

BİLGİ ÇAĞI ORGANİZASYONLARINDA HİZMET KALİTESİ VE KURUMSAL ETKİNLİK AÇISINDAN BİLGİ VE TEKNOLOJİ YÖNETİMİ

Adem ÖĞÜT*

Özet

Bu çalışmada, bilgi çağına geçiş sürecinde organizasyonların hizmet kalitesi ve kurumsal etkinlik amaçları açısından önemli olduğu ileri sürülen bilgi ve teknoloji yönetimi konusu kuramsal ve ampirik olmak üzere iki temel araştırma yöntemi kullanılarak incelenmektedir. Bilgi ve teknoloji yönetimi araştırmanın bağımsız, hizmet kalitesi ve kurumsal etkinlik ise bağımlı değişkenleridir. Bilginin farklı işlemsel düzeylerini ifade eden, veri, bilgi ve üst bilginin yönetimi; bilgi yönetimi, bilgisayar-iletişim teknolojileri ve verileri yararlı bilgilere dönüştürme yöntemlerini kapsayan bilgi teknolojileri ile kurumsal girdileri, nitelikli çıktılara dönüştürmede kullanılan çağdaş yönetim yaklaşım, konsept, model ve tekniklerini ifade eden yönetim teknolojilerinin yönetimi ise; teknoloji yönetimi kavramsal çerçevesi altında değerlendirilmiştir.

Çalışmanın hazırlanması sürecinde, öncelikle literatür taraması (secondary data analysis) yöntemi kullanılmıştır. Çalışma, bilgi çağında bilgi, toplum ve ekonomi, bilgi çağında yönetim ve organizasyon yapıları, bilgi yönetimi sürecinde bilgi sistemleri ve teknolojileri, bilgi çağında teknoloji yönetimi ve kapsamı, bilgi çağında hizmetler sektörü ve kurumsal amaçların yönetimi konularını analitik bir çerçevede yapılandırmaktadır. Saha araştırması için örneklem olarak seçilen bilgi çağının hızla gelişen sektörlerinden finans sektöründe etkinlik gösteren

*Dr. Adem ÖĞÜT, SÜ. Konya İİBF. İşletme Bölümü, Yönetim ve Organizasyon ABD. Bu çalışma, SÜ. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme-Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı'na oybirliği ile kabul edilen doktora tezinin özetidir.

ulusal sermayeli bankalar ve sigorta şirketlerinde anket uygulaması gerçekleştirilmiştir.

Kuramsal araştırma sonuçlarının nesnel biçimde değerlendirilebilmesi ve ampirik araştırma bulgularının güvenilirlik düzeyi yüksek istatistiksel analizlere tabi tutulabilmesi amacıyla, ampirik araştırma kapsamında, önem derecelendirme soruları, çoktan seçmeli sorular, sabit seçenekli sorular, ve birden çok derecelendirme sorusunu aynı yanıt kategorisinde bütünleştiren matris sorulara yer verilmiştir. Ampirik araştırmadan elde edilen bulgular, genel anlamda bilgi çağına hazırlanmakta olan Türk işletmeleri ve özelde ilgili sektörlerde faaliyet gösteren organizasyonlar için yararlı ve aydınlatıcı önerilere dönüştürülmektedir.

I. Giriş

Bireyler, organizasyonlar ve toplumlar, geçmişi hatırlamak, günü izlemek ve geleceği öngörebilmek amacıyla bilgiye gereksinim duymaktadırlar. Günlük yaşamın vazgeçilmez iletişim kaynağı olan bilgi, kurumsal kararlar bağlamında stratejik değer taşımaktadır. Bilginin egemen olduğu toplumsal ve ekonomik yaşam; kapsamlı gelişim, etkin bilgi üretimi ve aktarımı, ileri teknoloji kullanımı ve hızlı iletişim nitelikleri ile yapılandırılmış bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır.

Değişimin baş döndürücü hız kazandığı ve rekabet ortamının küreselleştiği günümüz organizasyonlar dünyasında, bilgiye olan gereksinim, bilgi teknolojileri, yönetim teknolojileri ve dolayısıyla bilgi ve teknoloji yönetimi uygulamaları olağanüstü önem kazanmıştır. Bu bağlamda, bilgi ve teknoloji yönetimi ile ilgili olarak organizasyonların karşılaştıkları güçlükler, sınırlılıklar, gerçekleştirilen başarılar ve ulaşılmak istenen stratejik amaçlar, hem kuramsal hem de görgül araştırma gereksinimi duyulan güncel bir konu olarak değerlendirilmektedir.

II. Bilgi Çağında Bilgi, Toplum ve Ekonomi

Bilgi çağı, bilginin temel kaynak olduğu, bilgi üretimi ve iletiminin yaygınlaştığı, bilgi çalışanlarının çoğunlukta olduğu, sürekli öğrenme ve bilgilenmenin kaçınılmaz hale geldiği yeni toplumsal ve ekonomik dönemi temsil etmektedir. Bilgi çağına geçiş süreci ile birlikte, hız kazanarak baş döndürücü bir nitelik arz eden teknolojik değişim kaynaklı, toplumsal, ekonomik, siyasal ve kültürel gelişim gözlemlenmektedir.

Bilgi çağının öngördüğü toplumsal ve ekonomik yapının içinde biçimlenen dijital dünyayı algılayabilmek için öncelikle gerek kurumsal gerekse bireysel düzeyde stratejik öneme sahip bir değer olarak kabul edilen bilginin, bilginin değerinin ve niteliklerinin kavranması gerekmektedir¹.

2.1. Bilgi Çağı

Çağdaş uygarlığın ulaştığı düzeyi tanımlama üzerinde henüz tam bir görüş birliğine varılmış değilse de, yeni uygarlığı adlandırmak amacıyla “teknokratik çağ” (technocratic age²), nükleer çağ (nuclear age³), “bilgi çağı, iletişim çağı, uzay çağı ve elektronik çağ⁴” dan söz edilmektedir. Ancak, özellikle XX. yüzyılın son çeyreğine damgasını vuran bilgi teknolojilerinin toplumsal ve ekonomik gelişmeye sundukları imkanlar dikkate alındığı zaman, Toffler’in “üçüncü dalga⁵” olarak betimlediği aşamanın “bilgi çağı ve bilgi toplumu” olarak adlandırılmasının daha uygun olacağı ileri sürülebilir.

Bilgi çağında, gerek kurumsal gerekse bireysel düzeyde “bilgiye değer verme” ve “sürekli öğrenme” ilkelerinin önemi vurgulanmaktadır⁶. “Teknolojik değişimler, bilimsel buluşlar ve sosyal gelişmelerin çağımızda ulaştığı hız ve miktar, insanlık tarihi boyunca gerçekleşmiş olanlardan daha fazladır⁷.” Bilgi çağı ile birlikte, organizasyonlarda

¹ Nicholas Negroponte, **Dijital Dünya** (Çev: Z. Dicleli), Türk Henkel Dergisi Yayınları, İstanbul, 1995, s. 17.

² Zbigniew Brzezinski, **America in the Technocratic Age - New Questions of Our Time**, New York, 1970, s. 2.

³ John May, **Nuclear Age: The Hidden History, The Human Cost**, Pantheon Books, New York, 1990, s. 3.

⁴ T. Kaya Bensghir, **Bilgi Teknolojileri ve Örgütsel Değişim**, TODAİE Yayınları, Ankara, 1996, s. 8.

⁵ Alvin Toffler, **Üçüncü Dalga** (Çev: A. Seden), Altın Kitaplar Yayınevi, 1981, s. 1.

⁶ Nilgün Aydemir, “Bilgi Çağında Öğrenen Organizasyonlar ve Kariyer”, **İktisat, İşletme ve Finans Dergisi**, S. 160, Temmuz 1999, s. 29.

⁷ M. Şerif Şimşek, **Teknolojik Değişim ve Yönetim Sorunları**, Atatürk Üniversitesi Yayınları, Erzurum, 1978, s. 1.

kurumsal etkinlik⁸ ve hizmet kalitesi⁹, bireysel açıdan ise yaşam kalitesi¹⁰ beklentisi ve düzeyi olağandışı biçimde yükselmektedir. Günümüzde, organizasyonlar dünyasında ve bireyin yaşamının boyutlarında bu kapsamlı dönüşüme kaynaklık eden bilgi faktörü ve açılımları, “bilgi devrimi”¹¹ (information revolution) olarak değerlendirilmektedir.

2.2. Bilgi Çağında Bilgi

Bilgi kavramı, Latince “informatio” kökünden olup, biçim verme eylemi, biçimlendirme ve haber verme eylemi olarak tanımlanmaktadır¹². Bilgi, genel anlamda “düşünme, yargılama, akıl yürütme, okuma, araştırma, gözlem ve deney sonucunda elde edilen düşünsel ürün”¹³ ya da “öğrenilen şey”¹⁴ olarak tanımlanmıştır. Bilgi alınıp satılabilen bir kaynak olarak da değerlendirilmektedir¹⁵. Bilgi, belirli bir formda işlenmiş ve elde eden için anlamlı olan, yönetsel kararlar açısından gerekli olduğu varsayılan veya gerçek değeri olan veri demektir¹⁶.

⁸ David F. Andersen, Sharon S. Dawes, **Government Information Management, A Primer and Casebook**, Prentice Hall, New Jersey, 1991, s. 50.

⁹ David H. Maister, **Managing the Professional Service Firm**, The Free Press, New York, 1993, ss. 69-77.

¹⁰ Peter F. Drucker, **Management: Tasks, Responsibilities, Practices**, Harper & Row Publishers, Inc., New York, 1985, s. 313.

¹¹ A. Toffler vd., **a.g.e.**, s. 16.

¹² Hayri Ülgen, **İşletme Yönetiminde Bilgisayarlar**, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1980, s. 4.

¹³ Milliyet, **Büyük Larousse Sözlük ve Ansiklopedisi**, Interpress Yayınları, Cilt IV, İstanbul, 1992, s. 1637.

¹⁴ D. E. Klapp, “Meaning Lag in the Information Society”, *Journal of Communication*, Vol: 32, 1982, ss. 56-66. Aktaran: İlhami Fındıkçı, **Bilgi Toplumunda Yöneticilerde Kendini Geliştirme**, Kültür Koleji Eğitim Vakfı Yayınları, İstanbul, 1996, s. 38.

¹⁵ O.E. Williamson, **Markets and Hierarchies: Analysis and Anti-Trust Implications - A Study in the Economics of Internal Organization**, The Free Press, Inc., New York, 1975, s. 9.

¹⁶ Gordon B. Davis, **Management Information Systems: Conceptual Foundation, Structure and Development**, McGraw-Hill Book Inc., New York, 1974, s. 7

İnsanlığın ortak malı olan bilgiler, yeni kuşaklara aktarılırken yeni bilgilerin günlük hayata yansımaları söz konusudur. Bilgi, bir şeyi ya da bir kimseyi değiştiren enformasyon demektir. Bilgi, bu değişimi ya eylem için bir neden oluşturarak ya da bireyi veya kurumu farklı ve daha etkili bir eylem gerçekleştirebilecek duruma getirerek sağlamaktadır¹⁷. Bilgi, çoğulculuğu, çeşitliliği, kurum içi etkileşimleri ve organizasyon faaliyetlerinin mantıksal arka planını oluşturmaktadır¹⁸. Ünlü savaş stratejisti Napolyon'a göre, doğru bilgiyi doğru zamanda temin etmek savaşın onda dokuzunu kazanmak demektir¹⁹.

2.3. Bilgi Çağı ve Yeni Toplumsal Yapı: Bilgi Toplumu

Bilgi çağına ilişkin yeniliklerin yaygınlaştığı günümüz dünyasında toplumların çoğunluğunun tarım, sanayi ve ileri-sanayi toplumu aşamalarını yaşamakta olduğu, ancak, küreselleşme bağlamında egemen durumda olanların bilgi toplumu aşamasında bulunan ülkeler oldukları savunulmaktadır²⁰.

Teknolojinin çeşitlenmesi ve teknolojinin kaynağı olan bilginin her alanda kullanılması sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişi sağlamıştır²¹. “Yeni tarz ve yöntemlerde düşünme, yönetme ve çalışmanın kaçınılmaz hale geldiği bilgi çağı²²”nın toplumu, hayat boyu kesintisiz eğitimin (life-time continuous education) yaygınlaştığı, öğrenen birey (learning individual) ve öğrenen organizasyonlardan (learning

¹⁷ Peter F. Drucker, **Yeni Gerçekler**, (Çev: B. Karanakçı), Türkiye İş Bankası Yayınları, Ankara, 1992, s. 256.

¹⁸ L. Karpik, “Organisations, Institutions and History” in L. Karpik (Edt.), **Organization and Environment: Theory, Issues and Reality**, Sage Publications, CA, 1978.

¹⁹ Robert A. Edmunds, **Guide to Expert Systems**, Prentice Hall, Inc, New Jersey, 1988, s. 14.

²⁰ İsmail Türkmen, “Bilgi Toplumu Geçiş Sürecinde İşletme Yöneticilerinin Yetersizleşmeleri”, *Verimlilik Dergisi*, 1995, s. 75.

²¹ Nilgün Aydemir, “Bilgi Çağında Öğrenen Organizasyonlar ve Kariyer”, *İktisat, İşletme ve Finans Dergisi*, Sayı: 160, Temmuz 1999, s. 29.

²² Stan Davis, “20/20 Vizyonu Geliştirmek Bağlamında İşletmelere Öneriler” (Çev: Adem Ögüt), *S.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 4, 1999, s. 36.

organization) oluşan öğrenen toplum (learning society) olma doğrultusunda gelişimini sürdürmektedir.

Tablo 1: Sosyal, Ekonomik, Siyasal ve Teknolojik Sistem Açısından Sanayi Toplumu ve Bilgi Toplumu Karşılaştırması

	SANAYİ TOPLUMU	BİLGİ TOPLUMU
EKONOMİK SİSTEM	Ulusal Ekonomi	Küresel Ekonomi
	Fiziksel Sermayeye Dayalı Ekonomi	İnsan Kaynaklarına ve Bilgi Sermayesine Dayalı Ekonomi
	Endüstriyel Organizasyonlar	Bilgi Tabanlı Organizasyonlar
	Sembolik Kağıt Para Hakimiyeti	Dijital Para Hakimiyeti
SOSYAL SİSTEM	Çekirdek Aile	Birey Merkezli Farklı Aile Biçimleri
	Güvenlik Sağlayıcı Kurumlaşmalar	Bireysel Yetenekleri Geliştiren Kurumlaşmalar
	Uyumluluk, Seçkinlik, Sosyal Sınıf vb. değerler	Bireysellik, Çeşitlilik, Katılımcılık vb. değerler
	Kitleselleştirilmiş Dönemsel Eğitim	Bireyselleştirilmiş Yaşamboyu Öğrenim
SİYASAL SİSTEM	Uluslararası Çatışma ve Polarizasyon	Uluslararası Uyum ve Küresel Bağlamda Siyasal Entegrasyonlar
	Merkeziyetçilik	Adem-i Merkeziyetçilik
	Ulus-Devlet	Küresel ve Bölgesel Organizasyonlar
	Güvenlik Amaçlı Yönetim	Yurttaş Odaklı Yönetim
TEKNOLOJİK SİSTEM	Mekanik Teknoloji Devrimi	Bilgi Teknolojileri Devrimi
	İşgücünü İkame Eden Makinalar	Beyingücünü Geliştiren Bilgisayarlar
	Montaj Hattına Dayalı Üretim Teknikleri	Bilgi ve Yönetim Teknolojilerine Dayalı Üretim Teknikleri
	Görsel ve Yazılı Basın-Yayın Araçlarına Dayalı İletişim Sistemleri	İnternet ve Dijital Teknolojilere Dayalı İletişim Sistemleri
© A. Ögüt		

Bireyleri, organizasyonları ve toplumları derinden etkileyen ve biçimlendiren bilgi ve bilgi teknolojilerinde ulaşılan bu ileri aşama nedeniyle, şematize edilen yeni toplumsal, ekonomik, siyasal ve teknolojik yapılanmayı betimlemek amacıyla; sanayi ötesi toplum (post-industrial society²³), öğrenen toplum (learning society²⁴), dijital dünya (digital world²⁵), üçüncü dalga toplumu (third wave society²⁶), bilgi toplumu (information society²⁷), hizmetler sınıfı toplumu (service class society²⁸), küresel bilgi toplumu (global information society²⁹) kapitalizm sonrası toplum (post-capitalist society³⁰) vb. kavramlar ileri sürülmektedir.

2.4. Bilgi Çağında Ekonomi: Bilgi Ekonomisi

Bilgi, bütün ekonomik sistemlerin temelinde yer almaktadır. Bilgiye dayanmayan bir toplumsal ve ekonomik sistem düşünmek mümkün değildir. Günümüzde kapsamı ve boyutları genişleyen uluslararası ekonomik savaşın en görkemli silahının "bilgi" olduğu savunulmaktadır³¹. Sanayi ekonomisinin kaynakları ya da üretim faktörleri, "toprak, işgücü, sermaye ve girişim gücü"³² iken, bilgi

²³ Daniel Bell, **The Coming of Post Industrial Societies**, Basic Books Publications Inc., New York, 1973.

²⁴ Peter F. Drucker, **Gelecek İçin Yönetim: 1990'lar ve Sonrası** (Çev: F. Üçcan), Türkiye İş Bankası Yayınları, Ankara, 1993, s. 385.

²⁵ N. Negroponte, **Dijital Dünya**, s. 17.

²⁶ A. Toffler, **Üçüncü Dalga**, s. 3.

²⁷ D. E. Klapp, "Meaning Lag in the Information Society", *Journal of Communication*, Vol:32, 1982 ve Y. Masuda, **Managing in the Information Society**, Basil Blackwell Inc., 1990.

²⁸ R. Dahrendorf, **Class and Class Conflict in Industrial Society**, Stanford University Press, CA, 1959.

²⁹ James A. O'Brien, **Management Information Systems: A Managerial End User Perspective**, II. Edition, Irwin Inc., Illinois, 1993, s. 9.

³⁰ Peter F. Drucker, **Kapitalist Ötesi Toplum**, (Çev: B. Çorakçı), İstanbul, 1993.

³¹ TÜBİTAK, "I. Bilim Teknoloji Şurası", **Komisyon Çalışmaları ve Öneriler**, Ankara, 14-15-16 Mayıs 1990, s. 91.

³² Robert H. Frank, **Microeconomics and Behavior**, McGraw Hill, Inc., II. Edition, New York, 1994, s. 312.

ekonomisinin en merkezi kaynağı “bilgi³³” olmaktadır. Dolayısıyla, bilgi ekonomisini diğer ekonomilerden ve sanayi ekonomisinden ayıran fark, bilginin ekonomik üretim faktörleri içinde birincil önceliğe sahip olması (primary factor) ve bilgi teknolojileri yardımıyla bilginin üretimindeki ve kullanımındaki artıştır.

Türkiye'nin bilgi ekonomisine geçişi sürecinde bilgi teknolojilerinden en yoğun kullanılan ve güncelliğini yitirmeyen araç internettir. 1998 yılı verilerin göre Türkiye'de aktif internet kullanıcı sayısı 293.000'dir. İnternet ortamında alış veriş tutarı 8.5 milyon dolar, 2000 yılında beklenen alışveriş tutarı ise 25 milyon dolardır³⁴. Her bireyin, her şeye etkinlikle bağlanmasına ortam hazırlayan ağların egemen olduğu yeni çağ, aynı zamanda yeni bir ekonominin (bilgi ekonomisi) doğuşuna da öncülük etmiştir³⁵. Bilgi çağı ile oluşmakta olan bu yeni ekonomik sistemin kimi niteliklerine vurgu yapılmaktadır³⁶.

- Bilgi ekonomisi, bilgi-temelli bir ekonomidir.
- Bilgi ekonomisi, dijital bir ekonomidir.
- Bilgi ekonomisi, sanal bir ekonomidir.
- Bilgi ekonomisi, moleküler bir ekonomidir.
- Bilgi ekonomisi, bir ağ ekonomisidir.
- Bilgi ekonomisi, aracısız bir ekonomidir.
- Bilgi ekonomisi, yenilik-yoğun bir ekonomidir.
- Bilgi ekonomisi, bir hız ekonomisidir.
- Bilgi ekonomisi, küresel bir ekonomidir.

³³ A. Toffler, vd., **a.g.e.**, s. 42. ve Ömer Demir. “Bilgi Toplumunda İktisat: Bilgi Ekonomisi ve Bilgi İktisadı”, *Yeni Türkiye*, 21. Yüzyıl Özel Sayısı II, Ankara, Mart-Nisan 1998, s. 1018.

³⁴ IDC Türkiye. Aktaran: Gülgün Kayakutlu. “Şirketinizi Geleceğe Hazırlayın”, *Power*, Mayıs 1999, s. 130.

³⁵ Ahmet Buğdaycı. “İnternet Ekonomisinin Gözdesi Finans Olacak”, *Capital*, Yıl. 7. S. 4. Nisan 1999, s. 184.

³⁶ Don Tapscott, **Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence**, McGraw Hill, Inc., New York, 1996, ss. 44- 67.

III. Bilgi Çağında Yönetim ve Organizasyon Yapıları

Bilgi çağı ile sürekli güncelleştirilen ileri teknolojilerin, organizasyon yapıları ve yönetim sistemleri üzerindeki etkisi, diğer kurumsal alt-sistemler üzerindeki etkisinden daha kapsamlı olmaktadır. Teknolojik değişimler, organizasyonlarda bilgi ve uzmanlık temelinde uzlaşmayı sağlamıştır. Bu bağlamda, çağdaş organizasyon yönetimlerinin, değişik uzmanlık bilgi ve yeteneğine sahip katılımcılardan oluşması gerekmektedir.

3.1. Bilgi Çağında Yönetim

Bilgi çağına geçiş sürecinde, geleneksel yönetim anlayışının yetersiz hale geldiği ve yıprandığı (managerial obsolescence) ileri sürülmektedir³⁷. Çağımızda, organizasyonlar dünyasının, özellikle tüketici beklentileri ve teknolojik yenilik boyutlarında hızla dönüşen çevresel faktörler, organizasyon yönetimlerinin karşısına, bilgi yıpranması (knowledge obsolescence) ve bilgi erozyonu (knowledge erosion) olarak nitelendirilen aşılması güç sorunlar çıkarmıştır³⁸.

'Hızlı gelişen teknoloji' (accelerating technology) konseptiyle birlikte, organizasyon yönetim sistemlerinin vurgu noktalarında kaymalar gözlemlenmiştir. Klasik yönetim yaklaşımı bağlamında en temel vurgu, iş veriminin artırılması için faaliyetlerin farklılaştırılması ve bölümlendirilmesi (iş bölümü ve uzmanlaşma) gereği üzerinde olmuştur. Ancak, hızlı teknolojik gelişmeler bu bölümlenmiş işlevlerin eşgüdümlemesini ve bütünsel bir açıdan düzenlenmesini gerekli kılmaktadır³⁹.

Bilgi çağında organizasyon yönetimleri, insan kaynaklarının ve müşterilerinin gereksinimlerini, bu gereksinimlerin nasıl karşılanması gerektiğini sürekli olarak araştırmak ve değerlendirmek durumundadır. Diğer yandan, organizasyonların özel bir konuda teknolojik bilgi birikimi oluşturarak ve müşterilerin vizyonu ve değerlerini, kendi vizyon ve

³⁷ İ. Türkmen, *a.g.m.*, s. 79.

³⁸ Tom Bramonrski, Jerry Gosepund, Manohar Madan, Jaideep Motwani, "The Extend of Use of Technology for Effective Management of Operations in Service Sector: A Survey of Auto Part Stores", *Journal of Customer Service in Marketing & Management*, The Haworth Press, Inc., Vol: 4, No: 3, 1998, s. 88.

³⁹ Fremont E. Kast, James E. Rosenzweig; *Organization & Management (A Systems and Contingency Approach)*, IV. Edition, McGraw Hill, Inc., New York, 1985, ss. 209-211.

değerleriyle bütünleştirerek, kurumsal bilgiye dayanan rekabet stratejileri geliştirmeleri gerekebilir⁴⁰. XXI. yüzyılda organizasyonların rekabetçi yönetim stratejilerinin, bilgi ve telekomünikasyon teknolojileri, sektörel yeniden yapılanmalar ve yeni sektörel oluşumların etkisi altında olacağı ileri sürülmektedir⁴¹.

Bilgi çağı ile birlikte, yönetici kavramının sanayi toplumundaki anlamında ciddi bir farklılığının gerçekleşeceği ileri sürülmektedir⁴². Bütün sorun ve sorulara uygun çözüm ve cevapları bilen yöneticiden, sorun ve soruları tayin eden, tanımlayan ve çözüm aşamasında diğer çalışanların katkılarını birleştiren yöneticiye doğru bir dönüşümden söz edilmektedir. Çağdaş organizasyonların yönetimi, yüksek düzeyde uzmanlık bilgisine ve mesleki deneyime sahip bir birey tarafından değil, farklı alanlarda eğitim almış, liyakatli bireylerden teşekkül eden takımlarca sağlanmakta ve takımın bilgileri ve deneyimleri sınanmış üyeleri, kurumsal performansın artırılmasına yönelik olarak yeteneklerini birleştirmektedirler⁴³.

3.2. Bilgi Çağında Organizasyon Yapı ve Modelleri

Son otuz yıl içinde ivme kazanan teknolojik gelişim, geleneksel organizasyon yapıları üzerinde önemli etkiler yapmıştır. Teknolojik gelişimlerin, organizasyon yapılarında oluşturdukları değişimler, bizce kesin ve karşı konulamaz niteliktedir. Değişim, salt organizasyon yapıları ile sınırlı kalmamakta, çalışanların rol ve görevlerinde de kökten farklılaşmalar yaratmaktadır.

Çağdaş organizasyonlar, bilgi uzmanlarının, işbirliği ve bilgi paylaşımı ile çalışan bireylerin kuruluşlarıdır. Dolayısıyla, bilgi çağı organizasyonlarında: hiç bir bilginin, diğer bilgiden daha yüksek düzeyde olmadığı, her bilginin üstünlüğünün ortak kurumsal amaçlara katkısına

⁴⁰ Melih Arat, "2000 Stratejileri", *Power*, Şubat 1998, s. 104.

⁴¹ Stephen P. Bradley, Jerry A. Hausman, Richard L. Nolan, "Global Competition and Technology", in S. P. Bradley, J. A. Hausman, R. L. Nolan (Eds), **Globalization, Technology and Competition-The Fusion of Computers and Telecommunications in the 1990's**, Harvard Business School Press, MA, 1993, s. 5.

⁴² John Naisbitt, Patricia Aburdene, **Re-inventing the Corporation: Transforming Your Job and Your Company for the New Information Society**, Warner Books, Inc., New York, 1985.

⁴³ F. E. Kast, vd., **a.g.e.**, s. 224.

göre belirleneceği ileri sürülebilir⁴⁴. Sanayi ötesi çağda, kurumsal başarıların fiziksel donatımdan çok zihinsel ve sistemsel kapasiteye dayandığı ileri sürülmektedir⁴⁵. Dolayısıyla, yaygınlaşan bilgi altyapısı ile endüstriyel temelli organizasyon modelleri gittikçe demode olmaya başlamıştır.

Bilgi çağı, organizasyonlar çağı olarak tanımlanmaktadır. Bilgi çağı organizasyonlarının, piyasa yapısı, rakipler, yönetim stratejileri ve teknoloji dörtgeni ile biçimlenen küresel rekabet ortamında en temel kurumsal amaçları üstün müşteri hizmetleri standartlarına (the standards of superior customer service), ileri kurumsal etkinlik düzeyine (the level of advanced organizational effectiveness) ulaşmaktır. Bilgi çağına geçiş sürecinde önerilen organizasyon yapıları ve modelleri, küresel rekabet ortamına ilişkin dinamik faktörleri dikkate alınmalıdır.

XXI. yüzyılda ile birlikte, Max Weber'in tanımladığı bürokratik yapılanmalar, yerini elektronik yapılanmalara bırakmaktadır. Organizasyonlarda kırtasiyeciliğin öğelerinden sayılan kağıtlar ekranlara, kelimeler elektronik sinyallere dönüşmektedir⁴⁶. Yalınlaşan, öğrenen ve her çalışanı birer bilgi çalışanı olma çabasında olan organizasyonlar gittikçe yaygınlaşmaktadır. Aşağıda sıralanan organizasyon yapı ve modellerinin (org), bilgi çağının toplumsal, ekonomik, siyasal, kültürel, hukuksal ve uluslararası koşullarına uyum sağlayabileceği ileri sürülebilir; yalın org, şebeke org, organik org, bilgi tabanlı org, adhokratik org, matris org, sosyo-teknik org, hibrid org, hücreli org, öğrenen org, ve sanal organizasyonlar.

IV. Bilgi Çağı Organizasyonlarında Bilgi ve Teknoloji Yönetimi

Bilgi ve teknoloji yönetimi, kurumsal amaçlara ulaşmayı kolaylaştırıcı, organizasyonel işlevlerin etkinliğini artırıcı, organizasyonun iç ve dış müşterileri ile ilişkilerini optimal kılıcı bir süreçtir. Bilgi ve teknoloji

⁴⁴ Hüsni Erkan, **Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme**, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, No: 326, IV.Baskı, Ankara, 1998, s. 183.

⁴⁵ James Brien Quinn,, Philip Andersen, and Sydney Finkelstein; "Managing Professional Intellect: Making the Most of the Best", **Harvard Business Review on Knowledge Management**, HBR Press, MA, 1998, s. 182.

⁴⁶ M. Levent Demircan, C. Arda Moltay; **Bilgiyi Yönetmek**, Beta Basım Yayım Dağıtım AŞ., İstanbul, 1997, s. 125.

kaynakları ve araçlarının, kurumsal amaçların realizasyonuna katkı sağlamaları, etkin ve rasyonel biçimde yönetilmelerine bağlanabilir. Bilginin toplanması, işlenmesi, saklanması ve aktarılması işlevlerine önemli katkılar sağlayan bilgi teknolojileri, teknoloji yönetiminin en önemli konusu ve aracıdır. Çağdaş yönetim yaklaşım ve tekniklerini kapsayan yönetim teknolojilerinin organizasyon süreçlerinde kullanımı sonucunda, bilgi çağı organizasyonları geleneksel kurumsal amaçlarının yanı sıra insan kaynaklarının gereksinimlerini ve müşterilerin beklentilerini öncelikle dikkate almakta, çalışma yaşamı kalitesinde ve müşteri memnuniyetinde önemli atılımlar gerçekleştirmektedirler.

4.1. Bilgi Yönetimi

2000'li yılların başarılı organizasyonları, bilgi saklama, kullanma ve yönetme yöntemlerini kökten biçimde bir yeniden değerlendirmeye tabi tutmak zorundadırlar. Genel kabul gören veri yönetimi uygulamalarının, bilgi çağı için yeterli olmadığı ileri sürülebilir. Bilgi çağı organizasyonları, veri yönetimi paradigmasını aşmak zorundadırlar. Organizasyonların, veri (data) yönetiminin yanı sıra, bilgi (information), üst bilgi (knowledge) ve akıl (visdom) yönetimi yöntemleri geliştirmek durumunda oldukları savunulmaktadır⁴⁷.

Günümüz organizasyonlarında, bilgi işlem bölümlerinin yerini bilgi sistemleri ya da bilgi kaynakları bölümleri almıştır. Bilgi sistemleri ya da bilgi kaynakları bölümlerinin temel görevinin, kurumsal işleyişi hızlandırmak değil, 'bilgi yönetimi' olduğu ileri sürülmektedir⁴⁸. Başarılı organizasyonlar için, bilgi kaynakları yönetimi grubu, genel anlamda, yönetsel etkinliği ve misyon açıklamalarını desteklemek amacıyla kapsamlı işletme planları hazırlayan ve vizyon oluşturan stratejik bir birimdir. Bu bağlamda, misyon ve vizyon açıklamaları, bilgi yönetiminin ulaşmayı arzuladığı amaçların kısa bir ifadesi olarak değerlendirilebilir.

4.1.1. Bilgi Yönetimi Sürecinde Bilgi Teknolojileri

Bilgi teknolojileri, bilgisayar ve iletişim teknolojilerini, verileri aktif ve yararlı bilgilere dönüştürme yöntemlerini kapsayan bağlantılı ve

⁴⁷ Michael Roehl, "Where Do You Stand? Document Management And The Year 2000", *Managing Office Technology*, A Penton Publication, December 1997, ss.26-27.

⁴⁸ Ralph H. Sprague, Jr. Barbara C. McNurlin, *Information Systems Management in Practice*, Prentice Hall, New Jersey, 1986, s. 174.

etkileşimli teknolojilerdir⁴⁹. Bilgi teknolojileri; kavram olarak, verilerin kayıt edilmesi, saklanması, belirli bir işlem sürecinden geçirmek suretiyle bilgiler üretilmesi, üretilen bu bilgilere erişilmesi, saklanması ve nakledilmesi gibi işlemlerin etkili ve verimli yapılmasına olanak tanıyan teknolojileri tanımlamada kullanılan bir terimdir.

Bilgi teknolojileri ile ilgili olarak organizasyonların, öncelikle sorunlarını tanımlamaları ve gelişmeci amaçlarını oluşturmaları ve ardından, iş akım süreçleri ile ilgili olarak ortak bir anlayış tesis etmeleri gerekmektedir⁵⁰. Bilgi teknolojilerinin, organizasyonlarda “bilgi akışı”nı (information flow) hızlandırdığı⁵¹ ve “bilgi yönetimi”ni (information management) desteklediği savunulmaktadır.

Günümüzde, çok sayıda organizasyonun, kaliteyi yükseltmek, maliyeti düşürmek ve gerek üretim gerekse hizmetteki çevrim sürelerini kısaltmak için daha fazla bilgi sistemlerinden yararlandığı gözlemlenmektedir⁵². Çağdaş organizasyonlarda yararlanılan bilgi sistemleri uygulamaları aşağıdaki biçimde sınıflandırılabilir; Elektronik Veri İşlem Sistemleri (Electronic Data Processing Systems), Ofis Otomasyon Sistemleri (Office Automation Systems), Yönetim Bilgi Sistemleri (Management Information Systems), Karar Destek Sistemleri (Decision Support Systems), Üst Düzey Yönetici Bilgi Sistemleri (Executive Information Systems), Uzman Sistemler (Expert Systems).

4.2. Teknoloji Yönetimi

Teknoloji, organizasyonlarda ne tür faaliyetlerin gerçekleştirileceğini, çalışanların sahip olması gerekli nitelikleri, organizasyon yapısını, mal ve

⁴⁹ James L. Heskett, W.Earl Sasser, Christopher W.L. Hart; **Service Breakthroughs - Changing The Rules Of The Game**, The Free Press, New York, 1990, s. 181.

⁵⁰ John Dykeman, “The State of Workflow”, *Managing Office Technology*, A Penton Publication, January 1997, s. 36.

⁵¹ G.P.Huber, “The Nature and Design of Post-Industrial Organizations”, *Management Science*, Vol: 8, No: 30, August 1984, s. 928.

⁵² Michael Hammer, James Champy, **Değişim Mühendisliği: İş İdaresinde Devrim İçin Bir Manifesto** (Çev: S. Gül), IV. Baskı, Sabah Kitapları, İstanbul, 1997, ss. 76-92.

hizmet üretiminde kullanılan yöntemleri etkileyen⁵³ kurumsal faaliyetlerin kapasitesini artıran ve organizasyonel yenilenme sağlayan önemli bir faktör⁵⁴ olarak değerlendirilmektedir. “Teknolojik kapasitelerini ve diğer tasarımlarını XX. yüzyıl gerçeklerine göre oluşturan organizasyonlar için XXI. yüzyılın kompleks ve maliyetli bir yüzyıl olacağı⁵⁵ iddia edilmektedir.

Teknolojinin ortodoks yorumuna göre, teknoloji fiziksel donanım ile eş değer kabul edilmektedir. Dolayısıyla, fiziksel donanımın kullanımı ve gelişimi ile ortaya çıkan bilgiler dikkate alınmamaktadır. Çağdaş teknoloji yorumu, teknolojik görünümeler olarak kabul edilen fiziksel ve soyut bilgiler arası dinamik etkileşimi açıklamak durumundadır⁵⁶. Normatif anlamda, teknoloji kötülenebilir ya da yüceltilebilir, ancak özellikle bilgi çağında önemi ve insanoğlunun yaşamındaki etkileri hiçbir biçimde yadsınamaz⁵⁷.

Teknoloji yönetimi; bir organizasyonun stratejik, taktik ve operasyonel amaçlarının biçimlendirilmesinde ve bunlara ulaşılmasında gereksinim duyulan teknolojik kapasitenin planlanması, geliştirilmesi ve uygulanmasıdır. Teknolojinin organizasyona adaptasyonu ve yönetimi, teknoloji üretimi kadar önemli olup, bütün organizasyonların hedefledikleri, ancak kimi zaman ulaşmakta güçlük çektikleri bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır.

4.2.1. Bilgi Teknolojileri Yönetimi

Bilgi teknolojileri, kurumsal değişimi sağlamak için yeni kaynaklar oluşturmak bağlamında temel organizasyon süreçleri ile

⁵³ M. Şerif Şimşek, **Yönetim ve Organizasyon**, Damla Basımevi, IV. Baskı, Konya, 1998, s. 100.

⁵⁴ Andrew Inkpen, “Learning, Knowledge Acquisition, and Strategic Alliances”, *European Management Journal*, Vol. 16, No. 2, April 1998, s. 223.

⁵⁵ Michael Major, “Will Your Computer Collapse In The Year 2000”, *Managing Office Technology*, A Penton Publication, January 1997, s. 30.

⁵⁶ Peter Clark, Neil Staunton, **Innovation in Technology and Organization**, Reutledge Inc., New York, 1994, s. 55.

⁵⁷ İsmet S. Barıtçugil, **Teknolojik Yenilik ve Araştırma-Geliştirme Yönetimi**, Bursa Üniversitesi Basımevi, Bursa, 1981, s. 2.

ilişkilendirilebilir⁵⁸. Bu bağlamda, etkin bilgi yönetimi aracılığıyla kurumsal amaçlara ulaşmak için organizasyonlarda güncel bilgi teknolojileri uygulamaları gerçekleştiren yöneticiler, bilgi teknolojileri araçlarını “değişim ajanı” (change agent) olarak değerlendirmek ve kurumsal değişimle ilgili sorunları analiz etmek durumundadırlar⁵⁹. Organizasyonlar için, uygun bilgi teknolojileri seçimi ve etkin bilgi teknolojileri yönetimi konusu, hizmet kalitesi ve kurumsal etkinlik amaçlarına ulaşmak doğrultusunda, kurum, insan kaynakları, kültür, yapı ve rekabet ögeleri çerçevesinde önem arz etmektedir.

Sanayi çağından bilgi çağına geçiş sürecinde organizasyonların bilgi teknolojileri yönetimine ilişkin faaliyetlerinde değişimler gözlemlenmektedir. Richard Nolan'ın aşamalar kuramında, birbirini izleyen dönüşümlü çizgiler, organizasyonların bilgi teknolojileri yönetim düzeylerinin zaman içinde gelişimini ortaya koymaktadır⁶⁰.

İşletme organizasyonlarında bilgi teknolojileri kullanımı ve yönetimi üzerine son yıllarda gerçekleştirilen çalışmalar, organizasyon kuramı - bilgi teknolojileri düzeninde oluşan literatüre katkıda bulunmaktadır. Dunn, Moen ve Powell (1990)⁶¹ ve Delone (1988)⁶², küçük ölçekli organizasyonlarda bilgi teknolojileri kullanımını araştırmışlardır. Plank, Reid, Kijewski ve Lim (1992)⁶³ bilgi teknolojilerinin, satın alma işlevine yaptığı etkileri analiz etmişlerdir. Mutschler ve Hofer (1990)⁶⁴ hizmetler

⁵⁸ Anol Bhattacharjee, Rudy Hirschheim, “IT and Organizational Change: Lessons from Client/Server Technology Implementation”, *Journal of General Management*, Vol:23, No:2., Winter 1997, s. 31.

⁵⁹ P.G.W.Keen, “Information Systems and Organizational Change”, *Communications of ACM*, Vol:1, No: 24, January 1981, ss. 24-26.

⁶⁰ S..P.Bradley vd., *a.g.e.*, ss. 8-12.

⁶¹ J.R. Dunn, D.H. Moen, J.E. Powell, “Small Business: A Study of Technology”, *South Dakota Business Review*, Vol: 48, No:3, 1990, ss. 1-6.

⁶² W.H. Delone, “Determinants of Success for Computer Usage in Small Business”, *MIS Quarterly*, Vol: 12, No: 1, 1988, ss. 51-61.

⁶³ R.E. Plank, D.A. Reid, V. Kijewski, J.S. Lim, “The Impact of Computer Usage by Purchasing”, *Industrial Marketing Management*, Vol: 21, No: 3, 1992, ss. 243-248.

⁶⁴ E. Mutschler, R. Hofer, “Factors Affecting the use of Computer Tchnology in Human Service Organizations”, *Administration in Social Work*, Vol: 14, No: 1, 1990, ss. 87-101.

sektöründe bilgi teknolojileri kullanımını incelemişlerdir. Diğer yandan, Buckler (1988)⁶⁵, satış ve pazarlama organizasyonlarında bilgi teknolojileri yazılımları kullanımı araştırmıştır.

4.2.2. Yönetim Teknolojileri Yönetimi

Teknoloji kavramı fiziksel araç ve makinaları; mühendislik teknolojilerini kapsadığı gibi kurumsal sorun çözüme, organizasyon geliştirme ve arzulanan hedeflere ulaşmada kullanılan soyut yönetim teknolojilerini de içermektedir⁶⁶. Kompleks sistemlerin örgütlenmesine ve yönetimine ilişkin olan yönetim teknolojileri, mühendislik ile ilgili olan fiziksel teknoloji kadar teknolojidir.

Organizasyonel yönetim sisteminin ileri düzey analizinin yapılabilmesi için, yönetim teknolojileri (management technologies) çalışmaları ile mühendislik teknolojileri (engineering technologies) çalışmaları birarada değerlendirilmelidir⁶⁷. Her ikisi de insana ilişkin amaçların başarılması bağlamında bilginin rasyonel kullanımı anlamına gelen teknolojinin farklı görünümleri olarak değerlendirilmektedir. Yönetim teknolojileri kavramı, kurumsal girdileri, çıktılara dönüştürmede kullanılan teknikleri ifade etmektedir. Teknoloji yönetimi açısından yapılacak teknoloji tanımlaması, üretim araçlarına ilişkin teknolojinin yanı sıra, yönetim ve organizasyon süreçlerinde yararlanılan bilgi, kavramsal model ve yöntemleri de içermelidir⁶⁸.

Organizasyonel gelişmeyi sağlamaya yönelik yönetim teknolojileri olarak değerlendirilen, toplam kalite yönetimi, rekabetçi kıyaslama, değişim mühendisliği, öğrenen organizasyon ve kariyer yönetimi gibi modellerin, sosyo-teknik bir sistem olduğu kabul edilen

⁶⁵ G. Buckler, "Computers Solve Problems and Increase Sales", *Sales and Marketing Management in Canada*, Vol: 29, No: 5, 1988, ss. 22-23.

⁶⁶ R. B. Chase, N. J. Aquilano, **Production and Operations Management**, VII. Edition, Irwin Inc., London, 1995, s. 83.

⁶⁷ Marek P. Hessel, Marta Mooney, Milan Zeleny, "Integrated Process Management: A Management Technology for the New Competitive Era", in Martin K. Starr (Edt), **Global Competitiveness: Getting The US Back On Track**, W.W. Norton & Company, Inc., New York, 1988, s. 125.

⁶⁸ Halime İ. Sarhan., **Rekabette Başarının Yolu: Teknoloji Yönetimi**, Desnet Yayınları, İstanbul, 1998, s. 19.

organizasyonların, çevresel ve teknolojik koşullar doğrultusunda canlandırılması (revitalization) açısından önem taşıdığı savunulmaktadır⁶⁹.

V. Bilgi Çağında Hizmetler Sektörü ve Kurumsal Amaçların Yönetimi

Bilgi çağını, sanayi çağından ayıran en temel niteliklerden birisi, bilgi çağında hizmetler sektörünün ekonomideki ağırlığını ve etkinliğini artırmasıdır. Hizmetler sektörü, hizmetin üretilmesi ve tüketiciye sunulması açısından sanayi sektöründen farklı niteliklere sahiptir. Hizmetler, soyut, heterojen, dayanıksız ve üretimi ile tüketimi aynı zamanda gerçekleşen⁷⁰ ve genellikle hizmetler sektörü organizasyonlarınca sunulan ürünlerdir.

5.1. Bilgi Çağında Hizmetler Sektörü

Yönetim Bilimci Russel Ackoff, hizmetler sektörünün ekonomide ağırlığının artması ile birlikte imalat endüstrisinin faaliyetlerinin durması gerekmediğini belirtmektedir. Nitelikli mal ve hizmetlere olan taleplerin artan bir seyir alması, bunların etkin ve güvenilir biçimde sunulmasını her dönemdekinden daha önemli duruma getirmiştir. Sistematik biçimde tasarlanan, geliştirilen ve sunulan hizmetler, bilgi çağının, aynı zamanda “hizmet yönetimi çağı” (service management age) olacağını kanıtlamaktadır. Hizmetler sektöründe insanlar arası ilişkiler önem kazanmaktadır. Dolayısıyla, hizmet üreticileri ve tüketicilerinin bütünsel anlamda doyum ve beklentilerinin gerçekleştirilebilmesi için insanlar arası ilişkilerin niteliği geliştirilmek zorundadır. Hizmetler sektöründe yönetim, organizasyonların farklı bölümleri arasındaki karşılıklı ilişkileri ve müşteri gereksinimlerine dayanan hizmetlerin yaratılmasına yönelik sistemler bütünü kapsamaktadır.

5.2. Bilgi Çağında Kurumsal Amaçların Yönetimi

Bilgi çağında, organizasyonlarda kurumsal başarıyı sağlamak için sermaye, doğal kaynaklar, işgücü ve girişimcülüğü biçiminde sıralanan üretim faktörleri yeterli değildir. Bilgi çağında, kurumsal başarılar ancak, bilginin doğru ve etkin kullanılması ve denetlenmesi ile

⁶⁹ R. Munro, D. Hatherly, “Accountability and the New Commercial Agenda”, *Critical Perspectives on Accounting*, Vol:4, 1993, ss. 369-380.

⁷⁰ Keith Fletcher, *Marketing Management and Information Technology*, Prentice Hall, II. Edition, UK, 1995, s. 45.

erişilebilir⁷¹. Aynı zamanda, teknoloji, partiküler bir faktör olarak, işlevleri ve kurumsal amaçları etkilemektedir. Dolayısıyla, bilgi çağı hizmet yoğun organizasyonları için temel amaçlar olarak ele aldığımız hizmet kalitesi ve kurumsal etkinlik, bu bağlamda organizasyonun yararlandığı teknolojilerden bağımsız olarak değerlendirilemez.

5.2.1. Hizmet Kalitesi

Kalite, aynı tür ürün ya da hizmetler arasında bir sınıflandırma, derecelendirme ve sıralama yapılmasını sağlayan ölçüttür⁷². Hizmet kalitesi ise, organizasyonların müşteri beklentilerini karşılama veya aşma yetenekleridir. Bu bağlamda, müşteri beklentileri alıcıların arzu ve istemlerdir. Bu istemler organizasyonların ne sundukları ile değil, neyi sunabilecekleri ya da sunmaları gerektiği ile ilgilidir⁷³. Organizasyonların, hizmet sunumunda sergiledikleri etkinlik, esasen müşterilerin algıladıkları etkinliktir. Hizmet kalitesinde gelişme sağlayabilmek için, öncelikle çağdaş yönetim yaklaşımlarında içsel müşteri (internal customer) olarak kabul edilen insan kaynaklarının çalışma yaşamlarının niteliğini yükseltmek gerekmektedir.

Müşteri hizmetlerinin etkin yönetimi için hizmet kalitesinin ölçümlenebilmesi ve hizmet kalitesinin optimal biçimde ölçümlenebilmesi için hizmet kalitesinin kavramsal bir model bağlamında analiz edilmesi gerekmektedir⁷⁴. Hizmet kalitesini geliştirme programları açıkça tanımlanmış ve sayısallaştırılmış amaçlar içermiyorlarsa, başarısızlık riski yüksek olacaktır. Ancak, hizmet kalitesi kavramını, ürün kalitesi kavramı düzeyinde sayısallaştırmak ya da formüle etmek olası değildir. Ancak,

⁷¹ M. L. Demircan vd., a.g.e., s. 125.

⁷² Milliyet, **Büyük Larousse Sözlük ve Ansiklopedisi**, Cilt XII, s. 6231.

⁷³ A. Parasuraman, V. A. Zeithaml, L.L. Berry, Servqual, A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, *Journal of Retailing*, Vol. 64/1, Spring 1988.

⁷⁴ A. Parasuraman, V. A. Zeithaml, L. L. Berry, "A. Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", *Journal of Marketing*, V.49, Fall, 1985.

kavramsal analizi güçlendirmek amacıyla aşağıdaki formül önerilmektedir⁷⁵.

$$\text{Hizmet Kalitesi} = \frac{\text{Algılanan Performans} \times 100}{\text{Müşteri Beklentileri}}$$

Algılanan performans ile müşteri beklentileri aynı düzlem içinde irdelendiği zaman, hizmet kalitesi olgusu daha anlaşılır bir nitelik kazanmaktadır.

5.2.2. Kurumsal Etkinlik

Kurumsal etkinlik, organizasyonların amaçlarını gerçekleştirebilmek için kaynaklarını, sinerjik güçlerini değerlendirmesi, dış çevre ile ilişkilerini dikkate alması ve kurumsal yapılarını bu doğrultuda biçimlendirmesi, başka bir ifadeyle, planlanan organizasyon amaçları ile uygulama sonuçları arasındaki oransal ilişkidir. Uygulama sonuçlarının belirlenmesinde her birim ya da departmanın sonuçlara ya da amaçlara katkısı incelenmektedir. Dolayısıyla, kurumsal etkinlik, organizasyon amaçlarının olası en az maliyetle, en yüksek derecede realizasyonunu ifade etmektedir.

Kurumsal etkinlik, bakış açılarına göre farklı biçimde tanımlanabilir⁷⁶.

- **Rasyonel Amaç Modeli (Rational Goal Model):** Kurumsal etkinlik, organizasyonun amaçlarına ulaşabilme yetisi ve kabiliyetidir.

- **Açık Sistem Modeli (Open Systems Model):** Kurumsal etkinlik, organizasyonun dışsal çevreden gereksinim duyduğu kaynakları sağlaması ve rekabetçi üstünlük kazanmasıdır.

- **İçsel Süreç Modeli (Internal Process Model):** Kurumsal etkinlik, organizasyonun birincil nitelikte bağlantı odaklarını oluşturan tedarikçiler, müşteriler, üyeler ve çalışanlarının beklentilerini karşılamasıdır.

⁷⁵ Christopher, Martin, Adrion Payne, David Ballantyne; **Relationship Marketing: Bringing Quality, Customer Service and Marketing Together.** Clays Ltd., GB, 1996, s. 90.

⁷⁶ R. E. Quinn and K.S. Cameron, "Organizational Life Cycles and Shifting Criteria of Effectiveness: Some Preliminary Evidence", *Management Science*, Vol: 29 (1), No: 33-51, January 1983, s. 42.

- **İnsan İlişkileri Modeli (Human Relations Model):** Kurumsal etkinlik, organizasyon yönetiminin görece olarak insan kaynaklarını, kurumsal yapıdan; esnekliği, denetimden; süreçleri, sonuçlardan üstün tutucu politika ve uygulamalar gerçekleştirmesidir.

5.3. Kurumsal Amaçların Yönetimi Sürecinde Bilgi-Yönetim Teknolojileri

Yöneticilerin ve diğer organizasyon üyelerinin hizmet kalitesi ve kurumsal etkinlik genel çerçevesinde ele aldığımız kurumsal amaçları gerçekleştirmek gibi kaçınılmaz sorumlulukları vardır. Etkin olmayan ayakta kalamadığı bilgi çağında, sözü edilen etkinlik ölçütlerine uyum sağlamanın yöntemi, bilgi çağının gereği olan bilgi ve teknoloji tabanlı organizasyonlar teşkil etmektir. Bilgi toplumu olgusunun küreselleşmesi, yeryüzünün her noktasındaki kurumlar arasında sağlanan, yerel, bölgesel, ulusal ve küresel bilgi ağları aracılığıyla bilgi çalışanlarının artık küresel düzeyde bilgilere ve yeni yöntemlere erişebilmesi, dağıtılabilmesi ve yönetebilmesinden kaynaklanmaktadır.

5.3.1. Hizmet Kalitesi ve Bilgi – Yönetim Teknolojileri

Nitelikli hizmet, bilgiye nitelikli erişimi içermelidir⁷⁷. İleri bilgi teknolojileri, bilgi çağı organizasyonlarında kalite sorunlarının giderilmesi ile ilgili olarak potansiyel bir kaynaktır. İleri bilgi teknolojileri kullanımı ile birlikte, elektronik ve eş zamanlı olarak verileri toplayan, özetleyen ve dağıtan yazılım programları aracılığıyla organizasyon yönetimi minimum maliyetle, doğru ve zamanlı bilgilerine erişebilmektedir. Küreselleşen rekabet koşullarını algılayan organizasyonlar, çalışma yaşamı kalitesi (teknik kalite) ile müşteri ilişkileri kalitesi (hizmet kalitesi) arasındaki önemli ayrımı yapabilmektedir. Ayrıca, bilgi çağına uyum gösteren organizasyonlar, müşteri doyumunu sağlamanın en temel aracının hizmet kalitesi (service quality) olduğunu deneyimleri ışığında kabul etmektedirler⁷⁸.

⁷⁷ Adem Öğüt, **The Use of Information Technology in Public Sector and Its Impacts on the Quality of Public Service**, Unpublished MBA Thesis, The University of New Haven, USA, 1996, s. 12.

⁷⁸ D. H. Maister, a.g.e., s. 79.

Diğer yandan, bilgi teknolojileri tabanlı bir dizi teknolojik gelişmenin, kalite geliştirici ve gelecekteki olası kalite sorunlarını giderici etkileri olduğu kabul edilmektedir⁷⁹. Sözü edilen teknolojik gelişmeler;

- Süreç gözlemlene ve kontrol teknolojileri,
- Kontrol otomasyon sistemleri,
- Kalite bilgi sistemleri,
- İleri ürün ve süreç tasarımı teknikleri, biçiminde sıralanabilir.

Toplam kalite yönetimi, hizmet kalitesi düzeyinde önemli gelişmelere kaynaklık eden bir yönetim teknolojisi olarak değerlendirilebilir. Toplam kalite yönetimi uygulamaları ile kalite odaklı yeni bir kurumsal kültür oluşturulmakta ve hizmet kalitesi düzeyinin sürekli geliştirilmesi güvence altına alınmaktadır. Rekabetçi kıyaslama ise, organizasyonlara, rakip kurumların üstün hizmet başarılarını irdeleme imkanı sağladığından, hizmet kalitesi tabanlı kurumsal başarıların yeniden tasarımında etkili olmaktadır. Diğer yandan, değişim mühendisliği, bilgi teknolojileri tabanlı bir yönetim teknolojisi olarak ele alınabilir. Değişim mühendisliği uygulamaları, değişim hızı yüksek olan sektörlerde faaliyet gösteren organizasyonlar için hizmet kalitesinde çarpıcı ilerlemeler sağlamak açısından önerilmektedir.

Nitelikli insan kaynaklarına sahip olmayan, insan kaynaklarını niteliksel açıdan geliştirmeyen, nitelikli insan kaynaklarına yükselme fırsatları sağlamayan ve dolayısıyla nitelikli insan kaynaklarının kurumda kalmalarını sağlayamayan organizasyonların nitelikli hizmet üretmeleri olası değildir. Bu nedenle, etkin kariyer yönetimi ile üstün hizmet kalitesi arasında doğrusal bir ilişki olduğu savunulabilir. Bilindiği gibi, hizmet kalitesi konsepti, tüketicilerin zihinsel haritalarında oluşan algılar doğrultusunda oluşmaktadır. Öğrenen organizasyon uygulamaları, tüketici beklenti ve gereksinimlerinde gerçekleşen değişimlerin öğrenilmesine ve bu doğrultuda hizmetin içerik ve dağıtım yönteminin geliştirilmesine vurgu yaptığından dolayı, hizmet kalitesi geliştirme programları açısından önem arz etmektedir.

⁷⁹ Hamid Noori, **Managing the Dynamics of New Technology: Issues in Manufacturing Management**, Prentice Hall Inc., New Jersey, 1990, s. 182.

5.3.2. Kurumsal Etkinlik ve Bilgi – Yönetim Teknolojileri

Kurumsal etkinlik, kurumsal faaliyet ve çabaların amaca ulaşmasındaki isabet derecesini ifade etmektedir⁸⁰. Bilgi teknolojileri kavramı, kurumsal sorunları çözmeye yönelik, donanım, yazılım, iletişim ağları, kurulmasını ve işletilmesini sağlayacak insan kaynakları, üretilen bilgileri işe dönüştüren kullanıcıların oluşturduğu sistem biçiminde algılanmalıdır⁸¹. Bilgi teknolojileri kullanımı ile kurumsal etkinliğin artacağı ve kurumsal etkinliği yüksek organizasyonların daha nitelikli bilgi teknolojileri tasarımı, uygulaması ve işletimini elverişli duruma getireceği sonuç olarak, bu etkileşimin organizasyonlarda “mükemmellik döngüsü” (cycle of excellence) yaratacağı ileri sürülmektedir⁸².

Bilgi teknolojileri, organizasyonlarda değer zincirini (value chain) dönüştürmekte, kurumsal etkinliği ve rekabetçi niteliği artırmaktadır⁸³. Twiss, organizasyon-teknolojik yenilik düzleminde gerçekleştirdiği araştırmalar sonucunda önemli sayılabilecek saptamalar yapmıştır. Öncelikle, köklü teknolojik yenilikler, sektörel ya da kurumsal bağlamda, organizasyonların rekabetçilik düzeylerini geliştirmektedir. Rekabetçilik düzeyi gelişen işletmelerin, kurumsal etkinlik rasyolarında iyileştirmeler sağlamaları doğaldır. Ayrıca, organizasyon ile uyumlaştırılan teknolojik yenilikler, işletme giderlerinde ciddi azalmaları beraberinde getirmektedir. Giderleri optimal düzeye düşürülen organizasyonların, sunduklara hizmete ya da hizmetlere ilişkin kalitenin gelişmesi beklenebilir⁸⁴. Sonuç olarak, müşteri ilişkileri kalitesi yüksek olan organizasyonların, genellikle etkin kurumlar oldukları savunulabilir.

Organizasyonlarda kurum-içi ve kurum-dışı iletişim etkinliği ile kurumsal etkinlik arasında doğrusal bir korelasyon olduğu bilinmektedir.

⁸⁰ Feyzullah Eroğlu, **Davranış Bilimleri**, Beta Yayınları, III. Baskı, İstanbul, 1996, s. 250.

⁸¹ Gülgün Kayakutlu, “Elektronik İş Dünyası Sizi Bekliyor”, *Power*, Nisan 1999, s. 149.

⁸² R.G.Anderson, **Data Processing and Management Information Systems**, MacDonald & Evans Ltd., Third Edition, GB, 1979, s. 50.

⁸³ M. E. Porter, V. E. Millar, “How Information Gives You Competitive Advantage”, *Harvard Business Review*, July-August 1985, s. 28.

⁸⁴ B. Twiss, **Managing Technological Innovation**, Longman Inc., USA, 1979, s. 21.

Kurumsal hedefler doğrultusunda çalışanların motive edilmesi yöneticiler için her dönemde olağanüstü önem arz etmiştir. Nitelikli ve yaygın iletişim, çalışanların motivasyonu üzerinde olumlu etkiler yapmakta ve dolayısıyla kurumsal etkinliği artırıcı rol oynamaktadır⁸⁵. İleri bilgi teknolojileri ile, organizasyonlar dünyasında, kurum-içi ve kurum-dışı iletişimde devrim niteliğinde gelişmeler yaşanmıştır.

Toplam kalite yönetimi uygulamaları, hizmet kalitesinin dışında sistem kalitesi, insan kaynakları kalitesi, ve kurumsal kaliteyi de amaçladığı için kurumsal etkinlik düzeyine olumlu biçimde etkilemektedir. Rekabetçi kıyaslama, kurumsal etkinlik ölçütlerinden sayılan “çevresel ünitelerin değerlendirilmesi⁸⁶” öncelikli bir uygulama olmasından dolayı vazgeçilmez nitelikte sayılabilir. Bu doğrultuda, çağdaş kariyer yönetiminin, toplumsal, ekonomik, hukuksal ve teknolojik değişimler doğrultusunda kurumsal işleyiş ve insan kaynaklarının niteliksel olarak sürekli geliştirilmesini amaçladığı bilinmektedir.

Kurumsal etkinlik düzeyinin öğrenilmesi, geçmişten öğrenme yaklaşımıyla yanlış uygulamaların belirlenmesi ve etkinlik düzeyini geliştirmeye yönelik araştırmaların yapılması, öğrenen organizasyon felsefesinin en temel amaçları arasında sayılabilir. Değişim mühendisliği ise, kurumsal etkinlik düzeyinde “görelî iyileşme” yerine “devrimsel gelişme” amaçlayan organizasyonlar için önerilmektedir. Yönetim ve organizasyon süreçlerinin bütünsel anlamda yeniden tasarlanması öngören değişim mühendisliği uygulamaları, yönetim ve çalışanların kararlılık ve sınırsız desteğini gerektirmektedir.

VI. Değerlendirme, Sonuç ve Öneriler

Çağımız toplumlarının en temel hedefi, bilgi toplumu düzeyine erişebilmektir. Bilgi toplumu, bilgi teknolojilerinden yaygın biçimde yararlanmasını bilen aktif ve edilgenlikten kurtulmuş toplumdur. Bilgi toplumunda, bireyler yenilikçi ve gelişimci, organizasyonlar bilgi tabanlı, yönetimde kullanılan yöntem ve teknikler ise insan merkezli olmak zorundadır. Küresel bilgi toplumunda, insan kaynakları ve bilgi kaynakları önem kazanmakta, örgütlü toplum ve bireycilik koordinatif

⁸⁵ Richard C. Huseman, James M. Lahiff, John D. Hatfield, **Business Communication, Strategies and Skills**, The Dryden Press, USA, 1981, s. 13.

⁸⁶ Judith R. Gordon, **A Diagnostic Approach to Organizational Behavior**, Allyn and Bacon, Inc., IV. Edition, MA, 1993, s. 704.

biçimde güçlenmekte, etkinlik ve kalite hedefleri sürekli biçimde geliştirilmekte, fiziksel teknoloji donanımı ile birlikte bilgi ve yönetim teknolojilerine önem verilmekte ve bu koşulların sağlanması ile küresel bilgi ekonomisinin altyapısı oluşturulmaktadır.

Ülkelerin ya da spesifik olarak organizasyonların bilgi toplumuna hazır olup olmadıklarını sınımanın en pratik ölçütü, bilgi teknolojilerine yapılan yatırımlardır. Ulusal literatürden ve gerçekleştirdiğimiz ampirik araştırmadan elde edilen veriler ışığında, ülkemizin topyekün bireysel, kurumsal, toplumsal ve siyasal açıdan bilgi çağına geçişinin sağlanmasında kimi sorunların yaşanmakta olduğunu gözlemlemekteyiz. Ülkemizde, bir çok kuruluşta, bilgi teknolojileri ve kurumsal değişim yönetimi uzmanları ile yenilikçilik ve değişim konusunda uyum içinde olan yöneticilerin bulunmasına karşın, bilgi çağının gerisinde kalmakta direnen yöneticilere de rastlanmaktadır.

Sanayi toplumunun gerekleri doğrultusunda tasarımılandırılan ve yapılandırılan organizasyon yapıları ve süreçleri, bilgi çağının zorunlu kıldığı tarz ve hacimdeki tüketici gereksinimlerini karşılayamamaktadır. Organizasyonlarda yenilikçi bilgi ve teknolojilerin üretilebilmesi ya da ileri teknolojilerin organizasyonel süreçler içinde çatışma oluşturmadan kullanılabilmesi için, istikrarlı ancak değişime imkan sağlayan, esnek organizasyon yapılarının gerekli olduğu gözlemlenmektedir.

Organizasyonlar dünyasında bilgi çağına geçiş sürecinde sanayi çağının klasik emir-komuta ve sıkı denetim anlayışına dayalı organizasyon yapılarından, öğrenen, organik, esnek, bilgi tabanlı, sosyo-tekni ve şebeke organizasyon modelleri doğrultusunda belirgin bir dönüşüm yaşandığına ilişkin yargılar araştırma bulguları tarafından doğrulanmaktadır. Ülkemizin ulusal bilgi ve teknoloji altyapısına ilişkin strüktürel ve fonksiyonel sorunları henüz çözümlenmediği için, sanal organizasyon tartışmalarının araştırma bulguları ışığında çok fazla önemsenmediği gözlemlenmektedir.

Günümüzde "teknoloji"nin anlamı bakış açısına göre farklılaşmakla birlikte, kuramsal ve özellikle ampirik araştırmamızdan elde edilen bulgular, teknoloji'nin toplumsal açıdan, mal ve hizmet üretimine ilişkin bilgi birikimi, organizasyonel bağlamda ise, girdileri çıktılara dönüştüren fiziksel süreçler ve bu dönüşüme eşlik eden sosyal ve zihni süreçler olarak değerlendirildiğini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla, iş dünyasındaki genel eğilimler ve araştırma bulguları ışığında,

teknolojiyi salt fiziksel araçlar topluluğu olarak tanımlayan teknolojinin geleneksel ortodoks yorumunun aşıldığı ve mühendislik teknolojilerinin yanısıra bilgi ve yönetim teknolojilerinde çağdaş teknoloji kavramı çerçevesinde bütünleştirildiği sonucuna varmak imkan dahilindedir.

Bilgi ve teknoloji tabanlı organizasyonlarda, bilgi ve yönetim teknolojileri uygulamalarının, verimlilikte ve yenilikçi ürün ve hizmet oranlarında yükselme, maliyet tasarrufu ve değişime uyum yeteneklerinde iyileşme, müşteri hizmetlerinde ve rekabetçilik düzeyinde gelişme sağlayarak hizmet kalitesi ve kurumsal etkinliğin artırılmasına katkıda bulunduğu gözlemlenmektedir. Organizasyonlarda bilgi ve yönetim teknolojileri uygulamaları ile hizmet kalitesi ve kurumsal etkinliğin artacağı, hizmet kalitesi ve kurumsal etkinlik rasyoları yüksek organizasyonların ise daha nitelikli bilgi teknolojileri ve çağdaş yönetim teknolojileri tasarımı, uygulaması ve entegrasyonunu gerçekleştirebilecekleri ileri sürülebilir. Bilgi çağı organizasyonlarının stratejik hedefi, sözü edilen mükemmellik döngüsünü (cycle of excellence) süreklileştirmek olmalıdır.

Etkin işleyen çağdaş kurumsal yapılara ve verimli çalışan nitelikli insan kaynaklarına sahip olmayan toplumların uzun dönemde varlıklarını sürdürmeleri olası değildir. Bireysel motivasyon, kurumsal etkinlik ve toplumsal refah sağlayıcı teknolojilerin, yalnız fiziksel teknolojilerden ibaret olmadığı araştırmamızın en çarpıcı bulguları arasında yer almaktadır. Başka bir ifadeyle, yönetim teknolojileri başlığı altında toplulaştırdığımız çağdaş yönetim yaklaşım, model, konsept ve yöntemlerinin, sosyal zekanın olağanüstü düzeyde önemsendiği ve fiziksel teknoloji alanındaki buluşculuk kadar sosyal buluşculuğun da önemli sayıldığı bilgi çağında yadsınması olası değildir. Dolayısıyla, bireysel, kurumsal ve toplumsal gelişme sağlayıcı özgün modellerin araştırılması, tasarlanması ve geliştirilmesi stratejik önem taşımaktadır. Bu bağlamda, küresel bilgi toplumu projesinde yaşamsal rol oynamayı planlayan Türkiye'nin, sosyal bilim araştırmalarına, en az müsbet bilim araştırmalarına özgülünen kadar kaynak tahsisatı yapması gerekmektedir.

Türkiye'nin bütünsel anlamda bilgi çağına geçiş sürecinin planlanmasında ve yönetilmesinde devletimize düşen kaçınılmaz görevler arasında; ulusal bilgi altyapısının fiber-optik hatlar ve uydu iletişimi aracılığıyla geliştirilmesi, ulusal ve küresel bilgi ağlarının etkileşimli ve sorunsuz biçimde kullanılmasının sağlanması, teknolojik yenilik ve

uygulamaların teşvik edilmesi, ulusal ve uluslararası elektronik ticaretin teşvik edilmesi, eğitim ve öğretim kurumlarının bilgi teknolojileri ile desteklenmesi ve hukuksal yapı, mevzuat ve işleyişin yenilenmesi öncelikle yer almaktadır.

Türkiye ve yarının iş dünyasına hazırlanan Türk işletmeleri, bilgi toplumu ve bilgi ekonomisi biçiminde yeniden yapılanan küresel sosyo-ekonomik düzende, etkin, saygın ve gelişimci bir ülke olma hedefi doğrultusunda, bilgi ve yönetim teknolojilerinin sağladığı imkanlardan yararlanmak, yenilikçi ve girişimci bireyler yetiştirmek ve bu doğrultuda sosyal, ekonomik, siyasal, hukuksal ve kültürel alanlarda kaynağını bilgi ve teknolojiden alan "bilimsel politikalar" oluşturmak zorundadır. Toplumsal gelişmenin süreklilik kazanabilmesi için, özel sektörün araştırma ve geliştirme faaliyetleri özendirilmeli, yenilik yapma, teknoloji üretme ve izleme gibi konularda var olan hukuksal sınırlamalar kaldırılmalı, bilgi ve teknoloji üretici bilimsel araştırmalar desteklenmelidir.

ABSTRACT

In this theoretical and empirical study, the issue of information and technology management from the point of service quality and organizational effectiveness are elaborated. The management of information and technology are the independent variables; service quality and organizational effectiveness, on the other hand, the dependent variables of the research. The management of data, information and knowledge, representing different operational levels of information, are considered under the concept of information management. By the same token, the management of information technology and contemporary management technologies are regarded in the scope of technology management.

The research is as a theoretical as well as an empirical study since the secondary data analysis, objective observation, and extensive survey techniques are utilized in the preparation process of dissertation. In the theoretical part of the study, information, society and economy in the information age, the management approaches and organizational structures in the information age, information technologies and systems in the process of information management, technology management and

its contents in the information age, the service sector and the management of organizational goals in the information age are examined in detail.

In the last chapter of study, a comprehensive empirical research on the national bank and insurance companies, rapidly developing parts of Turkish finance sector, is conducted. The empirical part of research is realized by application of questionnaire including likert scale questions, determinant-choice questions, fixed alternative questions, and matrix questions, to the top executives from the headquarters of organizations. The outstanding findings of theoretical and empirical study, which are displayed by tables as well as by charts, transformed to useful and enlightening recommendations generally for Turkish corporations and organizations preparing for information age and particularly for the national banks and insurance companies.

BİBLİYOGRAFYA

Ackoff, Russel L.; **Management in Small Doses**, John Willey & Sons, Inc., New York, 1986.

Anderson, R.G.; **Data Processing and Management Information Systems**, MacDonald & Evans Ltd., Third Edition, GB, 1979.

Arat, Melih; "2000 Stratejileri", *Power*, İstanbul, Şubat 1998.

Aydemir, Nilgün; "Bilgi Çağında Öğrenen Organizasyonlar ve Kariyer", *İktisat, İşletme ve Finans Dergisi*, Sayı: 160, Temmuz 1999.

Bell, Daniel; **The Coming of Post Industrial Societies**, Basic Books Publications Inc., New York, 1973.

Belviranlı, Alev; "Elektronik İş'e Hız Geliyor", *Capital*, Yıl: 7, Sayı: 4, Nisan 1999.

Bennis, Waren G.; "Toward a Truly Scientific Management: The Concept of Organizational Health", *General Systems Yearbook*, USA, 1962.

Bensghir, T. Kaya; **Bilgi Teknolojileri ve Örgütsel Değişim**, TODAİE Yayınları, Ankara, 1996.

Bhattacharjee, Anol, Rudy Hirschheim; "IT and Organizational Change: Lessons from Client/Server Technology Implementation", *Journal of General Management*, Vol: 23, No:2, Winter 1997.

Bozkurt, Veysel; **Enformasyon Toplumu ve Türkiye: İşin Örgütlenmesinde ve İş Gücünde Yapısal Değişmeler**, Sistem Yayınları, İstanbul, 1996.

Bradley, S.P., J. A. Hausman, R. L. Nolan (Eds); **Globalization, Technology and Competition-The Fusion of Computers and Telecommunications in the 1990's**, Harvard Business School Press, MA, 1993.

Brzezinski, Zbigniew; **America in the Technocratic Age - New Questions of Our Time**, New York, 1970.

Buckler, G.; "Computers Solve Problems and Increase Sales", *Sales and Marketing Management in Canada*, Vol: 29, No: 5, Canada, 1988.

Buğdaycı, Ahmet; "İnternet Ekonomisinin Gözdesi Finans Olacak", *Capital*, Yıl. 7, Sayı. 4, Nisan 1999.

Chase, R.B., N.J. Aquilano; **Production and Operations Management**, VII. Edition, Irwin Inc., London, 1995.

Clark, Peter, Neil, Staunton; **Innovation in Technology and Organization**, Reutledge Inc., New York, 1994.

Dahrendorf, R.; **Class and Class Conflict in Industrial Society**, Stanford University Press, CA, 1959.

Darlin, D., J.B. White; **GM Venture in Korea Nears end, Betraying Firm's Fond**

Davis, Gordon B.; **Management Information Systems: Conceptual Foundation, Structure and Development**, McGraw-Hill Book Inc., New York, 1974.

Davis, Stan; "20/20 Vizyonu Geliştirmek Bağlamında İşletmelere Öneriler" (Çev: Adem Öğüt), *S.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 4, 1999.

Delone, W.H.; "Determinants of Success for Computer Usage in Small Business", *MIS Quarterly*, Vol: 12, No: 1, 1988.

Demir, Ömer; "Bilgi Toplumunda İktisat: Bilgi Ekonomisi ve Bilgi İktisadı", *Yeni Türkiye*, 21. Yüzyıl Özel Sayısı II, Mart-Nisan 1998.

Demircan, M. Levent, C. Arda Moltay; **Bilgiyi Yönetmek**, Beta Basım Yayım Dağıtım AŞ., İstanbul, 1997.

Drucker, Peter F.; **21. Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları** (Çev: İ. Bahçivangil, G. Gorbon), Epsilon Yayınevi, İstanbul, 1999.

Drucker, Peter F.; **Değişim Çağının Yönetim** (Çev: Z. Dicleli), Türk Henkel Dergisi Yayını, İstanbul, 1995.

Drucker, Peter F.; **Gelecek İçin Yönetim: 1990'lar ve Sonrası** (Çev: F. Üçcan), Türkiye İş Bankası Yayınları, Ankara, 1993.

Drucker, Peter F.; **Kapitalist Ötesi Toplum**, (Çev: B. Çorakçı), İstanbul, 1993.

Drucker, Peter F.; **Management: Tasks, Responsibilities, Practices**, Harper & Row Publishers, Inc., New York, 1985.

Drucker, Peter F.; **Yeni Gerçekler**, (Çev: B. Karanakçı), Türkiye İş Bankası Yayınları, Ankara, 1992.

Dunn, J.R., D.H. Moen, J.E. Powell; "Small Business: A Study of Technology", *South Dakota Business Review*, Vol: 48, No:3, 1990.

Dykeman, John; "Decentralized Document Access Still Insures Centralized Control", *Managing Office Technology*, A Penton Publication, April 1997.

Dykeman, John; "The State of Workflow", *Managing Office Technology*, A Penton Publication, January 1997.

Edmunds, Robert A.; **Guide to Expert Systems**, Prentice Hall, Inc., New Jersey, 1988.

Erkan, Hüsnü; **Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme**, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, No: 326, IV.Baskı, Ankara, 1998.

Fındıkçı, İlhami; **Bilgi Toplumunda Yöneticilerde Kendini Geliştirme**, Kültür Koleji Eğitim Vakfı Yayınları, İstanbul, 1996.

Frank, Robert H.; **Microeconomics and Behavior**, McGraw Hill, Inc., II. Edition, New York, 1994.

Hammer, Michael, James Champy; **Değişim Mühendisliği: İş İdaresinde Devrim İçin Bir Manifesto** (Çev: S. Gül), IV. Baskı, Sabah Kitapları, İstanbul, 1997.

Hessel, Marek P., Marta Mooney, Milan Zeleny; "Integrated Process Management: A Management Technology for the New Competitive Era", in Martin K. Starr (Edt), **Global Competitiveness: Getting The US Back On Track**, W.W. Norton & Company, Inc., New York, 1988.

Huber, G.P.; "The Nature and Design of Post-Industrial Organizations", *Management Science*, Vol: 8, No: 30, August 1984.

Karpik, L.; "Organisations, Institutions and History" in L. Karpik (Edt.), **Organization and Environment: Theory, Issues and Reality**, Sage Publications, CA, 1978.

Keen, P.G.W.; "Information Systems and Organizational Change", *Communications of ACM*, Vol:1, No: 24, January 1981.

Klapp, D.E.; "Meaning Lag in the Information Society", *Journal of Communication*, Vol: 32, 1982.

Kohler, Heinz; **Statistics for Business and Economics**, Horper Collins Publishers, New York., 1994.

Masuda, Yoneji; **Managing in the Information Society**, Bassil Blackwall, Inc., MA, 1990.

May, John; **Nuclear Age: The Hidden History, The Human Cost**, Pantheon Books, New York, 1990.

Milliyet, **Büyük Larousse Sözlük ve Ansiklopedisi**, Interpress Yayınları, Cilt IV, İstanbul, 1992.

Munro, R., D. Hatherly; "Accountability and the New Commercial Agenda", *Critical Perspectives on Accounting*, Vol:4, 1993.

Mutschler, E., R. Hofer; "Factors Affecting the use of Computer Tchnology in Human Service Organizations", *Administration in Social Work*, Vol: 14, No: 1, 1990.

Naisbitt, John; **Global Paradoks**, (Çev: S. Gül), Sabah Kitapları, İstanbul, 1994.

Naisbitt, John, Patricia Aburdene; **Re-inventing the Corporation: Transforming Your Job and Your Company for the New Information Society**, Warner Books, Inc., New York, 1985.

Negroponte, Nicholas; **Dijital Dünya** (Çev: Z. Dicleli), Türk Henkel Dergisi Yayınları, İstanbul, 1995.

Öğüt, Adem; "Sosyo-Ekonomik Sisteme Katkıları Açısından Küçük ve Orta Ölçekli İşletme Organizasyonları: Organizasyon Ölçeği ve Organizasyon Etkinliği Açısından Fonksiyonel Bir Analiz" *S.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 99/4, 1999.

Öğüt, Adem; **The Use of Information Technology in Public Sector and Its Impacts on the Quality of Public Service**, Unpublished MBA Thesis, The University of New Haven, USA, 1996.

Parasuraman, A., V. A. Zeithaml, L. L. Berry; "A. Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", *Journal of Marketing*, Vol: 49, Fall, 1985.

Parasuraman, A., V.A. Zethaml, L.L. Berry, Servqual; A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, *Journal of Retailing*, Volume: 64/1, Spring 1988.

Plank, R.E., D.A. Reid, V. Kijewski, J.S. Lim; "The Impact of Computer Usage by Purchasing", *Industrial Marketing Management*, Vol: 21, No: 3, USA, 1992.

Porter, M.E., V. E. Millar; "How Information Gives You Competitive Advantage", *Harvard Business Review*, July-August 1985.

Quinn, James Brien, Philip Andersen, and Sydney Finkelstein; "Managing Professional Intellect: Making the Most of the Best", *Harvard Business Review on Knowledge Management*, HBR Press, MA, 1998.

Roehl, Michael; "Where Do You Stand? Document Management And The Year 2000", *Managing Office Technology*, A Penton Publication, December 1997.

Sprague, Ralph H., Jr. Barbara C. McNurlin; **Information Systems Management in Practice**, Prentice Hall, New Jersey, 1986.

Şimşek, M. Şerif, Adem Öğüt; "Planlama Yönetiminin Bölgesel Boyutu: GAP Yönetimi Örneği", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, C. 12, 1998.

Şimşek, M. Şerif; **İşletme Bilimlerine Giriş**, Nobel Yayın Dağıtım, V. Baskı, Ankara, 1998.

Şimşek, M. Şerif; **Teknolojik Değişim ve Yönetim Sorunları**, Atatürk Üniversitesi Yayınları, Erzurum, 1978.

Şimşek, M. Şerif; **Yönetim ve Organizasyon**, Damla Basımevi, IV. Baskı, Konya, 1998.

Toffler, Alvin; **Üçüncü Dalga** (Çev: A. Seden), Altın Kitaplar, İstanbul, 1981.

TÜBİTAK, "I. Bilim Teknoloji Şurası", *Komisyon Çalışmaları ve Öneriler*, 14-15-16 Mayıs 1990,

Türkiye Bankalar Birliği, **Türkiye'de Bankacılık 1999**, Capital Dergisi Yayını, İstanbul, 1999.

Türkmen, İsmail; "Bilgi Toplumuna Geçiş Sürecinde İşletme Yöneticilerinin Yetersizleşmeleri", *Verimlilik Dergisi*, 1995.

Twiss, B.; **Managing Technological Innovation**, Longman Inc., USA, 1979.

Ülgen, Hayri; **İşletme Yönetiminde Bilgisayarlar**, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1980,

Williamson, O.E.; **Markets and Hierarchies: Analysis and Anti-Trust Implications - A Study in the Economics of Internal Organization**, The Free Press, Inc., New York, 1975.

Zikmund, William G.; **Business Research Methods**, The Dryden Press, Fourth Edition, FL., 1994.