



BİLİŞİM VADİSİ
Technology Development Zone

BİLİŞİM FİRMALARININ
KURUMSAL DAYANIKLILIK
KAPASİTESİ

2022





Ahmet Serdar İBRAHİMCİOĞLU
Genel Müdür

ÖNSÖZ

Derin sosyal ve ekonomik sonuçlarını yaşadığımız yeni normal; müşteri taleplerini hızla değiştirmiş, firmaları ve hatta tüm endüstrileri yeniden dizayn etmiş ve yapılandırmıştır. Bu süreç hepimizi, sadece ülkemizi değil tüm dünyayı yeniden düşünmeye ve farklı aksiyonlar almaya yöneltmiştir. Türkiye’de ilk defa Bilişim Vadisi tarafından “Bilişim Firmalarının Dayanıklılık Kapasitesini” ölçtüğümüz bu araştırmayla, tüm ekosistemler için mikro-makro seviyede iş sürekliliği ve dayanıklılık alanlarında oluşturulacak politikalara temel teşkil eden önemli bir çalışma ortaya konulmuştur. Bilişim firmalarıyla yaptığımız bu çalışmanın, beklenmeyen yıkıcı darbelere hazırlıklı olabilmek ve geleceğin vizyonunu bugünden sağlam temellere oturtabilmek için ülkemizin farklı sektörlerdeki firmalarının da dayanıklılık kapasitesinin ivedilikle ölçülmesinin gerekli olduğunu düşünüyorum. Bu araştırmanın bir parçası olmaktan mutluluk duyduğumu belirtir, araştırma sonuçlarının tüm paydaşlarımıza yol gösterici ve faydalı olmasını dilerim.

YÖNETİCİ ÖZETİ

Kurumsal dayanıklılık kapasitesi günümüzde yaşanan süreçte tüm dünyanın yüzleştiği en önemli konulardan biri haline gelmiştir.

Kurumsal dayanıklılık sadece bir kapasite ve yetenek değil aynı zamanda; organizasyonların türbülansları nasıl yönetebileceklerini, karmaşık ve belirsiz ortamlarda sorumlu ve proaktif yollarla, krizler meydana gelmeden önce nasıl öngörüler ve yüzleşmeler yapabileceklerine ilişkin bir felsefedir. Bu nedenle, dayanıklılık hem bilinen sorunlar hem de bilinmeyen ve beklenmeyen sorunlarla başa çıkmakla ilgilidir. Dayanıklılık kapasitesi; öngörü, hazırlık, hayatta kalma mücadelesi ve uyum yetenekleriyle firmaların ileri adımlar atmasını sağlayan en önemli kavramlardan biridir.

Bilişim Vadisi tarafından yürütülen araştırma, Prof. Dr. Ali Ekber Akgün ve Prof. Dr. Halit Keskin'in uluslararası literatüre kazandırdıkları dayanıklılık kapasitesi ölçeği kullanılarak hazırlanmıştır. Bu araştırmayla, 168 bilişim firmasının dayanıklılık kapasitesi belirlenmiştir.

Dayanıklılık kapasitesini oluşturan 10 boyut için yapılan hesaplamalara göre 168 firmanın en yüksek değer olan 7 üzerinden 5,35 ila 6,20 arasında değer aldığı tespit edilmiştir. Bu değerler, bilişim firmalarının dayanıklılık kapasitesinin ortalamasının üzerinde iyi bir düzeyde olduğunu göstermektedir.

Değerlendirme sonuçlarına göre bilişim firmalarının, kendilerini daha çevik, dayanıklı ve rekabet gücü yüksek firmalar haline getirebilmeleri için dayanıklılık ölçeğinde görece daha düşük ve desteklenme ihtiyacı olan boyutlara odaklanmalarının faydalı olacağı düşünülmektedir.

Digital Group Partners @2022



Bu Rapor, Digital Group Partners tarafından hazırlanmıştır. @2022
www.digitalgrouppartners.com

*'Dayanıklılık Kapasitesi'
ölçümlerine göre
168 bilişim firmasının
skorlarının ortalamanın
üzerinde olduğu
tespit edilmiştir.*

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ	8
ARAŞTIRMAYA KATILAN BİLİŞİM FİRMALARININ DEMOGRAFİK VERİLERİ	12
KURUMSAL DAYANIKLILIĞIN GENEL ÇERÇEVESİ	22
KURUMSAL DAYANIKLILIĞIN KAPASİTESİNİN BOYUTLARI VE BİLİŞİM FİRMALARINA İLİŞKİN BULGULAR	26
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	44



*Belirsizliğin ve riskin yüksek olduğu ortamlarda
yalnızca dayanıklı organizasyonlar hayatta kalabilir.*

1

BÖLÜM

GİRİŞ

GİRİŞ

Belirsizliğin ve riskin yüksek olduğu ortamlarda yalnızca dayanıklı organizasyonlar hayatta kalabilir. Firmalar hayatta kalmanın ötesine geçerek kaotik, belirsiz ve tehditkâr ortamlarda kendilerini geliştirebilmelidir. İstikrarsız ortamlar sürekli yeni mücadeleler doğurmaktadır; en istikrarlı pazarlar bile zaman zaman sarsıntılar geçirip periyodik olarak devrimsel değişimlerle baş başa kalabilmektedir. Bu tablolar genellikle olumsuz görülse de dayanıklı firmalar, zorlayıcı koşullar altında olumlu adaptasyonlarını sürdürmeyi başarırlar. Dayanıklı firmalar, ciddi sorunlarla yüzleşip başa çıkabildikleri için başarılı olup daha iyiye giderler.

Bir kurumun dayanıklılık kapasitesi, firma bünyesindeki bireyler ve birimlerin yeterlilikleri, faaliyetleri ve etkileşimlerinden doğan çok aşamalı kolektif bir niteliklidir. Kurumsal dayanıklılık, çok değişken, sarsıntı ve şoklarla biçimlenen ortamlarda çalışan firmalar için önemi giderek artan bir kolektif yeterlilik halini almıştır. Dayanıklılık, izlenen yol ile ilişkili etkileşimler üzerinden geliştiği için dayanıklılık kapasitesinin daha ihtiyaç duyulmadan önce sağlanması gerekmektedir.

Dayanıklılık kapasitesi, firmanın ciddi olumsuz sonuçlara sebep olabilecek potansiyel olayları kendi lehine çevirmesini sağlar. Dayanıklılık kapasitesi, firmanın yeterli seçenek ve sonuçlardan oluşan bir bütün elde etmesini sağlayacak olan stratejik repertuarını yeterli çeşitliliğe ulaştırmasına olanak sağlarken aynı zamanda firmanın mevcut alternatifler

arasından mantıklı seçimler yapabilmesini sağlayacak mekanizmaları da oluşturur. Etkili seçimle bir araya geldiğinde bu çeşitlilik stratejik üstünlüğe giden sağlam bir yol oluşturur. Akgün ve Keskin'e (2014) göre dayanıklılık kapasitesi kurumsal seviyede birtakım bilişsel, davranışsal ve bağlamsal yeterliliklerin birleşimiyle geliştirilir.



Bilişim Vadisi tarafından gerçekleştirilen bu çalışma sonucunda elde edilen Raporda, Akgün ve Keskin'in (2014) geliştirdikleri ölçekle, 168 bilişim firmasının dayanıklılık kapasiteleri belirlenmiştir.

İZLENEN YOL İLE İLİŞKİLİ ETKİLEŞİMLER



BİLİŞSEL

İmkansız çözümler
bilişsel yeteneklerle
geliştirilir...



DAVRANIŞSAL

Devrimsel dönüşüm için
normların dışına çıkarır,
bildiklerinizi unutmayı öğretir...



BAĞLAMSAL

Bireysel seviyedeki
kaynakları kurumsal
seviyeye oradan da dış
aleme taşır...



*Bilişim Vadisi tarafından yürütülen araştırmaya katılan
firmaların %41'ini yazılım firmaları oluşturmaktadır.*

2

BÖLÜM

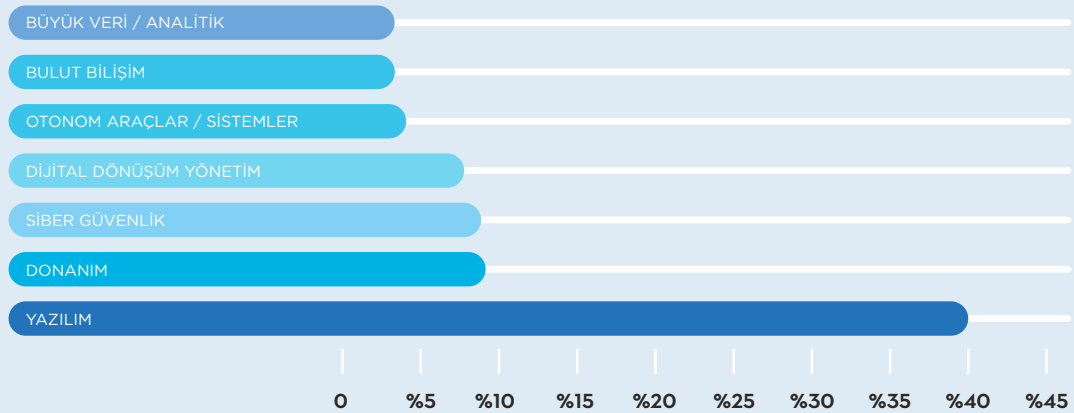
**ARAŞTIRMAYA KATILAN
BİLİŞİM FİRMALARININ
DEMOGRAFİK
VERİLERİ**

KURUMSAL DAYANIKLILIK KAPASİTESİ ANKET ÇALIŞMASINA KATILAN BİLİŞİM FİRMALARININ 'FAALİYET ALANLARINA' GÖRE DAĞILIMI

Bilişim Vadisi tarafından yürütülen araştırmaya katılan firmaların %41'ini yazılım firmaları oluşturmaktadır. İkinci sırada donanım ve üçüncü sırada ise siber güvenlik firmaları yer almaktadır.

Bu oransal dağılım, özellikle Pandemi ile yaşanan iş kesintileri sonrasındaki hibrit hayatın sonucu açısından değerlendirildiğinde, siber güvenlik firmalarının ne denli önemli olduğu ve Endüstri 4.0 bağlamında değerlendirildiğinde ise dijital dönüşüme yol gösteren yönetim danışmanlığı firmalarının artan bir önem kazandığının açık göstergesi olarak nitelendirilebilir.

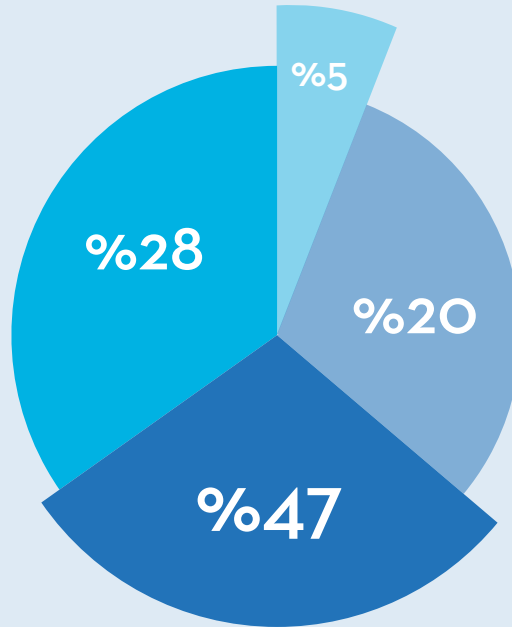
FİRMALARIN FAALİYET ALANINA GÖRE DAĞILIMI



KURUMSAL DAYANIKLILIK KAPASİTESİ ANKET ÇALIŞMASINA KATILAN BİLİŞİM FİRMALARININ 'ÇALIŞAN SAYILARINA' GÖRE DAĞILIMI

Bilişim Vadisi tarafından yürütülen araştırmaya katılan firmaların %47'si 1-10, %28'i 11-30, %20'si 31-100, %5'i 101-250 kişi arasında çalışana sahiptir.

ÇALIŞAN SAYISINA GÖRE DAĞILIMI



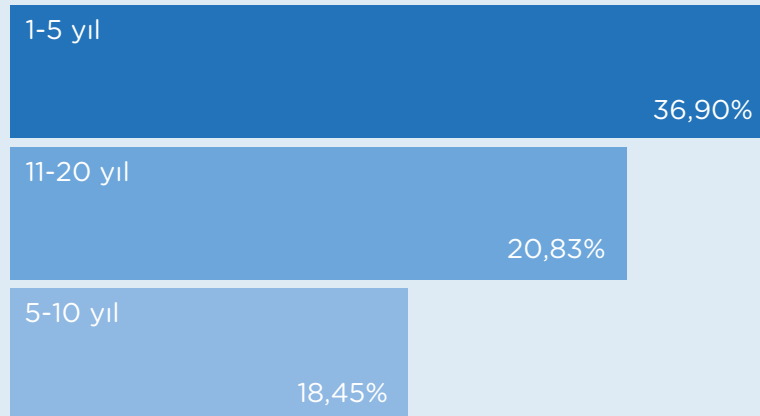
■ 1-10 kişi ■ 11-30 kişi ■ 31-100 kişi ■ 101-250 kişi

KURUMSAL DAYANIKLILIK KAPASİTESİ ANKET ÇALIŞMASINA KATILAN BİLİŞİM FİRMALARININ 'FAALİYET SÜRELERİNE' GÖRE DAĞILIMI

Bilişim Vadisi tarafından yürütülen araştırmaya katılan firmaların büyük bölümünün, yaklaşık %37'sinin faaliyet süresi 1-5 yıl arasındadır. Firmaların %18,5'inin faaliyet süresi 5-10 yıl arasındadır. Araştırmaya katılan firmaların %21'inin ise faaliyet süresinin 11-20 yıl arasında olduğu görülmüştür.

Bu sonuç, Bilişim Vadisi'nin, genç firmalar için çok iyi bir ekosistem olduğunun göstergesidir. Start-up'ların hayat döngülerindeki ilk atılımı gerçekleştirmeleri için güvenilir ve ufuk vaad eden bir ekosistemin içinde olmalarının kazan-kazan sonucunu hızlı bir şekilde realize edebilecekleri öngörüsünü beraberinde getirmektedir.

FİRMALARIN FAALİYET SÜRELERİNE GÖRE DAĞILIMI

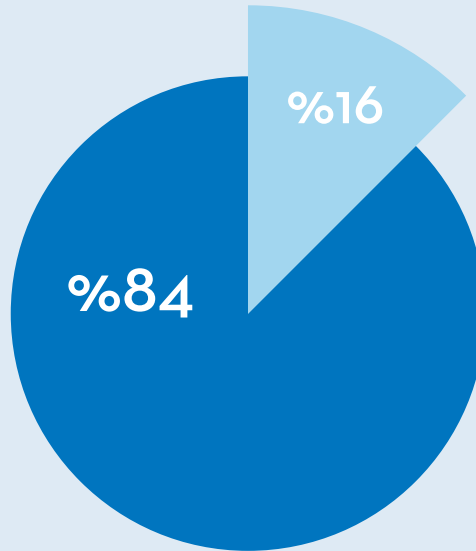


KURUMSAL DAYANIKLILIK KAPASİTESİ ANKET ÇALIŞMASINA KATILAN BİLİŞİM FİRMALARININ 'FAALİYET TÜRÜNE' GÖRE DAĞILIMI

Bilişim Vadisi tarafından yürütülen araştırmaya katılan firmaların çok büyük bir bölümünü, yaklaşık %84'ünü hizmet/servis firmaları, yaklaşık %16'sını ise imalat/üretim firmaları oluşturmaktadır.

Bu oransal dağılım, Türkiye açısından da özel önem taşımaktadır; çünkü, yazılım alanında dünya markası olma yolundaki firmalarımıza geniş bir eksen oluşturulduğunun işaretidir.

FİRMALARIN FAALİYET TÜRÜNE GÖRE DAĞILIMI



■ İmalat / Üretim (Donanım) ■ Hizmet / Servis (Yazılım)

KURUMSAL DAYANIKLILIK KAPASİTESİ ANKET ÇALIŞMASINA KATILAN BİLİŞİM FİRMALARININ 'FARKLI LOKASYONLARA' GÖRE DAĞILIMI

Bilişim Vadisi tarafından yürütülen araştırmaya katılan firmaların Bilişim Vadisi dışında farklı bir lokasyonda yerleşkesinin bulunmadığı görülmüştür.

Bu sonuç, firmaların Bilişim Vadisi içerisinde sürdürmekte oldukları faaliyetleri açısından gereken tüm altyapının ve ekosistemin kendilerine sağlandığını göstermekte olup Vadi'nin başarısını ortaya koymaktadır.

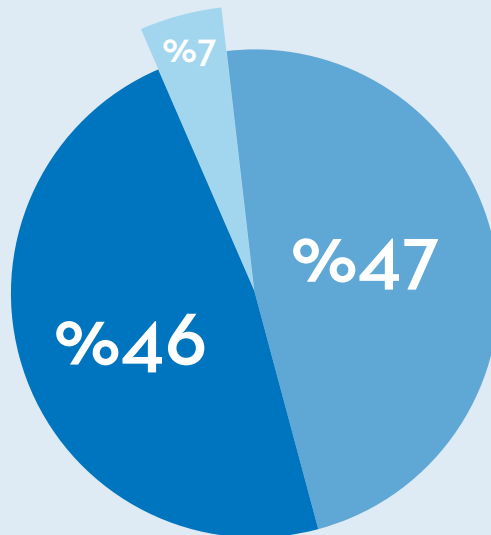


KURUMSAL DAYANIKLILIK KAPASİTESİ ANKET ÇALIŞMASINA KATILAN BİLİŞİM FİRMALARININ 'BT YEDEKLEME TESİSLERİNE' GÖRE DAĞILIMI

Bilişim Vadisi tarafından yürütülen araştırmaya katılan firmaların yaklaşık %47'sinin BT yedekleme tesisi mevcut iken, yaklaşık %46'sının yedekleme tesisi bulunmamaktadır.

Bu sonuç, yedekleme tesislerine yatırım yapmaları gerektiğini ortaya koymuştur. Firmaların %46'sının bu konudaki eksikliğin giderilmesi için hızla aksiyon almalarında yarar görülmektedir.

FİRMALARIN BT YEDEKLEME TESİSLERİNİN DAĞILIMI



■ BT Yedekleme Tesisleri Var

■ BT Yedekleme Tesisleri Yok

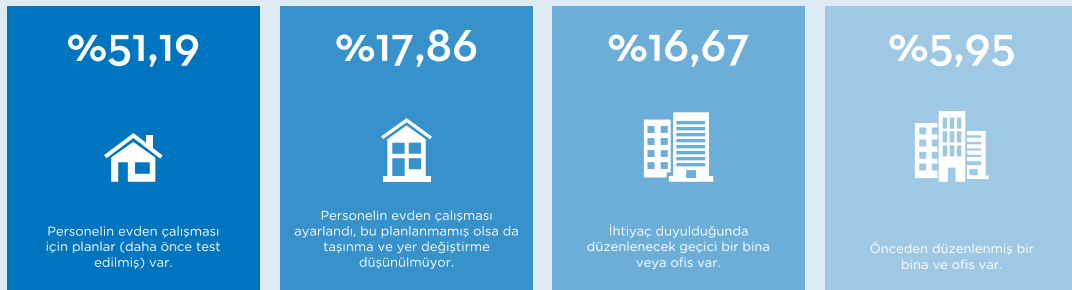
■ Bilmiyorum

KURUMSAL DAYANIKLILIK KAPASİTESİ ANKET ÇALIŞMASINA KATILAN BİLİŞİM FİRMALARININ 'BİNALARINDA VEYA ÇALIŞMA ALANLARINDA FİZİKSEL BİR HASAR VEYA TEHLİKE OLMASI DURUMUNDA ALINACAK AKSİYONA' GÖRE DAĞILIMI

Bilişim Vadisi tarafından yürütülen araştırmaya katılan firmaların yaklaşık %51'i evde, %18'i evde veya taşınabilecekleri bir mekânda, %17'si ise ihtiyaç duyulduğunda geçici bir bina ya da ofiste çalışabileceklerini bildirmişlerdir.

Araştırmanın bu bileşenine toplam olarak bakıldığında; Bilişim Firmalarının yaklaşık %92'sinin çalışma alanlarındaki fiziksel bir hasar ve/veya tehlike durumunda iş sürekliliği konusunda sorun yaşamayacaklarına dair bir gösterge olarak nitelendirilmektedir.

BİNALARINDA VEYA ÇALIŞMA ALANLARINDA FİZİKSEL BİR HASAR VEYA TEHLİKE OLMASI DURUMUNDA ALINACAK AKSİYONA GÖRE DAĞILIMI





Bilişim Vadisi tarafından yürütülen araştırmaya katılan firmaların Bilişim Vadisi dışında farklı bir lokasyonda yerleşkesinin bulunmadığı görülmüştür.



*Kurumsal dayanıklılık iki farklı
perspektiften değerlendirilebilir.*

3

BÖLÜM

ORGANİZASYONEL DAYANIKLILIĞIN GENEL ÇERÇEVESİ

ORGANİZASYONEL DAYANIKLILIĞIN GENEL ÇERÇEVESİ

Kurumsal dayanıklılık iki farklı perspektiften değerlendirilebilir.

Birinci perspektife göre kurumsal dayanıklılık; beklenmeyen, stresli ve zorlu durumlarda geri adım atarak, bu durum ortadan kalktığında daha hızlı bir şekilde devam edebilme becerisidir.

Bu görüş, bir maddenin gerildikten veya ezildikten sonra eski şekline ve özelliklerine dönebilme kabiliyetinin mevcut olması durumunda; bu maddenin dayanıklı olduğunu ifade eden, fizik bilimindeki dayanıklılık tanımıyla benzerlik göstermektedir. Kurumsal dayanıklılık, eski haline dönmek olarak tanımlandığında vurgu genellikle başa çıkma stratejileri ve beklenen performans seviyelerine kısa sürede dönebilme üzerindedir. Fizik, mühendislik ve

pozitif psikoloji alanlarının etkisi altında dayanıklılık çoğunlukla “pasif” bir terim olarak tanımlanır. Bu nedenle dayanıklılık, bir firmanın kesintiler sonrasında istikrarlı bir duruma dönme yeterliliği ve yeteneği ile yakından ilgilidir; yalnızca mevcut ürün kaynaklı sorunların çözümü gibi düşünülebilir.

Ancak bir organizasyonun, yalnızca mevcut ürün kaynaklı sorunların çözümünden çok yeni ve daha iyi ürünler geliştirerek ve kötü koşullar ortaya çıkmadan önce yeni yeterlilikler ve yeni olanaklar yaratma (yeni ve daha iyi ürünler geliştirme) yeterliliğini artırarak zorluk ve türbülans durumlarını başarıyla atlatması gerektiğinden, ürün yeniliği bağlamında “aktif” bir dayanıklılık tavrı gerekmektedir.



Kurumsal dayanıklılık;
“bir firmanın uyum yeteneklerini
besleyerek beklenmedik tehlikeler
daha ortaya çıkmadan onlarla başa
çıkabilme ve sonucunda yeni yetenekler
geliştirebilme yetkinliğidir”

Kurumsal dayanıklılıkta ikinci perspektif, yeni yetiler geliştirip yeni fırsatlara erişmeyi ve hatta yeni fırsatlar yaratabilmeyi sağlamak için yeniden yapılanmanın ilerisine gitmektedir. Bu yaklaşımda kurumsal dayanıklılık, beklenmeyen zorluklar ve değişimleri sermayeye dönüştürme yetisi sayesinde başarıyı yakalamak olarak görülmektedir. Bu perspektifte, kurumsal dayanıklılığı yerleşik duruma dönmenin ötesinde firmanın mevcut sorunları çözmekle kalmayıp, fırsatları değerlendirmesini ve başarılı bir gelecek inşa etmesini mümkün kılacak olan kaynak ve becerileri geliştirmesini sağlayan önemli bir faktör olarak ortaya koymaktadır. Dolayısıyla, kurumsal dayanıklılık; dinamik rekabetle ve firmanın karmaşayı çözme ve zorlu durumlardan daha güçlü şekilde, öncekinden çok daha geniş çaplı bir faaliyet

potansiyeliyle ayağa kalkabilme becerisiyle bağlantılıdır.

Sonuç olarak, kurumsal dayanıklılık; “bir firmanın uyum yeteneklerini besleyerek beklenmedik tehlikeler daha ortaya çıkmadan onlarla başa çıkabilme ve sonucunda yeni yetenekler geliştirebilme yetkinliğidir” şeklinde tanımlanabilir.



*Kurumsal dayanıklılığın her bir boyutunun
yapılanmasında mevcut olan prensipler...*

4

BÖLÜM

**KURUMSAL DAYANIKLILIK
KAPASİTESİNİN BOYUTLARI
VE BİLİŞİM FİRMALARINA
İLİŞKİN BULGULAR**

KURUMSAL DAYANIKLILIK KAPASİTESİNİN BOYUTLARI VE BİLİŞİM FİRMALARINA İLİŞKİN BULGULAR

Kurumsal dayanıklılığın her bir boyutunun (bilişsel, davranışsal, bağlamsal) yapılanmasında mevcut olan prensipler Tablo1’de verilmiştir. Bu prensipler boyutlara bağlı olarak tanımlanmış olsa da bunların bazıları birbiriyle örtüşürken, bazıları ise bir firmanın dayanıklılık kapasitesini bir diğerinden daha fazla etkileyebilmektedir.

DAYANIKLILIK KAPASİTESİNİN GELİŞTİRİLMESİNDE PRENSİPLER

KURUMSAL DAYANIKLILIĞIN BOYUTLARI	BEKLENEN ÇALIŞAN KATKILARI	PRENSİPLER
 BİLİŞSEL BOYUT	• Uzmanlık • Fırsat değerlendirme • Yaratıcılık • Belirsizliğe karşı kararlılık • Temel yargıların sorgulanması • Yeni ve duruma uygun çözümlerin üretilmesi	• Çalışanlarla ortak yönelim geliştirme • Karar verme gücünü sınırlama • Takım bazlı iş ve meslek tasarımı • Çalışanlarla harekete değil, ilişkiye dayalı bağlar kurma • Kural ve prosedürleri azaltma • İşgücünü farklı deneyim, perspektif, paradigma ve yeterliğe sahip elemanlardan oluşturma • Çoğulculuk ve kişisel farklara değer verme • Beşerî sermayeye yatırım • Hem resmi hem gayri resmi sosyal entegrasyon mekanizması oluşturma

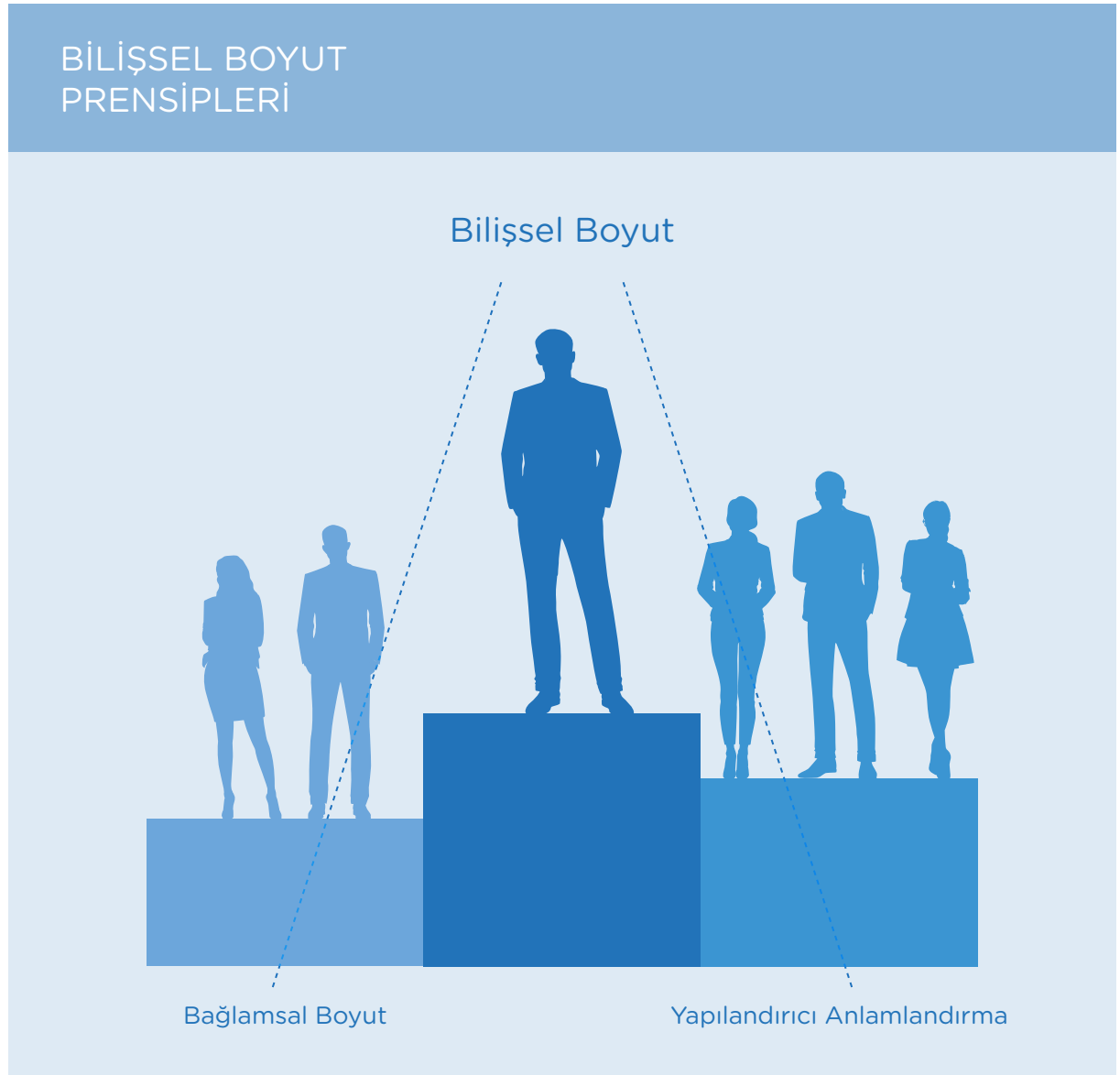
DAYANIKLILIK KAPASİTESİNİN GELİŞTİRİLMESİNDE PRENSİPLER

KURUMSAL DAYANIKLILIK BOYUTLARI	BEKLENEN ÇALIŞAN KATKILARI	PRENSİPLER
 DAVRANIŞSAL BOYUT	- Beklenmedik değişikliklerde alışılmadık ancak somut tepkiler üretme - Beklenmedik durumlarda orijinal ve girişimci çözümler bulma - Kurum normlarına zıt hareket edebilme - Beklenmedik tehditlerde ilk tepkiyi sağlayacak mükerrer, pratik edilmiş rutinler - Kurumun ortaya çıkan durumlardan faydalanmasını sağlayacak eylem ve yatırımları, gerekli olmadan önce sağlayabilme	- Kurumsal çok işlevlilik geliştirme - Açık iletişim ve iş birliği iklimi - Kurumsal öğrenime bağlı sorun çözme süreçlerine teşvik - Bilgi paylaşımına teşvik - İnsan kaynaklarını hızlı kullanımı - Çalışan esnekliğine teşvik - Bireysel dayanıklılığa teşvik - Yansıtıcı uygulamalara teşvik - Kurumsal sınırların azaltılması
KURUMSAL DAYANIKLILIK BOYUTLARI	BEKLENEN ÇALIŞAN KATKILARI	PRENSİPLER
 BAĞLAMSAL	- Hızla eyleme geçmeyi sağlayan kişiler arası bağlar ve kaynak tedarik hatları - Geniş bilgi ve deneyim paylaşımı - Güç ve sorumluluk paylaşımı	- Kurum içi ve dışında sosyal etkileşimlere teşvik - Güven ve bağlılık ortamı geliştirme - Kolaylaştırıcı iletişim yapısı geliştirme - Öz-yönetim ve öz-liderlik yetileri geliştirme - Görevden çok katkı ve sonuçları vurgulama - Kurumsal yönelime teşvik - Kurumsal kimlik, şahsi sorumluluk ve hiyerarşi değil, güç bazlı uzmanlık - Geniş kaynak ağları yaratma

Kaynak : Lengnick-Hall, Beck ve Lengnick-Hall, 2011:249

4.1. BİLİŞSEL BOYUT

Bilişsel dayanıklılık, kurumların beklenmedik durum ve koşulları anlamlandırıp yorumlamalarını sağlayan güçlü bir hedefe ulaşma arzusu, temel değerler, özgün bir vizyon ve yapıcı mantık aracılığıyla ulaşılan bağlamsal bir yönelime işaret eder. Kurumsal dayanıklılığın meydana gelmesine katkıda bulunan birçok bilişsel unsur bulunmaktadır. Aşağıda sırayla bu unsurlar açıklanmıştır.



4.1.1. BAĞLAMSAAL UYUM

Bağlamsal uyum, firmaların güçlü kurumsal hedeflere, temel değerlere ve özgün bir vizyona sahip olmasını sağlar. Amaç ve kimlik duyarlılığı ile birlikte problem çözümüne yönelik yapılandırmayı teşvik eden güçlü değerlere sahip olur. Firma içinde yetenek, yetkinlik, temel değerler ve net hedefler herkes tarafından önemsenir. Firmalar, çalışanları motive eden, fırsatları algılayan, fiziksel ve psikolojik kaynakları ortaya çıkaran değerlere sahip olur. Böylece, sorun çözme ve faaliyete geçmeyi sağlayan bir tavırla değerlendirme teşvik edilmiş olur.

Bahsedilen bu değerle firma, sahip olduğu kaynak ve yeteneklerini kullanarak dış faktörlere uyum sağlar. Kurum kültürü; örgütsel yaşam ve davranışların yorumlanması için ve kurumların uyum sağlama ve radikal değişiklik süreçlerinin anlaşılması için güçlü bir araçtır. Kurum kültürünü oluşturan tüm değerler firmaların işlevini, performansını, iç ve dış adaptasyonu etkilemektedir.



Araştırma sonuçlarına göre
Bilişim Firmalarında
Bağlamsal Uyum:
7 üzerinden

6,02

olarak tespit edilmiştir.

Bu düzey, Bilişim Firmalarının kültürünü yansıtan önemli göstergedir. Firmaların iç ve dış tüm adaptasyonunu etkiler. Bilişim firmalarının iç ve dış adaptasyonu oldukça yüksektir; istenilen düzeyde kurum kültürüne sahiptir.

4.1.2. YAPICI ANLAMLANDIRMA

Anlamlandırma yeteneğinin oluşturulması, firmaların ve çalışanların beklenmedik durum ve koşulları yorumlama ve anlamlandırmasına yardımcı olur. Kolektif anlamlandırma yeteneği, durumları anlamlandırıp tanımlamada ve anlayış ve hislerin belirtilmesinde organizasyonun diline (kelimeler, resimler ve hikayeler gibi) dayanmaktadır. Yetenek, etki, yeterlilik, istikrarlı temel değerler ve net bir yön duygusunu ima eden bir kelime dağarcığı, yapıcı bir anlamlandırma yeteneğini şekillendirmektedir.

Yapıcı anlamlandırma yeteneği; güven konusundaki çatışan güçleri dengeleyen ve şüphecilik, tedbir ve yeni bilgi arayışı konularında uzmanlaşmayı sağlayan bir yaklaşım gerektirir. Yaşanan her durumda, o duruma özel olan, göze çarpmayan; ancak, sonuçların, ilişkilerin ve faaliyetlerin şekillenmesinde güçlü etkileri olan unsurlar olabileceğinin anlaşılması önemlidir.



Araştırma sonuçlarına göre
Bilişim Firmalarında
Yapıcı Anlamlandırma:
7 üzerinden
5,69
olarak tespit edilmiştir.

Bu düzey, Bilişim Firmalarının çevreyi algılama ve yorumlama yeteneğinin bir göstergesidir. Firmaların fırsatları yakalama yeteneğini ve yaratıcılığını etkiler. Bilişim firmalarının farkındalık düzeyi, çevreyi tarama ve yorumlama yeteneği oldukça yüksektir; bu sayede fırsatları çok iyi değerlendirme kapasitesine sahiptir.

4.2. DAVRANIŞSAL BOYUT

Davranışsal dayanıklılık boyutlarının bir araya gelmesiyle merkezkaç güçler (fikirler, bilgi, yaratıcı faaliyet için gereken enformasyonu oluşturan etkiler) ve merkeze doğru olan güçler (faaliyete dönüştürülebilecek doğrudan girdi ve süreçleri oluşturan etkiler) meydana gelerek firmaların bir durumdan daha fazla sonuç çıkarmasını ve belirsiz ve şaşırtıcı durumlarda kendi kaynaklarını tamamen kullanabilmesini sağlar.



Pratik Alışkanlıklar



Davranışsal Hazırlık



Öğrenilmiş Beceriklilik



Sıra Dışı Çeviklik

4.2.1. ÖĞRENİLMİŞ BECERİKLİLİK

Öğrenilmiş Beceriklilik, insanların disiplinli bir yaratıcılık sergilemesini sağlayan nitelik ve karakteristikleri öngörür. Çalışanlar benzeri görülmemiş zorluklara sıra dışı ve sağlam yanıtlar bulmak için disiplinli (belirli bir plan doğrultusunda olan) yaratıcılığa odaklanırlar. Çalışanlar anlık gelişme durumlarından (aniden ortaya çıkan problemler ve fırsatlar gibi) yararlanmak için özgünlüğü ve inisiyatifi birleştirirler ve kullanırlar.

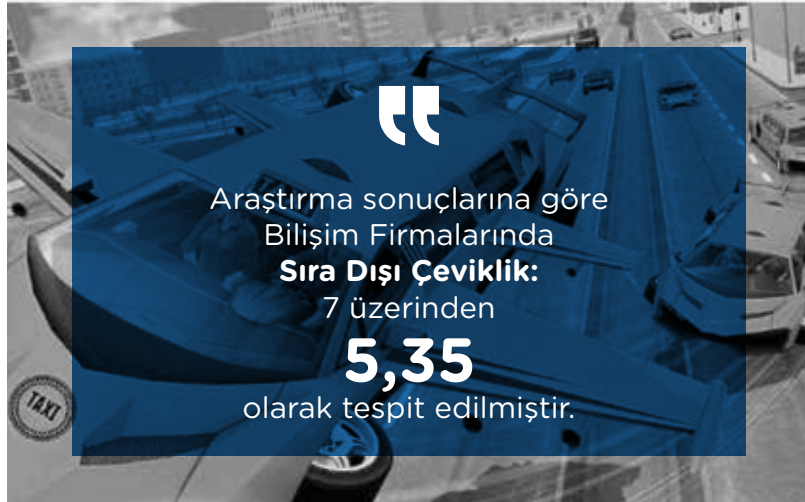


Bu düzey, Bilişim Firmalarının yaratıcılık düzeyinin bir göstergesidir. Bilişim firmaları yaratıcılık yeteneği sayesinde aniden gelişen tehdit ve fırsatları tespit edip aksiyon alabilirler; bu yetenek Bilişim firmalarında oldukça iyi düzeydedir.

4.2.2. SIRA DIŞI ÇEVİKLİK

Sıra dışı çeviklik, insanların, kolektif tavır normlarından tamamen farklı bir eylem planı (sıra dışı çeviklik) geliştirebilmesini sağlar; devrimsel dönüşümde yaşamsal bir yetenektir. Çeviklik, iş ortamındaki değişimleri tespit etme ve bu değişimlere uygun yetenekleri kullanarak yanıt verme becerisidir. Her firma içinde bulunduğu koşulları, iş ortamından aldığı tehditleri, zenginlik ve başarı sağlayacak olan fırsatları anlamalıdır.

Bu çerçevede, çevik kapasitesi olan firmalar standartlardan oldukça farklı faaliyet/ eylem planı yürütme yeteneğine sahiptir. Çalışanlar sıra dışı eylemler gerçekleştirmek için basit stratejik adımlar yerine sıra dışı stratejik adımlarla (endüstrinin standartlarından farklı) ilgilenirler. Standarttan oldukça farklı bir eylem planı sürdürmeyi sağlayan ayrıntılı faaliyet planlarına sahiptir. Pazardaki değişimlere zamanında cevap vermek ve beklenmedik şekilde uyum sağlamak için çeşitli rekabet planları mevcuttur.

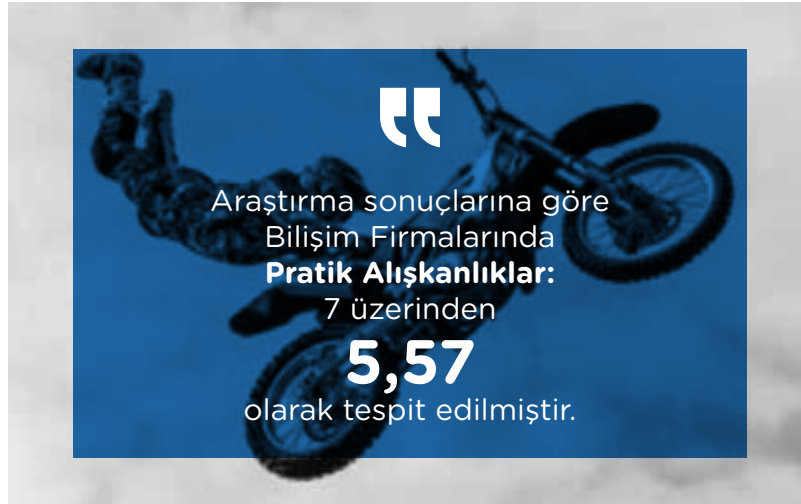


Bu düzey, Bilişim Firmalarının sıra dışı stratejik adımlar yürütme yeteneğini göstermektedir. Bu araştırmada Bilişim firmalarının sıra dışı çeviklik düzeyi diğer boyutlar dikkate alındığında en düşük değeri almıştır. Bilişim firmaları, sıra dışı çeviklik gösterebilmeleri için ayrıntılı eylem planları hazırlama konusuna yoğunlaşarak bu faktörün düzeyini artırmak için hızla harekete geçmelerinde fayda görülmektedir.

4.2.3. PRATİK ALIŞKANLIKLAR

Pratik alışkanlıklar, beklenmedik tehditlerde ilk tepkinin verilmesini sağlayan tekrarlanmış, içselleştirilmiş rutinleri ifade eder. Firmalarda pratik alışkanlıkların geliştirilmesine yönelik bir ortam bulunmalıdır.

Pratik alışkanlıklar sayesinde; firmalar beklenmedik tehditlere yanıt veren, uygulanabilir ve rutine dönüştürülmüş eylem planları geliştirebilir. Bu yararlı alışkanlıklar sayesinde varsayımlar yerine araştırma yapmayı teşvik eden değerlere sahip olur. Yöneticiler çalışanlarını çatışma yerine iş birliğine yönlendiren değerlerin içselleştirmesini sağlar. Katı kurallar yerine duruma uygun esnekliği gelenekselleştiren değerleri aşılır. Mevcut sistemi iyi anlayıp doğru yanıtlar oluşturacak şekilde öngörülü davranmayı sağlayan alışkanlıklar edinilmesini sağlar. Sonuç itibarıyla, firmalar pazarda ve teknolojiye meydana gelen yıkıcı türbülansların potansiyel olumsuzluklarının üstesinden gelebilmek için sistematik olarak gelişip bir araya gelen bireysel seviyedeki bilgi, beceri, yetenek ve diğer niteliklerin kombinasyonu ile oluşturulan kurumsal rutinlerini kullanarak adaptif yetenekler geliştirebilirler.



Bu düzey, Bilişim Firmalarının çevresel değişiklik ve rekabetçi koşullar altında alternatif tepkiler üretmesinde farklı stratejik manevralar yaratma yeteneğini gösterir. Bilişim firmaları, yıkıcı türbülansların üstesinden gelebilmek için kurumsal rutinlerini kullanarak uyum yeteneği geliştirmek için bu faktör düzeyi üzerine biraz daha yoğunlaşmalıdırlar.

4.2.4. DAVRANIŞSAL HAZIRLIK

Davranışsal hazırlık, daha ihtiyaç olmadan faaliyete geçip yatırım yapma durumudur; böylece, beklenmedik bir durumla karşılaşıldığında firmalar gerekli faydaları sağlayabilirler. Davranışsal hazırlık ayrıca kurumların eski bilgi ve işlevsiz sezgileri kasıtlı olarak unutulması durumudur. Firmaların kendilerini engelleyen alışkanlıklarından vazgeçmeleri, yeni yetkinlikler kazanmaları kadar önemlidir. Davranışsal hazırlık, firmaların kendi yetkinliklerine sahip olmayan başka firmaların görmeyeceği fırsatları görebilmesini sağlar. Davranışsal hazırlık ile firmalar ortaya çıkan durumlardan (fırsat ve/veya tehditler) yararlanabilmek için ihtiyaç duyulmadan önce harekete geçer ve yatırım yapar. Firmalar eski ve işe yaramayan bilgileri bilinçli olarak unutmayı öğrenerek, yeni yetenekler geliştirmesini kısıtlayan davranışları bırakmayı öğrenir. Böylece, organizasyonların kendilerini engelleyen alışkanlıklarından vazgeçmeleri, yeni yetkinlikler kazanmanın yolunu açar böylece firmalar diğer firmaların kaçırabilecekleri fırsatları fark etme yeteneğiyle çevresel türbülانsta yeni duruma adaptif yetenekleriyle uyum sağlar.



Bu düzey, Bilişim Firmalarının ortaya çıkan durumlardan (fırsat ve/veya tehditler) yararlanabilmek için ihtiyaç duyulmadan önce harekete geçmeyi ve yatırım yapmayı sağlar. Firmaların kendilerini engelleyen alışkanlıklarından vazgeçmeleri, yeni yetkinlikler kazanmanın yolunu açar bu nedenle, bilişim firmaları davranışsal hazırlık düzeyi üzerine yoğunlaşmalıdırlar.

4.3. BAĞLAMSAAL BOYUT

Bağlamsal dayanıklılık, insanların çalıştıkları ortamın, kişiler arası risk almaya (psikolojik güven) ve kişiler arası ilişkileri geliştirmeye (sosyal sermayenin derinliği) olan yönelimini hangi boyutta algıladığına dair ipuçları verir. Aynı zamanda kavramsal boyut, etkinin, bireysel ve grupsal sorumlulukların dağılımını (güç ve sorumluluğun dağılımı) ve geniş kaynak ağlarını kapsamaktadır.

Dayanıklılığı destekleyen bağlamsal koşullar, bir kurumun çevresel karmaşıklıklara etkili şekilde cevap verebilmesini sağlayan iç ve dış ilişkilere dayanmaktadır. Bu dört temel kavramsal koşul: psikolojik güven, derin sosyal sermaye, güç ve sorumluluk dağılımı ve geniş kaynak ağlarıdır. Bu faktörler bir araya geldiklerinde, belirsiz ve beklenmedik koşulların ortaya çıkması durumunda hızlı hareket etme yetisini destekleyen kişiler arası bağlar ve kaynak tedarik zinciri kurulmuş olur.



Derin Sosyal Sermaye



Kaynak Ağlarının Genişliği



Psikolojik Güven



Güç ve Sorumluluk Dağılımı

4.3.1. PSİKOLOJİK GÜVEN

Psikolojik güvenlik insanların çalışma ortamlarının kişilerarası riskler almaya elverişli olduğunu algılama derecesini tanımlar: soru sorarak veya bilgi arayarak bilgisiz/tecrübesiz olarak görülme riski olmamalıdır. Çalışanlar, yardım istediklerinde, hatalarını kabul ettiklerinde veya deneme yaptıklarında bunlardan dolayı yetersiz görülmemelidirler.

Çalışanların, eleştirel geri bildirim sunarken olumsuz olarak görülme riski olmamalıdır ya da birinin zamanını veya iyi niyetini kullanma korkusuyla geri bildirim almamayı tercih etmemelidirler. İnsanlar psikolojik güvenlik hissettiklerinde bu riskleri almaya daha istekli olurlar. Kurumsal dayanıklılık, kişiler arası riskler gerektirdiğinden, psikolojik bir güvenlik ikliminin oluşturulması gerekmektedir.



Bu düzey, Bilişim Firmalarının çalışma ortamlarındaki psikolojik güven durumunu göstermektedir. Kurumsal dayanıklılık, kişiler arası riskler gerektirdiğinden, psikolojik güvenlik ikliminin oluşturulması gerekmektedir. Bilişim firmaları bu faktör açısından sorun yaşamamakta ve oldukça iyi seviyededir.

4.3.2. SOSYAL SERMAYENİN DERİNLİĞİ

Dayanıklılığı destekleyen bağlamsal koşullardan sosyal sermayenin derinliği, kurumsal topluluk içerisindeki saygılı etkileşimlerden doğar. Saygılı etkileşimler güven, dürüstlük ve özsaygıdan destek alan yüz yüze ve devamlı diyaloglardır. Saygılı etkileşim bilinçli ve açıklığa dayanan bir samimiyet üzerine kuruludur ve ortak çalışmaya dayalı hissiyatı sağlayan önemli bir faktördür. Sosyal sermayenin derinliği, dayanıklılığı destekleyen kavramsal koşulların geliştirilmesinde pek çok yarar sağlamaktadır. Bunların ilki, insanların örtük bilgi paylaşımını daha sık ve daha rahat yapabilmesinden dolayı entelektüel sermayede büyüme sağlanmasıdır. İkincisi, gruplar birbirlerine olan bağlılıklarının farkına vardığında kaynakların karşılıklı kullanımının kolaylaşmasıdır. Üçüncü olarak, insanlar kendilerinininkinden farklı perspektifleri kabullendiklerinde işlevler arası iş birliğinin ortaya çıkmasıdır. Dördüncü nokta, sosyal sermayenin derinliği, ani geçişlere tahammül edip karşılıklı olarak faydacı, çok yönlü ve uzun süreli iş birliklerini mümkün kılan değişimlerin temellerini oluşturur. Son olarak sosyal sermayenin derinliği, firmanın alışıldık iç ve dış sınırları aşan, destek ve kaynak ağını arttıran köprüler kurmasını sağlar.

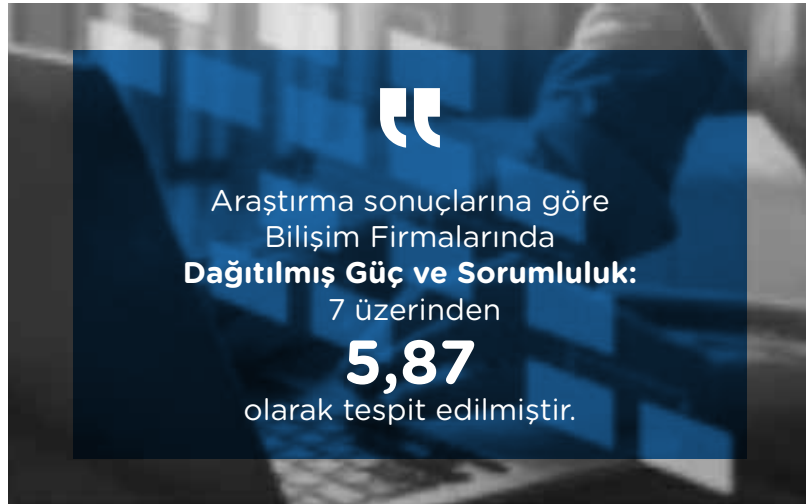


Bu düzey, Bilişim Firmalarının, alışıldık iç ve dış sınırları aşan, destek ve kaynak ağını arttıran köprüler kurmasını sağlayan en önemli göstergelerdendir. Bilişim firmalarının sahip olduğu sosyal sermayenin derinliğinin oldukça yüksek düzeyde olduğu (birinci sıradadır) tespit edilmiştir. Bu sayede, bilişim firmalarında hem firma içi hem de firma dışı network sorunu minimize edilmiştir.

4.3.3. DAĞITILMIŞ GÜÇ VE SORUMLULUK

Dayanıklı kurumlar hiyerarşik olarak yönetilmez. Bunun yerine, kendi kendine örgütlenmeye, dağıtık etkiye, bireysel ve grup sorumluluğuna dayanır. Dayanıklı kurumlar, bu yapısal tasarımlara güvenmenin yanı sıra, karar vermeyi geniş ölçüde paylaşırlar. Her çalışanın, firmanın çıkarları için hem takdir yetkisi hem de sorumluluğu vardır. Genel olarak, karşılıklı bağımlılıkla birleşen bu paylaşılan sorumluluk, dayanıklılık için gerekli olan bilişsel ve davranışsal unsurları kolaylaştıran bir ortam yaratır.

Firmalarda kendi kendini organize etmeye, gücün dağıtılmasına (gücün tek elde olmamasına, yetki paylaşımı), birey ve grupların sorumluluk almasına yönelik bir ortam bulunmalıdır. Çalışanların kurumsal beklentileri karşılanması yönünde sorumluluk duygusuna sahip olması gereklidir. Firmaların yeni bakış açılarına (anlayışlara) ve enformasyona dayalı hem öğrenme hem de davranışları değiştirmek üzere tasarlanmış yapılar/mekanizmalar oluşturması gereklidir. Firmalarda, çalışanlar karar verme sürecine dahil edilmelidir.

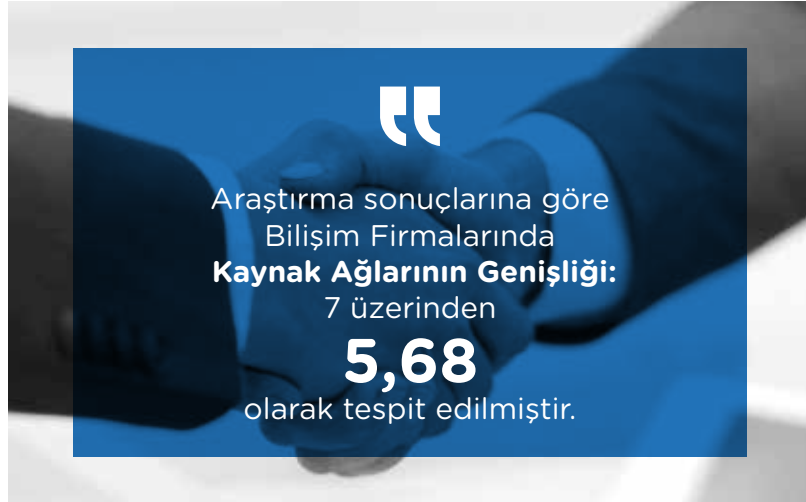


Bu düzey, Bilişim Firmalarının çalışma ortamlarındaki psikolojik güven durumunu göstermektedir. Kurumsal dayanıklılık, kişiler arası riskler gerektirdiğinden, psikolojik güvenlik ikliminin oluşturulması gerekmektedir. Bilişim firmaları bu faktör açısından sorun yaşamamakta ve oldukça iyi seviyededir.

4.3.4. KAYNAK AĞLARININ GENİŞLİĞİ

Dayanıklılığı destekleyen kavramsal koşullar, bir organizasyonun çevresel karmaşıklıklara etkili şekilde cevap verebilmesini sağlayan iç ve dış ilişkilere dayanmaktadır. Kaynak ağlarının genişliğiyle belirsiz ve beklenmedik koşulların ortaya çıkması durumunda hızlı hareket etme yetisini destekleyen kaynak tedarik hatları kurulmuş olur.

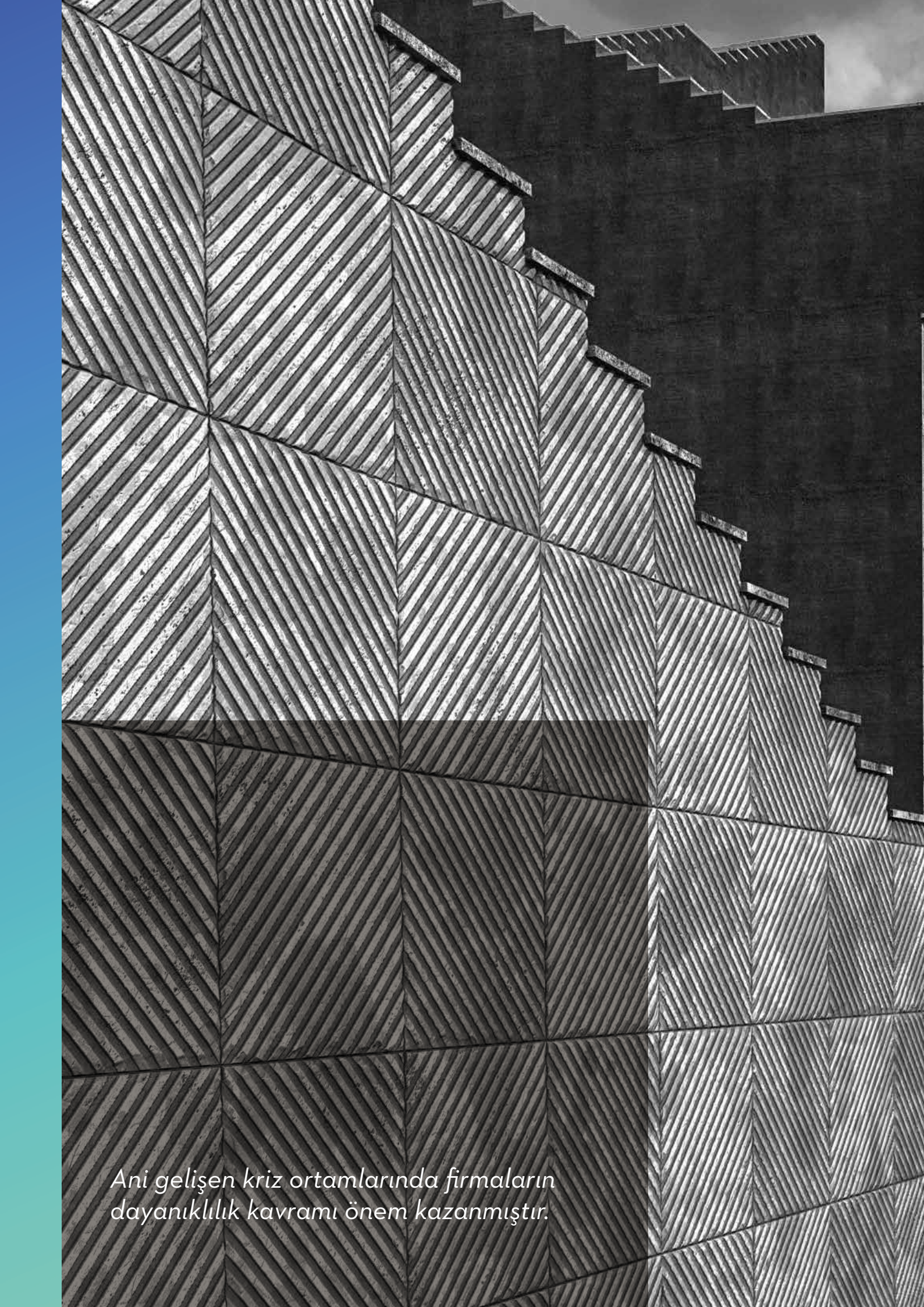
Kaynak ağlarının genişliği; firma çalışanlarının stratejik kaynakları paylaşabilen kişilerle ilişkilerini ilerletmesi, adaptif girişimlerin ihtiyaçlarını karşılamak için tedarikçiler ve stratejik ittifaklarla (iş birlikleri) olan ilişkilerini kullanması, firmanın çeşitli çevresel unsurlar ile bağların korunmasını ve böylece firma dışı sosyal sermayenin (ilişkiler, bilgi ağları gibi) desteklenmesini sağlar. Firma kaynak bolluğunu (malzeme, işgücü, bilgi, enformasyon gibi) teşvik ederek içeriden gelen uyum gösterme baskısına ve dışarıdaki pazar ve teknoloji baskısına başarıyla adapte olmasını sağlar.



Bu düzey, Bilişim Firmalarının çalışanlarının stratejik kaynakları paylaşabilen kişilerle ilişkilerini ilerletmesi, adaptif girişimlerin ihtiyaçlarını karşılamak için tedarikçiler ve stratejik ittifaklarla (iş birlikleri) olan ilişkilerini kullanması, firmanın çeşitli çevresel unsurlar ile bağların korunmasını ve böylece firma dışı sosyal sermayenin (ilişkiler, bilgi ağları gibi) desteklendiğini gösterir. Bilişim firmalarında bu faktör diğerleriyle karşılaştırıldığında ortalama düzeydedir; yukarı yönde çıkış için desteklenmelidir.



Kaynak ağlarının genişliğiyle belirsiz ve beklenmedik koşulların ortaya çıkması durumunda hızlı hareket etme yetisini destekleyen kaynak tedarik hatları kurulmuş olur.



Ani gelişen kriz ortamlarında firmaların dayanıklılık kavramı önem kazanmıştır.

5

BÖLÜM

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Ani gelişen kriz ortamlarında firmaların ayakta kalması, zorluklara dayanması, uyum sağlaması ve daha da ötesinde zorlu süreçlerden öğrenerek çıkması için «firmaların dayanıklılık» kavramı önem kazanmıştır.

Yüksek düzeyde kurumsal dayanıklılık kapasitesine sahip olmak, normal bir operasyon döneminde bir kuruluşun hedeflerinden biri olmalıdır. Bir kriz, beklenmeyen iş kesintilerinde ise dayanıklılığın varlığına daha da fazla ihtiyaç duyulur; hem organizasyonel hem de operasyonel süreçlerde, bir süreç başarısız olduğunda diğer süreçlerde önemli sorunlara neden olabilir. Bu nedenle, olumsuz zincirleme etkiyi bertaraf etmek için tüm süreçlerdeki dayanıklılık düzeyinin hizalanması oldukça önemlidir.

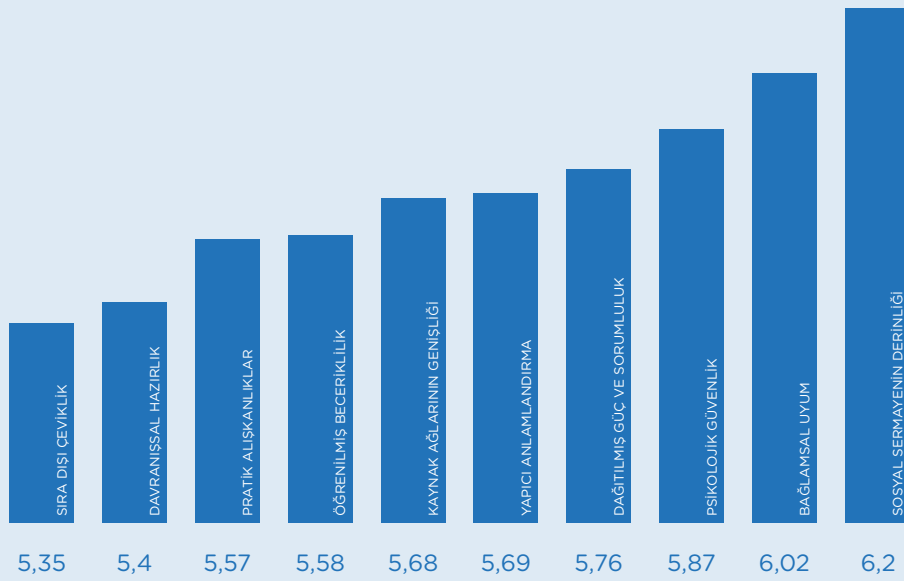
Kurumsal dayanıklılık faktörlerinin zaman içinde izlenmesi ve iyileştirilmesi gerekir; çünkü, ortaya çıkan bir karışık-

lık döneminde bunların azalan seviyeleri iş felaketine yol açabilir. Herhangi bir firmadaki kurumsal dayanıklılığın değerlendirilmesi, uzun vadeli sürdürülebilirlik stratejisinin belirlenmesi için temel teşkil eder; bir kriz zamanında bir firma, belirgin olumsuz etkiye rağmen işlev görebileceğini göstermelidir.

Bir firmanın uzun vadeli sürdürülebilirliğinin iyileştirilmesini sağlayacak tedbirlerin alınmasının önceliği, firmanın dayanıklılık faktörlerinin sıralamasına dayanmaktadır. Bu sayede firmanın kaynakları tasarruf edilerek ve etkin bir şekilde kullanılacaktır. Firmalar operasyonel ve organizasyonel süreçlerinde önceliklendirmelerini yaparak dayanıklılık kapasitelerini optimize etmelidirler.

Aşağıda yer alan grafikte araştırma kapsamında yer alan 168 bilişim firmasının dayanıklılık kapasitesi boyutlarının düzeyi ortaya konulmuştur.

168 BİLİŞİM FİRMASININ DAYANIKLILIK KAPASİTESİ BOYUTLARININ DÜZEYİ





DAYANIKLILIK KAPASİTESİ ARAŞTIRMALARININ ÇIKTILARI NASIL KULLANILMALIDIR?

Bilişim firmalarının dayanıklılık kapasitesi **HARİTASININ** çıkarılması gereklidir.



DAYANIKLILIK KAPASİTESİ ARAŞTIRMALARININ ÇIKTILARI NASIL KULLANILMALIDIR?

Bilişim firmalarına özgü bir **DAYANIKLILIK ENDEKSİ** oluşturularak, Bilişim Vadisi bünyesinde düzenli olarak takip edilmesinin sağlanması, endeksin düzenli olarak her yıl güncellenmesi, endeks ile toplanan verilerin analiz edilmesi ve yıllık olarak raporlanması gerçekleştirilmelidir.



DAYANIKLILIK KAPASİTESİ ARAŞTIRMALARININ ÇIKTILARI NASIL KULLANILMALIDIR?

Bilişim firmalarının dayanıklılık kapasiteleri ile gösterdikleri finansal performansın karşılaştırılması, çalkantıların (kriz, covid-19 salgını vb.) bu firmalar üzerinde oluşturduğu ekonomik etkilerin firmaların dayanıklılık kapasitesine göre **ANALİZ EDİLMESİ** gereklidir.



DAYANIKLILIK KAPASİTESİ ARAŞTIRMALARININ ÇIKTILARI NASIL KULLANILMALIDIR?

Geleceğe yönelik projeksiyonların yapılması, çözüm önerilerinin geliştirilmesi ve firmalara yol haritasının çizilmesi ile

**MAKRO - MİKRO ÖLÇEKTE DEVLET
POLİTİKALARININ**
belirlenmesinde kullanılabilir.



ARAŞTIRMANIN BİLİŞİM VADİSİ AÇISINDAN ÖNEMİ

Bilişim Firmalarının Dayanıklılık Kapasitesinin ölçümü Türkiye’de **İLK DEFA BİLİŞİM VADİSİNİN ÖNCÜLÜĞÜNDE** gerçekleştirilmiştir. Diğer sektörlerde de yapılması gereken ancak bugüne kadar hiçbir kurum ve kuruluş tarafından gerçekleştirilmeyen bu alandaki çalışma, bir ilktir ve günümüzde yaşanan iş kesintileri dikkate alındığında Bilişim Vadisi diğer sektörlerde de örnek ve öncü olacaktır.



ARAŞTIRMANIN BİLİŞİM VADİSİ AÇISINDAN ÖNEMİ

Çalışmanın sonuçları ile Bilişim Vadisi;
EKOSİSTEMİ içinde yer alan firmaların daha dayanıklı hale getirmesi için makro-mikro politikaları belirleyebilecektir.



ARAŞTIRMANIN BİLİŞİM VADİSİ AÇISINDAN ÖNEMİ

Bünyesinde barındırdığı aşağıda yer alan tüm sektörler için
‘DAYANIKLILIK’ FARKINDALIĞININ oluşturulması, dayanıklılık ve
iş sürekliliği politikaların belirlenmesinde katkı sağlayacaktır.

BİLGİSAYAR TEKNOLOJİLERİ - BİLİŞİM - ELEKTRONİK - ENERJİ - OTOMASYON
OTOMOTİV - OTONOM ROBOT - OTONOM SİSTEMLER - OYUN - SİBER GÜVENLİK
SİNYAL VERİ İŞLEMLERİ - YAPAY ZEKA TEKNOLOJİLERİ - YAZILIM



ARAŞTIRMANIN BİLİŞİM VADİSİ AÇISINDAN ÖNEMİ

Dayanıklılık Haritaları ile uygulamak istediği her türlü politikayı
STRATEJİK KONUMLANDIRMALARLA
verimli sonuçlara ulaşmak için kullanabilecektir.

KAYNAKLAR

Akgün, A. E. ve Keskin H., “Organisational Resilience Capacity and Firm Product Innovativeness and Performance” The International Journal of Production Research, 52 (23), (2014):6918-6937.

Akgün A.E., Lynn G.S. ve Byrne J.C., “Human Organizational Learning: A Socio-Cognitive Framework Relations” The Tavistock Institute, 56 (7), (2003):839-868.

Akgün, A. E., Keskin H. ve Byrne J., “Organizational Emotional Capability, Product and Process Innovation, and Firm Performance: An Empirical Analysis” Journal of Engineering and Technology Management, 26 (3), (2009):103-130.

Akgün, A. E., Keskin H. ve Byrne J., “Antecedents and Contingent Effect of Organizational Adaptive Capability on Firm Product Innovativeness” Journal of Product Innovation Management, 29 (3), (2012):432-451.

Keskin H., Akgün AE., Günsel A. ve Imamoğlu S.Z., “The Relationships Between Adhocracy and Clan Cultures and Tacit Oriented KM Strategy Meaningfulness, Commitment, and Engagement: The Intersection of a Deeper Level of Intrinsic Motivation Advances in Developing Human Resources” Journal of Transnational Management Publication, Vol. 10(3) (2009):189-203.

Battal M., “Firmaların Dayanıklılık Kapasitesi ile Adaptif Yetenekleri Arasındaki İlişkinin Firma Yenilikçiliğine ve Performansına Etkisi” Doktora Tezi, İstanbul, (2016).

Lengnick-Hall, C.A. ve Beck T.E., “Beyond Bouncing Back: The Concept of Organizational Resilience” National Academy of Management Meetings, Seattle, WA. (2003).

Lengnick-Hall, C.A., ve Beck, T. E., “Adaptive Fit Versus Robust Transformation: How Organizations Respond to Environmental Change” Journal of Management, 31(5), (2005):738-757.

Lengnick-Hall, C.A. ve Beck T.E., “Resilience Capacity and Strategic Agility: Prerequisites for Thriving in a Dynamic Environment” UTSA, College of Business, (2009).

Lengnick-Hall, C.A., Beck T.E. ve Lengnick-Hall M. L., “Developing a Capacity for Organizational Resilience Through Strategic Human Resource Management” Human Resource Management Review, 21 (3), (2011): 243-255.



BİLİŞİM VADİSİ
Technology Development Zone

BİLİŞİM FİRMALARININ KURUMSAL DAYANIKLILIK KAPASİTESİ

2022



BİLİŞİM VADİSİ
Technology Development Zone

Muallimköy Mah. Deniz Cad.
No:143/5.

Gebze / Kocaeli

+90 (262) 754 14 14

info@bilisimvadisitr.com.tr

info@bilisimvadisitr.com.tr