



**Ahmet Emre Zorlu**

<https://orcid.org/0009-0005-3518-6292>

Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul TÜRKİYE  
ROR Id: <https://ror.org/00yze4d93>

**Dr. Yılmaz Pekmezcan**

<https://orcid.org/0000-0002-1553-860X>

Kocaeli Üniversitesi, Hereke Ömer İsmet Uzunyol Meslek Yüksekokulu, Kocaeli/ TÜRKİYE  
ROR Id: <https://ror.org/0411seq30>

**Prof. Dr. Ayşe Günsel**

<https://orcid.org/0000-0002-4427-7322>

Kocaeli Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, Yönetim ve Organizasyon, Kocaeli/ TÜRKİYE  
ROR Id: <https://ror.org/0411seq30>

**Bilişim Teknolojileri Yeteneklerinin Finansal Performans Üzerindeki Etkileri:  
Bankacılık ve Finans Sektöründe Bir İnceleme<sup>1</sup>**

**The Effects of Information Technology Capabilities on Financial Performance: A Review on  
the Banking and Financial Sector**

**ÖZET**

Bu çalışma, bilgi teknolojileri (BT) yeteneklerinin finansal performans üzerindeki etkilerini kaynak temelli yaklaşım (RBV) çerçevesinde incelemektedir. Özellikle Türkiye'deki finans sektöründe BT yeteneklerinin teknik Yetenek ve beşeri destek boyutlarının sermaye yeterlilik rasyosu (CAR), aktif kârlılık oranı (ROA), öz sermaye kârlılık oranı (AROE) ve varlıkların ortalama getirisi (AROA) üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. Araştırmada 11 banka ve finans kuruluşunun bilgi teknolojileri departmanında çalışan 122 katılımcıdan elde edilen veriler kullanılmıştır. Sonuçlar, teknik BT yeteneklerinin CAR üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğunu, ancak diğer performans göstergelerinde sınırlı bir etkisinin bulunduğunu ortaya koymaktadır. Beşeri desteğin ise finansal göstergeler üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisi tespit edilmemiştir. Bununla birlikte, teknik BT yeteneği ile beşeri destek arasında pozitif bir korelasyon gözlemlenmiş, beşeri desteğin dolaylı etkiler yaratabileceği önerilmiştir. Ayrıca, BT'nin müşteri memnuniyeti, operasyonel verimlilik ve stratejik esneklik gibi alanlarda önemli katkılar sunduğu vurgulanmıştır. Araştırma, finans sektöründeki BT yatırımlarının stratejik önemini ve teknik Yeteneknin performansa etkisini ön plana çıkarırken, beşeri sermayenin gelişimine daha fazla yatırım yapılması gerektiğine dikkat çekmektedir. Çalışmanın bulguları, finansal performans üzerindeki etkilerin bağlamsal faktörlere bağlı olarak değişiklik gösterebileceğini ve daha uzun vadeli analizlerle bu ilişkilerin detaylı şekilde incelenmesinin faydalı olacağını göstermektedir. Sonuç olarak, BT yeteneklerinin yalnızca teknolojik Yetenek değil, aynı zamanda organizasyonel dönüşümde stratejik bir araç olarak ele alınması gerektiği ifade edilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Bilgi Teknolojileri Yetenekleri, Finansal Performans, Kaynak Temelli Yaklaşım

**ABSTRACT**

This study examines the effects of information technology (IT) capabilities on financial performance within the resource-based approach (RBV) framework. Specifically, the effects of technical infrastructure and human support dimensions of IT capabilities on capital adequacy ratio (CAR), return on assets (ROA), return on equity (ROE) and an average return on assets (AROA) in the Turkish financial sector are analysed. Data obtained from 122 respondents working in the information technology departments of 11 banks and finance institutions were used in the study. The results reveal that technical IT capabilities have a positive and significant effect on CAR, but have a limited effect on other performance indicators. Human support, on the other hand, has no direct significant effect on financial indicators. However, a positive correlation was observed between technical IT capability and human support, suggesting that human support may have indirect effects. Furthermore, it is emphasised that IT makes significant contributions in areas such as customer satisfaction, operational efficiency and strategic flexibility. While the study emphasises the strategic importance of IT investments in the financial sector and the impact of technical infrastructure on performance, it draws attention to the need for more investment in human capital development. The findings of the study suggest that the effects on financial performance may vary depending on contextual factors and it would be useful to examine these relationships in detail with longer-term analyses. In conclusion, it is argued that IT capabilities should be considered not only as technological infrastructure but also as a strategic tool for organizational transformation.

**Keywords:** Information Technology Capabilities, Financial Performance, Resource-Based Approach

<sup>1</sup> Ahmet Emre Zorlu'nun "Impact of Information Technology Capability On Finance Firms' Performance" başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

## 1. GİRİŞ

Finans sektörü, bilgiye dayalı karar alma süreçlerinin ve teknolojik gelişmelerin yoğun olarak hissedildiği bir alan olarak stratejik yönetim yaklaşımlarında bilgi teknolojilerinin (BT) önemli bir yer edindiği bir endüstri olarak öne çıkmaktadır. İşletmelerin rekabet avantajı elde etme kapasitesi, büyük ölçüde sahip oldukları kaynakların değer yaratma potansiyeline dayanmaktadır. Bu bağlamda, kaynak temelli yaklaşım, işletme içi kaynakların ve yeteneklerin organizasyonel performans üzerindeki etkilerini açıklamada güçlü bir çerçeve sunmaktadır (Barney, 1991; Grant, 1991). Finans sektöründe ise BT yetenekleri, işletmelerin operasyonel etkinliklerini artıran ve stratejik avantaj elde etmelerini sağlayan kritik bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Melville vd., 2004).

BT yetenekleri, teknik beceriler, yönetsel kapasite ve insan sermayesinin bir araya gelmesiyle oluşan ve organizasyonel sonuçlara doğrudan etki eden bütüncül bir yapı olarak tanımlanabilir. Bu yeteneklerin etkin bir şekilde kullanımı, finans sektörü gibi yoğun rekabetin yaşandığı alanlarda sermaye yeterliliği, kârlılık ve sürdürülebilir büyüme gibi performans göstergeleri üzerinde anlamlı etkiler yaratabilmektedir. Ancak, BT yeteneklerinin bu etkilerinin tam anlamıyla anlaşılabilmesi, farklı boyutlarının organizasyonel performansa olan etkilerinin detaylı bir şekilde analiz edilmesini gerektirmektedir.

Literatürde, bilgi teknolojilerinin işletme performansı üzerindeki etkilerine yönelik çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Bharadwaj (2000), bilgi teknolojilerinin organizasyonel performans üzerinde doğrudan etkiler yarattığını ve bu etkinin işletmelerin BT yetenekleriyle şekillendiğini ifade etmektedir. Benzer şekilde, Mata vd. (1995), BT'nin sürdürülebilir rekabet avantajı yaratma potansiyelini, özellikle yönetsel kapasite ve insan kaynağı unsurları üzerinden ele almıştır. Finans sektörüne özgü çalışmalar, BT yatırımlarının ve yeteneklerinin sermaye yeterliliği gibi temel finansal metrikler üzerindeki etkilerini analiz etmiş, bu etkilerin bağlamsal faktörlere bağlı olarak değişiklik gösterebileceğini ortaya koymuştur (Dehning & Stratopoulos, 2003).

Bu çalışma, finans sektöründe BT yeteneklerinin rolünü kaynak temelli yaklaşım çerçevesinde ele almakta ve bu yeteneklerin finansal performans üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırmada BT yetenekleri, teknik beceriler ve Beşeri Destek olmak üzere üç alt boyutta ele alınmakta; sermaye yeterliliği rasyosu (CAR), aktif kârlılık oranı (ROA), öz sermaye kârlılık oranı (ROE) gibi finansal performans göstergeleri üzerindeki etkileri test edilmektedir. Bu kapsamda, banka çalışanlarından elde edilen veriler kullanılarak BT yeteneklerinin farklı boyutlardaki etkileri analiz edilmiş ve elde edilen bulgularla literatüre katkı sağlanırken, uygulamaya dönük stratejik öneriler geliştirilmiştir.

## 2. BİLGİ TEKNOLOJİLERİ YETENEKLERİ

Bilgi teknolojileri (BT), işletmelerin rekabet avantajı sağlamasında ve operasyonel verimliliklerini artırmasında temel bir unsur olarak öne çıkmaktadır. BT'nin etkisi, yalnızca verimlilik artışıyla sınırlı kalmamakta, aynı zamanda yenilikçi iş modellerinin geliştirilmesi, müşteri deneyimlerinin iyileştirilmesi ve organizasyonel süreçlerin dönüştürülmesi gibi stratejik faydalar da sunmaktadır (Bharadwaj, 2000; Mithas vd., 2011). BT'nin stratejik önemini temelinde, sahip olduğu ölçülebilir özellikler ve işletmelere sunduğu olanaklar bulunmaktadır. King ve arkadaşlarına göre (1989, s. 88), BT, bellek kapasitesi, aktarım hızı ve işlem kapasitesi gibi ölçülebilir niteliklere sahip, iyi tanımlanmış bir kaynak olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda BT, bilgi sistemleri mimarisini oluşturan donanım ve yazılım unsurlarını bir araya getiren ve bu unsurları bir bütünlük içinde işlevsel kılan teknolojik bir altyapıdır.

BT'nin teknik boyutu, yalnızca donanım ve yazılımlardan ibaret olmayıp, aynı zamanda temel materyalleri yeni bir değerle dönüştürme ve birleştirme işlevi gören süreçleri de kapsar. Mikroelektronik cihazların etkin kullanımı ve yazılım komutlarının esnekliğiyle desteklenen BT, genelde hızlı, doğru, esnek, yeniden programlanabilir ve yüksek depolama kapasitesine sahip bir sistem olarak tanımlanabilir. Ancak, BT'yi yalnızca teknik bir yetkinlik olarak değerlendirmek, onun kapsamını ve önemini tam anlamıyla açıklamak için yeterli değildir. BT'nin daha geniş bir perspektifte ele alınması, maddi olmayan kaynakların işletmeler açısından önemini vurgulamaktadır. Maddi olmayan BT kaynakları; bilgi birikimi (know-how), organizasyon kültürü, kurumsal itibar ve çevresel yönelim gibi unsurları içerir. Bu kaynaklar, işletmelere özgü yapılarıyla taklit edilmesi zor, organizasyonun sosyal ve tarihsel bağlamına gömülü özellikler taşımaktadır.

Bharadwaj'a (2000) göre, maddi olmayan BT kaynakları, esnek BT organizasyon yapıları, insan kaynakları ve bilgiyle sinerji gibi unsurlardan oluşur. Bu kaynaklar, müşteri hizmetlerinin geliştirilmesi, ürün kalitesinin artırılması, pazar duyarlılığının iyileştirilmesi ve müşteri-iş ortaklığı etkileşimlerinin daha koordineli hale getirilmesi gibi stratejik katkılar sunar. BT'nin bu boyutu, yalnızca bir teknoloji Yeteneği

olmanın ötesine geçerek işletmeler için stratejik değer yaratmada kritik bir role sahiptir. BT yetkinlikleri, organizasyonel süreçler bağlamında da değerlendirilebilir ve işletmelerin BT süreçlerinin kalitesi ile özgünlüğü arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır. Gold ve arkadaşları (2001), bilgi yönetim kapasitesini, bilgi yönetim süreçleri ve altyapısının entegrasyonu bağlamında açıklamaktadır. Bu perspektife göre, BT yetkinlikleri; yenilikçi iş modellerinin uygulanmasını, organizasyonel dönüşümün hızlandırılmasını ve işletmelerin rekabet avantajını sürdürebilmelerini sağlayan stratejik bir bileşen olarak değerlendirilmektedir.

Sonuç olarak, BT yalnızca teknik bir araç değil, aynı zamanda organizasyonel süreçlerin dönüştürülmesinde, stratejik yeniliklerin hayata geçirilmesinde ve müşteri deneyimlerinin iyileştirilmesinde vazgeçilmez bir kaynaktır. BT yetkinlikleri; değerli, nadir, taklit edilmesi zor ve ikame edilemez nitelikleriyle işletmelerin performansını artırmada ve rekabet avantajını sürdürmede kilit bir rol oynamaktadır. Özellikle dijitalleşmenin yoğun yaşandığı finans sektörü gibi endüstrilerde, BT'nin rolü stratejik düzeyde daha belirgin bir hale gelmiştir.

### 3. FİNANS SEKTÖRÜNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ YETENEKLERİ

Finans sektörü, BT'nin en yoğun kullanıldığı ve organizasyonel performans üzerinde önemli etkilerinin gözlemlendiği bir alan olarak öne çıkmaktadır. Dijitalleşmenin etkisiyle birlikte, bankacılık, sigortacılık ve sermaye piyasalarında BT'nin kullanım alanları genişlemiştir. Özellikle dijital bankacılık hizmetleri, mobil uygulamalar ve çevrimiçi finansal işlemler, müşterilere hızlı ve kolay erişim imkanı sunarak müşteri memnuniyetini artırmaktadır (Chen vd., 2014). Bunun yanında, BT'nin finans sektöründeki temel işlevleri arasında şunlar yer alır:

1. Risk Yönetimi: BT, finansal risklerin analiz edilmesi ve yönetilmesinde önemli bir araçtır. Örneğin, yapay zeka tabanlı risk yönetimi sistemleri, piyasa dalgalanmalarını tahmin ederek bankaların daha etkili kararlar almasını sağlar (Banker vd., 2006).
2. Düzenleyici Uyum: Finans sektöründe sıkı düzenlemelere uyum sağlamak, BT'nin sağladığı otomasyon ve raporlama sistemleriyle kolaylaştırılmaktadır.
3. Operasyonel Verimlilik: BT, manuel süreçleri otomatikleştirerek maliyetleri düşürmekte ve verimliliği artırmaktadır.

### 4. BİLGİ TEKNOLOJİLERİ YETENEKLERİ VE PERFORMANS İLİŞKİSİ

Bilgi teknolojileri (BT), işletmelerin rekabet avantajı elde etmesi ve operasyonel etkinliklerini artırması için vazgeçilmez bir araç olarak kabul edilmektedir. BT'nin iş dünyasındaki etkisi, yalnızca verimlilik artışı sağlamakla sınırlı kalmayıp, aynı zamanda yenilikçi iş modellerinin geliştirilmesi, müşteri deneyimlerinin iyileştirilmesi ve organizasyonel süreçlerin dönüştürülmesi gibi stratejik katkılar sunmaktadır (Bharadwaj, 2000; Mithas vd., 2011).

BT'nin organizasyonel performans üzerindeki etkilerini anlamak için kaynak temelli yaklaşım (Resource-Based View - RBV), bu alandaki teorik çalışmalara yön veren temel bir çerçeve sunmaktadır. RBV'ye göre, bir işletmenin rekabet avantajı elde etmesi, sahip olduğu kaynakların değerli, nadir, taklit edilmesi zor ve organizasyonel olarak uyumlu olmasına bağlıdır (Barney, 1991). Bu özelliklere sahip kaynaklar, işletmelere sürdürülebilir avantajlar sağlamaktadır. BT'nin bu bağlamdaki rolü, yalnızca operasyonel etkinlik sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda stratejik esneklik kazandırmak ve işletmelerin değişen pazar dinamiklerine hızla adapte olmasını mümkün kılmaktadır (Grant, 1991; Melville vd., 2004).

BT'nin işletmelerdeki stratejik önemi, müşteri memnuniyetinin artırılmasından gelir artışına kadar geniş bir yelpazede etkiler yaratmaktadır. Mithas ve arkadaşları (2011), BT yatırımlarının müşteri memnuniyeti ve gelir artışı üzerindeki etkisini analiz ederek, BT'nin organizasyonlar için stratejik değer yaratma potansiyelini ortaya koymuştur.

#### 4.1. Teknik Yetenek

Teknik yetenek, BT'nin fiziksel ve dijital unsurlarını kapsamaktadır. Donanım, yazılım, veri tabanları, ağ sistemleri ve bulut teknolojileri gibi unsurlar, bir işletmenin bilgi işleme kapasitesini belirler (Aktan ve Vural, 2016). Özellikle finans sektöründe, teknik yetenek, saniyeler içinde milyonlarca işlemi gerçekleştiren yüksek hızlı işlem sistemlerinden, müşteri verilerini güvenli bir şekilde saklayan veri merkezlerine kadar geniş bir kapsamda değerlendirilmektedir. Büyük veri analitiği ve yapay zeka tabanlı uygulamalar, bankaların müşteri davranışlarını analiz ederek daha kişiselleştirilmiş hizmetler sunmasını

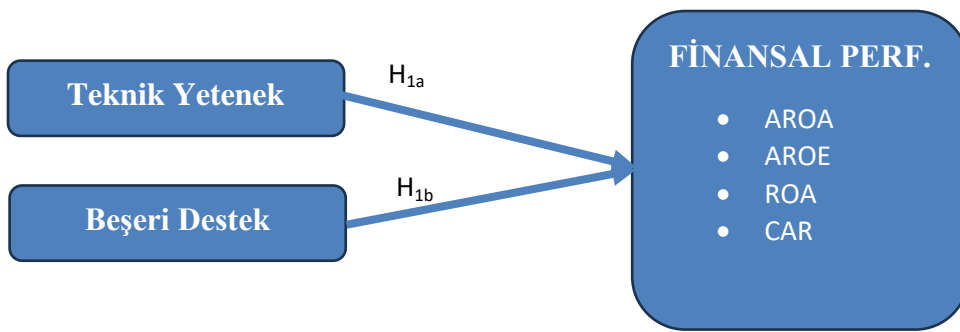
sağlar. Örneğin, Chen ve arkadaşları (2014) ile Mithas ve arkadaşları (2011), bu tür teknolojilerin müşteri memnuniyetini artırmada ve pazar duyarlılığını geliştirmede önemli katkılar sunduğunu belirtmiştir.

#### 4.2. Beşeri Semaye

Beşeri Destek, BT'nin etkin bir şekilde kullanılmasını sağlayan çalışanların bilgi, beceri ve deneyimlerini ifade eder. BT yatırımlarından beklenen değerinde elde edilmesi, nitelikli insan sermayesinin geliştirilmesine bağlıdır (Brynjolfsson ve Hitt, 2000). Beşeri Destek, veri analitiği, yapay zeka ve siber güvenlik gibi alanlarda uzmanlaşmış çalışanlardan oluştuğunda, işletmelere hem operasyonel hem de stratejik avantajlar sağlamaktadır (Ravichandran ve Lertwongsatien, 2005). Melville ve arkadaşları (2004), BT'nin organizasyonel performansa etkisinin yalnızca teknolojik Yeteneknin kalitesiyle sınırlı olmadığını, aynı zamanda çalışanların ve yöneticilerin BT'yi stratejik olarak nasıl kullandığıyla doğrudan ilişkili olduğunu vurgulamıştır. Örneğin, bir bankada görev yapan veri bilimciler, kredi risklerini doğru bir şekilde analiz etmek ve dolandırıcılık faaliyetlerini tespit etmek için büyük veri analitiği araçlarından yararlanabilir.

Dolayısıyla:

H1: BT yetenekleri a) Teknik yetenek, ve b) Beşeri Destek işletme performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

### 5. ARAŞTIRMA

#### 5.1. Araştırma Yöntemi ve Ölçüm Araçları

Bu çalışma, ilişkisel tarama modeli niteliğinde olup, verilerin analizi için SPSS programından faydalanılmıştır. Araştırmada belirtilen hipotezleri test etmek amacıyla, her bir değişkenin ölçümüne yönelik olarak önceki çalışmalardan uyarlanmış çok maddeli ölçekler kullanılmıştır. Ölçüm araçları, “kesinlikle katılmıyorum” (1) ile “kesinlikle katılıyorum” (5) arasında değişen 5’li Likert ölçeği formatında hazırlanmış ve değişkenlerin kapsamlı bir şekilde değerlendirilmesine olanak tanımıştır.

Çalışmanın bağımsız değişkeni olan Bilgi Teknolojileri (BT) Yetkinliği, iki boyutlu bir yapı olarak ele alınmıştır: teknik yetenek ve Beşeri Destek desteği. Teknik BT yetkinliğini ölçmek için, Han ve arkadaşlarının (2008) çalışmasında kullanılan yedi maddelik bir ölçek uyarlanmıştır. Beşeri Destek desteğinin ölçümünde ise Benito (2007) tarafından geliştirilen ve Günsel ile Tükel’in (2011) çalışmalarında kullanılan dört maddelik ölçek temel alınmıştır. Bu ölçekler, BT yetkinliğinin farklı boyutlarını anlamlı ve kapsamlı bir şekilde değerlendirmek için uygun bir çerçeve sunmuştur.

Anket formunda, katılımcılara bankalarına ilişkin bilgiler de sorulmuş ve işletmelerin finansal performansını değerlendirmek amacıyla dört temel finansal göstereye odaklanılmıştır: Varlıkların Ortalama Getirisi (AROA), Öz Sermayenin Ortalama Getirisi (AROE), Varlık Getirisi (ROA) ve Sermaye Yeterlilik Rasyosu (CAR). Bu göstergelerin üç yıllık dönem ortalamaları hesaplanarak analizlerde kullanılmıştır. Her bir finansal gösterge, işletmelerin performansını farklı bir boyutta değerlendirdiğinden, çalışmada finansal performans çok yönlü olarak ele alınmıştır.

#### 5.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Türkiye’deki bankaların BT ve IT departmanlarında çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Bu evreni temsil etmek amacıyla, Google Forms üzerinden geliştirilen bir anket, kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak e-posta ve sosyal medya platformları (Facebook ve LinkedIn) aracılığıyla paylaşılmıştır. Anket çalışması sonucunda, toplamda 11 adet banka ve finans kuruluşunun bilgi teknolojileri (BT) departmanlarında görev yapan toplam 122 katılımcıdan geri dönüş alınmıştır. Katılımcıların demografik özellikleri aşağıda Tablo 1’de sunulmaktadır.

**Tablo 1.** Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişken	Frekans (n)	Yüzde (%)
<b>Cinsiyet</b>		
Kadın	45	36,90%
Erkek	77	63,10%
<b>Yaş</b>		
22-26	49	40,20%
27-31	51	41,80%
32-36	20	16,40%
37-41	1	0,80%
42-46	1	0,80%
<b>Görev Ünvanı</b>		
İdari Personel	6	4,90%
Danışman	3	2,50%
Asistan/Kıdemli Asistan	11	9,00%
Direktör/Asistan Direktör	7	5,70%
Çalışan/Personel	2	1,60%
BT Personeli	88	72,10%
Yönetici	5	4,10%
<b>Toplam Deneyim</b>		
1 yıldan az	2	1,60%
1-3 yıl	41	33,60%
4-6 yıl	46	37,70%
7-9 yıl	23	18,90%
10-12 yıl	8	6,60%
18-20 yıl	1	0,80%
21 yıldan fazla	1	0,80%
<b>Mevcut İşyerindeki Deneyim</b>		
1 yıldan az	7	5,70%
1-3 yıl	66	54,10%
4-6 yıl	40	32,80%
7-9 yıl	7	5,70%
13-15 yıl	1	0,80%
18-20 yıl	1	0,80%
<b>Medeni Durum</b>		
Evli	34	27,90%
Bekar	88	72,10%
<b>Eğitim Durumu</b>		
Lisansüstü	26	21,30%
Lisans	96	78,70%

Tablo 1’de sunulan verilere göre, katılımcıların cinsiyet dağılımında erkeklerin (%63,10) kadınlara (%36,90) göre daha fazla temsil edildiği görülmektedir. Bu durum, çalışmanın yürütüldüğü sektörün erkek ağırlıklı bir yapıya sahip olabileceğini ya da erkeklerin bu sektörde daha fazla rol aldığını göstermektedir. Cinsiyet dağılımındaki bu fark, sektörün genel istihdam yapısına dair önemli bir ipucu sunmaktadır.

Katılımcıların yaş aralığına bakıldığında, büyük bir çoğunluğun (%82) 22-31 yaş grubunda yoğunlaştığı dikkat çekmektedir. Bu yaş grubunun sektöre yeni giriş yapan ve kariyerinde ilerleme aşamasında olan bireylerden oluştuğu söylenebilir. Buna karşılık, 37 yaş ve üzeri katılımcıların toplam oranının oldukça düşük olması (%1,6), sektörün genç çalışanlara dayalı bir istihdam yapısına sahip olduğunu ve deneyimli çalışanların daha az temsil edildiğini işaret etmektedir.

Görev unvanı kategorisinde ise BT personelinin (%72,10) açık ara en büyük grubu oluşturduğu görülmektedir. Bu, çalışmanın bilgi teknolojileri odaklı bir sektörde yürütüldüğünü ve teknik uzmanlığın bu sektörde belirleyici bir rol oynadığını göstermektedir. Diğer görev unvanları arasında, asistan/kıdemli asistanlar (%9,00) ve direktör/asistan direktörler (%5,70) daha düşük oranlarda yer almaktadır. Yönetim kadrosu ve danışmanlık rollerinin düşük temsili ise bu rollerin sektör genelinde sınırlı sayıda olabileceğini düşündürmektedir.

Toplam iş deneyimine bakıldığında, katılımcıların çoğunluğunun 1-6 yıl arasında deneyime sahip olduğu görülmektedir (%71,30). Bu durum, sektörde genç ve orta deneyime sahip bireylerin ağırlıkta olduğunu ve sektörel dinamiklerin hızlı bir personel dönüşümüne izin verdiğini göstermektedir. Buna karşın, 10 yıl ve üzeri deneyime sahip katılımcıların toplam oranının oldukça düşük (%8,20) olması, sektörde uzun süreli çalışanların sınırlı olduğunu ortaya koymaktadır.

Mevcut şirketteki deneyim düzeyi incelendiğinde, katılımcıların büyük bir bölümünün 1-3 yıl arasında deneyime sahip olduğu (%54,10) görülmektedir. Bu durum, sektörün çalışan devir hızının yüksek olabileceğini ve bireylerin mevcut iş yerlerinde uzun süreli istihdam edilmediğini düşündürmektedir. Daha



uzun süreli çalışma deneyimine sahip katılımcıların oranının oldukça düşük (%7,30) olması, bu bulguyu desteklemektedir.

Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde, bekarların oranı (%72,10), evlilere (%27,90) kıyasla oldukça yüksektir. Bu durum, sektörün genç çalışanlardan oluştuğu bulgusuyla uyumluluk göstermektedir. Eğitim düzeyine bakıldığında, katılımcıların büyük bir kısmının lisans mezunu olduğu (%78,70) ve lisansüstü eğitim almış bireylerin oranının (%21,30) daha düşük olduğu görülmektedir. Bu, sektörün genel olarak lisans düzeyindeki eğitime sahip çalışanlara ihtiyaç duyduğunu gösterebilir.

Sonuç olarak, tablo verileri, çalışmanın yürütüldüğü sektörde genç, erkek ağırlıklı, lisans mezunu ve orta düzey deneyime sahip çalışanların yoğunlukta olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgular, sektörün demografik yapısına ve istihdam dinamiklerine dair önemli ipuçları sunmaktadır.

#### 4.3. Geçerlilik ve Güvenilirlik

Araştırmada kullanılan ölçümlerin geçerlilik ve güvenilirliğini test etmek amacıyla faktör analizi uygulanmış ve her bir faktör için Cronbach Alfa katsayıları hesaplanmıştır. Analiz öncesinde, verilerin faktör analizine uygunluğunu doğrulamak için örneklem yeterliliği ölçümleri gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda, Bartlett Küresellik Testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi kullanılmıştır. Bağımsız değişkenler için yapılan KMO analizi sonucunda 0,85 ( $p < 0,000$ ) değerine ulaşılmış ve bu değer kabul edilen eşik değerin üzerinde olduğu görülmüştür. Bu sonuç, verilerin faktör analizi için yeterli olduğunu ve modelin uygun bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 2, her bir maddenin faktör yüklerini göstermektedir. Analiz sonucunda, verilerin öngörüldüğü şekilde iki alt boyutta toplandığı tespit edilmiştir: Teknik BT Yeteneği ve Beşeri Destek Desteği. Teknik BT yeteneği için hesaplanan Cronbach Alfa değeri 0,753, Beşeri Destek desteği için ise 0,754 olarak bulunmuştur. Her iki alt boyutun alfa değerleri, genel olarak kabul edilen eşik değer olan 0,70'ın (Hair vd. 2006, p.137) üzerinde yer almıştır.

Bu bulgular, verilerin hem geçerlilik hem de güvenilirlik kriterlerini karşıladığını ve analiz için güvenilir bir temel oluşturduğunu göstermektedir.

**Tablo 2.** Faktör analizi

Sorular	Faktör 1	Faktör 2
İşletmemizde, BT uygulamalarından etkili ve verimli bir şekilde faydalanmak için gerekli operasyonel bilgi ve becerilere sahibiz.	0,613	
İşletmemizde, BT uygulamaları pazarlama, yönetim ve üretim gibi işletme fonksiyonlarıyla başarılı bir şekilde entegre edilmektedir.	0,699	
BT'deki güncel ilerlemelerin ve gelişmelerin farkındayız ve bunları takip ediyoruz.	0,569	
İşletmemizin faaliyetlerini etkili ve verimli bir şekilde sürdürebilmesi için gerekli fonksiyonel ihtiyaçların farkındayız.	0,773	
İşletmemizde, fonksiyonel ihtiyaçlarla BT uygulamaları arasında entegrasyon sağlayarak işletme faaliyetlerini sürdürebiliyoruz.	0,462	
İşletmemizde, BT stratejik bir öneme sahip temel bir yetenek olarak etkili ve verimli çalışmamızı sağlayan kritik bir rol üstlenmektedir.	0,536	
İşletmemizde, BT stratejisi iş ortamındaki değişikliklere ve gelişmelere paralel olarak sürekli güncellenmektedir.	0,587	
Şirket çalışanları, yeni araçların, ekipmanların ve donanımların kullanımı konusunda düzenli olarak eğitilmektedir.		0,637
Şirket çalışanları, yeni yazılım ve sistemlerin kullanımı konusunda düzenli olarak eğitilmektedir.		0,806
Kaynak sağlama ve müşteri hizmetleri faaliyetlerini desteklemek için yeni teknolojileri kullanabilen nitelikli personel istihdam edilmektedir.		0,766
Tedarikçiler ve müşterilerle iletişimi geliştirmek için bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımı üzerinde yoğunlaşmaktadır.		0,720

#### 4.4. Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki ilişkiyi veya bir değişkenin iki ya da daha fazla değişkenle olan ilişkisini test etmek ve bu ilişkinin derecesini ölçmek için kullanılan bir istatistiksel yöntemdir. Tablo Y'de sunulan korelasyon analizi sonuçları, bağımsız değişkenler olan Teknik BT Yeteneği ve Beşeri Destek ile finansal performans göstergeleri (CAR, AROA, AROE ve ROA) arasındaki ilişkileri ortaya koymaktadır.

Sonuçlar, Teknik BT Yeteneği ile Beşeri Destek arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir ( $r = 0,497$ ,  $p < 0,01$ ). Bu bulgu, iki değişkenin birbiriyle uyum içinde çalıştığını ve işletmelerin performansını artırmada birbirini tamamlayıcı roller üstlendiğini ortaya koymaktadır. Teknik BT Yeteneği, CAR ( $r = 0,346$ ,  $p < 0,01$ ) ve ROA ( $r = 0,250$ ,  $p < 0,01$ ) ile pozitif ve anlamlı ilişkilere sahiptir; bu da teknik yeteneklerin finansal performans göstergeleri üzerinde doğrudan etkili olduğunu göstermektedir. Ancak, Teknik BT Yeteneği ile AROE arasında anlamlı bir ilişki bulunmaması ( $r = 0,119$ ,  $p > 0,05$ ), teknik yeteneklerin tüm finansal göstergelerde aynı düzeyde etkili olmadığını işaret etmektedir.

Beşeri Destek incelendiğinde, CAR ( $r = 0,204$ ,  $p < 0.05$ ), AROA ( $r = 0,237$ ,  $p < 0.05$ ) ve ROA ( $r = 0,195$ ,  $p < 0.05$ ) ile pozitif ve anlamlı ilişkilere sahip olduğu görülmektedir. Bu durum, çalışanların bilgi teknolojileri kullanımında eğitilmesinin ve bu alandaki becerilerinin geliştirilmesinin işletme performansına olumlu katkılar sunduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, Beşeri Destek ile AROE arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ( $r = 0,157$ ,  $p > 0.05$ ). Bu sonuç, beşeri desteğin finansal performans üzerindeki etkilerinin bazı göstergelerle sınırlı olabileceğini ifade etmektedir.

Finansal performans göstergeleri arasındaki güçlü pozitif ilişkiler, bu göstergelerin birbiriyle uyumlu olduğunu ve işletmelerin finansal sağlık durumunu değerlendirirken birbirlerini desteklediklerini göstermektedir. Özellikle CAR ile diğer göstergeler arasında yüksek korelasyon değerleri bulunması (örneğin, CAR ve AROA arasında  $r = 0,646$ ,  $p < 0.01$ ), sermaye yeterliliğinin finansal performans üzerindeki kritik rolünü vurgulamaktadır. AROA ve AROE arasındaki yüksek korelasyon ( $r = 0,901$ ,  $p < 0.01$ ) ise bu iki göstergenin işletme kârlılığını değerlendirmede benzer bilgileri sunduğunu ortaya koymaktadır.

Genel olarak, sonuçlar hem Teknik BT Yeteneği hem de Beşeri Destek'in finansal performans üzerinde pozitif etkiler yarattığını göstermektedir. Bununla birlikte, bu etkilerin gücü değişkenlik gösterebilmektedir. Bulgular, BT yetkinliklerinin finansal performans göstergeleriyle ilişkisinin önemini vurgulamakta ve işletmelerin BT yatırımlarını stratejik bir şekilde planlamalarının gerekliliğine işaret etmektedir. Bu çerçevede, BT yetkinliklerinin etkisinin daha derinlemesine anlaşılması ve geliştirilmesi, işletmelerin rekabet avantajlarını artırmalarına katkı sağlayabilir.

**Tablo 3.** Korelasyon Analizi

	1	2	3	4	5	6
<b>Teknik IT yeteneği</b>	--					
<b>Beşeri destek</b>	,497(**)	--				
<b>CAR</b>	,346(**)	,204(*)	--			
<b>AROA</b>	,209(*)	,237(*)	,646(**)	--		
<b>AROE</b>	0,119	0,157	,460(**)	,901(**)	--	
<b>ROA</b>	,250(**)	,195(*)	,682(**)	,740(**)	,532(**)	--

#### 4.5.Hipotez Testleri

Araştırma hipotezlerini test etmek üzere regresyon analizinden faydalanılmıştır. Bu açıdan Yablo z de de görüleceği üzere her bir finansal gösterge için birer regresyon modeli olmak üzere toplamda dört regresyon modeli oluşturularak test edilmiştir. CAR (Sermaye Yeterlilik Oranı) modeli sonuçları, Teknik BT Yeteneği'nin CAR üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir ( $\beta = 0,325$ ,  $p = 0,002$ ). Bu bulgu, işletmelerin Teknik BT Yeteneği düzeylerindeki artışın sermaye yeterliliği üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak, Beşeri Destek'in CAR üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $\beta = 0,042$ ,  $p = 0,692$ ). Modelin genel anlamlılık düzeyi ( $F = 7,113$ ,  $p = 0,001$ ) ve açıklayıcılık oranı ( $R^2 = 0,121$ ) göz önünde bulundurulduğunda, bağımsız değişkenlerin CAR üzerindeki etkisinin sınırlı olduğu, ancak modelin genel olarak anlamlı olduğu ifade edilebilir.

AROA (Varlıkların Ortalama Getirisi) modeli incelendiğinde, hem Teknik BT Yeteneği hem de Beşeri Destek'in AROA üzerindeki etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir ( $\beta = 0,122$ ,  $p = 0,269$ ;  $\beta = 0,176$ ,  $p = 0,111$ ). Ancak modelin genel anlamlılığı ( $F = 3,719$ ,  $p = 0,028$ ) ve açıklayıcılık oranı ( $R^2 = 0,067$ ), bağımsız değişkenlerin AROA üzerinde kısmi bir etkisinin bulunduğunu göstermektedir. Bu durum, Teknik BT Yeteneği ve Beşeri Destek'in işletmelerin varlık getirisi üzerindeki etkisinin belirgin olmadığını ancak bu göstergenin bazı yönleriyle ilişkili olabileceğini ifade etmektedir.

AROE (Öz Sermayenin Ortalama Getirisi) modeli sonuçlarına göre, ne Teknik BT Yeteneği ne de Beşeri Destek AROE üzerinde anlamlı bir etki yaratmamaktadır ( $\beta = 0,055$ ,  $p = 0,627$ ;  $\beta = 0,130$ ,  $p = 0,248$ ). Modelin genel anlamlılık düzeyi de ( $F = 1,429$ ,  $p = 0,244$ ) istatistiksel olarak anlamlı bulunmamış ve açıklayıcılık oranı oldukça düşük kalmıştır ( $R^2 = 0,027$ ). Bu bulgular, bağımsız değişkenlerin AROE'yi açıklamakta yetersiz kaldığını ortaya koymaktadır.

ROA (Varlık Getirisi) modeli için ise, Teknik BT Yeteneği'nin pozitif bir etkisi olduğu, ancak bu etkinin anlamlılık sınırında bulunduğu görülmektedir ( $\beta = 0,203$ ,  $p = 0,066$ ). Beşeri Destek'in ROA üzerindeki etkisi ise anlamlı bulunmamıştır ( $\beta = 0,094$ ,  $p = 0,392$ ). Modelin genel anlamlılık düzeyi ( $F = 3,836$ ,  $p = 0,025$ ) ve açıklayıcılık oranı ( $R^2 = 0,069$ ) dikkate alındığında, bağımsız değişkenlerin ROA üzerinde kısmi bir etkisi olduğu söylenebilir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, Teknik BT Yeteneği, özellikle CAR üzerinde anlamlı bir etki yaratmakta, ancak diğer finansal performans göstergelerinde etkisi sınırlı kalmaktadır. Buna karşılık,

Beşeri Destek herhangi bir finansal performans göstergesi üzerinde anlamlı bir etki göstermemiştir. Sonuç olarak, bu bulgular H1a hipotezini desteklemekte, ancak H1b hipotezini desteklememektedir.

**Tablo 4.** Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	$\beta$	Sig.-	R	R <sup>2</sup>	F	F Sig.
CAR	Teknik BT Yeteneği	0,325	0,002	0,348	0,121	7,113	0,001
	Beşeri Destek	0,042	0,692				
AROA	Teknik BT Yeteneği	0,122	0,269	0,260	0,067	3,719	0,028
	Beşeri Destek	0,176	0,111				
AROE	Teknik BT Yeteneği	0,055	0,627	0,164	0,027	1,429	0,244
	Beşeri Destek	0,130	0,248				
ROA	Teknik BT Yeteneği	0,203	0,066	0,263	0,069	3,836	0,025
	Beşeri Destek	0,094	0,392				

## 5. SONUÇ

BT yetenekleri ile firma performansı arasındaki ilişkilerin finansal kurumlar kapsamında incelendiği bu çalışmada, Teknik BT Yeteneği ve Beşeri Destek'in finansal performans üzerindeki etkileri dört ayrı finansal gösterge (CAR, AROA, AROE, ROA) temelinde analiz edilmiştir. Bulgular, özellikle Teknik BT Yeteneği'nin CAR üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç, bilgi teknolojileri Yeteneklerinin geliştirilmesinin sermaye yeterliliği gibi kritik finansal göstergelerde olumlu sonuçlar doğurabileceğini işaret etmektedir. CAR üzerindeki bu etki, bilgi teknolojilerinin işletme içi kaynakların yönetiminde ve sermaye planlamasında stratejik bir role sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak, Beşeri Destek'in CAR üzerindeki etkisinin anlamlı bulunmaması, bu yetkinliğin kısa vadede sermaye yeterliliği gibi makro düzeydeki göstergelere doğrudan bir katkı sağlamadığını düşündürmektedir.

Teknik BT Yeteneği'nin AROA ve ROA üzerindeki pozitif etkileri ise bilgi teknolojilerinin işletmelerin varlık yönetiminde verimliliği artırdığını göstermektedir. AROA için açıklanan varyansın düşük olması, bilgi teknolojileri Yeteneklerinin bu alandaki etkisinin stratejik ancak sınırlı olabileceğine işaret etmektedir. Benzer şekilde, ROA üzerindeki etkisi, bilgi teknolojilerinin operasyonel süreçlerin iyileştirilmesine katkı sağladığını göstermektedir. Bununla birlikte, her iki göstergenin de bilgi teknolojileri dışındaki faktörlerden, örneğin piyasa koşulları, sektör dinamikleri ve işletme stratejilerinden önemli ölçüde etkileniyor olabileceği değerlendirilmektedir.

İlginç bir şekilde bulgular, ne Teknik BT Yeteneği, ne de Beşeri Destek ile AROE arasında istatistiksel olarak anlamlı herhangi bir ilişkinin varlığına dair kanıt sağlayamamaktadır. AROE daha çok finansal yönetim stratejileri, borç-öz sermaye dengesi ve piyasa koşulları gibi makro düzeydeki değişkenlerden etkilenmektedir. Bu durum, bilgi teknolojilerinin öz sermaye getirisi üzerindeki etkilerinin dolaylı yollarla ortaya çıktığını düşündürmektedir. AROE'nin karmaşık yapısı, bu göstergenin doğrudan BT yetkinlikleriyle ilişkilendirilmesini zorlaştırmaktadır. Gelecek çalışmalarda, bu dolaylı etkilerin daha ayrıntılı analiz edilmesi, bu göstergenin daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayabilir.

Beşeri Destek'in finansal performans göstergeleri üzerinde anlamlı bir etki yaratmaması, bu yetkinliğin temel olarak organizasyonel süreçler ve uzun vadeli performans üzerindeki etkilerine işaret etmektedir. Çalışanların dijital becerilerinin geliştirilmesi ve bilgi teknolojilerine adaptasyonu, işletme süreçlerinin etkinliğini artırmada önemli bir rol oynamaktadır. Ancak, bu etkinin finansal performans göstergelerine doğrudan yansımalarının zaman alabileceği değerlendirilmektedir. Bu bulgu, Günsel ve Tükel'in (2011) çalışmasıyla zıtlık göstermektedir. Söz konusu çalışmada, bilgi teknolojileri yetkinlikleri arasında finansal performansı doğrudan etkileyen boyutun Beşeri Destek olduğu, buna karşın teknik yetenek ile finansal performans arasında bir ilişkinin desteklenmediği ifade edilmiştir. Birbirleriyle uyuşmayan bu sonuçlar, bilgi teknolojileri yatırımları ile finansal performans arasındaki ilişkiler üzerine yapılan araştırmalarda sıkça rastlanan bir olguyu, BT Verimlilik Paradoksu'nu gündeme getirmektedir. BT yatırımları ile finansal performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar genellikle çelişkili sonuçlara ulaşmaktadır. Bazı araştırmalar bu ilişkiyi desteklerken, diğerleri desteklemekte ya da negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir (Harris, 1994; Beccalli, 2007; Chen ve diğerleri, 2006). Bu tür çelişkili bulgular, BT yatırımları ile finansal performans arasındaki ilişkinin belirsizliğini açıklamak üzere BT Verimlilik Paradoksu kavramını öne çıkarmaktadır.

Bununla birlikte, Beşeri Destek ile finansal performans arasındaki direk ilişkilerin desteklenmemesi, bu iki değişken arasında bir ilişki olmadığı anlamına gelmemektedir. Aralarındaki kuvvetli korelasyon dikkate alındığında, Beşeri Destek'in finansal performansı Teknik BT Yeteneği üzerinden dolaylı olarak etkiliyor olması mümkündür. Gelecek çalışmalarda, çalışan eğitimleri ve yetkinlik geliştirme süreçlerinin işletme performansına dolaylı etkilerinin kapsamlı bir şekilde incelenmesi önerilmektedir.



Çalışmanın çeşitli kısıtları bulunmaktadır. Araştırmanın yalnızca bankacılık sektörüne odaklanmış olması ve sınırlı bir örneklem grubuyla gerçekleştirilmesi, bulguların genellenebilirliğini sınırlamaktadır. Ayrıca, analizde kullanılan finansal performans göstergeleri üç yıllık bir zaman dilimine dayanmaktadır. Daha uzun zaman dilimlerini içeren boyutsal çalışmalar, özellikle Beşeri Destek'in uzun vadeli etkilerinin daha net bir şekilde ortaya konmasına olanak sağlayabilir. Son olarak, organizasyon kültürü, liderlik tarzı, pazar koşulları ve çevresel belirsizlik gibi kontrol değişkenlerinin modele dahil edilmemiş olması, finansal performansın daha geniş bir perspektifle ele alınmasını engellemiştir.

Sonuç olarak, bu çalışma, BT yetkinliklerinin finansal performans üzerindeki etkilerini anlamak için önemli bir çerçeve sunmaktadır. Ancak, bu ilişkinin daha geniş bir bağlamda ele alınması gerektiği açıktır. Gelecek çalışmalarda, farklı sektörlerin karşılaştırmalı analizine yer verilmesi, sektörel farklılıkların BT yetkinlikleri üzerindeki etkilerini değerlendirme açısından faydalı olacaktır. Ayrıca, bilgi teknolojilerinin organizasyonel süreçlerdeki dönüşüm etkisinin daha ayrıntılı bir şekilde incelenmesi, işletmelerin teknolojiye yaptıkları yatırımların stratejik önemini anlamalarına katkı sağlayabilir. Bu bağlamda, işletmelerin BT yatırımlarını uzun vadeli stratejik planlarla desteklemesi ve Beşeri Destek'in geliştirilmesine daha fazla odaklanması önerilmektedir. Bu tür yaklaşımlar, yalnızca kısa vadeli finansal performans artırmakla kalmayıp, aynı zamanda işletmelerin rekabet avantajlarını sürdürülebilir kılmalarına da olanak tanıyacaktır.

## KAYNAKÇA

- Aktan, Ç. A., & Vural, İ. (2016). Bilgi çağında bilginin yönetimi. *Yeni Türkiye Bilim ve Teknoloji Özel Sayısı, 1(88)*, 1-15.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management, 17(1)*, 99-120.
- Banker, R. D., Kalvenes, J., & Patterson, R. A. (2006). Research note—information technology, contract completeness, and buyer-supplier relationships. *Information Systems Research, 17(2)*, 180-193.
- Beccalli, E. (2007). IT and European bank performance. In E. Beccalli (Ed.), *IT and European Bank Performance* (pp. 16-41). Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Bharadwaj, A. S. (2000). A resource-based perspective on information technology capability and firm performance: An empirical investigation. *MIS Quarterly, 24(1)*, 169-196.
- Benito, J. G (2007). Information technology investment and operational performance in purchasing. *Industrial Management & Data Systems, 107 (2)*, 201-28.
- Brynjolfsson, E., & Hitt, L. M. (2000). Beyond computation: Information technology, organizational transformation and business performance. *Journal of Economic Perspectives, 14(4)*, 23-48.
- Chen, Y., Liang, L., Yang, F., & Zhu, J. (2006). Evaluation of information technology investment: A data envelopment analysis approach. *Computers & Operations Research, 33(5)*, 1368-1379.
- Chen, Y., Wang, Y., Nevo, S., Jin, J., Wang, L., & Chow, W. S. (2014). IT capability and organizational performance: The roles of business process agility and environmental factors. *European Journal of Information Systems, 23(3)*, 326-342.
- Dehning, B., & Stratopoulos, T. (2003). Determinants of a sustainable competitive advantage due to an IT-enabled strategy. *Journal of Strategic Information Systems, 12(1)*, 7-28.
- Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems, 18(1)*, 185-214.
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California Management Review, 33(3)*, 114-135.
- Günsel, A., & Tükel, A. (2011). Does information technology capability improve bank performance? Evidence from Turkey. *International Journal of eBusiness and eGovernment Studies, 3(1)*, 41-49.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2006). *Multivariate data analysis* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Han, H. S., Lee, J. N., & Seo, Y. W. (2008). Analyzing the impact of a firm's capability on outsourcing success: A process perspective. *Information & Management, 45(1)*, 31-42.

- Harris, D. H. (Ed.). (1994). *Organizational linkages: Understanding the productivity paradox*. Washington, DC: National Academies Press.
- King, W. R., Grover, V., & Hufnagel, E. H. (1989). Using information and information technology for sustainable competitive advantage: Some empirical evidence. *Information & Management*, 17(2), 87-93.
- Mata, F. J., Fuerst, W. L., & Barney, J. B. (1995). Information technology and sustained competitive advantage: A resource-based analysis. *MIS Quarterly*, 19(4), 487-505.
- Melville, N., Kraemer, K., & Gurbaxani, V. (2004). Review: Information technology and organizational performance: An integrative model of IT business value. *MIS Quarterly*, 28(2), 283-322.
- Mithas, S., Ramasubbu, N., & Sambamurthy, V. (2011). How information management capability influences firm performance. *MIS Quarterly*, 35(1), 237-256.
- Ravichandran, T., & Lertwongsatien, C. (2005). Effect of information systems resources and capabilities on firm performance: A resource-based perspective. *Journal of Management Information Systems*, 21(4), 237-276.