

DİJİTAL DÖNÜŞÜM

“BT Yöneticileri için Uygulama Rehberi”

Ercan BERİKOL

DİJİTAL DÖNÜŞÜM

“BT Yöneticileri için Uygulama Rehberi”

Ercan BERİKOL

ISBN: 978-625-382-406-8

Copyright © Vizetek

Bu kitabın basım, yayım ve satış hakları Vizetek Yayıncılık Sanayi ve Ticaret Limited Şirketine aittir. Vizetek Yayıncılık'ın izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri, kapak tasarımı, elektronik, mekanik, fotokopi, manyetik, kayıt ya da başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz, dağıtılamaz.

Bu kitap, basılı formatta yayımlanmaktadır.
Kitap içeriğinin tüm sorumluluğu yazar(lar)ına aittir.

Yayın Tasarımcısı / Koordinatörü: Ferit RESULOĞULLARI

Mizanpaj: Ahmet TUNÇDEMİR

Baskı: Ankara | Eylül, 2026



Seyranbağları Mah. İncesu Cad. 10/2 Çankaya/ANKARA

Tel.: (0312) 482 00 11

Web: www.vizetek.com.tr

E-mail: vizetkyyayincilik@gmail.com

Yayıncı Sertifika No: 41575

ÖN SÖZ

Bir bilgi teknolojileri yöneticisinin masasına gelen dijital dönüşüm talebi genellikle şu üç cümleden biriyle başlar: “Rakiplerimiz bunu yapıyor.” “Yönetim kurulu bir sunum istiyor.” “Bütçe var, ne yapabiliriz?” Üçü de meşru başlangıç noktalarıdır; üçü de yanlış soruyla başlar. Doğru soru şudur: *Bu kurumun bugünkü çalışma biçiminin hangi somut kısıtı, teknolojiyle kaldırıldığında ölçülebilir bir fark yaratır?*

Bu kitap o sorunun cevabını arayanlar için yazıldı. Son yirmi yılda dönüşüm başlığı altında harcanan paranın büyük kısmının neden geri dönmediğini, geri dönenlerin ise neyi farklı yaptığını anlatmayı amaçlıyor. İddiası mütevazı ama nettir: Dijital dönüşüm bir teknoloji programı değil, bir *çalışma biçimi değişikliği*dir; teknoloji bu değişikliğin taşıyıcısıdır, kendisi değil.

Bu kitap kimin için?

Birincil okuyucu, kararların kendisine sorulduğu kişidir: BT müdürü, BT direktörü, bilgi işlem daire başkanı, CIO, CTO ve dijital dönüşüm ofisi yöneticisi. Kitabın çerçeveleri, bu rollerin haftalık olarak verdiği kararları - neyi başlatmalı, neyi durdurmalı, hangi sırayla ilerlemeli- doğrudan hedefler.

Teknolojiyi yöneten kadar, *teknolojiye bütçe ayıran* kişi için de yazıldı. Genel müdürler, CEO’lar ve yönetim kurulu üyeleri dönüşüm programlarının çoğunda sponsor konumundadır; programların başarısızlık nedenlerinin önemli kısmı da tam bu konumda alınan kararlardan doğar. Sponsorluğun kimde olması gerektiği, bir dönüşüm bütçesinin nasıl değerlendirileceği, hangi soruların sorulacağı ve hangi göstergelerin yanıltıcı olduğu kitabın ana eksenlerinden biridir. Üst yönetim için özellikle Bölüm 4 (Dönüşümün Ekonomisi), Bölüm 6 (Yönetişim ve Karar Hakları), Bölüm 8 (Ölçme ve Raporlama) ve Bölüm 28 (Kültür ve Liderlik) tek başlarına okunabilir.

Küçük ve orta ölçekli kurumlarda bu iki rol çoğunlukla aynı kişide birleşir. Şirketin sahibi ya da genel müdürü, hem bütçeyi ayıran hem kararı veren taraftır ve kitabın KOBİ bağlamına ayrılan bölümleri bu gerçeği esas alır.

İkincil olarak, dönüşüm programlarında çalışan mimarlar, proje yöneticileri, iş analistleri ile bu programları denetleyen iç denetçiler de kitabı doğrudan kullanabilir.

Kitap özel sektör, kamu ve KOBİ bağlamlarını birlikte ele alıyor. Bunların kısıtları farklıdır: Özel sektörde rekabet baskısı ve hız, kamuda mevzuat ve şeffaflık, KOBİ’de kaynak darlığı belirleyicidir. Yöntem aynı kalır, ölçek ve sıralama değişir. Her bölümde bu üç bağlam için ayrıışan noktalar ayrıca işaretlenmiştir.

Neyi vadetmiyor?

Bu kitap bir teknoloji kataloğu değildir. Belirli bir ürünü, satıcıyı veya bulut sağlayıcısını önermez. Ürün isimleri hızla eskir; karar verme yöntemi eskimez. Aynı şekilde kitap, “on iki adımda dönüşüm” türü bir reçete de sunmaz. Dönüşüm bağlama bağlıdır ve bağlamı bilmeden verilen reçete zararlıdır. Kitabın sunduğu şey, kendi bağlamınızda karar vermenizi sağlayacak çerçeveler, ölçüm yöntemleri, şemalar ve hazır kontrol listeleridir.

Nasıl kullanılmalı?

Bölümler baştan sona okunacak şekilde sıralandı; ancak her bölüm tek başına da işlevseldir. Bölüm sonlarındaki özetler ve kontrol listeleri, bir toplantıya girmeden önce beş dakikada gözden geçirilebilecek biçimde tasarlandı. Ekler bölümündeki şablonlar doğrudan kurumsal belgelerinize uyarlanmak üzere hazırlandı.

Kitapta yer alan vakalar gerçek deneyimlerden türetilmiş, ancak kurum kimlikleri gizlenmiş ve ayrıntılar anlatım bütünlüğü için sadeleştirilmiştir. Amaç örnek olayın kendisi değil, o olaydan çıkarılabilecek karar kuralıdır.

Ercan BERİKOL

Bilgi Teknolojileri ve Siber Güvenlik Uzmanı - CEO

İÇİNDEKİLER

Kitabın Yapısı	1
Temeller	2
Dijital Dönüşüm Nedir, Ne Değildir?	2
İtici Güçler ve Kurumsal Bağlam	9
Dijital Olgunluk: Nerede Olduğunuzu Ölçmek	17
Dönüşümün Ekonomisi.....	23
Strateji ve Yönetişim	31
Stratejiyi Bağlamak	31
Yönetişim ve Karar Hakları	38
Portföy Yönetimi ve Önceliklendirme.....	43
Ölçme ve Yönetim Raporlaması	50
Mimari.....	54
Uygulama Portföyü ve Mimari İlkeler.....	55
Entegrasyon ve Arayüzler	61
Bulut Kararı ve Altyapı	67
Eski Sistemlerin Modernizasyonu	72
Veri ve Yapay Zekâ.....	78
Veri Yönetişimi ve Veri Kalitesi.....	78
Veri Mimarisi ve Analitik	84
Yapay Zekâ: Nereye ve Nasıl?	90
Yapay Zekâyı İşletmek	95
Süreç ve Operasyon	100
Süreçleri Görünür Kılmak	100
Otomasyon	106
Hizmet Yönetimi	110

Geliştirme, Teslim ve Güvenilirlik.....	115
Güvenlik, Uyum ve Risk	119
Dönüşümün Risk Yüzeyi	119
Kimlik, Erişim ve Sıfır Güven.....	124
Kişisel Veri ve Uyum.....	128
İş Sürekliliği ve Dayanıklılık.....	132
İnsan ve Kültür.....	137
Organizasyon Tasarımı.....	137
Yetkinlik ve Yetenek	141
Değişim Yönetimi ve Benimseme	146
Kültür ve Liderlik	151
Uygulama	155
Yol Haritası.....	155
Pilottan Ölçeğe	159
Tedarikçi ve Sözleşme Yönetimi	163
İlk Yüz Gün ve Bütünleşik Vakalar	167
Ekler	173
Olgunluk Değerlendirme Anketi	173
Şablonlar.....	176
Karar Kuralları Özeti	178
Terimler Sözlüğü	180

Kitabın Yapısı

Kitap sekiz kısımdan oluşuyor ve bir dönüşüm programının doğal sırasını izliyor: önce *anlamak*, sonra *karar vermek*, ardından *kurmak*, *işletmek* ve *sürdürmek*.

- **Kısım I — Temeller:** Kavramın sınırları, olgunluk ölçümü ve dönüşümün ekonomik gerekçesi. Buradaki tanımlar kitabın geri kalanında kullanılıyor.
- **Kısım II — Strateji ve Yönetişim:** Dönüşümün iş stratejisine bağlanması, portföy yönetimi, bütçe, karar hakları ve başarı ölçütleri.
- **Kısım III — Mimari:** Uygulama ve veri mimarisi, bulut kararları, entegrasyon, eski sistemlerin modernizasyonu.
- **Kısım IV — Veri ve Yapay Zekâ:** Veri yönetişi, analitik olgunluk, yapay zekâ benimseme ve işletme modeli.
- **Kısım V — Süreç ve Operasyon:** Süreç iyileştirme, otomasyon, hizmet yönetimi, geliştirme ve işletme pratikleri.
- **Kısım VI — Güvenlik, Uyum ve Risk:** Dönüşümün risk yüzeyi, sıfır güven yaklaşımı, kişisel veri mevzuatı, iş sürekliliği.
- **Kısım VII — İnsan ve Kültür:** Organizasyon tasarımı, yetkinlik, değişim yönetimi ve dirençle çalışma.
- **Kısım VIII — Uygulama:** Yol haritası, pilottan ölçeğe geçiş, tedarikçi yönetimi, ölçme ve vaka çalışmaları.

Metindeki İşaretler

Kitap boyunca dört tür kutu kullanılıyor. Her biri farklı bir okuma amacına hizmet eder:

Uygulama Notu

Sahada doğrudan uygulanabilecek somut öneri. Genellikle bir eşik değer, bir sıralama kuralı veya bir karar kriteri içerir.

Vaka: Örnek Kurum

Gerçek deneyimden türetilmiş, kimliği gizlenmiş bir olay anlatımı. Vakaların sonunda çıkarılan karar kuralı belirtilir.