

BİLİŞİM SEKTÖRÜNDE TEMEL YETENEK TABANLI STRATEJİLER: CMMI MODELİ ÇERÇEVESİNDE BİR DEĞERLENDİRME

Dr. Cemalettin Öcal Fidanboy
Fidanboy Danışmanlık Ltd.,
Ankara
ocal@fidanboyconsulting.com

Doç. Dr. Hakkı Okan Yeloğlu
Başkent Üniversitesi,
Teknoloji ve Bilgi Yönetimi Bölümü, Ankara
okany@baskent.edu.tr

ÖZET

Bu bildiri; bilişim sektöründe temel yetenek tabanlı stratejilerin önemi ve bu stratejilerin CMMI modeli ile ilişkileri kuramsal bir temelde değerlendirilmiştir. Bilişim sektöründe görev yapan bireylerin sahip olduğu yetenekler, firmanın başarısını ve sürdürülebilir rekabet düzeyini belirleyen en önemli unsurdur. Bir bilişim firmasının kendisinde var olan yeteneklerinin farkında olması ve stratejilerini temel yeteneklerine göre belirlemesi, firmaya rakipleri karşısında avantaj kazandırmaktadır. Bilişim sektöründe strateji belirleme çalışmalarında sadece dış çevre koşullarına odaklanmanın yeterli olmadığı, bununla birlikte iç çevrenin de kaynak tabanlı bir çerçevede ele alınması gerektiği bilinmektedir. Uluslararası bir süreç yönetimi modeli olan ve özellikle bilişim firmaları tarafından tercih edilen CMMI (Bütünleşik Yetenek Olgunluk Modeli), sektörde temel yetenek tabanlı stratejilerin oluşturulmasında önemli bir rol oynayabilir. Bu bildiri; kaynak tabanlı yaklaşım olarak da isimlendirilen temel yetenek tabanlı stratejilerin kuramsal altyapısı incelenmekte, bu stratejilerin bilişim sektörüne nasıl uyarlanabileceği değerlendirilmekte ve CMMI'nin temel yetenek tabanlı stratejiler belirlemede nasıl bir katkısının olabileceği ortaya konulmaktadır. Bildirinin araştırmaya yönelik motivasyonu; bilişim sektöründeki yönetim stratejilerine farklı bakış açıları getirmek ve CMMI modelinin strateji belirlemedeki rolünü ortaya koymaktır. Bu bildirinin, bilişim sektörüne yönelik stratejilerin kaynak tabanlı bir yaklaşımla ele alınması ve strateji belirlemede süreç yönetiminin önemini vurgulaması açısından alan yazınına katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler

Strateji; Temel Yetenek; CMMI; Bilişim Sektörü

ABSTRACT

In this paper; the importance of core competence-based strategies in IT sector and its relationship of these strategies with CMMI have been investigated on a theoretical basis. The competencies that individuals in IT industry own are the most important factors that determine the success of the company and the level of sustainable competitive advantage. For a company, being

aware of its competencies and determining the strategies according to their core competencies give the firm advantage over its competitors. In IT sector, it seems that focusing on the environmental conditions is not sufficient as a strategy and internal environment should also be considered from the point of resource-based view. CMMI (Capability Maturity Model Integration), an international process management model, which is mostly preferred by IT firms, can play an important role in the establishment of core competence-based strategies in IT industry. In this paper; theoretical background of core competence-based strategies, which are also called resource-based view are investigated and how these strategies can be adapted to IT sector and how CMMI can contribute to the determination of core competence-based strategies are revealed. The motivation for this research is to bring different perspectives to management strategies in IT sector and demonstrate the role of CMMI model in determining a strategy. It is believed that this paper could contribute to the field literature by defining resource-based view strategies in IT sector and emphasizing the importance of the process management in strategy determination.

Keywords

Strategy; Core Competencies; CMMI; IT Sector

GİRİŞ

Çağımızda bilişim sektöründe yaşanan gelişmeler; toplumsal yaşamı derinden etkilemekte ve günümüz insanı günden güne bilişim odaklı bir yaşam tarzına doğru evrilmektedir. İnsan yaşamı için büyük önem taşıyan bu gelişmeler, bilişim firmaları bünyesinde görev yapan çalışanlar ve bu çalışanların sahip olduğu temel yetenekler tarafından gerçekleştirilmektedir.

Bilişim organizasyonlarının temel kaynağının, sektör çalışanlarının beyin gücü ve yetenekleri olduğu dikkate alındığında; bu tip organizasyonların yönetimi için uygun stratejilerin, temel yetenek tabanlı stratejiler olduğu düşünülmektedir. Bununla birlikte; bilişim sektöründe yaygın olan yönetim stratejilerinin, genellikle organizasyonun dış çevresine yoğunlaşan ve firma içi kaynakların temel yeteneklerini kuramsal çerçevede yeterli seviyede değerlendiremeyen stratejiler olduğu düşünülmektedir. Teknoloji geliştirme bölgelerinin

performanslarının; toplam işletme sayısı, yürütülen Ar-Ge projesi sayısı ve Ar-Ge çalışanı sayısı gibi temel verilerle ölçülmeye çalışıldığı görülmektedir. Oysa bilişim sektöründe performans ölçümü çalışmalarını daha anlamlı hale getirebilmek için, bu verilerin yanında, temel yetenek tabanlı stratejilerin kuramsal altyapısını da esas alan ve sektör çalışanlarının beceri ve yeteneklerini derinlemesine inceleyen yaklaşımlara ihtiyaç vardır. Bu bildiride öncelikli olarak; kaynak tabanlı kuram çerçevesinde ele alınan temel yetenek tabanlı stratejilerin kuramsal altyapısı incelenmekte ve ardından bu stratejilerin bilişim sektörüne uyarlanması konusunda temel yetenek tabanlı değerlendirmeler yapılmaktadır. Yapılan bu değerlendirmeler sırasında; bilişim sektöründe kullanılan ve sektör için en iyi süreç yönetimi uygulamaları içeren CMMI'in (Bütünleşik Yetenek Olgunluk Modeli), temel yetenek tabanlı stratejilerin belirlenmesindeki rolü ve önemi ortaya konulmaktadır.

KAYNAK TABANLI YAKLAŞIM

Bir organizasyonun dış çevresinden kaynaklanan fırsat ve tehditler yerine, daha çok iç kaynaklarına odaklanan stratejik yaklaşımlar, kaynak temelli yaklaşımların temelini oluşturmaktadır [1-4]. Kaynak temelli yaklaşımlar; endüstri temelli yaklaşımların bütünleyicisi olarak, stratejik yönetimde yeni bir paradigma oluşturma çabasına devam etmektedir. Barney [2]; firmanın sağlayacağı sürdürülebilir rekabetçi avantajları, kullanılan kaynaklarla özdeşleştirdiği makalesiyle, kaynak temelli yaklaşımın kuramsal esaslarını sağlamlaştırmıştır. Prahalad ve Hamel [5] ile detaylandırılan Temel Yetenek Tabanlı Strateji yaklaşımı, Barney'in [2] katkılarıyla Kaynak Tabanlı Yaklaşım ismiyle kuramsallaşmıştır. Foss'a [6] göre kaynak tabanlı strateji; rakiplere karşı bir davranış geliştirme veya iç kaynakları bu davranışları düzenleyerek artırma sanatıdır.

TEMEL YETENEK TABANLI STRATEJİLER

Temel yetenek kavramı, ilk kez Prahalad ve Hamel [5] tarafından ortaya atılmış ve bu kavram bir organizasyon içindeki "beceri ve teknolojilerin bütünleştirilmiş bir yığını" şeklinde tanımlanmıştır. Temel yetenek kavramı, bir firmanın sahip olduğu becerilerle teknolojik kaynaklarını birlikte kullanmasına yönelik bir öğrenme süreci şeklinde de tanımlanabilmektedir [5]. Torkkeli ve Tuominen'e [7] göre temel yetenekler, bir organizasyonun farklı fonksiyonel seviyelerinde bulunan yeteneklerin etkileşiminden oluşan ve organizasyonun tümüne yayılan yeteneklerin birleşimidir. Sanchez ve Henee'e [8] göre temel yetenekler bir organizasyonun stratejik amaçlarına ulaşması için sahip olunan varlıkların birbirleriyle uyumlu bir şekilde gelişmesini ve güçlenmesini sağlamaktadır.

Temel yetenekler, firma çalışanlarının gönüllü katılımını sağlayan bir iletişim mekanizması olup [5], aynı zamanda, firmanın diğer faaliyetlerine göre daha fazla uzmanlaştığı ve uzun dönemde daha fazla başarı

sağlayabileceğini düşündüğü faaliyetler olarak da ifade edilmektedir [9].

Bir organizasyonun temel yeteneklerini doğru bir şekilde belirleyebilmesi için ön koşul, sahip olduğu temel yeteneklerin niteliklerini bilmesi ve hangi niteliklerin firmanın sahip olduğu kabiliyetlere temel yetenek özelliği verdiğini anlamasıdır. Barney [2], VRIO/VRIN temel yetenekler çatısıyla, organizasyonun temel yetenek niteliklerini kuramsal temelde ortaya koymuştur. Bu kurama göre temel yetenekler;

- değerli olma (valuable),
- nadir bulunur olma (rare),
- taklit edilememe (inimitable) ve
- ikame edilememe (non-substitutable)

niteliklerinden oluşmaktadır [2].

Değerli olma niteliği; firmanın müşterileri, rakipleri ve ilgili olunan sektör tarafından değerli bulunduğunu gösteren yetenekleridir. Grant'a [10] göre, bir temel yeteneğin müşteri gözünde değerli olmasını sağlayan, o yeteneğin uzun bir süre yetenek olma özelliğini korumasıdır.

Nadir bulunur olma niteliği; firmanın sahip olduğu yeteneklerin, içinde bulunduğu sektörde hiç bulunmaması veya çok az bulunması durumudur. Firmanın sahip olduğu az bulunur yetenekler, organizasyona büyük bir rekabet üstünlüğü sağlayabilmektedir [2,11].

Taklit edilememe niteliğinin en önemli özelliği, ilgili özelliğin taklit edilmesinin imkânsız veya çok pahalı olmasından kaynaklanmaktadır. Rakipler, firmanın verdiği büyük kararları kolaylıkla taklit edebilirken, küçük kararları çok fazla takip edememekte ve bunun sonucunda oluşan temek yetenek kolaylıkla kopyalanamaz hale gelmektedir [2,11].

Temel yeteneklerin taklit edilememe niteliği üç temel unsurdan oluşmaktadır: Yolbağımlılık; taklit edilememe açısından, firmanın kabiliyetlerini rakiplerinden ayıran en önemli niteliklerden birisidir ve yeteneğin kolaylıkla çözümlenmemesi veya aynı kaynaklarla tekrar üretiminin çok zor olması anlamına gelmektedir. Nedensel belirsizlik; firmanın kabiliyetlerinin kopyalanmasını zorlaştıran bir diğer nedendir ve yeteneğin neden/sonuç ilişkisinin açıklanmasındaki zorluğu ifade eder. Ekonomik caydırıcılık ise; rakiplerin ilgili yeteneği kopyalama imkanları olduğu halde, kopyalama işleminin ekonomik olarak çok fazla maliyetli olması nedeniyle yapılamaması durumunu ifade etmektedir [2,11].

İkame edilememe niteliği, firmanın sahip olduğu temel yeteneğin, başka alternatiflerinin veya bir benzerinin bulunmaması halidir. Bir organizasyonun kaynak temelli stratejisi firma kaynaklarının heterojenliğine ve kaynakların mobil olmamasına bağlıdır [2,11].

Temel yetenek tabanlı yaklaşıma göre, temel yeteneklerin (core competencies) üç temel bileşeni

vardır. Bunlar; kaynaklar (resources), kabiliyetler (capabilities) ve yetenekler (competencies) olarak kategorize edilmektedir [2,12]. Tüm faaliyetlerde veya üretilen mal ve hizmetlerde yararlanılan maddi veya maddi olmayan tüm unsurlar firmanın kaynaklarıdır [2]. Bu kaynakların kullanılma derecesi, organizasyonun kabiliyetlerini oluşturur. Kabiliyetler fonksiyonel alanda yer alır [12]. Yetenek, firmanın bu kabiliyetleri kullanabilme ve amacına uygun bir faaliyete dönüştürme kapasitesidir. Temel yetenekler (core competencies) kavramı ise bahsedilen bu yeteneklerin; değerli ve nadir bulunur olma, taklit ve ikame edilememe niteliklerini taşıması durumunu ifade etmektedir.

BİLİŞİM SEKTÖRÜNDE TEMEL YETENEKLER

Bilişim sektörü, özü itibarıyla insana dayalı bir sektördür. Bilişim firmalarının temel kaynağı olan beyin gücü ve temel yetenekler, bilişim sektöründe yer alan firmaların yönetim stratejilerini belirlemede etkin bir rol oynamaktadır. Dreyfus'a [13] göre bu beceri ve yetenekler; liderlik becerisi, ilişki kurma becerisi, yardımcı olma ve atama becerisi, adaptasyon becerisi, enformasyon toplama ve analiz becerisi, planlama becerisi, nitel veri analizi becerisi, teknoloji yönetimi becerisi, amaç belirleme ve yönetme becerisi, faaliyet başlatma ve girişimcilik becerisi gibi becerilerdir.

Toplam sekiz ülke temel alınarak gerçekleştirilen ve Ar-Ge alanındaki mevcut ve beklenen genel becerileri ve yetenekleri ortaya koyması açısından önem taşıyan bir araştırmanın sonuçları oldukça ilgi çekicidir [14]. Bu araştırma; dünya çapında sekiz farklı ülkenin (Fransa, Almanya, Finlandiya, Hollanda, İngiltere, İsviçre, Japonya ve Amerika Birleşik Devletleri) kamu ve özel sektördeki Ar-Ge organizasyonlarını dikkate alarak, bu tipteki organizasyonlar için 2020 yılında ihtiyaç olabilecek ideal beceri ve yetenekleri analiz ederek ortaya koymuştur [14]. Toplam üç ana kategoride ve yirmi temel başlık altında toplanmış olan bu beceri ve yetenekler; bilimsel beceriler, proje ve takım yönetimi becerileri ve personel kabiliyetleri/ kişilerarası beceriler kategorileri altında toplanmıştır. Bilişim sektörünün ana unsurlarından birisi olan Ar-Ge organizasyonları, kuruluş misyonları itibarıyla bilimsel becerilere en yakın olması gereken organizasyonlardır [15]. Bu tip faaliyetleri içeren firmalarda görev alan personel; görevlerini başarıyla gerçekleştirebilmek için gerekli olan bilimsel bilgiye yeterince önem vermeli, yüksek seviyede öğrenme yeteneğini ve adaptasyonu en üst seviyelerde tutmalı, en zor Ar-Ge problemlerini kolay bir şekilde işleme alacak şekilde araştırma konularını formüle edebilme yeteneğini içselleştirmeli, Ar-Ge çalışmalarının karmaşık yapısını analiz etmeye yarayan araçları analiz edebilmeli, bir çok disiplinin bir arada çalışmasını gerektiren Ar-Ge faaliyetleri için disiplinler arası bir ortamda çalışabilmeli ve organizasyonda bulunan bilgiyi Ar-Ge bilgisine adapte edebilmelidir. [15]. İleri teknoloji gerektiren Ar-Ge faaliyetleri; proje yönetimini, etkili iletişimi ve takım halinde çalışmayı gerektirmektedir. Ar-Ge yapan organizasyonlardaki proje ve takım

yönetimi becerilerinin fonksiyonel seviyelerden, stratejik iş birimleri seviyelerine ve ardından organizasyon seviyesine çekilmesi, bu becerinin bir temel yetenek haline gelmesini sağlayabilir [15]. Takım halinde çalışabilme, ağ geliştirebilme, iletişim, değerlendirme, dil, iş kültürü ve yönetim, proje yönetimi, takım yönetimi ve araştırmanın uygunluğunun çevreye etkisinin farkında olma becerileri, bu kategori altında incelenmektedir [14]. Ar-Ge organizasyonlarında çalışan bireylerin bireysel kabiliyetleri ve kişilerarası becerileri; bilimsel bilgiye yönelik beceriler ve proje/takım yönetimi becerileriyle kıyaslandığında, aynı seviyede öneme sahip beceriler olarak görülmektedir [15]. Ar-Ge organizasyonlarında çalışanların sahip olması gereken yaratıcılık, açık görüşlü yaklaşım, motivasyon ve ilgi duyma, adaptasyon ve kendini değerlendirme becerileri, bu kategori altında değerlendirilmektedir [14].

BİR TEMEL YETENEK OLARAK CMMI MODELİ

CMMI (Bütünleşik Yetenek Olgunluk Modeli), ürün ve hizmetlere uygulanan geliştirme, bakım ve süreç iyileştirme konularında, üzerinde uzlaşma sağlanan en iyi uygulamaların bir araya getirilmesi suretiyle oluşturulan ve bilişim sektöründeki organizasyonlar tarafından kullanılan uluslararası süreç yönetimi modellerinden birisidir [16].

CMMI modeli; proje yönetimi, süreç yönetimi, mühendislik ve destek süreçler kapsamındaki süreç kategorilerinden oluşur [17]. Bu model, savunma firmaları başta olmak üzere, bilgisayar yazılımı/donanımı, bankacılık, telekomünikasyon ve otomobil üretimi gibi bilişim sektörüne ilişkin birçok alanda kullanılmaktadır. CMMI modeli kapsamında toplam 22 süreç alanı bulunmaktadır [16]. CMMI, özellikle bilişim sektöründeki firmaların güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesi amacıyla kullanılan ve birçok disiplinin tek bir süreç yönetimi çatısı altında bütünleştirilmesini sağlayan disiplinler arası bir modeldir [17].

Süreç yönetimi altyapısını CMMI modeline göre oluşturan ve firmanın yönetim stratejisi olarak temel yetenek tabanlı stratejileri seçen bilişim firmalarında, bu modele yönelik uygulamaların firmaya bir temel yetenek olarak katkı sağlayacağı düşünülmektedir. CMMI modelinin, dört temel yetenek niteliğine göre analizi yapıldığında aşağıdaki değerlendirmelere ulaşılmaktadır:

CMMI, özellikle bilişim sektöründe tercih edilen ve müşteriler tarafından değerli bulunan bir modeldir. CMMI kapsamında uygulanan mühendislik, proje yönetimi, süreç yönetimi ve destek süreçleri ile kazanılan yetenekler, firmanın rakipleri karşısındaki değerini arttırmakta ve firmaya önemli bir prestij ve sürdürülebilir rekabetçi avantaj sağlayabilmektedir. Bu açıklamalar çerçevesinde, CMMI modeline yönelik uygulamaların, kaynak tabanlı yaklaşımının değerli olma niteliği açısından firmaya bir temel yetenek özelliği kazandıracağı düşünülmektedir. Bu açıdan bakılarak,

çalışmanın birinci önermesinin aşağıdaki şekilde oluşturulmasının uygun olacağı değerlendirilmiştir:

Önerme 1: Bilişim organizasyonlarının süreç yönetimi çalışmalarını CMMI modeline uygun şekilde gerçekleştirmesi, temel yeteneklerin “değerli olma” niteliği açısından, organizasyonun temel yetenek tabanlı stratejilerine katkı sağlar.

Bilişim sektöründe geçerli olan (SPICE, AQAP, ISO/IEC 12207 standartları gibi) birçok süreç yönetimi standartları bulunmaktadır. Bununla birlikte; CMMI modelinin akademik temelli bir model olması ve ülkemizde oldukça az sayıda bilişim firmasında bulunması, CMMI’ a nadir bulunur olma niteliği açısından bir temel yetenek özelliği kazandırmaktadır. Bu açıdan bakılarak, çalışmanın ikinci önermesinin aşağıdaki şekilde oluşturulmasının uygun olacağı değerlendirilmiştir:

Önerme 2: Bilişim organizasyonlarının süreç yönetimi çalışmalarını CMMI modeline uygun şekilde gerçekleştirmesi, temel yeteneklerin “nadir bulunur olma” niteliği açısından, organizasyonun temel yetenek tabanlı stratejilerine katkı sağlar.

CMMI modeli yapısı itibarıyla organizasyonlara kesin bir süreç yapısı önermemekte ve her bir bilişim firması kendi yönetim yaklaşımına göre, modelin önerdiği süreç alanlarını kendi ihtiyaçları göre uyarlanarak kullanabilmektedir. CMMI’ın uyarlanabilir yapısı, modeli uygulamak isteyen her bilişim firmasının gerçekleştirdikleri projelere özgü süreçler oluşturmasına imkan sağlayabilmektedir. Bu açıdan bakıldığında; firmanın kendine özgü kararlarını içeren süreçsel detaylarını, süreç yönetimi açısından kopyalanamaz hale getirmesi mümkündür. Çünkü küçük kararlar, sadece o firmaya özgüdür ve rakipleri tarafından kolayca kopyalanıp kullanılamamaktadır. Aynı zamanda; CMMI süreçlerinin bir firmada uzun yıllar kullanılması, yol bağımlılığı çerçevesinde taklit edilemez bir temel yetenek özelliği yaratabilir. Bununla birlikte, süreç iş akışlarının oluşturulmasında neden/sonuç ilişkisinin firmaya özel olarak gerçekleştirilmesi, temel yeteneğin taklit edilemezlik derecesini yükseltecektir. Bu açıdan bakıldığında, çalışmanın üçüncü önermesinin aşağıdaki şekilde oluşturulmasının uygun olacağı değerlendirilmiştir:

Önerme 3: Bilişim organizasyonlarının süreç yönetimi çalışmalarını CMMI modeline uygun şekilde gerçekleştirmesi, temel yeteneklerin “taklit edilememe” niteliği açısından, organizasyonun temel yetenek tabanlı stratejilerine katkı sağlar.

CMMI modeli, bilişim sektöründe süreç iyileştirme için kullanılan tek model değildir. SPICE, AQAP, ISO/IEC 12207 gibi standartlar ile benzer süreç altyapılarına ulaşılabilmektedir. Bununla birlikte; model ve standart tanımları arasında büyük bir fark bulunduğu bilinmektedir. Bir model; geniş kapsamlı, bilgilendirici ve örnek verici yaklaşımları içerirken; standartlar kurulan yönetim sisteminde genellikle zorunlu olarak

bulunması gerekenlere atıf yapmaktadır. CMMI bir süreç iyileştirme modelidir ve diğer süreç iyileştirme standartlarından farklı olarak geniş kapsamlı, bilgilendirici ve örnek sağlayıcı özellikleri içermektedir. Bu nedenle; CMMI modelinin ikame edilememe niteliği açısından, bilişim firmalarına bir temel yetenek özelliği kazandırabileceği düşünülmektedir. Bu açıdan bakılarak, çalışmanın dördüncü önermesinin aşağıdaki şekilde oluşturulmasının uygun olacağı değerlendirilmiştir:

Önerme 4: Bilişim organizasyonlarının süreç yönetimi çalışmalarını CMMI modeline uygun şekilde gerçekleştirmesi, temel yeteneklerin “ikame edilememe” niteliği açısından, organizasyonun temel yetenek tabanlı stratejilerine katkı sağlar.

SONUÇ

Bu çalışmada; temel yetenek tabanlı stratejilerin bilişim sektöründe kullanılmasının firmalara sağlayabileceği katkılara yönelik değerlendirmeler yapılarak, uluslararası bir süreç yönetim modeli olan CMMI modelinin, bilişim firmaları için stratejik değer taşıyan bir temel yetenek niteliği taşıyıp taşımadığına yönelik önermeler ortaya konulmuş ve CMMI modelinin bilişim firmalarına stratejik anlamdaki etkileri tartışılmıştır. Stratejik yönetim alanındaki kuramsal temellere dayanarak yapılan bu değerlendirmelerin sonuçları; CMMI modeli esas alınarak yapılan süreç yönetimi uygulamalarının, bilişim firmalarına temel yetenek anlamında önemli katkılar sağlayabileceğini göstermektedir. Yapılan çalışmada ortaya konulan önermelerle; temel yetenek yaklaşımı kapsamındaki temel yeteneklerin (değerli olma, az bulunur olma, taklit ve ikame edilememe) nitelikleri, temel yetenek tabanlı stratejiler çerçevesinde incelenmiş ve her bir niteliğin CMMI modeli açısından değerlendirmeleri yapılmıştır.

Çalışmanın sonucu; bilişim sektöründe CMMI modeli esas alınarak yapılacak süreç iyileştirme çalışmalarının, temel yetenek tabanlı stratejilerin uygulanmasıyla ilişkili olduğunu göstermektedir. Çalışmanın bilişim sektöründe kullanılan yönetim stratejilerine farklı bir bakış açısı getirebileceği ve CMMI modelinin strateji belirlemedeki rolü konusunda bir farkındalık sağlayabileceği düşünülmektedir. Çalışmanın bilişim stratejilerinin kaynak tabanlı bir yaklaşımla ele alınması ve strateji belirlemede süreç yönetiminin önemini vurgulaması açısından alan yazınına katkı sağlayabileceği değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

- [1] Wernerfelt, B., 1984. A resource-based view of the firm. Strategic Management Journal, Vol.5, No. 2.
- [2] Barney, J.B. 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management., Vol. 17, No.1
- [3] Boxall, P. F. 1996. The strategic HRM debate and the resource-based view of the firm. Human Resource Management Journal, 6 (3), ss. 59–75.

[4] Wright, P. M., Dunford, B.B. ve Snell, S.C. 2001. Human resources and the resource based view of the firm. Journal of Management, Vol.27, ss. 701–721.

[5] Prahalad, C.K. ve Hamel, G. 1990. The core competence of the corporation. Harvard Business Review.

[6] Foss, N. J. 1996. Research in strategy, economics, and Michael Porter. Journal of Man. Studies, 33, 1.

[7] Torkkeli, M. ve Tuominen, M. 2002. The contribution of technology selection to core competencies. International Journal of Production Economics, Vol: 77.

[8] Sanchez, R. ve Henee, A. 1997. Reinventing strategic management: New theory and practice for competence-based competition. European Management Journal, Vol. 15, No.3.

[9] Jenster, P.V. ve Pedersen, H.S. 2000. Outsourcing-facts and fiction, Strategic Change, Vol.9, pp. 147–154.

[10] Grant, R. M. 1991. The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. California Management Review. s. 125.

[11] Campbell, A. ve Luchs, K.S. 2002. Temel yetenek tabanlı strateji: Rekabetçi iş ortamında ayırt edici özellikler, Epsilon Yayıncılık.

[12] Javidan, M. 1998. Core competence: What does it mean in practice?. Long Range Planning, Vol:31, No:1.

[13] Dreyfus, C.R. 2008. Identifying competencies that predict effectiveness of R&D managers. Journal of Management Development. Vol. 27 No. 1. pp. 76-91.

[14] Ulrich, W. ve Dash, D. P. 2013. Research skills for the future: Summary and critique of a comparative study in eight countries. Journal of Research Practice, 9(1), 1.

[15] Fidanboy, C.Ö., 2016, Ulusal Ar-Ge politikaları bağlamında temel yetenek tabanlı Ar-Ge yönetimi yaklaşımı: Teknokentler örneği, Doktora Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

[16] Chrissis M. B., Konrad M., Shrum S. 2011. “CMMI for development: Guidelines for process integration and product improvement (3rd Edition)”, SEI, Carnegie Mellon University.

[17] CMMI Product Team, CMMI for Development, Version 1.3. SEI Technical Report CMU/SEI-2010-TR-033 (November 2010)

ÖZGEÇMİŞ(LER)

Dr. Cemalettin Öcal Fidanboy



Yirmi yılı aşkın bir süredir bilişim sektöründe kalite ve süreç yönetimi model ve standartları (CMMI, SPICE, ISO/IEC, IEEE, AQAP v.b.), proje yönetimi, Ar-Ge yönetimi, MIS, yönetim organizasyon ve stratejik yönetim gibi konularda çalışmalar yapan Dr. C. Öcal Fidanboy; Başkent Üniversitesi Yönetim Organizasyon Bölümü'nden doktora derecesine, Çankaya Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği Bölümü ve Hacettepe Üniversitesi Kimya Mühendisliği Bölümü'nden iki ayrı yüksek lisans derecesine ve Kimya Mühendisliği ile İşletme Yönetimi alanlarından lisans derecelerine sahiptir. İş yaşamı boyunca, başta TÜBİTAK ve Türk Telekom olmak üzere birçok kurum ve kuruluşta Kalite Yöneticiliği ve Yönetim Danışmanlığı görevlerini üstlenmiştir. Yarı Zamanlı Öğretim Görevlisi olarak Başkent, Çankaya ve TED Üniversitesi'nde Yazılım Kalite Yönetimi, Organizasyon Teorisi, Çağdaş Yönetim Teknikleri, Ar-Ge Yönetimi, Yönetim/Liderlik ve İş Etiği konularında dersler veren Dr. Fidanboy; kurucusu olduğu Fidanboy Danışmanlık Ltd. Şti'nde yönetim danışmanlığı ve eğitmenlik çalışmalarını sürdürmektedir.

Doç. Dr. Hakkı Okan Yeloğlu



Özellikle, Teknoloji Yönetimi, İnovasyon Yönetimi ve Teknoloji Okur-yazarlığı konularında çalışan Doç. Dr. Hakkı Okan Yeloğlu, halen Başkent Üniversitesi Teknoloji ve Bilgi Yönetimi Bölümü Bölüm Başkanlığı ve Anabilim Dalı Başkanlığı yapmaktadır. Doktorasını Başkent Üniversitesi, Yönetim ve Organizasyon alanında, doçentliğini ise Yönetim ve Strateji alanında almıştır. Aynı zamanda yine aynı üniversitede Yaratıcı Kültür Endüstrileri Merkezi Yönetim Kurulu üyesidir. Stratejik Teknoloji Yönetimi, Teknoloji Yönetim Süreçleri ve Nicel Araştırma Yöntemleri derslerini yüksek lisans ve doktora düzeyinde vermektedir.