri ile doğrudan çalışmaktadırlar. Bir başka örnekse araştırma ve tasarım örgütleridir (Çivi, 2000: 167).

2. BİLGİ TEKNOLOJİLERİ

2.1. Tanımı

İşletmelerin küresel pazarda rekabet edebilmeleri büyük ölçüde yeni gelişmelere uyum sağlayabilmelerine bağlı görünmektedir. İşletmelerin büyük miktarlarda bilgiyi ele geçirebilmeleri, işleyebilmeleri ve saklayabilmeleri onlara rekabet avan-

tajı sağlamaktadır. Çünkü bilgiye hızla ulaşan, işleyen, yönetsel çıktıya ve eyleme dönüştürebilen işletmeler, varlıklarını sürdürebilmenin yanında rekabet ortamında diğer işletmelerin önüne geçme koşullarını da sağlayabilirler. Koşulların hızla değiştiği, bilginin değerinin her geçen gün arttığı bir çevrede işletme için gerekli bilgilerin toplanması, saklanması, işlenmesi süreçleri bilgi teknolojilerini zorunlu kılmaktadır. Bilgi teknolojisi (BT) bu anlamda; işletmede yönetim, üretim, kalite süreçlerinin verimli ve etkin kılınmasına olanak sağlamaktadır.

Bilgilerin sayısal teknolojiler kullanılarak, sıfır ve birden oluşan kodlara dönüştürülebilmesi ve bu kodların kolayca saklanabilmesi, işlenebilmesi ve bir yerden başka bir yere aktarılabilmesi “Bilgi teknolojileri” kavramını ortaya çıkarmıştır. Dolayısıyla; bilginin toplanmasını, işlenmesini, saklanmasını ve gerektiğinde herhangi bir yere iletilmesi ya da herhangi bir yerden bu bilgiye erişilmesini, elektronik, optik, manyetik vb. tekniklerle otomatik olarak sağlayan teknolojiler bütünü bilgi teknolojileri olarak ifade edilebilirler (Çivi, 2000: 166). Bilgi teknolojilerinin aşağıda açıklanan farklı türleri vardır.

2.2. Bilgi Teknolojileri Türleri

Bilgi teknolojileri, aşağıda yer alan açıklamalardan da anlaşılacağı üzere bilgi üretiminin yanı sıra veri ve bilginin yaratılması, saklanması ve dağıtılması için kullanılan çeşitli araç ve yöntemleri de kapsarlar.

2.2.1. Bilgisayar

En basit tanımıyla bilgisayar, karşılaştırma ve hesaplama yapan bir makinedir. Bu açıdan bakıldığında abaküs ve hesap makinesi de birer bilgisayar olarak kabul edilebilir. Daha spesifik ifade edilirse modern bir bilgisayar, bilgiyi girdi olarak alan, bunu bir program vasıtasıyla işleyen ve bilgiyi birçok aygıtta çıktı olarak veren fiziksel bir aygıttır.

Bilgisayar, kullanıcıdan aldığı verilerle mantıksal ve aritmetik işlemleri yapan; yaptığı işlemlerin sonucunu saklayabilen; sakladığı bilgilere istenildiğinde ulaşılabilen elektronik bir makinedir. Bilgisayarlar kullanım alanlarına göre aşağıdaki gibi ikiye ayrılmaktadır(Bayındır, 2007: 43-44):

1. **Özel amaçlı bilgisayarlar:** Hangi amaçla yapıldıysa sadece o alanda hizmet verebilen bilgisayarlardır. Elektronik müzik aletleri, robotlar, veya günlük hayatımızdaki elektronik çamaşır makineleri gibi ev araçlarını özel bilgisayarların kullanım alanlarına örnek gösterilebilir.
2. **Genel amaçlı bilgisayarlar:** Programlandığı her işi yapabilen bilgisayarlardır. Aşağıda bu gruba giren bilgisayarlar sınıflandırılmaktadır;
 - a) **Kişisel Bilgisayarlar (Personal Computer-PC veya Mikrobilgisayar):** Genellikle tek kişi tarafından kullanılan bilgisayarlardır. Bu nedenle bu bilgisayarlar kişisel bilgisayar yani PC denilmektedir. Mikro

bilgisayarlar 1970’li yıllardan sonra yaygınlaşmış ve birçok kullanım alanı bulmuştur.

- b) Mini Bilgisayarlar (Frame):** PC’nin aksine çok kullanıcıli bir bilgisayar türüdür. Uygun bir klavye ve ekranla bunları, en fazla 100 kişi aynı anda kullanabilmektedir. Banka şubelerindeki bilgisayarlar bu tür bilgisayarlara iyi bir örnektir.
- c) Ana bilgisayar (Main Frame):** 100 kullanıcıdan daha fazlasına hizmet veren bilgisayarlardır. Çok büyük işyerlerinde kullanılmaktadır.
- d) Süper Bilgisayar:** Kullanıcı sayısı çok olmamakla beraber çok yüksek işlem hızı gerektiren bilimsel çalışmalarda kullanılır. Büyük üniversiteler veya NASA gibi bilimsel kurumlar bu tip bilgisayarları kullanmaktadır. Ülkemizde de TÜBİTAK bir süper bilgisayar kurulması için çalışmalar başlatmıştır.

2.2.2. Donanım ve Yazılım

Donanım, bilgisayarı oluşturan her türlü fiziksel parçaya verilen addır. Donanım bir merkezi işlem biriminden (Central Processing Unit-CPU) ve bu birime bağlı çevre birimlerinden oluşmaktadır. Çevre birimleri de ayrıca giriş birimleri (input devices) ve çıkış birimleri (output devices) olmak üzere iki kısma ayrılmaktadır. Merkezi işlem birimi; bilgisayarın içindeki temel elemanıdır. Mikro işlemci diye de anılır, komutları işler, hesaplamaları yapar, bilgisayarın içindeki bilgi akışını kontrol eder ve yönetir.

Çevre birimleri ise; giriş birimleri ve çıkış birimleri olarak ayrılmaktadır. Giriş birimleri: Klavye, ışıklı kalem, grafik masası, dokunma ekranları, joystick, fare, tarayıcı, CD-Rom sürücü, laser disk sürücüsü, video, kamera, mikrofon, televizyon, ve radyo da giriş birimi olarak kullanılmaktadır. Çıkış birimlerini ise, disket sürücü, ekranmonitör, sabit (hard) disk sürücü, yazıcı, kulaklık ve hoparlör olarak sayılabilir. Bilgisayarınızdaki fiziksel tüm unsurlar donanım adını alırken, geri kalan her şey yazılım olarak nitelendirilmektedir. Sade bir ifadeyle, yazılım donanıma “nasıl davranacağını” ve hangi işlemleri yapacağını anlatmaktadır. Örnek verilecek olursa; kelime işlemci programlar, bilgisayar açıldığında CD sürücüsünü, sabit sürücülerini, RAM’i tanıyan programlar; işletim sistemleri, web tarayıcınız, virüslerin kendileri, antivirüs programları hepsi birer yazılımdır. Yazılım, kullanıcıların bilgisayarda işlerini yapmalarına imkan veren tüm programlara verilen genel addır (Bayındır, 2007:44-45).

Yazılımlar ikiye ayrılır (Bayındır, 2007: 45);

1. Uygulama Yazılımları
2. Sistem Yazılımları

Bu yazılımlar aşağıdaki gibi açıklanabilir;

Uygulama yazılımları; programlama dilleriyle yazılan, kullanıcıya yönelik yazılımlardır. **Sistem yazılımları** ise; uygulama yazılımlarının belli bir donanım grubu

üzerinde pürüzsüz olarak çalışmasını sağlayan zemin programlarını içermektedir. Yazılım, bilgisayar donanımının kullanılmasında gerekli tüm program ve rutin belgeleri kapsamaktadır. Yazılımın içinde; akış diyagramları, programlama dilleri, programlama ilkeleri ve programlama teknikleri yer almaktadır. Yazılımlar, donanıma oranla hazırlanması ve uygulanması oldukça güçtür. Yazılımların programlanmasında ve girdilere uygulanacak bilgi işlem dizisine ilişkin komutların verilmesinde, makine dillerinden yararlanılmaktadır. İşletmelerde çeşitli kayıtların tutulması, yenilenmesi; faaliyetlerinin yürütülmesini sağlayan yazılımlar birçok işletme fonksiyonunda kullanılmaktadır.

2.2.3. Bilgisayar Ağları

Birden fazla bilgisayarın birbirine bağlanarak kaynakları paylaşması amacıyla kurulmuş olan bağlantı sistemine ağ (network) denilmektedir. Bağlanan bilgisayarların birbirine olan uzaklığı, kullanılan araç ve elemanlar itibarıyla ağ sistemleri gruplara ayrılmaktadır. Bir ağ sisteminin oluşturulmasının temel amacı kaynakların paylaşımıdır. Bu kaynaklar; veri tabanları, yazıcılar, klasörler, sürücüler olabilmektedir. Ağ sistemi bunun dışında iletişim, haberleşme ve eğlence amacıyla da kullanılmaktadır. En küçük ağ sistemi iki bilgisayarın birbirine bağlanmasıyla oluşturulabilirken günümüzün en popüler ağ sistemi olan internet (www) en büyük ağ sistemidir.

Bir ağ sisteminin oluşturulması için donanım araçlarının yanı sıra ağ yazılımlarına da ihtiyaç vardır. Bu yazılımlar ağ kaynaklarının paylaşımını, kaynakların yönetimini, giriş ve paylaşım yetkilerini, iletişim protokollerini ve yapısal işlevleri üstlenirler. Ağ (Network) türleri aşağıda açıklanmaktadır (Bayındır, 2007: 46-47):

- a) **LAN (Local Area Network) :** Yerel alan ağı, bir kurum veya kuruluşta, bir oda içinde, bir veya birkaç bina arasında ethernet kartları ve kablo ile oluşturulan çalışma ağlarıdır.
- b) **Peer-To-Peer Network:** Bu tamamen yerel ağ sistemi içinde yer alan bir ağ biçimidir. Bilgisayarların bir grup içinde birbirini görmesi ve kaynaklarını paylaşması esasına dayanmaktadır.
- c) **MAN (Metropolitan/Middle Area Network):** Bir örgütün aynı şehirdeki değişik birimlerini ya da bir şehirdeki değişik örgütlerin birbirlerine bağlanması amacı ile oluşturulan ağlardır. Orta ölçekli ağ sistemidir. Bir kampus içerisinde veya şehir içerisinde yönlendirme, güçlendirme ve doğrulama işlemleri için yardımcı ağ aygıtlarına gereksinim duyan bünyesinde birden çok LAN sistemi barındıran ve birbirine bağlayan ağ sistemidir. Bir örgüt ile banka arasındaki fon akımının düzenlenmesini sağlayan ağ bağlantısını buna örnek gösterilebilir.
- d) **WAN (Wide Area Network):** Geniş kapsamlı ağ sistemleridir. Birden fazla MAN sistemini birbirine bağlayan veya doğrudan dışarıdan modemler yardımıyla bağlanılarak ağa katılabilen sistemlerdir. Bu sisteme en güzel örneği internet verilebilir.

2.2.4. İnternet, İnternet ve Extranet Teknolojileri

İnternet ilk olarak 35 yıl önce A.B.D. de Savunma Bakanlığı tarafından nükleer savaş sonrasında toplumun parçalanmış yapısını düzeltmek amacıyla kullanılmış bir haberleşme sistemidir. A.B.D. tarafından geliştirilen ve ARPANET (Advanced Research Project Authority Net) adı verilen proje, ülke savunmasını birbirine bağlı bilgisayarlarla kurulacak iletişimle, koordineli bir biçimde sağlamak amacıyla 1969 yılında geliştirilmiştir. Projeye göre herhangi bir bilgisayarın devre dışı kalması ağa bağlı diğer bilgisayarları etkilemeyecek ve iletişim devam edecektir. Ağ düzenleyen ya da denetleyen herhangi bir merkez bulunmadığından sürekli ve kesintisiz bir iletişim mümkün olabilecektir. Bugünkü internetin temelini oluşturan bu projeye daha sonra aynı ağa bağlı yeni bilgisayarların eklenmesiyle ağ üzerinden iletişim giderek artacak ve çok sayıda kullanıcının yararlandığı elektronik mektup, tartışma listeleri, forumlar, dosya transfer hizmetleri gibi yeni kullanım alanları ortaya çıkacaktır.

ARPANET'ten başka bilimsel amaçlı olarak 1986 yılında NSFNET (National Science Foundation), ticari amaçlı Compuserve gibi yeni ağlar da kullanıma açılmıştır. İlk olarak 1973 yılında birbirinden farklı ağların aralarında veri iletimini sağlayabilecekleri, ortak bir dil oluşturularak birleştirilmeleri kararlaştırılmıştır. Bu amaçla geliştirilen TCP/IP (Transmission Control Protocol/Internet Protocol) kullanılmaya başlanmıştır. TCP/IP, internet üzerinde yer alan farklı özellikteki bilgisayarların ve ağların birbirleriyle sağlıklı bir şekilde iletişim kurabilmelerini sağlayan ortak bir dil olarak geliştirilmiştir.

İnternetin gelişmesindeki son aşama ise; www'nin (world wide web) geliştirilmesidir. www internet kullanımı ve kullanıcısının artmasında sağladığı kolaylıkla önemli bir işlevi yerine getirmiştir. World wide web, bir ağ ortamında bilgilerin depolanması, biçimlendirilmesi, gösterilmesi ve geri çağırılması için evrensel olarak kabul edilmiş standartlardan oluşmuş bir sistemdir.

Bu açıklamalardan yola çıkarak internet, “ birden fazla haberleşme ağının (network), birlikte meydana getirdikleri bir iletişim ortamıdır (platformdur)” şeklinde tanımlanabilir. Bu iletişim ağları, bilgisayarlar ile oluşturulmaktadır. Diğer bir deyişle, internet bilgisayarlar arasında kurulmuş bir haberleşme ağıdır. Amerika Birleşik Devletleri Yüksek Mahkemesi bir kararında interneti şöyle tanımlamaktadır: “İnternet, birbirleri ile bağlı bulunan bilgisayarlardan oluşan uluslararası ağıdır. İnternet, bireylerin dünya çapında haberleşmesi için tamamen yeni ve benzeri olmayan bir ortamdır.”

İnternet teknolojisi ise; şirket çalışanlarını ve bölümlerini internet yazılım ve standartlarını kullanarak birbirine bağlayan özel bir bilgisayar ağıdır. İnternet üzerinde, muhasebe, insan kaynakları, üretim otomasyon yazılımları çalıştırmak mümkün olduğu gibi çeşitli veri tabanlarını tutmak ve belge dağıtımını gibi işleri gerçekleştirmek de mümkündür. İnternet, özünde internet teknolojisinin şirket içinde kullanılmasıdır. İnternet, üzerinde şirketin bütün faaliyetleri ile ilgili modelleri çalıştırıyorsa ve

uygun bir modelleme yapılmışsa şirket içinde herşeyin bütünleşik çalıştığı sistemde kendinizi denetleme mekanizmalarının bulunduğu söylenebilir. Bazı durumlarda işletmenin kullandığı intranete işletmeye destek sağlayan kuruluşların, örneğin tedarikçilerin, işletme için pazarlama ve satış işlerini yapan yan kuruluşları olan bayilerin ya da müşterilerinin erişmesi gerekebilir. Bu durumda işletme çalışanı olmayan kişi ya da kuruluşlara intranet içerisinde yer alan bilgi ve işlemlere erişme hakkı verilebilir. İşte işletme içinde yer alan intranete dış ortamdan erişim hakkının verildiği durumlarda extranetten söz edilmektedir. Bunu bir tanıma dönüştürmek istersek, extranet işletmenin intranetinin işletme dışındaki birtakım kullanıcıların erişimlerine yetki verilmesi suretiyle açılmasıdır diyebiliriz (Bayındır, 2007: 47-48).

2.2.5. Server (Sunumcu) Bilgisayarlar

Büyük işletmeler ve internet servis sağlayıcıları, eğitim kuruluşları, şirketler gibi geniş tabanlı ağ yönetim sistemi ile çalışan kuruluşlarda ağ hizmetlerini, erişim ve paylaşım, veritabanı yönetimini ve veri tabanının paylaşımını sağlamak için dizayn edilmiş güçlü ve gelişkin bilgisayarlardır (Bayındır, 2007: 48).

3. ÖRGÜTSEL ATIKLIK

Küreselleşmenin hız kazandığı günümüz dünyasında işletmeler, her geçen gün daha fazla rakiple karşı karşıya kalmaktadır. Küreselleşmenin yanı sıra teknolojiye yaşanan hızlı gelişmeler, değişen iş çevresi, müşteri isteklerinin ve ihtiyaçlarının değişmesi, rekabet koşullarının değişmesine ve her geçen gün daha da zorlaşmasına neden olmuştur (Kasap ve Peker, 2009: 57).

Rekabetin doğası değişimi de beraberinde getirdiğinden bugünün rekabet ortamı dinamik, küresel ve müşteri odaklıdır. Teknolojik değişimler hızını artırdıkça ürünlerin yaşam süreleri kısaltmaya devam ettiğinden, çevreye adaptasyonda işletmeleri atik olmaya zorlamaktadır (Vokurka ve Flidner, 1998: 166).

Öngörülemeyen ve değişen müşteri beklentilerini kısa teslim sürelerinde, yüksek kalitede ve düşük maliyetle karşılayabilme yeteneği olarak tanımlanan atiklik, günümüz işletmelerinin küresel rekabet ortamında başarılı olmasını sağlayacak önemli bir avantaj olarak görülmektedir (Ustasüleyman, 2008: 161).

Kelime olarak atiklik, hızlı ve kolay hareket edebilme anlamına gelmektedir (Zain, Kassim, Mokhtar, 2003: 70). Atiklik, belirsizliğin ve değişimin baskıladığı iş çevresinde ortaya çıkan zorluklara ve sorunlara kapsamlı bir şekilde cevap vermektir. Bir başka deyişle atiklik; sürekli olarak değişen ve öngörümü zor olan müşteri fırsatlarının bulunduğu rekabet ortamında, işletmelerin işlemlerini karlı olarak sürdürebilme becerisidir (Goldman, Nagel, Preiss, 1995: 7-8).

İş çevresindeki öngörülemeyen tehditler karşısında hayatta kalmaya çalışmak, değişimle başa çıkabilmek ve değişimi bir fırsat olarak algılayıp avantajlarından ya-

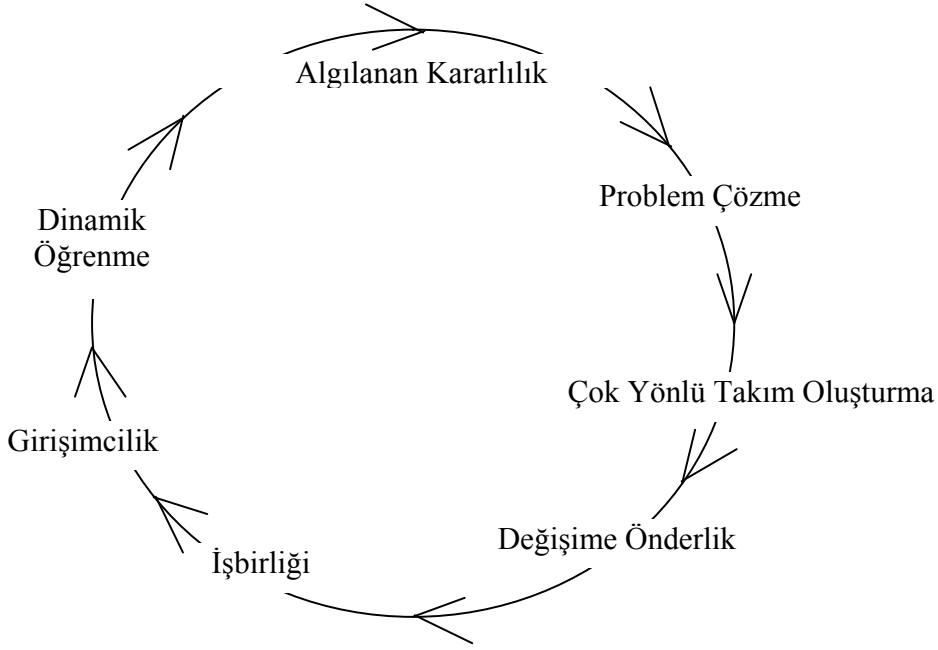
rarlanabilmek, atıklık olarak değerlendirilmiş olup, atık bir işletme olmanın aşağıdaki 2 temel faktöre dayandığı ifade edilmektedir (Sharifi ve Zhang, 1999: 10):

- Değişime doğru zamanda ve doğru yöntemle cevap vermek,
- Değişimi bir fırsat olarak görüp avantajlarından yararlanabilmek.

İşletmecilik jargonunda değişik alanlardan yararlanarak geliştirilmiş metaforlara sık sık rastlanmaktadır. Atıklık de doğa bilimlerinde hızlı hareket edenin kazandığını ifade eden bir davranış biçimidir ve işletmeciliğe doğa bilimlerinden geçmiştir. Fakat özellikle askeri örgütlerde, yaptıkları işin gereği, hızla tepki vermesi gereken durumlara daha sık rastlandığı dikkate alınır, askeri örgütler için geliştirilmiş olan aşağıdaki örnek davranış yetkinlikleri, yoğun rekabetin yaşanması nedeniyle neredeyse bir savaş alanına dönüşmüş olan piyasalarda rekabet avantajı arayan işletmecilik içinde kullanılabilir. Meydana gelen olaylara hızla tepki veremeye başarıya ulaşmanın mümkün olabildiği Askeri personel örnek alınarak atık bir işletme nasıl olunur sorusuna, aşağıdaki 7 yetkinlik tanımlanarak açıklık getirilebilir (Francis, 2001: 198):

- **Algılanan Kararlılık:** Askeri personelin içinde bulunulan durumu dikkatli bir şekilde analiz ederek kararlı bir şekilde hareket etmesinden yola çıkılarak tanımlanan yetkinlik türüdür.
- **Problem Çözme:** Her çeşit problemi akılcı yollarla çözme yeteneği olarak tanımlanan bu tür yetkinlikte, çalışanların problem çözme konusunda yaratıcı yeteneklerini ortaya çıkarmaları konusunda desteklenmelerinin gerekliliği üzerinde durulur.
- **Çok Yönlü Ekip Oluşturma:** Komuta altında olan astların takım liderliği konusunda eğitilerek bu sayede verimli çalışma gruplarının oluşturulmasına yönelik bir yetkinlik türüdür.
- **Değişime Önderlik Etmek:** Yeni bir stratejik durum ortaya çıktığında yürürlükte olan plan ve programın yeniden gözden geçirilerek içinde bulunulan koşullara uygun hale getirilmesi yetkinliğidir.
- **İşbirliği:** Bireylerin ortak bir amaç etrafında birleştirilip birlikte hareket etmelerinin sağlanmasına yönelik yetkinliktir.
- **Girişimcilik:** Örgüt tarafından dış çevrede meydana gelen fırsatların tanımlanması ve ele geçirilmesi yetkinliğidir.
- **Dinamik Öğrenme:** Örgüt içinde sürekli eğitim ve geliştirme ile öğrenmenin devamlılığının sağlanmasıdır.

Yukarıda sıralanan yetkinlikler her ne kadar askeri örgütler için geliştirilmişse de, işletmeler için de geçerlidir. Nitekim Şekil 1’de Francis’in geliştirdiği model, bu yetkinliklerle uygunluk göstermektedir.



Şekil-1: Örgütsel Atıklık Modeli (Francis, 2001: 199)

Şekil 1'deki yetkinlikler dikkate alındığında, atik bir firmanın içinde bulunulan durumu dikkatli bir şekilde analiz ederek, analiz sonuçlarına göre hareket etmesi, karşılaşılan her türlü problemi akılcı yollarla çözmesi, çalışanların eğitim ve gelişimine önem vermesi, karşılaştığı her yeni duruma göre plan ve programlarını yeniden gözden geçirmesi, çalışanları arasında işbirliğine önem vermesi, değişimi bir fırsat olarak algılayıp, öğrenmenin sürekliliğine inanmasının gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

İşletmelerin faaliyetlerinde başarısız olmalarının altında yatan en önemli nedenlerden birisi; işletmelerin çevresinin belirsizliklerle dolu olmasıdır. Bu nedenle belirsizlik, işletmeler için araştırılması gereken en önemli konular arasında yer almaktadır. Bir işletmenin en önemli yönetim becerilerinden birisi de; bu belirsizlikler karşısında hızla tepki verebilecek stratejiler geliştirmesidir. İşletmelerin çevre koşullarının statik olabileceğinin düşünülmesi mümkün olmamakla birlikte günümüzde bu değişim çok daha hızlı gerçekleşmekte ve öngörümü de o ölçüde güç olmaktadır. Bu değişim ve belirsizlik hep olduğuna ve gelecekte de hep olacağına göre, işletmelerin çevre koşullarındaki bu değişimleri hızlı anlayabilme ve tepkide bulunabilme gerekliliğinin her geçen gün önem kazanacağı açıktır. Bu gereklilik de işletmeleri strateji geliştirme aşamasından başlayarak, mevcut stratejileri uygulamada da atik olma konusunda zorlamaktadır (Yüksel, 2004: 109).

Ayrıca işletmelerin açık bir sistem olduğu hatırlanırsa, çevrelerinde meydana gelen değişimlerden birebir etkilenecekleri, hatta sistem anlayışının bir gereği olarak işletmenin bütün alt sistemlerinin de bu değişimden etkileneceği gerçeği ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle, işletmelerin de çevrelerinde meydana gelen değişimleri tüm yönleriyle algılayıp, bu değişime tepki vermesi kaçınılmazdır ve bu da ancak atik bir işletmenin yetkinlik alanına giren bir olgudur.

Örgütsel atiklik, rekabet temelli hız, yenilik, verimlilik, esneklik, kalite, karlılık gibi kavramların tüm yönleriyle keşfedilmesi ve hızla değişen pazar koşullarında, müşteri odaklı ürün ve hizmetleri gerçekleştirebilmek amacıyla, bilgi bakımından zengin bir ortamda, mevcut kaynakların en iyi uygulamalarla bütünleştirilmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Yusuf, Sarhadi, Gunesekekan, 1999: 37).

Katayama ve Bennett'e (1999: 44) göre atik bir işletme olmanın 4 temel ilkesi aşağıdaki gibi sıralanabilir;

- Müşteriye değer katma
- Değişime hazır olma
- İnsan bilgi ve yeteneklerini değerlendirme
- Sanal ortaklıklar oluşturma ve doğal olarak fark edilir bir atiklik için teknolojik değişimlerin hayata geçirilmesi olarak tanımlanmıştır.

Goldman vd., (1995) ise; atikliğin 4 stratejik boyutu olduğunu açıklamaktadır (Akt., Vokurka ve Flidner, 1998: 167):

- **Müşteriye sunulan değer artırılması:** Her bir müşterinin ihtiyaçlarının hızlı bir şekilde anlaşılmasını ve yine hızlı bir şekilde karşılanmasını ifade eder.
- **Rekabeti artırmak için işbirliği yapmak:** Hem örgüt içinde hem de örgüt dışında bulunan partnerlerle (örneğin; tedarikçiler) işbirliği yapmak.
- **Değişimin ve belirsizliğin üstesinden gelmek için organize olmak.**
- **İnsan ve bilginin etkinliğini artırmak:** işletme içinde eğitime ve çalışanların güçlendirilmesi konusuna gereken önemi vermek.

Goldman ve diğerleri tarafından sıralanan 4 stratejik atiklik boyutuna işletmeler ancak iyi bir bilgi teknolojisi ağı ve bilgi yönetimi sayesinde ulaşabilirler.

3.1 Bilgi Teknolojileri, Örgütsel Atiklik ve Rekabetçi Stratejik Davranışlar

Sınırların ortadan kalktığı bir dünyada hızlı büyüyen bilgi teknolojileri ve bilgi sistemleri hem iletişim hem de bilgi alışverişine olanak tanımaktadır (Zain vd., 2003: 69).

Geçmişte işletmelerin bilgi teknolojilerine önem vermelerinin altında yatan en önemli faktör, bu teknolojilerin düşük maliyetli üretime neden olması gösterilirken,

günümüzde bilgi teknolojilerinin işletmeler için önemi, söz konusu teknolojilerin düşük maliyetlere yol açmasından öte; işletmelerin değişen çevre şartlarına hızla tepki gösterebilmesine sağladığı katkıdan kaynaklanmaktadır.

Teknoloji sayesinde örgütteki işgücü, bilgiyi yöneterek değişim becerisi kazanır, kısacası atik hale gelir. Günümüzde birçok endüstri kolunda özellikle sigorta, perakendecilik, bankacılık ve otomotiv gibi sektörlerde işletmelerin hayatlarını sürdürebilmeleri bilişim teknolojilerinin stratejik kullanımına bağlıdır. Bilişim teknolojileri tek başına uzun vadede rekabet avantajı sağlayamayabilir ancak işletmelerin temel yeteneklerini güçlendirmesi ve sektörde faaliyetin devamı için bir zorunluluk durumundadır. Bu teknolojilerin işletmelerin büyümesinde temel faktör olarak rol oynaması nedeniyle basit ofis otomasyon sistemleri olarak görülmemelerine ve genel stratejinin bütünleyici bir parçası olarak algılanmasına neden olmaktadır (Budak, 2008: 30).

Preiss ve arkadaşları (1996: 86) interneti “iş etkileşimleri için evrensel bir medya” olarak adlandırmışlardır. İşletmeler kendi içlerinde şirket içi iletişimi geliştirmek için intranet becerilerini ve dünyanın geri kalanıyla olan etkileşimlerini desteklemek üzere de interneti kullanmaktadırlar. Daha önce sözü edildiği gibi internet teknolojisinin işletmelerde önemli yer tutmasının en önemli nedeni; bilgileri metin, grafik, işitsel ve görsel halde erişilebilir hale getirebilme yetisinden kaynaklanmaktadır. İnternet teknolojisi, hem bölümler arasındaki bariyerlerin ortadan kalkmasını sağlayarak hem de coğrafi olarak birbirinden ayrı yerdeki birey ve gruplar arasında şirkete ait verilerin paylaşılmasını destekler. İnternet teknolojisi ise; dünya genelinde hem bireyler hem de kurumlar arasında veri ya da bilgi paylaşımına olanak sağlamaktadır. İnternet ve intranetler ortak bir altyapıyı temel aldıklarından veriler aynı anda kurum içi ya da kurum dışıyla paylaşılabilir (McGaughey, 1999: 9).

Bilgi teknolojileri ve bilgi sistemlerinin varlığı işletmelere minimum kayıpla daha iyi iş yapma imkanını sağlarken öte yandan sadık ve geniş bir müşteri tabanı yaratmalarına, ürünlerin ve hizmetlerin etkili bir şekilde satışına olanak tanımaktadır (Zain vd., 2003: 70).

İnternet teknolojisinin müşteri zenginleştirmede oynadığı en önemli rol, sürekli değişen müşteri ihtiyaçlarını gözlemlene olanağı sağlamasıdır. Bilgi sistemleri ve iletişim teknolojisinin atıklığın gelişmesinde temel rol oynadığı, aksi halde esneklik ve hızı yakalamanın mümkün olmadığı kabul edilmektedir (Breu, Hemingway, Strathern, Bridger, 2001: 21).

İnternet teknolojisi işletmelere; müşteriye değer yaratmada, değişen müşteri ihtiyaçlarını belirleme konusunda müşterilerin neyi ne kadar satın aldığını, ödemeyi nasıl yaptığını, ne kadar ödemede bulunduğunu, ürünleri satın alma zamanını ve satın alma sıklığını belirlemede veritabanı yaratılmasına katkıda bulunmaktadır (McGaughey, 1999: 8).

İşletmeler web siteleri sayesinde ise, ürünleri ve hizmetleri hakkında müşterilerinden geribildirim sağlayabilmektedirler. Bu sayede hem ürünlerini müşterilerine

tanıtma imkanı bulurlar, hem de ürün ve hizmetlerinde müşteri ihtiyaç ve beklentilerine göre değişikliğe gidebilirler (McGaughey, 1999: 7-8).

Ayrıca internet teknolojisi sayesinde müşteri ve işletme yetkilileri arasında sohbet odaları aracılığıyla interaktif bir etkileşimin gerçekleşmesi de mümkündür. Bu sayede müşteriler, işletme yetkililerinden ürün kullanımı ya da ürünlerle ilgili problemleri nasıl çözecekleri konusunda yardım alma imkanına da sahip olurlar (McGaughey, 1999: 9).

Sonuç olarak bilgi teknolojilerinin yukarıda açıklanan işlevleri sayesinde işletmeler, hem ulusal hem de uluslararası alanda yaşanan şiddetli rekabet ortamında faaliyetlerini karlı bir şekilde yerine getirme imkanına sahip olurken, bilgi teknolojileri kanalıyla elde edilen bilgiler ışığında müşteri istek ve beklentilerinde yaşanan hızlı değişime aynı hızda tepki verme olanağına kavuşurlar.

Bir işletmenin atık olduğu doğru yöne hızla yönelmesinden veya gerektiğinde yön değiştirme kapasitesinin yüksek olmasından anlaşılabilir. Aslında bu ifadede yatan gerçek, eskiden esnek olmak yeterli görülürken, bugün farklı refleksiyonlara ihtiyaç duyulmasıdır. Günümüzde ataletten dinamizme katılıktan esnekliğe bireysellikten grup çalışmasının yarattığı sinerjiye yönelmenin gerekliliği vurgulanmaktadır (Budak, 2008: 29).

Ayrıca atık firmalar üstün teknolojiye, eğitilmiş yöneticilere ve insan kaynaklarına sahiptirler ve bu sayede, pazarın değişen ihtiyaçlarını hızla karşılayabilirler (Yusuf vd., 1999: 36).

Atık firmalar sadece ürünlerine değil, müşterilerine de çözüm üreten firmalardır. Ayrıca atık firmalar; hem şirket içinde, hem de şirket dışında gerek tedarikçileriyle, gerekse işbirliği içinde olduğu diğer şirketlerle yoğun bir ittifak gerçekleştirirler. Sadece teknoloji üzerine değil, bilgi ve insan üzerine de odaklanırlar (Gunesekaran, McGaughey, Wolstencroft, 2001: 26-27).

Sonuç olarak; bir işletmeyi atık hale getirenin, sadece bilgi teknolojilerine sahip olmak değil, bunun ötesinde bilgi yönetimini baz alan ve girişimci kültür olarak adlandırılan yeni bir örgüt kültürüne ihtiyaç duyması olduğu söylenebilir. Bu yeni kültür; bireylerin yaratıcılığını desteklemeyi, bilginin serbestçe dolaşımını, düşünce alış verişini, bireysel girişimciliği, örgüt içinde ve örgütler arasında işbirliğini, kişisel sorumluluğu dikkate alan bir kültür olmalıdır. Ayrıca bu kültür içinde bireyler ve gruplar, şimdiki ve gelecekteki müşteri ihtiyaçlarına cevap verme konusunda güçlendirilmelidirler. Bu anlamda atık örgütlerde, çalışanların etrafındaki tüm sınırların ve kısıtlamaların kaldırılmasının gerekeceği açıktır (McGaughey, 1999). Çünkü ancak bu sayede özgürlüklerin olduğu ortamlar bilgi edinme, bilgiyi saklama ve kullanılabilir hale getirme konusunda, insana işletme lehine davranma konusunda istek yaratabilir. Bunun örneklerini özellikle bilişim sektöründe örneğin, google çalışanlarının başarılarını da tüm dünya görmüştür. Girişimcilik kültürünün yerleşmediği, yaratıcılığını işletme lehine kullanmayan, gönüllü olmayan insanların çalıştığı bir işletmeyi son sistem bilgi teknolojileriyle donatmak gereksiz bir maliyetin ötesine geçemez.

KAYNAKÇA

- ARSLAN, M. M., ERASLAN, L. (2003). Yeni Eğitim Paradigması ve Türk Eğitim Sisteminde Dönüşüm Gerekliliği.
<<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/160/arslan-eraslan.htm> > (2005, 19 Aralık).
- BARUTÇUGİL, İ. (2002). *Bilgi Yönetimi*. (2. Basım). İstanbul: Kariyer Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri.
- BAYINDIR, H. (2007). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı: Teori ve Bir Uygulama. *Konya:Selçuk Üniversitesi* (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tez Çalışması). 43-48.
- BREU, K., HEMİNGWAY, C.J., SRATHERN, M. ve BRİDGER, D. (2001). Workforce Agility: The New Employee Strategy For The Knowledge Economy. *Journal of Information Technology*, 17: 21-31.
- BUDAK, G. (2008). *Yetkinliğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi*. İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi.
- ÇİVİ, E. (2000). Knowledge Management as a Competitive Asset:A Review. *Marketing Intelligence Planning*. 18 (4), 166-167.
- DURA, C. (1990). Bilgi Toplumu. *Kültür Bakanlığı Yayınları*. (1244), 44-45.
- ERDOĞDU, A. (2006). Çokuluslu Şirketlerde Bilgi Yönetimi. *İstanbul:Marmara Üniversitesi* (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tez Çalışması). 114.
- FRANCİS, D. (2001). Managing People in Agile Organizations. *Agile Manufacturing: The 21st. Century Competitive Strategy içinde*, A.Gunesekearan, UK: Elsevier s:193-202.
- GOLDMAN, S.L., NAGEL, R.N. ve PREİSS, K. (1995). *Agile Competitors and Virtual Organizations: Strategies For Enriching The Customer*. USA: A Division of International Thompson Publishing.
- GUNESEKARAN, A., MCGAUGHEY, R. ve WOLSTENCROFT, V. (2001). Agile Manufacturing: Concepts and Framework. *Agile Manufacturing: The 21st Century Competitive Strategy içinde*, A.Gunesekearan. UK: Elsevier. s: 25-49.
- GÜL, H. (2003). Bilgi Toplumu Karizmatik Liderliğin Sonu Olur mu?. *Kocaeli Üniversitesi İ.İ.B.F., II. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, 767-782.
- KARAKAŞ, M. (2002). Geçmişten Günümüze Bilgi Yönetimi.
< http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=135 > (2006, 02 Ekim).
- KASAP, G. C. ve PEKER, D. (2009). Çevik Üretim: Otomotiv Ana Sanayinde Faaliyet Gösteren Bir İşletmenin Çevikliğinin Ortaya Konmasına Yönelik Bir Araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (27): 57-78.
- KASSIM, N. M. ve ZAIN, M. (2004). Assessing The Measurement of Organizational Agility. *Journal of American Academy of Business*. (4), 174-177.
- KATAYAMA, H. ve BENNETT, D. (1999). Agility, Adaptability And Leanness: A Comparison Of Concepts And A Study Of Practice. *International Journal of Production Economics*, 60 (61): 43-51.

- LASZLO, K.C., LASZLO, A. (2002). Evolving Knowledge For Development: The Role of Knowledge Management In A Changing World. *Journal Of Knowledge Management*. 6(4), 401.
- MCGAUGHEY, R.E. (1999). Internet Technology: Contributing To Agility In The Twenty-First Century. *International Journal of Agile Management Systems*, 1 (1): 7-13.
- ÖĞÜT, A. (2003). *Bilgi Çağında Yönetim*. (2. Basım). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- SHARİFİ, H. ve ZHANG, Z. (1999). A Methodology For Achieving Agility in Manufacturing Organizations: An Introduction. *International Journal of Production Economics*, 62:7-22.
- USTASÜLEYMAN, T. (2008). Çevikliğin İşletme Performansına Etkisine Yönelik Yapısal Bir Model Önerisi. *Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 10(2): 161-178.
- VOKURKA, R.J. ve FLIEDNER, G. (1998). The Journey Toward Agility. *Industrial Management & Data Systems*, 98 (4): 165-171.
- WALTERS, D., HALLİDAY, M., GLASER, S. (2002). Creating Value in the New Economy. *Management Decision*. 40(8), 775.
- YUSUF, Y.Y., SARHADİ, M. ve GUNASEKARAN, A. (1999). Agile Manufacturing: The Drivers, Concepts And Attributes. *International Journal of Production Economics*, 62:33-43.
- YÜKSEL, H. (2004). 21.Yüzyılın Üretim Felsefesi: Çevik Üretim. *Mercek Dergisi, MESS Yayınları*, 35: 108-113.
- ZAİN, M., KASSİM, N.M. ve MOKHTAR, E. (2003). Use of Information Technology and Information Systems for Organizational Agility in Malaysian Firms. *Singapore Management Review*, 25 (1): 69-83.

