T.C.

KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

ÖZÜMSEME KAPASİTESİNİN VE STRATEJİK ESNEKLİK ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ : BİR ARAŞTIRMA

A RESEARCH : UNDERSTANDING THE RELATIONSHIP BETWEEN ABSORPTIVE CAPACITY AND STRATEGIC AGILITY

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

ÖMÜR PAÇACI

KOCAELİ, 2020

T.C.

KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

ÖZÜMSEME KAPASİTESİNİN VE STRATEJİK ESNEKLİK ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ : BİR ARAŞTIRMA

A RESEARCH : UNDERSTANDING THE RELATIONSHIP BETWEEN ABSORPTIVE CAPACITY AND STRATEGIC AGILITY

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

ÖMÜR PAÇACI

PROF. DR. HÜLYA GÜNDÜZ ÇEKMECELİOĞLU

Tezin Kabul Edildiği Enstitü Yönetim Kurulu Karar ve No: 29.07.2020/18

KOCAELİ, 2020

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER I
ÖZET III
ABSTRACT IV
SİMGE VE KISALTMALAR V
ŞEKİLLER, TABLO, GRAFİK, RESİM, V.B. LİSTESİ VI
GİRİŞ 1
BİRİNCİ BÖLÜM 5
1. LİTERATÜR ÇALIŞMASI 5
1.1. Yeni Nesil İşletme ve Özümseme Kapasitesi Kavramları 5
1.1.1. Yeni Nesil İşletme Kavramı 5
1.1.2. Özümseme Kapasitesi Kavramı 8
1.1.3. Özümseme Kapasitesi Boyutları 10
1.1.4. Özümseme Kapasitesini Etkileyen Faktörler 13
1.2. Stratejik Esneklik Kavramı 19
1.3. İşletme Performansı Kavramı 21
1.4. Özümseme Kapasitesi, İşletme Performansı ve Stratejik Esneklik Kavramları Arasındaki İlişkiler 24
1.4.1. Özümseme Kapasitesi ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki 24
1.4.2. Özümseme Kapasitesi ile Stratejik Esneklik Arasındaki İlişki 26
1.4.3. Stratejik Esneklik ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki 30
1.4.4. Stratejik Esneklik Kavramının Arabulucu Rolü 33
İKİNCİ BÖLÜM 35
2. ARAŞTIRMA MODELİ 35
2.1. Araştırma Modeline İlişkin Temel Bilgiler 35
2.1.1. Problem 35
2.1.2. Amaç 35
2.1.3. Önem 36
2.1.4. Varsayımlar 37
2.1.5. Sınırlılıklar 37
2.2. Araştırma Evreni ve Örneklem 38
2.2.1. BROCCOLI LLC İşletmesine İlişkin Bilgiler 39
2.2.2. ERPASOFTWARE GMBH İşletmesine İlişkin Bilgiler 40
2.3. Verilerin Toplanması 41
2.4. Ölçekler 43
2.5. Verilerin Analizi 44

2.5.1. Örneklem Karakteristikleri 45
2.5.2. Güvenilirlik Katsayısı 45
2.5.3. Bireysel Ölçüm Modeli 46
2.5.4. Genel Ölçüm Modeli 47
2.5.5. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi 49
DEĞERLENDİRME VE SONUÇ 51
KAYNAKÇA 57
EKLER 63
EK – 1 Araştırmada Kullanılan Soru Formu Örneği (Türkçe) 64
EK – 2 Araştırmada Kullanılan Soru Formu Örneği (İngilizce) 74
EK – 3 Özümseme Kapasitesi Ölçeği Kullanım İzni 88
EK – 4 Özümseme Kapasitesi Ölçeği Firma Uygulama Onayı Erpasoftware GmbH 89
EK – 5 Özümseme Kapasitesi Ölçeği Firma Uygulama Onayi Broccoli LLC 90
EK – 6 Araştirma Verilerinin SPSS Programi Çiktilari 91
EK – 7 Anket Katılımcıları Genel Bilgileri Verileri 124

ÖZET

İnsanoğlu varlığı boyunca gerek merak duygusu gerek daha az enerji ile daha çok iş yapabilme isteği ile sürekli yeni keşifler ve icatlar peşinde koşmuştur. Sebep olduğu küresel etkinin yanı sıra etkisinin kısa süre içerisinde tüm dünyayı sarması açısından internet ve kişisel bilgisayarların icadı insanlık tarihi boyunca rastlanılmayan sonuçlara neden olmuştur/olmaktadır. 20 sene önce var olmayan ve tamamen bu iki yeni icat üzerine kurulu şirketlerin şu an dünyanın en çok kazanan şirketleri olması, işletme yapılarında meydana gelen hayati ve geri dönülemez değişikliği ortaya koymaktadır. Bu çalışmada *Yeni Nesil İşletme* olarak tanımlanan bu örgütler sanal dünya düzeninin lokomotifi rolüyle Sanal Sanayi Devrimi'nin gerçekleşmekte olduğunu tüm dünyaya göstermektedir. Bu Sanal Sanayi Devrimi'nin, yaklaşık 2 asır önce gerçekleşen Klasik Sanayi Devrimi'nin sonuçlarına benzer etkiyi, içinde bulunduğumuz yüksek iletişim ve teknolojik imkânlar ile donanmış ve daha küresel bir dünyada yaşayan nispeten daha bilgili insanlar üzerinde, selefine kıyasla çok daha kısa sürede oluşturacağına şüphe yoktur.

Bu kapsamda, bu araştırmada Yeni Nesil İşletmeler için özümseme kapasitesi ve stratejik esneklik ile işletme performansı arasındaki ilişki incelenmiştir. Yazılım ve ticaret sektörlerinde faaliyet gösteren iki farklı tip yeni nesil işletme üzerinde yapılan bu araştırmada Yeni Nesil İşletmelere ilişkin literatürdeki boşluğun doldurulması amaçlanmış ve bu alanda gelecekte icra edilecek araştırmalara ışık tutmak amaçlanmıştır.

Araştırma süresince özümseme kapasitesinin direkt ve stratejik esneklik kavramı üzerinden işletme performansına etkisi ortaya konmuştur. Bulgular, özümseme kapasitesinin iki boyutunun üzerinden doğrudan ve stratejik esneklik kavramı üzerinden de dolaylı olarak işletme performansı ile doğru orantılı ilişkide olduğunu göstermiştir. Araştırma sonuçları doğrultusunda Yeni Nesil İşletmelerin özümseme kapasitesi ve stratejik esneklik kavramları üzerinden işletme performanslarını artırmalarına yönelik öneriler sunulmuştur. Ayrıca müteakip çalışmalara ışık tutacak bilgiler ve bir takım yeni araştırma konuları ifade edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yeni Nesil İşletme, Özümseme Kapasitesi, Stratejik Esneklik, İşletme Performansı, İnternet.

ABSTRACT

Throughout his existence, humankind constantly has pursued new discoveries and inventions, with a sense of curiosity and a desire to do more with less energy. The invention of the internet and personal computers has caused unique results throughout the history of humanity due to not only its global effect but also covering the world in a short time. The fact that the companies founded entirely on these two new inventions and having business operations in some fields which were not existed 20 years ago are now the most earning companies in the world, reveals the vital and irreversible change in business structures. In this study, these organizations defined as *New Generation Enterprises* show that Virtual Industrial Revolution is taking place with the help of their locomotive role in the virtual world order. There is no doubt that this Virtual Industrial Revolution will have similar effect with the results of the Classical Industrial Revolution which took place about 2 centuries ago. On the other hand these effects will be seen in a much shorter time compared to its predecessor, with the help of relatively more knowledgeable people living in a more global world, equipped with the high communication and technological opportunity.

In this context, the relationship between absorption capacity and strategic flexibility and firm performance for Next Generation Enterprises has been examined in this study. This research are conducted on two different types of new generation enterprises operating in the software and trade sectors. It is aimed to fill the gap in the literature on New Generation Enterprises and to shed light on future research in this field.

It has been observed that the absorption capacity, strategic agility and firm performance have been related among themselves. Findings showed that absorption capacity is directly related to firm performance over two dimensions and indirectly through the concept of strategic agility. In line with the results of the research, suggestions were made to increase the performance of the New Generation Company through the concepts of absorption capacity and strategic agility. In addition, some information to shed light on subsequent studies and a number of new research topics have been expressed.

Key Words: New Generation Enterprises, Absorption Capacity, Strategic Agility, Firm Performance, Internet.

SİMGE VE KISALTMALAR

AB	**Avrupa Birliği**
ABD	**Amerika Birleşik Devletleri**
A.g.e.	**Adı geçen eser**
A.g.k.	**Adı geçen kaynak**
A.g.m.	**Adı geçen makale**
APK	**Araştırma Planlama ve Koordinasyon**
EFQM	**European Foundation of Quality Management (Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı)**
IMF	**International Monetary Fund (Uluslararası Para Fonu)**
KAYA	**Kamu Yönetimi Araştırması**
N.P.M.	**New Public Management (Yeni Kamu İşletmeciliği)**
NGE	**New Generation Enterprise (Yeni Nesil İşletme)**
OECD	**Organization for Economic Co-operation and Development (İktisadî İşbirliği ve Gelişme Teşkilatı)**
PC	**Personel Computer (Kişisel Bilgisayar)**
SPSS	**Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı)**
TESEV	**Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etütler Vakfı**
TKY	**Toplam Kalite Yönetimi**
VIR	**Virtual Industrial Revolution (Sanal Sanayi Devrimi)**
WB	**World Bank (Dünya Bankası)**

ŞEKİLLER, TABLO, GRAFİK, RESİM, V.B. LİSTESİ

ŞEKİL 1 : Öngörülen Araştırma Modeli …… 27

ŞEKİL 2 : Araştırma Sonucunda Oluşan Yapısal Model …….. 35

TABLO 1 : Güvenilirlik Sayısı ……..…. 34

TABLO 2 : Geliştirilen Yapısal Modellerin Kıyaslanması …….. 3

GİRİŞ

Günümüzde sürekli gelişen ve değişen dünya düzeninde değişimin kaçınılmaz ve yıkıcı etkileri yaşamın her alanında etkisini göstermektedir. 20. yüzyılın ikinci yarısından dünya toplumlarının refah seviyesinin artması ve eğitim ile sermayeye tarihin hiçbir evresinde olmadığı kadar rahat ulaşım teknolojik gelişmelerin öngörülemeyecek ve durdurulamayacak şekilde çeşitli, süratli ve hızlı olmasının önünü açmıştır. Özellikle bir takım teknolojik gelişmelerin bilinen tüm kavramlar üzerinde oldukça yıkıcı etkileri olmuştur. Bu gelişmelerin başında kişisel bilgisayarların (Personel Computer (PC)) icadı ile bilgisayarların yaygınlaşması ve hiç şüphesiz bu kişisel bilgisayarlar arasındaki bağlantıyı sağlayan internet gelmektedir.

Bu iki kavram kamudan özel sektöre, eğitimden sağlığa, askeri yapılardan ekonomi kuruşlarına tüm dünyadaki temel değerlerin yeniden yorumlanmasına neden olmuştur. Bu noktada yönetim kavramına bağlı terimler de yeniden yorumlanma ihtiyacı duymaktadır. Bilimsel yönetim evresinin F. Taylor, yönetim süreci evresinin Henri Fayol ve bürokrasi yaklaşımının evresinin temellerinin de Max Weber ile atıldığı klasik yönetim anlayışı her durumda geçerli tek ve en iyi yönetim ilkelerinin uygulanması gerektiğini ortaya koymuştur. [1] Bilimsel yönetim yaklaşımı işçilerin etkinliğinin ve verimliliğinin nasıl arttırılabileceğine odaklanmış iken; yönetim süreci yaklaşımı işletmedeki faaliyetler yani işletme fonksiyonları ile ve yönetsel faaliyetleri yani yönetim fonksiyonlarını sınıflandırarak yönetimin ilkeleri açıklamaya odaklanmıştır. Bürokrasi yaklaşımı da otorite türleri, örgüt türleri ve bürokratik örgüt yapısının özelliklerini üzerindeki çalışmaları içermektedir. Bu üç yaklaşımın temelinde kurumsal performansın nasıl daha fazla yükseltilebileceği sorusuna cevap arayışı bulunmaktadır[2].

Klasik yönetim yaklaşımı olarak adlandırılan bu evrede özellikle insan faktörünün oldukça göz ardı edilmesinden dolayı neo-klasik adı verilen yeni yaklaşım ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşım, selefi olarak da görülebilecek klasik dönemin ortaya koyduğu tüm hususları inkar etmemiş, yalnız

[1] Yılmaz, A., "İşletmelerde Özümseme Kapasitesi İle İşletme Performansı İlişkisi: ESO'da Bir Araştırma", Doktora Tezi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2013, s.14

[2] Saruhan, C., "Yönetim düşüncesinin evrimi. Yönetimde Güncel Yaklaşımlar", Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları, 2012, s. 37.

yönetime dair tüm yaklaşımların temelinde insan olması gerekliliğini vurgulamıştır.[3] Howthorne ve Elton Mayo gibi bilim insanlarının öncülüğünü ettiği bu dönemde daha çok çalışan davranışları üzerine çalışmalar yapılarak kurumsal performansın yükseltilmesi amaçlanmıştır.

Devam eden süreçte ise sadece ilgili kurumsal yapı ya da diğer adıyla örgüte odaklanmak yerine bunu çevresindeki unsurlar ile birlikte değerlendirme gerekliliğini araştırmaların temeline koyan modern teoriler ortaya çıkmıştır. Temelde örgütlerin çevresindeki diğer unsurlar ile etkileşim içinde olduğunu, bu yapıların birbirlerini etkilediklerini ve bu nedenle değişime ayak uydurmanın örgüt için hayati öneme haiz olduğunu ortaya koyan modern örgüt teorileri sistem yaklaşımı ve durumsallık yaklaşımı olarak adlandırılabilecek iki ana başlıkta incelenmiştir. [4] Sistem yaklaşımı yönetim olaylarını, örgüt içerisindeki başka olaylarla ve dış çevre şartları ile ilişkili olarak incelemeyi amaçlayarak yönetim faaliyetinin temelini oluşturan koordinasyon için gerekli olan ve belirli yönetim olayları ile ilgili içsel ve dışsal faktörleri gösteren bir çerçeve sağlar.[5] Durumsallık yaklaşımı ise yönetim ile ilgili konuların içinde bulunduğu ortam (çevre, durum) koşullarına bağlı olduğu fikrini esas alır ve örgüt yapılarının etkinliğinin, belirli ilkelerin uygulanmasından değil, bu belirli ilkelerde içsel ve dışsal koşullar arasında uygun bir birleşim sağlamak ile artacağını öne sürer.[6] Durumsallık yaklaşımının gelişmesi ile birlikte örgütlerin çevreye olan bakış açıları farklılaşmış ve örgütsel çevrenin durağan olmadığı bilinci de ön plana çıkmıştır. Böylece değişim, yönetim sürecinde sürekli hale gelmiştir.[7]

Yönetim sürecine ilişkin tarihsel gelişimin kısa özetini içeren yukarıdaki süreç aslında tüm sosyal düzeni etkileyen teknolojik gelişmelerin örgütleri nasıl etkilediğini ortaya koymaktadır. Sanayi Devrimi olarak adlandırılan ve insanlık tarihinin ilk küresel etki yapan teknolojik gelişmesi olan buharlı makinenin icadı klasik yönetim anlayışının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Devam eden süreçte, dinlerin ortaya çıkışı istisna olarak tutulursa, insanlık tarihinin elle tutulmayan yani fiziki olmayan ilk küresel etki yapan gelişmesi olan ve temelleri 1774 yılında Adam Smith

[3] Yılmaz, a.g.e., s.14.
[4] Yılmaz, A., "Klasik ve Neo-Klasik yönetim kuramları. İşletme Yönetimi", Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları, 2013, s. 81.
[5] Koçel, T., "İşletme Yöneticiliği", İstanbul, 2010, 12. Baskı, s. 248.
[6] Koçel, a.g.e., s. 210.
[7] Wooton, L.M., "The mixed blessings of contingency management", The Academy of Management Review, 1977, sayı 2, s. 434.

tarafından atılan borsa kavramındaki şiddetli değişim ihtiyacının etkileri de neo-klasik yönetim anlayışını tetiklemiştir. İkinci Dünya Savaşı gibi küresel bir olay ve bu süreçte elde edilen tüm teknolojik gelişmeler de modern teorilerin gelişmesinin önünü açmıştır. Bilgisayarın yaygınlaşması ve İnternet kavramları da etkisini günümüzde gösteren ve küresel (hatta uzay istasyonları ile evrensel) etki yapan bir teknolojik gelişme çiftidir. Özellikle nesnelerin interneti (IoT) ve yapay zeka (AI) kavramları ile örgütler farklı bir evreye bürünmektedir. Sanayi 4.0 olarak da adlandırılan ve yeni nesil işletmeleri öngören bu düzen, teoriksel olarak da yeni bir yoruma ihtiyaç duymaktadır.

Yeni nesil örgütlerden en yaygın olanlarından birisi uluslararası ölçekte çalışan yazılım ve ticaret üzerine iş planlarını kurmuş olan sanal şirketlerdir. Sanal şirketlerin ticaret iş planlı olanları günümüzde e-ticaret şirketleri olarak da adlandırılmaktadır. Sanal şirketler gerek birçok ülkede (ve doğal olarak farklı çevrelerde) hizmet verirken hem de oldukça çeşitli milletlerden insan gücünü içlerinde barındırmaktadır. Ayrıca genel çalışma usulü "home-office" olarak adlandırılan evde çalışma usulü olup, çalışanlarına "Z" kuşağının talep ettiği özgürlükleri tam olarak sunmaktadırlar. Bu noktada, bu şirketler klasik örgüt yapılarından oldukça farklı bir düzeye evrilmektedir. Sanal şirketlerin sosyal ve ekonomik olarak toplumdaki yeri ve örgüt yapısı bu çalışmada incelenecektir.

Özümseme kapasitesi kavramı son yıllarda tanımlanan ve üzerine çalışılan bir kavramdır. Bu kavram ilk olarak Cohen ve Levinthal tarafından 1989 yılında araştırma ve geliştirme (Ar-Ge) faaliyetlerinin yalnızca yeni bilgi üretmediği aynı zamanda işletmelerin var olan bilgiyi benimseme ve kullanma yeteneklerini güçlendirdiğini anlatan çalışmasında ele alınmıştır.[8] Bu iki bilim insanı çalışmasında bu kavramı "yeni bilginin değerinin fark edilmesi, bu bilginin benimsenmesi ve ticari bir sonuç olarak uygulanması" olarak tanımlamıştır.[9] Günümüze kadar bu kavram üzerine yapılan çalışmalarda ise özümseme kapasitesinin "bilgiyi yönetmek için işletmenin sahip olduğu bir yetenek" olarak tanımlandığı şekilde bir görüş birliği olduğu görülmüştür.

[8] Yılmaz, a.g.e., s. 18.

[9] Cohen, W.M. ve Levinthal, D.A., " Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation", Administrative Science Quarterly, 1990, sayı 35, s. 128.

Stratejik esneklik kavramı da literatüre son dönemde giren oldukça yeni bir kavramdır. İlk olarak 1991 yılında ABD'de yapılan bir araştırmada kullanılan bu kavram piyasada gelişen ani durumlara hızlı bir şekilde reaksiyon gösterme becerisi olarak tanımlanmıştır.[10] Daha sonra yapılan bilimsel çalışmalar incelendiğinde stratejik esneklik kavramının genel olarak "şirketin ve stratejisinin bulunulan çevredeki değişikliklerle dinamik olarak incelenmesi veya yeniden yapılandırılması yeteneği"[11] olarak tanımlanmasında bir görüş birliği olduğu tespit edilmiştir.

Uluslararası literatürde sanal işletmeler ve bu işletmelerin yapılarına yönelik bir takım çalışmalar olmakla birlikte ulusal literatürde bu konuda yeterli çalışma olmadığı saptanmıştır. Bu nedenle bu çalışmada öncelikle sanal işletmelerin tanımlanması ve yapılarının ortaya konması, müteakiben özümseme kapasite ve stratejik esneklik kavramlarının tanımlanarak yeni nesil işletmeler olan sanal işletmelerde aralarındaki ilişkiyi analiz etmek hedeflenmektedir. Uluslararası iki sanal işletme araştırma sahası olarak seçilmiştir. Bu işletmelerden birisi ERPASOFTWARE GMBH yazılım alanında, diğer işletme BROCCOLI LLC ise ticaret alanında faaliyet göstermektedir. Firmalara ilişkin detaylı bilgiler sunulmuş olup, araştırma neticesinde yeni nesil işletmelerde özümseme kapasitesi ve stratejik esneklik konularında bir takım veriler kayda geçirilmiş ve stratejik esneklik kavramının özümseme kapasitesi ile algılanan işletme performansına etkileri analiz edilmiştir.

Bu çalışmanın birinci bölümünde araştırmaya ilişkin problem, araştırmanın amacı, önemi, varsayımları ve sınırlılıkları ayrıntılı olarak açıklanmıştır. İkinci bölümde ise sanal işletmeler, özümseme kapasitesi ve stratejik esneklik kavramlarına ilişkin mevcut litaratür kuramsal ve uygulama boyutlarıyla ayrıntılı olarak incelenmiştir. Üçüncü bölümde ise araştırma yöntemi detaylı olarak açıklanmıştır. Dördüncü bölüm, araştırmaya ilişkin analizleri içermektedir ve son bölümde ise bulgu, sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

[10] Iacocca Institute, "21st Century Manufacturing Enterprise Strategy", 1991, Lehigh University, s.72.
[11] Lengnick-Hall, C.A., Beck, T.E., "Resilience capacity and strategic agility: prerequisites for thriving in a dynamic environment", Ashgate Publishing., 2009, s. 25.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. LİTERATÜR ÇALIŞMASI

1.1.Yeni Nesil İşletme ve Özümseme Kapasitesi Kavramları

1.1.1. Yeni Nesil İşletme Kavramı

İşletme kavramı gerek algısal gerekse de yasal ve mevzuatsal açıdan bir lokasyona, fiziki bir alana bağlı bir hususu ihtiva etmektedir. Yasal olarak da işletme olabilmenin temel şartı bir fiziki bir işyerine sahip olmaktan geçmektedir.[12] Dünyadaki tüm ülkelerdeki yasal mevzuatların aslında birkaç temel öngörümden geliştirildiği ve hatta bazı ülkelerin başka ülkelerdeki yasal mevzuatları kendi dillerine tercüme etmeleri suretiyle kendi yasal boşluklarını doldurulduğu bilinen bir gerçekliktir. Bu açıdan da incelendiğinde bahse konu temel öngörümler asırlar öncesine, en güncel yasal mevzuatın kapsamlı geliştirilmesi de yine geçtiğimiz 20. yüzyıla dayanmaktadır.[13] Ancak içinde bulunduğumuz yüzyılın henüz ilk çeyreği tamamlanmadan gelişen ve sürekli artan bir hızla da gelişmeye devam eden teknolojik yenilikler artık yeni bir işletme tarzını ortaya çıkarmış ve mevzuatların, teorinin ve hatta bilimsel araştırmaların da bu yöne evrilmesi gerekliliğini gerektirmiştir.

Bu yüzyılda ortaya çıkan Endüstri 2.0, Endüstri 3.0 ve hatta Endüstri 4.0 kavramları bu gerekliliklerin dışa vurum halidir. Avrupa'nın açık ara birincisi, dünyanın da dördüncü en büyük ekonomisi olan Alman ekonomisinin[14] lideri Angela Merkel'in Hamburg'daki 2014 yılındaki fuarda bu alandaki gerekliliği vurgulaması ve işletmeleri buna yönlendirmesi de aslında içinde bulunduğumuz sürecin bir özetidir.[15]

---

[12] Hakan Bay, "E-İşyeri ve Vergisel Boyutu", Yeni Nesil Girişimcilik ve Ekonomi, 2019, s.184.
[13] Bay, a.g.m, s.178.
[14] T.C. Ticaret Bakanlığı, "Ülke Masaları Bülteni", Eylül 2019, s.15.
[15] Nevra Aydın, "Almanya'nın Endüstri 4.0 Vizyonu", 2017, s.2

Bu kapsamda ortaya konan yeni nesil işletmeler kavramı, aslında faaliyetlerini yürüttüğü bölgede fiziki tek bir işyerine ihtiyaç duymayan, coğrafi farklılıkları teknoloji ve demografik farklılıkları uluslararası bir yönetim ile aşan e-işyerine sahip kuruluşları ifade etmektedir.[16] Yeni nesil işletmeler yazılım, dijital pazarlama ve en önemlisi e-ticaret alanlarında hızla yaygınlaşmaktadır. Dünyanın en büyük ticaret firması olan Amazon e-ticaret alanında; Freelancer yazılım ve dijital pazarlama alanında yeni nesil işletmelerin en büyük örnekleridir. Özellikle internet aracılığıyla yapılan ticaret süratle yaygınlaşmaktadır çünkü bir çok avantaja sahiptir:

- Hızlı ve masrafsız olması,
- Zamandan tasarruf sağlaması,
- Büyük sermaye gerektirmemesi,
- Piyasaya giriş engellerinin azalması ve herkese eşit erişim imkanı sunması,
- Yeni ürünlere kolay ve sürekli ulaşılabilmesi
- Alternatif ürünleri karşılaştırma imkanı vererek kolay satın alabilmeyi sağlaması.[17]

Günümüzde en büyük e-ticaret platformu olan Amazon firmasının 2019 yılı yıllık cirosu 247.8 milyar dolar olarak ifade edilmiştir.[18] Ülkemizin 2020 yılı bütçesinin 154,3 milyar dolar[19] (956,6 milyar lira; Dolar/TL = 6.22[20]) olduğu düşünüldüğünde ise sadece bir yeni nesil işletmenin boyutu daha net bir şekilde ortaya çıkacaktır. Ayrıca Amazon firmasının yasa dışı hiçbir işlem yapmadan ABD hükümetine hiç kurumlar vergisi ödememesi ABD Başkanı Trump seviyesinde tartışma konusu olmuş ve yasaların bu yeni nesil işletmelere göre yeniden yapılandırılması gereği

[16] James Gerber, Uluslararası İktisat, Çeviren: N. Tuncer Terregrossa, Ankara, Nobel Akademik Yayıncılık, 2017, s.42.
[17] Ebru Kılıç, "Elektronik Ticaret (E-Ticaret) ve Vergileme", Vergi Sorunları Dergisi, Mayıs, Nu. 284, s. 50-51
[18] Açık kaynak bilgisi, https://www.forbes.com/companies/amazon/#767781ea6fb8
[19] Açık kaynak bilgisi, Türkiye Büyük Millet Meclisi 27. Dönem Komisyon Tutanakları, https://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/komisyon_tutanaklari.tutanaklar?pKomKod=17&pDonem=27
[20] Açık kaynak bilgisi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası 12.03.2020 Tarihli Kur Bilgi Sayfası, https://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/tr/tcmb+tr/main+page+site+area/bugun

vurgulanmıştır.[21] 2020 yılı sonuna doğru yasalaşması beklenen bir çalışma halihazırda ABD Senato tarafından yürütülmektedir.

Elbette yeni nesil işletmelerin yapısının incelenmesi ve mevcut yönetim teorileri ile yorumlanması ayrı bir akademik çalışma konusudur. Ancak bu çalışmadaki temel örneklemin ve araştırmanın temelinde yeni nesil işletmelerin olmasından dolayı gerek çalışmanın gerekse de sonuçlarının daha iyi anlaşılabilmesi için yeni nesil işletmelerin yapısına ilişkin mevcut literatürde olan bilgiler araştırılmış ve bu işletmelerin yapısı hakkında kısa bilgi verilmesinin fayda sağlayacağı çalışma bünyesinde değerlendirilmiştir.

Öncelikle bu tarz işletmeler, e-işyerine bağlı olarak çalışmaktadır.[22] Bu işyerleri hangi ülkede olacağı ülkelerin gerek kendi içlerindeki yasal mevzuatlara gerekse de firma sahibinin bulunduğu ülke ile ikili mevzuatlara göre seçilmektedir. Gelişmiş ülkeler bu talebi gördükten sonra yasal mevzuatlarında yeterli olmasa da bir takım düzenlemeler yapmış ve hem bu işletmeleri kontrol altında tutmak hem de vergilendirmeyi kendi ülkelerinde yaparak gelir elde etmeyi amaçlamışlardır. Halihazırda Hong-Kong ve Şangay Çin Halk Cumhuriyeti bünyesinde, Man Adaları Birleşik Krallık bünyesinde ve Delaware eyaleti ise ABD bünyesinde bu işletmeler için özel yasalara sahip bölgelerdir. Delaware eyaletinde bir caddede 200.000 üzerinde yasal işletme kaydının olduğu, bu işletmelerin faaliyetlerinin ABD vergi makamlarınca incelendiği ve hatta Apple ve Microsoft gibi firmaların kuruluşlarının bu eyalette olduğu göz önünde bulundurulduğu durumun gerçekliği ve faaliyet ekseninin önemi daha net ortaya çıkacaktır.[23]

Yeni nesil işletmeler sahip oldukları e-işyerleri üzerinden tüm işlemlerini internet üzerinden yürütmektedirler. E-işyeri ABD'de olan bir firma kendisine farklı ülkelerden istihdam sağlamakta ve işletme yapısını da buna göre inşa edebilmektedir. İnternetin ve teknolojinin sağladığı bu imkan ile işletme yönetimi oldukça yalın bir hale getirilmekte, birçok amortisman giderine ortadan kalkmakta ve böylece karlılık daha da artmaktadır.

[21] Açık kaynak bilgisi, Donald J. Trump resmi twitter hesabı, https://twitter.com/realdonaldtrump/status/979326715272065024

[22] Bay, a.g.m, s.185.

[23] Harvard Business Review, March/April 2018, s.24

1.1.2. Özümseme Kapasitesi Kavramı

Özümseme kapasitesi kavramı ilk olarak 1989 yılında Cohen ve Levinthal tarafından Araştırma ve Geliştirme (Ar&Ge) merkezlerinin bir firmanın yeni teknolojileri algılaması ve uygulamasına olan katkısının incelenmesi üzerine yaptıkları bir araştırma neticesinde literatüre girmiştir. Cohen ve Levinthal yaptıkları bu araştırma neticesinde Ar&Ge merkezleri yeni bir teknoloji üzerinde çalışırlarken daha sonuca ulaşmadan dahi firmalarının çevresine gelişen yeni teknolojilerin firma bünyesine dahil edilmesine ve firmaların daha teknolojik ve rekabetçi olmalarına katkıda bulunduklarını tespit etmişler ve firmaların bu şekilde daha rekabetçi ve karlı olabilmelerini özümseme kapasitesi olarak tanımlamışlardır.[24]

Başka bir araştırmada ise Zahra ve George, özümseme kapasitesini "dinamik bir organizasyon yapısı elde edebilmek için firmaların bilgi edinme, algılama, dönüştürme ve kullanma becerisi olan bir dizi kurumsal rutin ve süreç" olarak ifade etmişlerdir.[25] Bu çalışmada potansiyel özümseme kapasitesi ve gerçekleştirilen özümseme kapasitesi olarak iki ayrı tanımlama daha yapılmıştır. Potansiyel özümseme kapasitesi bir firmanın çevresindeki bilgileri elde etmesi ve algılaması olarak tanımlanırken; gerçekleştirilen özümseme kapasitesi ise firmanın bu bilgileri operasyonlarına yansıtabilme kapasitesi olarak ifade edilmiştir. Bu ikili tanımlama benzer

[24] W.M. Cohen, D.A. Levinthal, "Innovation and learning: the two faces of R&G", The Economic Journal V. 99 (Iss.397) 1 Eylül 1989, s. 576.
[25] S.A. Zahra, G. George, "Absorptive capacity: a review, reconceptualizatin, and extension" Academic Management Review, sayı 27, s. 197

şekillerde Jansen ve arkadaşları[26]; Therin[27], Fosfuri ve Tribo[28], Camison ve Fores[29], Delmas ve diğerleri[30], Flatten ve diğerleri[31], Ali ve diğerleri[32] Ali ve Park[33] tarafından da yapılmıştır.

Ayrıca Lane ve arkadaşları ise özümseme kapasitesinin bir araştırmanın keşifsel öğrenme, dönüştürücü öğrenme ve algılayıcı öğrenme süreçleri aracılığıyla bilgileri harici olarak kullanmayı içeren bir süreç olduğunu belirtmişlerdir.[34]

Flatten ve arkadaşları ise özümseme kapasitesini bir şirketin yeni bilgilerin değerini tanıma, onları şirket bünyesine katma ve ticari amaçlara uygulama yeteneği olarak tanımlamışlardır.[35]

Özümseme kapasitesinin üç temel kavram ile açıklandığı görülmektedir: çevredeki bilgilerin elde edilmesi, algılanması ve dönüştürülmesi. Bilgilerin elde edilmesi süreci, bir firmanın çevresinde gelişen tüm gelişmeler neticesinde ortaya çıkan bilginin keşfedilmesi, tanımlanması ve ele geçirilmesi olarak ifade edilmektedir.[36] Bilgilerin algılanması süreci, elde edilen bu bilgilerin firma bünyesindeki imkanlar ve belirli rutinler ışığında analizi, yorumlanması ve anlaşılmasını içermektedir.[37] Son aşama olan bilginin dönüştürülmesi süreci ise; elde edilen bilgilerin yorumlanması ile ortaya çıkan sonuçların işletmenin performansını etkileyecek şekilde gelecekte

[26] J.J. Jansen, Van Den Bosch, F.A. Volberda, H.Willy, "Managing potential and realized absorptive capacity: how do organizational antecedents matter?" Academic Management, sayı 48, s. 1011-1012
[27] F. Therin, "Absorptive capacity: an empirical test of Zahra and George's contribution in small business settings", Gest Library Journal, 2000, sayı 24, s. 23.
[28] A. Fosfuri, J.A. Tribo, "Exploring the antecedents of potential absorptive capacity and its impact on innovation performance", Omega, 2008, sayı 36, s. 177
[29] C. Camison, B. Fores, "Knowledge absortive capacity: new insights for its conceptualization and measurement", Journal of Business Research, sayı 63, s.711.
[30] M. Delmas, V.H. Hoffman, M. Kuss, "Under the tip of the iceberg; absorptive capacity, environmental strategy, and competitive advantage" Business Society, sayı 50, s.133.
[31] T.C. Flatten, G.I. Greve, M. Brettel, "Absorptive capacity and firm performance in SME: the medating influence of strategic alliances", Europe Management Review, sayı 8, s.144
[32] M. Ali, K.A.S. Kan, M. Sarstedt, "Direct and configurational paths of absorptive capacity and organizational innovation to successful organizational performance", Journal of Business Research, sayı 69 (5), s.5321
[33] M. Ali ve K. Park, "The mediating role of an innovative culture in the relationship between absorptive capacity and technical and non-technical innovation" Journal of Business Research, sayı 69 (11), s.1673
[34] P.J. Lane, B.R. Koka, S. Pathak, "The reification of absorptive capacity: a critical revier and rejuvenation of the construct" Academic Management Review, sayı 31(4), s.855
[35] Flatten ve diğerleri, a.g.m, s.149
[36] Fosfori ve Tribo, a.g.m., s.184
[37] Flatten ve diğerleri, a.g.m, s.150

kullanılması sürecidir.[38] Bu süreç aynı zamanda firmanın bu işlenmiş bilgiler ışığında mevcut yönetim süreçlerinin geliştirilmesi ve değiştirilmesi ile yeni yönetim rutinleri ortaya konması, yeni teknolojiler ve yetenekler geliştirilmesi olarak da ifade edilmektedir.[39].

İşletmeler düzenli olarak potansiyel ve gerçekleştirilen özümseme kapasitesine yatırım yapmak zorundadırlar. Eğer sadece potansiyel özümseme kapasitesine, diğer bir ifade ile çevrede bilgilerin elde edilme ve algılama sürecine yatırım yapılırsa; en güncel gelişmeler ve teknolojiler elde edilebilir ancak bunların işletme yapısına entegrasyonu ve işletme performansının geliştirilmesi evrelerinde sıkıntı yaşayabilirler. Bunun tam tersi de, gerçekleştirilen özümseme kapasitesi evresine aşırı odaklanma, kısa vadede firma için olumlu sonuçlar verse de uzun vade de başarısız olduğu görülmektedir.[40] Bu nedenle özümseme kapasitesinin işletme performansına etkileri daha detaylı incelenmelidir.

1.1.3. Özümseme Kapasitesi Boyutları

Özümseme kapasitesi boyutları ilk olarak kavramı literatüre sunan Cohen ve Levinthal'den (1989) gelmiştir. Bu iki araştırmacı ilk çalışmalarında özümseme kapasitesi kavramını işletme tarafından bilginin çevrede fark edilmesi, bu bilginin benimsenmesi ve nihayetinde işletme yararına kullanması başlıklarıyla üç ana boyutta incemişlerdir. Devam eden çalışmalarda bu üç boyutlu yaklaşım literatür tarafından kabul görmüş ve özümseme kapasitesinin çok boyutlu bir yapı olarak incelenmesiyle sonuçlanmıştır.

Cohen ve Levinthal (1989) ardından birden fazla boyutlu özümseme kapasitesi yaklaşımına katkı sunan ve literatürde birçok çalışma tarafından benimsenen Zahra ve George (2002) tarafından gelmiştir. Bu araştırmacılar mevcut üç boyutlu yaklaşımı geliştirerek dört boyuta yükseltmişlerdir. Bu dört boyutu da bilginin edinimi, benimsenmesi, dönüştürülmesi ve kullanılması olarak tanımlamışlardır. Bilginin örgütler tarafından edinildikten sonra önce benimsenmesi gerektiğini,

[38] Zahra ve George, a.g.m, s.198

[39] M.C. Haro-Dominguez, D. Arias-Aranda, F.J. Llorens-Montes, A.R. Moreno, "The impact of absorptive capacity on technological acquisitions engineering conculting companies", Technovation sayı 27(8), s.422.

[40] H.W. Volberda, N.J. Foss, M.A. Lyles, "Absorbing the concept of absorptive capacity: how to realize its potential in the organization field", Organizational Science sayı 21(4), s.939.

daha sonra dönüştürüldüğünü ve son olarak da kullanıldığını vurgulamışlardır. Özümseme kapasitesinin işletmeye olan olumlu etkisini de bu dört boyutun başarısına bağlamışlardır. Boyutlar birbirinin öncülü ve ardılı olarak görülmüştür.

Sonraki çalışmaların birçoğu da dört boyutlu yaklaşımı kabul etmektedir. Ancak boyutların aralarındaki ilişkilere yönelik farklı görüşler ileri sürülmüştür. Örneğin, Todorova ve Durisin'in (2007) boyutlar arasındaki ilişkilere bakış açısı ile Zahra ve George'un (2002) boyutlar arası ilişkileri tanımlaması birbirinden farklıdır. Bu iki araştırmada da her ne kadar dört boyutun varlığı kabul edilse de boyutların sıralanması ve birbirlerini etkilemesi noktasında farklılıklar vardır. Todorova ve Durisin'in (2007) önce benimseme ve daha sonrada dönüştürme boyutu sıralamasını kabul etmemektedirler ve bu iki boyutun birbirinden etkilenmediğini ifade ederler. Todorova ve Durisin'e (2007) göre örgüt edindiği bilgiyi ya benimser ya da dönüştürür. Zahra ve George'un (2002) özümseme kapasitesine ilişkin dört boyutu aşağıda özetlenmektedir:

Edinim (Acquisition) Boyutu: Edinim, organizasyonun faaliyetleri için önem arz eden dış bilginin tanımlanması ve edinilmesi sürecidir. Cohen ve Levinthal (1989) bu boyutu yeni bilginin değerinin fark edilmesi olarak tanımlamaktadır. Zahra ve George'un (2002) bakış açısına göre ise bu tanım sonuç olarak aynı olmakla birlikte kısmen farklıdır. Zahra ve George'a (2002) göre çevredeki bilgiyi edinim süresince işletme tarafından harcanan çabalar özümseme kapasitesine üç farklı katkı yapar. Bunlar yoğunluk, hız ve yön kavramlarıdır. İşletmenin bahse konu bilgiyi tanımlamak ve bir araya getirmek için harcadığı tüm çabanın yoğunluğu ve hızı bu işletmenin bilgiyi edinim yeteneğinin niteliğini belirler. İşletmeler bilgi edinme konusunda ne kadar çok çaba gösterirlerse bilgi edinme yeteneklerini o kadar hızlı geliştirirler (Kim, 1997a). Bununla birlikte, işletmelerin bu konuda hızlanabilmesi için bir takım zorluklar vardır. Bu zorluklar işletmeden işletmeye farklılık gösterir. Örneğin, öğrenme döngüleri her organizasyon için kolayca kısaltılamayabilir. Ayrıca özümseme kapasitesini oluşturmak için ihtiyaç duyulan kaynaklar hızlıca elde edilemeyebilir. (Clark ve Fujimoto, 1991). Bilgiyi biriktirirken izlenen yollar aynı zamanda işletmelerin harici bilgiyi edinmek için izlediği yolları da etkiler (Rocha, 1997).

Benimseme (Assimilation) Boyutu: Benimseme boyutu işletmelerin dış kaynaklardan edindiği bilgilerin analiz edilmesini, yorumlanmasını ve anlaşılmasını içeren tüm program ve

süreçleri ifade edtmektedir (Szulanski, 1996). Fakat, işletmeler için faydalı olabilecek her bilgiyi işletmelerin hızlı bir şekilde farketmesi ve benimsemesi mümkün değildir. İşletmelerin edindiği bir bilgi de her zaman işletmenin araştırma alanına giren ve ona fayda sağlayacak bir bilgi de olmayabilir. İşletmelerin edinilen bilgileri anlayacak kapasitede olması gerekir. Akis takdirde edinilen bilgiyi yeni bir bilginin parçası olarak kullanması gerekir (Greve vd., 2009: 21). Zahra ve George (2002) bu tarz bir durum ile karşılaşılması durumunda bilginin diğer boyutlara geçiş yapamayacağını ve edinilen bilginin kolay bir şekilde kaybolacağını ifade etmektedirler.

Dönüştürme (Transformation) Boyutu: Dönüştürme boyutu aslında Zahra ve George'un (2002), Cohen ve Levinthal'in (1989) sınıflamasından daha farklı olarak geliştirdikleri ve ortaya koydukları bir özümseme kapasitesi boyutudur. Dönüştürme boyutu işletmelerin daha önceki bilgileriyle tamamen örtüşmeyen, bu bilgilerden daha farklı bir özelliğe sahip olan bilgileri algılamak için günlük faaliyetlerini geliştirme ve yenileme kapasitesidir (Zahra ve George, 2002). Dönüştürme boyutu kapsamında geçmişte var olan bilgi ile halihazırda yeni edinilen bilgi, var olan bilgiye ise yeni edinilen bilgi adı verilir. Tüm bunlara ilave olarak bu boyut içerisinde eski bilgiler silinebilir veya eski bilgiler tekrar değerlendirilebilir. Zahra ve George (2002), aslında benimseme boyutu ile dönüştürme boyutu arasındaki farkı vurgulamışlardır. Eğer elde edinilen yeni bilgi işletmenin kavramsal yapısına uyuyor ise, halihazırda var olan yapıya kolayca dâhil olabilir, bir başka ifade ile benimsenir. Fakat, halihazırda var olan bilgilernin oluşturduğu yapının tamamen değişmesi gerekmekte ise bu durumda benimseme tek başına yeterli olamaz. Bu durumda dönüştürme yeteneğine ihtiyaç duyulmaktadır. Diğer bir ifade ile işletmenin var olan yapısı içinde bilgiyi değerlendirebilmesi, benimseme boyutunu göstermektedir. Dönüştürmede ise var olan yapıların yeniden şekillenmesi gereklidir (Greve vd., 2009: 21).

Kullanma (Exploitation) Boyutu: Dördünce ve son boyut olan kullanma boyutu kapsamında organizasyonlar sahip oldukları niteliklerini iyileştirir ve geliştirirler. Buna ilave olarak, benimseme ve dönüştürme boyutları kapsamında elde edilen yeni bilgiler sayesinde işletmelerin yeni bilgiler oluşturması da mümkün olmaktadır (Zahra ve George 2002). Kullanma boyutu, işletmelerin daha farklı bilgileri kendi opresayonları için birleştirmesini de yansıtmaktadır (Van Den Bosch vd., 1999). Bunun için daha önceden yaratılan ve işletme bünyesinde içselleştirilen bilgiler gereklidir (Lyles ve Schwenk, 1992). Bilginin kullanılması daha farklı ve

yeni ürün, sistem, hizmet ve süreçlerin süreklilik kazanmasına yardımcı olmaktadır (Spender, 1996: 46).

1.1.4. Özümseme Kapasitesini Etkileyen Faktörler

İşletmelerin özümseme kapasitesi yeteneklerini birbirinden farklıdır. İşletmeden işletmeye farklılık gösteren özümseme kapasitesi farklılıkları aslında belirli faktörlere bağlıdır. Bahse konu bu faktörlerin farklı uygulamaları neticesinde özümseme kapasitesi yeteneği pozitif ya da negatif yönde gelişebilir veya gerileyebilir. Literatürde özümseme kapasitesini etkileyen faktörler hakkında oldukça fazla çalışma yapıldığı görülmektedir. İlk olarak Cohen ve Levinthal (1990) işletme dahilinde bulunan bilgilerin (privious knowledge), işletmelerin özümseme kapasitesini yeteneğini etkilediğini ifade etmektedir. İşletme dahilinde bulunan bilgiler ile anlatılmak istenen husus; firma çalışanlarının bireysel olarak kariyerlerinde elde ettikleri tecrübeler ve bilgiler ile deneyimleri, temel nitelikleri ve problem çözme teknikleridir. İşletmelerin, işletmeler arası ve işletme içi iletişim yapısı özümseme kapasitesinin etkinliğini etkileyen önemli bir unsurdur (Van Den Bosch, vd., 2003: 43). Özümseme kapasitesi etkileyen faktörler farklı çalışmalarda farklı şekillerde açıklanmasına rağmen temel olarak aşağıda ifade edilen başlıklar ve tanımlar altında toplanabilir:

Örgütsel bilgi: Özümseme kapasitesinin başında örgütsel bilgi gelmektedir. Bu faktör işletmelerin niteliklerini, bilgisini ve deneyimlerini kapsamaktadır. İşletmelerin halihazırdaki bilgi düzeyi, çevrelerindeki bilgiyi araştırırken elde ettiği tecrübeler ve Ar-Ge faaliyetlerinden oluşmaktadır (Vega-Jurado vd., 2008: 393). Bir organizasyonda özümseme kapasitesi, organizasyonun sahip olduğu bilgi üzerine kurulmaktadır (Cohen ve Levinthal, 1990). İşletmelerin çevresinden yeni elde etmek istediği bilgi, işletmelerde var olan bilgi ile ne kadar uyumlu olur ise yeni bilgiler de o kadar hızlı oluşmakta ve gelişmektedir. Bu özümseme kapasitesinin önceki bilgiler ve tecrübeler ile birikimli olarak meydana geldiği anlamına gelmektedir. Bir başka deyişle, yeni gelen bilginin eski bilgi ile koordineli olması sonucunda yeni bilgi halihazırda bulunan eski bilginin üzerine eklenir. Benzer şekilde işletmelerin yeni bilgiyi araştırırken elde ettiği tecrübe, yeni bilgiyi tanımlama ve benimseme sürecini etkiler (Szulanski, 1996: 29). Organizasyonlar kendileri için önemli bir bilgi kaynağını, o ana kadar bahse konu bilgiye ilişkin deneyimi olmaması

durumunda bir hata sonucunda gözden kaçırabilmekte veya önemsiz sayabilmektedir. Bu noktada işletmeler daha önceki operasyonlarında kullanmış olduğu bilgi kaynaklarına yönelmek durumunda kalmaktadırlar (Vega-Jurado vd., 2008: 393).

Kişisel yetenekler: Bir işletmede bulunan kişisel yetenekler kavramı çalışanların eğitim düzeylerini ve hayatları boyunca edindikleri bilgiler ile ortaya çıkan deneyimlerini ifade etmektedir. Eğitim seviyesi yüksek olan, yükseköğrenim eğitimi alan ve teknik olarak kendini geliştirmiş çalışanların işletmenin dışında bulunan bilgiyi benimsemeye ve dönüştürmeye daha yatkın oldukları genel olarak kabul görmüştür (Cohen ve Levinthal 1990; Rothwell ve Dodgson, 1991; Mangematin ve Nesta, 1999; Vinding, 2000; Gray, 2006). İşletmelerde bulunan çalışanların eğitim seviyeleri arttıkça, işletmelerin özümseme kapasitesinin de artması beklenmektedir (Lee vd., 2010: 2433; Schmidt, 2010: 5). Buradakine benzer bir ilişki, işletme performansı kavramı içinde geçerli olduğunu gösteren bir takım çalışma da literatürde yer almaktadır (O'Reilly ve Chatman, 1994; Delaney ve Huselid, 1996; Koch ve McGrath, 1996; Minbaeva, 2003).

İşletmelerin Ar-Ge vesilesiyle bilgi düzeylerini arttırarak özümseme kapasitesi yeteneklerini geliştirebileceğini belirten Cohen ve Levinthal (1990), özümseme kapasitesinin aynı zamanda işletmede yer alan kişiler ile bağımlı olduğuna dikkat çekmişlerdir. Çalışmada eşik bekçileri olarak tanımlanan bu kişilerin işletmelerin özümseme kapasitesi yeteneklerini doğrudan etkilediklerini ileri sürmektedirler. Eşik bekçileri ise işletme için önemli olan bilgilerin hangileri olduğuna karar vermektedir.

Tushman ve Katz (1980) ise eşik bekçilerinin farklı bir görevine dikkat çekmiş ve bu rolü üstlenen bireylerin iletişimdeki yanlış anlamaları azalttığını ifade etmektedir. Eşik bekçileri organizasyon içinde olabileceği gibi ihtiyaç duyulan bilgilere erişim sürecindeki işletme dışından danışacağı kişi ya da kurumlar da olabilir. Organizasyon içinde bu rolü üstelenen bireyler, aynı zamanda bilgiyi işletmelerin diğer bireylerine iletmekle sorumludur. Eğer işletmelerdeki diğer bireyler, eşik bekçileriyle benzer uzmanlık alanlarına sahip olmaları durumunda bilginin bireyler arasındaki iletilmesi süreci daha kolay olacaktır (Vinding, 2000: 5).

Ar-Ge Faaliyetleri: Özellikle Ar-Ge çalışmaları, özümseme kapasitesini etkileyen önemli bir faktörüdür. Örgütlerin Ar-Ge faaliyetleri sonucunda dış bilgiyi kullanma yetenekleri de gelişir (Cohen ve Levinthal 1990; Kamien ve Zang, 2000; Knott, 2008; Nemanich vd., 2010). Ar-Ge faaliyetleri işletmede inovasyonu arttırmasının yanında işletmenin bilgi stoğunun da gelişmesine de yardımcı olur. Ar-Ge sayesinde işletmede yeni bilgiler üretilirken aynı zamanda sürece dâhil olan çalışanların yetenekleri de gelişir. Dolayısıyla işletmenin özümseme kapasitesi artar. Çalışanların kazandığı bu yetenekler sayesinde işletmenin dış bilgiyi benimsemesi ve kullanması kolaylaşır.

Özümseme kapasitesi ile Ar-Ge faaliyetlerini arasındaki temel ilişki lüteratürde farklı açılardan da incelenmiştir. Örneğin Vinding (2000: 6) özümseme kapasitesinin Ar-Ge çalışmalarını etkilediğini ileri sürmektedir. Bazı çalışmalar özümseme kapasitesinin Ar-Ge'yi tamamladığına dikkat çekerken (Cassiman ve Veugelers, 2006), bazıları ise aslında bunların birbirini tamamladığını belirtmiştir (Laursen ve Salter, 2006). Griffith vd.,'ne (2000) göre özümseme kapasitesi, yerel Ar-Ge faaliyetlerinin teknolojik gelişmelere uyum sağlamasını kolaylaştırmaktadır. Bunun yanında Ar-Ge faaliyetleri, işletmenin teknolojik yapısını güçlendirerek özümseme kapasitesini daha yenilikçi kılmaktadır (Veugelers, 1997; Vinding vd., 2006: 424).

Formelleşme: Formelleşme özetle bir işletme bünyesindeki tüm işlerin sistemleştirilme derecesidir. İşi tanımlarken kullanılan kuralların çeşitliliğiyle ve açıklayıcılığıyla ölçülür. Formelleşme işletmedeki örgütsel süreçlerin kural, iletişim ve yönergelerini kapsar (Khandwalla, 1977). Tanımlanan işler ne kadar sistemleştirilirse ve ne kadar çok kural varsa o kadar formeldir (Aiken ve Hage, 1966: 499). Formelleşmenin özümseme kapasitesi için en büyük avantajı i şletme içindeki gereksiz iletişimi ve koordinasyon çabaları azaltmasıdır. Bu sayede bilginin belirli bir standarda göre hareket etmesini sağlayan örgütsel hafızanın oluşmasına zemin hazırlar (Van Den Bosch vd., 1999).

Yüksek düzeylerdeki formalleşmenin ise işletmenin esnekliğini azaltır. Kriz durumunda çalışanların anında harekete geçmelerini engeller. Ayrıca esnekliğin azalmasıyla yaratıcılığı da olumsuz etkileyebilir (Van Den Bosch vd., 1999). Sonuç olarak, formelleşme özümseme kapasitesi

üzerinde iki yönlü bir etkiye sahiptir. Formelleşme, bilgi edinimini kolaylaştırıken, sabit yapılarıyla bilginin dönüştürülmesi ve kullanılmasına önemli derecede engel oluşturabilir (Vega-Jurado vd., 2008: 396). Bu yönüyle formelleşme özümseme kapasitesinin bir boyutunu olumlu etkilerken, diğer boyutlarını olumsuz etkileyebilmektedir.

Dış kaynaklar ve bilgi tamamlayıcılığı: Günümüz dünyasında işletme alımları (Chaudhuri ve Tabrizi, 1999); lisansa ve sözleşmeye dayalı satın almalar (Granstrand ve Sjolander, 1990; Park ve Kang, 2009) ve Ar-Ge konsorsiyumları, ittifaklar, birleşme ve satın almalar ve ortak girişimleri içeren örgütler arası ilişkiler (Vermeulen ve Barkema, 2001; Park, 2011) dış bilgi kaynaklarını oluşturur. İşletmenin çevresi içinde maruz kaldığı bilgi işletmenin karar almasını ve gelecekteki yeteneklerinin gelişimini etkiler (McGrath vd.,1995: 275). İşletmeler çevrelerinde bulunan kaynaklardan bilgi edinirler. Bu kaynakların çeşitliliği işletmenin potansiyel özümseme kapasitesini oluşturan edinme ve benimseme yeteneğini önemli derecede etkiler (Zahra ve George, 2002: 191).

İşletmenin bir bilgiye maruz kalması hiçbir zaman işletmenin o bilgiyi özümseyeceği anlamına gelmez. Eğer işletmeyle uyumlu veya tamamlayıcı bilgiye maruz kalmak, özümseme kapasitesinin gelişmesi için gerekli değildir. Lofstrom (2000) bilgi tamamlayıcılığını, bilginin işletme içinde var olan bilgi ağlarından farklı bir niteliğe sahip fakat yine de bu ağlarla benzer özellikler gösteren nitelikte olması gerektiğini vurgular. Bilgi tamamlayıcılığı işletmenin öğrenmesi ile yakından ilgilidir. Dış bilgi işletme için hemen uygulanabilir yani hayata geçirilebilir bir bilgi değilse, işletme bilginin değerini fark ettiği halde bilgiyi edinmesi ve kullanması daha zor olur (Vega-Jurado vd., 2008: 397).

Deneyim: Tecrübe ya da diğer bilinen adı ile deneyim işletmenin zaman boyunca yaşadığı başarılarını ve başarısızlıklarını yansıtır. Geçmiş deneyimler, bilgi araştırma alanlarını yöneterek gelecekteki bilgi edinimlerini de etkiler. Çünkü işletmeler daha önce başarılı oldukları kaynaklardan yeni bilgi arayışına yönelirler (Christensen, 1998: 37). Deneyim farklı yollardan edinilebilir. İşletmelerin, müşterilerinden ve diğer işletmelerden edindikleri bilgiler, birer deneyimdir. Deneyim, örgütsel hafızayla da yakından ilgilidir (Walsh ve Ungson, 1991: 58).

İşletmenin potansiyel özümseme kapasitesi de örgütsel hafızadan etkilenen bir yapıdadır (Tripsas ve Gavetti, 2000).

Sosyal bütünleşme mekanizmaları: Burada tanımlanan sosyal bütünleşme mekanizmaları örgüt içinde bilgi değişimini arttırıcı iş rotasyonu, kalite çemberleri ve sorun çözme teknikleri gibi uygulamalardır (Zahra ve George, 2002). Bu mekanizmalar bir grubun farklı üyeleri arasındaki etkileşimi arttırarak bilginin özümsenmesini sağlar ve böylece bilginin dönüştürülmesi ve kullanılması gibi bilişsel düzeyde faaliyetlerde etkisini gösterirler. Sosyal bütünleşme mekanizmaları, örgüt içindeki bilginin dağılmasını ve aynı zamanda dağılan bu bilginin var olan yetilerle ve deneyimlerle bütünleşmesini sağlar (VegaJurado vd., 2008: 397).

İşletmelerde formel veya informel sosyal bütünleşme mekanizmaları olabilir. Formel mekanizmalara örnek olarak işletme içinde koordinatörlerin kullanımı, informel mekanizmalara örnek olarak ise sosyal ağlar verilebilir. Cohen ve Levinthal (1990) iş rotasyonunun işletme içindeki deneyimi bütünleyerek bilginin özümsemesini kolaylaştırdığını savunmaktadır. Kalite çemberlerinin oluşumu, problem çözme tekniklerinin kullanımı gibi uygulamalar çalışanların katılımını arttırır. Bu sayede, bilginin değişimi, dönüşmesi ve kullanımını kolaylaşır (Jones ve Craven, 2001). Bununla birlikte, bu mekanizmalar birbirinden bağımsız değildirler. Birbirleriyle ilişkili ve bazı durumlarda birbirini tamamlayıcıdır.

Ar-Ge faaliyetleri işgücünün yüksek performans gerektiren eğitim ve öğretim düzeyiyle alakalıdır (Vega-Jurado vd., 2008: 397). Aynı şekilde örgütsel bilgi, işletmenin formalleşme ve iş rotasyonu gibi yönetim uygulamalarının, öğrenme sürecini ne kadar etkilediği ile bağlantılıdır. Örneğin formalleşme düzeyi, örtük bilginin açığa çıkmasını kolaylaştırırken, açık olan bilginin bütünleşmesi için önemli bir faktördür (Nonaka, 1994).

Sosyal bütünleşme mekanizmaları, işletmenin iç bilgisinin gelişimini düzenler. Örgütsel bilgiyi özellikle kurumsallaşma yoluyla, bireysel bilgiden ayıran farklı bir özellik kazandırır. Ayrıca, formalleşme işletmenin edindiği deneyimlerin ve işletmeyi oluşturan çalışanlarda bulunan bilginin toplamının bir sonucudur. Diğer bir deyişle, tüm bu faktörler işletmenin bulunduğu

yörüngeye bağlıdır. Formalleşme ve sosyal bütünleşme mekanizmaları kendi içinde de birbirileriyle ilintilidirler. İşletmede yüksek düzeyde bir formalleşme, bireyler arasındaki iletişim ihtiyacını azaltarak işletmenin sosyal bütünleşme mekanizmaları üzerinde olumsuz bir etki yaratabilir (Van Den Bosch vd., 1999).

Tetikleyiciler (Activation triggers): Zahra ve George'un (2002) çalışmasında tetikleyicileri, işletmeyi iç ve dış uyarıcılara karşı cesaretlendiren ya da zorlayan olaylar olarak tanımlamaktadır. Tetikleyiciler iç ve dış tetikleyiciler olmak üzere ikiye ayrılır. İç tetikleyiciler, örgütsel krizler gibi performans başarısızlığı veya işletmenin stratejisini yeniden gözden geçirmesine neden olan olaylardır. Kim (1998), krizlerin işletmeyi sıkıntıya sokmasına rağmen, yeni beceriler geliştirmesi ve öğrenmesine ilişkin yeni fırsatlar sunması yoluyla özümseme kapasitesini geliştirebileceğini söylemektedir. Krizlerin doğurduğu sonuçlar nedeniyle işletmeler hızlı hareket ederek yeni önlemler almak zorunda kalabilirler. Bu da işletmeleri araştırmaya ve öğrenmeye teşvik eder.

Dış tetikleyiciler işletmenin faaliyet gösterdiği sektörün geleceğini etkileyebilecek olaylardır (Bower ve Christensen, 1995: 44). Dış tetikleyiciler arasında radikal inovasyonlar, teknolojinin yön değiştirmesi, devlet politikalarındaki değişimler yer alır (Fosfuri ve Tribó, 2006). Dış tetikleyicilerin kapsamları büyükse ve potansiyel etkileri sürekli ise işletmeler dış bilgiyi aramaya daha yatkın olurlar.

Tetikleyicilerin artmasıyla, işletme özümseme kapasitesini geliştimek için yoğun şekilde yatırım yapar (Tegarden vd., 1999). Örneğin sektörde meydana gelen önemli bir değişiklik işletmeyi geliştirmek zorunda olduğu teknolojisi için bilgi arama çabalarını arttırmaya (potansiyel özümseme kapasitesini geliştirecek bir süreç) zorlar. Bu yönüyle tetikleyicilerin geldiği kaynak, işletmenin teknolojik araştırma alanını etkilemektedir (Doz vd., 2000: 243). Fikri Mülkiyet Hakları (Regimes of appropriability): Günümüzde artan rekabetin yanında işletmelerin mücadele etmesi gereken bir diğer faktör de taklit ve kopyalama faaliyetleridir. Fikri mülkiyet hakları ile bilginin ve inovasyonun kopyalamasına karşı önlemler alınır. "Öz bilgi" ve "entelektüel varlıklara ilişkin yasal koruma" olmak üzere iki türü bulunmaktadır (Hurmelinna ve Puumalainen, 2005). Bu sayede özümseme kapasitesi ile sürdürülebilir rekabet üstünlüğü çıktıları arasındaki ilişkiyi düzenler.

Mülkiyet haklarının korunmadığı ve taklidin kolay olduğu pazar yapılarında, işletmeler inovasyon faaliyetlerinden elde ettikleri kazançları (kar vb.) kendilerine mal etmekte/ sahiplenmekte başarısız olabilirler. Bu nedenle bu tür pazarlarda özümsenen bilginin işletmeye geri dönüşü az olmaktadır. Cohen ve Levinthal (1990) fikri mülkiyet haklarını, özümseme kapasitesinin bir öncülü olarak tanımlar. Fikri mülkiyet hakları, özümseme kapasitesinin yoğunluğunu belirler. İşletmeler inovasyonlarının karşılığı olan getiriyi kendilerine maletmekte güçlük çekebilirler. Fikri mülkiyet haklarının, özümseme kapasitesi üzerinde tüm etkilerinin göz önünde bulundurulması gerekir (Todorova ve Durusin, 2007).

Özetle özümseme kapasitesini etkileyen tüm bu faktörler (örgütsel bilgi, kişisel yetenekler, Ar-Ge faaliyetleri, formelleşme, dışkaynaklar ve bilginin tamamlayıcılığı, sosyal bütünleşme mekanizmaları, tetikleyiciler ve fikri mülkiyet hakları) işletmelerde özümseme kapasitesi düzeyini farklı şekillerde etkileyebilmektedir. İşletmelerin faaliyette bulundukları sektörde edindikleri deneyim, sektöre hakimiyet, bilgi ediniminin yoğunlaşması ve kolaylaşması açısından kolaylık sağlarken, işletme içerisinde benimsenen aşırı formel bir yapı özümseme kapasitesi açısından olumsuz sonuçlanabilir. Bilginin işletme içindeki yayılımını ve örgüt tarafından öğrenilmesini sağlayan ortak araçlar, toplantılar, dokümantasyon, beyin fırtınası uygulamaları, yazışma sistemleri, informel yapılar özümseme kapasitesi üzerinde farklı etkiler oluşturabilecektir.

1.2.Stratejik Esneklik Kavramı

Stratejik esneklik kavramı, ya da bir takım çalışmalarda geçtiği şekilde stratejik çeviklik kavramı, bir işletmenin gelişen çevre koşullarına göre hızlı, kararlı ve etkili önlemler alabilmesi ve değişimi tetikleyebilmesi, öngörmesi ve faydalanabilmesi olarak ifade edilmektedir (Doz ve Kosonen, 2007; Jamrog vd., 2006). Yüksek bir stratejik esnekliğe sahip olan işletmeler piyasa dalgalanmalarından etkilenmeden stratejik üstünlüklerini koruyabilmektedirler (D'Aveni, 1999; Thomas, 1996). Güçlü bir stratejik esneklik bir organizasyonun kaynaklarını önemli ve vazgeçilmez hususlar üzerinde yoğunlaştırmak için tutarlı bir eyilime sahip olduğu anlamına gelir ve yeni kaynakları etkin ve verimli bir şekilde biriktirmek, stratejik kaynakları yeni yollarla birleştirmek ve kaynakları yeni kullanımlar için yeniden dağıtmak olarak tanımlanmaktadır (Hamel ve Prahalad, 1993). Birçok açıdan, stratejik esneklik, bir işletmenin geliştirme ve öğrenme becerisi

ile karmaşık problem tanımlayıcı ve problem çözücü sezgisel tarama yetenekleri ile birlikte öne çıkmaktadır (Lei, Hitt ve Bettis, 1996).

Günümüz serbest piaysa kültüründe rekabetçi dinamikler literatürü çevikliğin gelişen olaylara yönelik bir dizi tepki hızı, hızlı yön değişiklikleri, zaman aralığı, üstlenilen stratejik hamlelerde çeşitlilik, bir işletmenin yeni bir operasyon başlatma yeteneği ve kararlı bir şekilde geniş bir yönetim sürecini içermektedir(Ferrier, 2001; Ferrier ve diğerleri, 1999; Grimm, Lee ve Smith, 2006). Stratejik esneklik kavramının nasıl geliştirileceği hususunda birçok çalışma yapılmış olmakla birlikte asıl unsur işletmenin kurumsal değişim anlayışından kaynaklanmaktadır (Brown & Eisenhardt, 1997; Goldman, Nagel ve Preiss, 1995; Rindova & Kotha, 2001). Bunlara ilave olarak stratejik esneklik kavramının işletmenin keşif ve sömürü yetenekleri (Benner ve Tushman, 2003; Mart 1991; O'Reilly ve Tushman, 2004) ve dinamik bir şekilde yeni gelişen çevreye ayak uydurabilme yetenekleri (Eisenhardt ve Martin, 2000; Teece, Pisano ve Shuen, 1997; Kış, 2003) ile bir arada olduğu birçok çalışmada vurgulanmıştır.

Bununla birlikte, stratejik esneklik kavramı farklı bileşen rutinleri ile birlikte de gerçekleştirilebilir. Örneğin bir işletmenin içinde bulunduğu koşullara ve sonuçlara bağlı olarak kaynaklar oluşturmak ve yeterliliklerini geliştirmek bunların başında gelmektedir. Başka bir ifade ile son derece önemli görünen stratejik esneklik unsurları öngörülemeyen bir çevre ve pazar durumunda oldukça farklı bir görünüme kavuşabilirler. Stratejik esneklik işletmeler için özellikle noktalanmış denge ile karakterize edilen daha orta derecede dinamik bir pazarda gereklidir.

Ayrıca, işletmelerin mevcut rekabet kaynaklarını artırmak ve bunlardan yararlanmak için tasarlanan esneklik yetenekleri işletmeye rakiplerine kıyasla bir avantaj sağlamaktadır. Süreksiz ve radikal sonuçlar doğuracak şekilde tasarlanan esneklik yetenekleri ise oldukça farklı avantaj kaynakları sunmaktadır. Zengin ve çeşitli bir çeviklik repertuarına sahip bir firma gelişebilir bir dizi pazara ve stratejiye etkili yanıtlar veren kaynaklara ve yetkinliklere sahip olan bir firmadır.

Tüm bu bilgiler ışığında stratejik esneklik kavramı özetle bir kuruluşun sürekli olarak stratejik yönü temelde ayarlamak ve uyarlamak yoluyla stratejik hedeflerin elde edilmesinde bir fonksiyon olarak işletmeye avantaj sağlayan ve özellikle değişen koşullara göre sadece yeni ürün ve hizmet oluşturarak değil, aynı zamanda yeni iş modelleri ve yenilikçi yollar ile değer yaratarak işletmeye rekabetçilik kazandırmasıdır. Aynı zamanda, örgütü radikal bir şekilde tüm operasyon süreçlerini yeniden düşünmeye itmeyi de içerir. Bu kavram özelinde liderlerin önemi ortaya çıkmakta ve nasıl işletmelerin nasıl geri beslemelerde bulunacağına karar vermeleri açısından kuruluşlar açısından

fonksiyonel özellikleri (hedeflerine ulaşmak için) geleneksel olana bağlı kalmanın ötesinde ön plana çıkmaktadır (Ade Oyedijo, 2012).

Stratejik esneklik organizasyon performansı için yeteneklerin stratejik gibi temel unsurları aracılığıyla organizasyonun farkındalığı ve performansı açısından oldukça yüksek derecede önem arz etmektedir. Her ikisini de dikkate alan hassasiyet algının keskinliği ve yoğunluğu için de önemlidir (Doz ve Kosonen, 2014).

Kuruluşların belirsizliği aşması yüksek volatilite yaratabilecek durumlarda stratejik esnekliğin olumsuz sonuçlara yol açmaması için bir yol olarak düşünülmesi gerekmektedir. Stratejik esneklik aktif farkındalık durumudur ve yeni bilgilere açıklık üyelerin sürekli yaratma, arıtma ve esneklikle öğrenme kabiliyetleri ile ölçülmektedir (Ljungholm, 2014).

1.3.İşletme Performansı Kavramı

Performans kelime olarak yabancı dillerden dilimize geçmiş bir kelimedir. Kelimenin TDK'da yer alan sözcük anlamı "yerine getirme, yapma, çalışma, işleme" şeklinde ifade edilmektedir. Sadece günlük hayatta konuşma ve yazı dilinde değil aynı zamanda organizasyon yapılarında ve işletme özellerinde gerçekleştirilen tüm bilimsel çalışmalarda da oldukça yoğun olarak kullanılmaktadır (Çalık, 2003: 7). Peformans kavramı bilimsel olarak başarı kıstası ile görev ve kişi kavramları ile ilgili olup, atanan görevin gereği olarak daha önceden belirlenmiş ölçütleri gerçekleştirme oranı olarak ifade edilmektedir (Bingöl, 2003: 214).

Performans kavramı için kesin bir tanım yapmak oldukça zordur. Bunun temel nedeni her bilim alanı, her yönetim birimi ve hatta her farklı süreç için farklı tanımlamalar yapılabilir. Bunlara ilave olarak sadece bir olgu için tanımlanacak olan performans kavramı da çok boyutludur ve buna etki eden pek çok faktör bulunmaktadır. Tüm bunları göz önünde bulundurarak en genel anlamda performans; detayları tanımlanmış olan bir görevi etkin bir biçimde yürütmek ve tüm isterleri tamamlamaktır. Performans kavramının ortaya çıkmasına neden olan faaliyet; amaçları ortaya konmuş ve detaylı olarak planlanmış bir etkinliğin hitamında ulaşılan veriler kapsamında, nitel veya nicel olarak tespit edilmektedir. Bundan dolayı performans olarak adlandırılan veriler mutlak veya göreceli olarak ortaya konulabilmektedir (Akal, 2000: 1). İşletme biliminde performans kavramı özetler bir görevi yerine getirirken gerekli olan hassasiyeti göstererek görevi layıkıyla ifa edebilmeyi ifade etmektedir (Karaman, 2008: 64).

İşletme performansı kavramı nitelik olarak tanımlandığında, nitelik kavramının doğası gereği performans kavramına ilişkin veri toplanması ve elde edilen verilerin matematiksel bir değer ile ilişkilendirilmesi pek mümkün olmamaktadır. Nicelik bir kavram olarak tanımlanması durumunda ise, bir matematiksel veri ile tanımlanmaktadır. Nicelik olarak tanımlanmasında en çok kullanılan veriler; pazar değeri, pazar-defter değeri oranı, nakit akışı, kârlılık gibi finansal verilerdir. Fakat bilindiği üzere bu veriler de doğal olarak birçok etkenden etkilenmektedir (Bozbura ve Toraman, 2004).

Akal(2003) yaptığı bir araştırmasında performans kavramını, amacı olan ve planlanmış bir faaliyetler zinciri sonucunda elde edileni mutlak ya da nispi, nicel ya da nitel olarak ifade edilen bir kavram olarak tanımlanmıştır. İşletme performansı kavramı ise, genel anlamda, belirli bir dönem sonunda elde edilen çıktı ve sonuca göre bir işletme amacının ya da görevinin yerine getirilme derecesi olarak betimlenmektedir. Buradaki sonuç ise düzey ölçme, karşılaştırma ya da değerlendirme ile belirlenmektedir.

İşletmeler birbirleri arasında üretim ya da hizmet alanları ne kadar farklı olursa olsun, önceden belirlenmiş amaçlar ve görevleri tamamlamak maksadıyla kurulmaktadırlar. İşletme yöneticilerinin esas görevlerinin başında işletmenin stratejik amaç ve hedeflerini geliştirmek ve en iyi şekilde gerçekleştirmek gelmektedir. İşletmelerin küresel pazarda birbirleri ile rekabet edebilmeleri için ürünlerini sürekli artan ve gelişen çeşitlilikle birlikte etkin bir tedarik zinciri kapsamında diğer bir ifade ile yüksek kalite, düşük maliyet ve kısa sürede üretmesi gerekmektedir. İşletmelerin faaliyet gösterdiği alanlardaki mevcut yerinin tespit edilmesi, diğer firmalar ve rakipleri ile kıyaslama (benchmarking) yapılarak diğer işletmeler ile arasındaki farkların bulunabilmesi, işletme içi ve dışı faaliyetlerin niteliğinin genel olarak geliştirilmesi için performansın ölçülmesi ve değerlendirilmesi önemlidir (Zerenler, 2003: 191- 192).

Lattimer (2003) yaptığı bir araştırmada organizasyonların halihazırdaki performanslarının anlaşılması ve içinde bulundukları duruma göre başarılmış yöntem veya faaliyetler yolu ile geliştirilmelerinin zorunlu olduğunu belirtmektedir. Bugünün hedefinin "iyi şeyler yapmaktan çok doğru şeyler yapmak" olarak belirlenmesi gerektiğini belirtirken, işletmelerin değer kavramının önemine gereken özeni göstermeleri gerektiğini belirtmiştir. Organizasyonların yetersiz performans değerlerinin ortaya çıkması her zaman net olarak görülemeyeceği için dikkat çekmeyebilir fakat bu durumla er ya da geç kesinlikle yüzleşilmektedir. Birkaç müşterinin bir işletmenin ürünlerinden veya hizmetlerinden memnun kalmaması başlangıçta işletmeyi batırmaz elbette; fakat içsel ve dışsal olumsuz faktörlerin sürekli birikerek yığılması ve üstüne üstlük

işletmenin zamanla körleşmesi sonucunda istenilmeyen noktalara ulaşılabilmektedir (Lattimer, 2003: 2-3). Tüm sebeplerden dolaı işletme yöneticilerinin işletme bünyesindeki tüm unsurların performanslarını sürekli takip etmeleri önemlidir.

Gerçekleşen küreselleşme ve sanal sanayi devrimi kapsamında ulusal ve küresel pazarların sürekli genişlemesi ve bu pazarların hacim olarak artması, büyük işletmelere olduğu kadar küçük işletmelere de önemli fırsatlar sunmaktadır. Bu fırsatlar artık sadece seri üretimden kaynaklanan düşük maliyet avantajından ziyade eşsiz, kaliteli ve müşterinin tüm beklentilerini karşılayabilen kısaca müşterinin temel alındığı bir üretim anlayışının yerleşmesine neden olmaktadır. Müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayabilme kapasiteleri özellikle işletme performansı üzerinde ciddi etkiler yapmakta, bahse konu bu kapasiteyi geliştiren işletmeler sürekli gelişmekte ve büyümektedirler. Araştırmacılar ve bilim adamları yüksek performans gösteren işletmelerin diğerlerinden ayrılması için birtakım özellikler göstermesi gerektiği hususunda birleşmektedirler (Long and Vickers, 1995: 7-22). Günümüzde organizasyon yapılarının mevcut sert rekabet ortamlarında hayatta kalabilmeleri için Lattimer (2003)'in önerdiği temel işletme performans kriterleri aşağıda verilmiştir (Lattimer, 2003: 5):

1. Yüksek kalitede ürün ve servisin sağlanması,
2. Muhtemel müşterilere hızlı ve efektif olarak servisin sağlanması,
3. İlk seferde sorumluluğu doğru yapmak,
4. Geniş ve daha karışık görevleri yerine getirebilmek,
5. Denetim ve kalite kontrol masraflarını düşürmek,
6. Gerektiğinde önemli ve sürekli politik ve süreç değişiklikleri yapabilmek,
7. Yeterli performans seviyesine hızlı ulaşabilmek ve bu seviyeyi muhafaza edebilmek,
8. Birçok ürün ve servis alanında yeterli olmak,
9. Daha küçük muhtelif işgücü ile verimliliği sürdürebilmek ve
10. Bilgi tufanıyla sürekli ilişki içinde olmak.

1.4.Özümseme Kapasitesi, İşletme Performansı ve Stratejik Esneklik Kavramları Arasındaki İlişkiler

1.4.1. Özümseme Kapasitesi ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki

Uluslararası literatürde yer alan birçok çalışma özümseme kapasitesinin işletme ve yaratıcılık performansları üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu göstermektedir. 2001 yılında yapılan bir araştırmada Stock ve arkadaşları özümseme kapasitesi ile yeni ürün geliştirme performansı üzerindeki ilişkiyi incelemişlerdir.[41] Yazarlara göre, özümseme kapasitesi ile yeni ürün geliştirme performansı arasında bir seviyeye kadar doğru orantı mevcuttur. Bu seviye sonrasında iki kavram arasındaki bu doğru orantı ters orantıya dönmektedir. Benzer şekilde 2016 yılında yapılan başka bir araştırmada da Lichtenthaler özümseme kapasitesi ile işletme finans performansı arasında parabolik (U-şeklinde) bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.[42] Bu araştırmaya göre özümseme kapasitesi, firma finans performansını bir seviyeye kadar olumsu yönde etkilerken o noktadan sonra bu etki olumsuz bir nitelik kazanmaktadır. 2011 yılında Kotabe ve arkadaşlarınca yapılan başka bir araştırmada ise özümseme kapasitesi ile yeni bilgilerin elde edilmesi ve yeni ürün pazar performansı arasında doğru bir orantı olduğu konmuştur.[43]

Fosfuri ve Tribo tarafından yapılan araştırmada, potansiyel özümseme kapasitesinin firmaya yenilikçilik noktasında ciddi bir rekabetçilik avantajı kazandırdığı ve firma bünyesine etkili bir firma içi iletişim ağı olması durumunda potansiyel ve gerçekleştirilen kapasite arasındaki boşluğun azaldığı görülmektedir.[44] Harvey ve arkadaşları tarafından yapılan bir araştırmada özümseme kapasitesini etkileyen firma içi ve dışı tüm unsurları içeren bir model geliştirilmiş ve sonuç olarak özümseme kapasitesinin firma performansını olumlu şekilde etkilediği

[41] G.N.Stock, N.P.Greis, W.A.Fischer, "Absorptive capacity and new product development", Journal of Hifh Technology Management Research, sayı 12, s.79.
[42] U. Lichtenthaler, "Absorptive capacity and firm performance: an integrative framework of benefits and downsides" Technology Analysis Strategy Management, sayı 28(6), s.671.
[43] M. Kotabe, C.X. Jiang, J.Y. Murray, "Managerial ties, knowledge acquisition, realized absorptive capacity and new product market performance of emerging multinational companies: a case of China", Journal of World Business, sayı 46 (2), s.169.
[44] Fosfori ve Tribo, a.g.m, 187.

gözlemlenmiştir.[45] Literatürde bulunan birtakım çalışmalarda Therin[46], Flatteen ve arkadaşları[47], Tzokas ve arkadaşları[48] özümseme kapasitesinin işletme performansını artırdığını ifade etmiştir. Ayrıca Bolivar-Ramos ve arkadaşları tarafından yapılan başka bir bilimsel araştırmada ise potansiyel özümseme kapasitesi ile gerçekleştirilen özümseme kapasitesi arasında ve gerçekleştirilen özümseme kapasitesi ile işletme performansı arasında doğru orantı olduğu ortaya konmuştur.[49]

Garcia-Morales ve arkadaşları tarafından yapılan bir bilimsel çalışmada, teknolojik işletmelerde ve girişimlerde teknolojik özümseme kapasitesinin işletmenin öğrenme ve yenilikçilik kapasitesini olumlu yönde etkilediği ve işletme bünyesinde görev alan tüm bireylerin yeni fikirleri araştırma ve öğrenme noktasındaki eğilimini artırdığı ve onları cesaretlendirdiği ifade edilmiştir.[50] Yine bu çalışmaya göre örgütsel öğrenme ve örgütsel yenilikçilik aynı zamanda örgüt performansını artırmaktadır. Ali ve arkadaşları tarafından yapılan başka bir çalışmada ise özümseme kapasitesinin farklı tiplerinin ve örgütsel yenilikçiliğin daha iyi işletme performansına neden olduğu vurgulanmıştır.[51]

Tsai tarafından petrokimya endüstrisindeki 24 ve gıda üretimi endüstrisindeki 36 işletmede yapılan detaylı bir bilimsel çalışmada ise özümseme kapasitesi ile iş dünyası ağı (networking) arasındaki ilişkinin işletme performansı üzerinde olumlu ve oldukça önemli bir etkisi olduğu ortaya koyulmuştur.[52]

---

[45] G. Harvey, C. Skelcher, E. Spencer, P. Jas, K. Walshe, "Absorptive capacity in a non-market environment: a knowledge-based approach to analysing the performance of sector organization" Public Management Review, sayı 12 (1), s.81.

[46] F. Thérin, "Absorptive capacity: an empirical test of Zahra and George's contribution in small business settings" Gest Library Journal, sayı 24 (4), s.25.

[47] Flatten ve arkadaşları, a.g.m, s.142.

[48] N.Tzokas, Y.Kim, H.Akbar, H.Al-Dajani "Absorptive capacity and performance: the role of customer relationship and technological capabilities in high-tech SMEs", Industry Marketing Management sayı 47, s.138.

[49] M.T. Bolívar-Ramos, V.J. García-Morales, R. Martín-Rojas, "The effects of information technology on absorptive capacity and organizational performance". Technology Analysis Strategy Management 28 (6), s.917.

[50] V.J. García-Morales, A. Ruiz-Moreno, F.J. Llorens-Montes, "Effects of technology absorptive capacity and technology proactivity on organizational learning, innovation and performance: an empirical examination" Technology Analysis Strategy Management, sayı19 (4), s.532.

[51] Ali ve arkadaşları, a.g.m, s.5321.

[52] W. Tsai,"Knowledge transfer in intraorganizational networks: effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance", Academic Management, sayı: 44 (5), s.998.

Ayrıca ulusal literatürde bu konu üzerine yapılan nadir çalışmalardan olan ve Emine Kale ile arkadaşları tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada ise özümseme kapasitesinin işletme performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğu ifade edilmiştir.[53]

Uluslararası ve ulusal literatürde yer alan tüm bu bilimsel çalışmaların ışığında bu çalışmada şu şekilde bir hipotez geliştirilmiştir:

"H1 : Özümseme kapasitesi işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir."

1.4.2. Özümseme Kapasitesi ile Stratejik Esneklik Arasındaki İlişki

Literatürde yapılan çalışmalar neticesinde stratejik esneklik kavramının ilk olarak 1991 yılında ABD'de Iacocca Enstitüsü'nde yapılan bir çalışmada yer aldığı görülmektedir. Bu çalışmada stratejik esneklik kavramı kapasite öncelikli, esnek ve çevik bir üretimin pazarda gerçekleşen değişikliklere ve yeni gerekliliklere cevap verebilme becerisi olarak ifade edilmiştir.[54] Iacocca Enstitüsü tarafından yapılan bu tanımlama sonrasında stratejik esneklik kavramının tanımlanması yayılmış ve değişiklikler göstermiştir. Stratejik esneklik kavramı Goldman ve Nagel tarafından müşteri tarafında meydana gelen öngörülemez ve sürekli değişen taleplerin rekabetçiliğin ön planda olduğu bir çevrede karlı bir şekilde karşılanması olarak açıklanmıştır.[55] Gunasekeran[56] ve Dove[57] tarafından yapılan çalışmalarda benzer şekilde değişken ve öngörülemez bir çevrede gelişmek ve hayatta kalabilmek olarak tanımlanmıştır. Sharifi ve Zhang[58] ve Bessant

[53] E.Kale, A.Aknar, Ö.Başar, "Absorptive capacity and firm performance: The mediating role of strategic agility", International Journal of Hospitality Management, sayı 78, s.278.
[54] Iacocca Institute, "21st Century Manufacturing Enterprise Strategy", Lehigh University, s.47.
[55] S.L. Goldman, R.N. Nagel, "Management, technology and agility: the emergence of a new era in manufacturing", International Journal of Technological Management, sayı 18 (1-2), s.27.
[56] A. Gunasekeran, "Agile manufacturing: a framework for research and development", International Journal of Productive Economy, sayı 62 s.96.
[57] R. Dove, "Response ability: The language, structure, and culture of the agile enterprise John Wiley & Sons Inc.", s.14.
[58] H. Sharifi, Z. Zhang, "A methodology for achieving agility in manufacturing organisations: an introduction" ", International Journal of Productive Economy, sayı 62, s.16.

ve arkadaşları[59] tarafından yapılan çalışmalarda ise yine benzer olarak türbülanslı çevre şartlarındaki değişimlere proaktif çözümler üretebilme ve değişimden fırsatlar yaratabilme olarak ifade edilmiştir.

Lu ve Ramamurthy tarafından yapılan araştırmaya göre stratejik esneklik pazardaki gelişmelere cevap vermekle birlikte işletme esnekliği için oldukça önemlidir.[60]

Stratejik esneklik kavramının daha net anlaşılabilmesi için bütüncül bir bakış açısına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu kapsamda, Kidd tarafından yapılan çalışmada ise stratejik esneklik kavramı, her biri farklı temel beceri ve yeterliliklere sahip birçok şirketin müşteri ihtiyaçlarına cevap verebilmek için kurdukları bir sentez olarak açıklanmıştır. Ayrıca esnekliği sağlamak için rekabet, üstünlük sağlayabilecek temel unsurların (insanlar, organizasyon ve teknoloji gibi) entegre edilmesi gerekliliği ifade edilmiştir.[61] Ayrıca esnekliği sürdürebilmek için stratejik ortaklık kavramının önemli olduğu vurgulanmıştır. Gehani tarafından yapılan başka bir çalışmada da bir işletmenin esnek olabilmesi için şu unsurların tamamının bir arada olması gerektiği ifade edilmiştir:[62]

- Müşteri beklentilerini hızlı bir şekilde karşılanması
- Yeni ürünlerin belirli bir takvim dahilinde tanıtılması
- Stratejik ortaklıklara süratli bir şekilde dahil olabilme ve ortaklıklardan ayrılabilme.

[59] J. Bessant, D. Francis, S. Meredith, R. Kaplinsky, S. Brown, "Developing manufacturing agility in SMEs" International Journal of Technological Management, sayı 22 (1/2/3), s.42.
[60] Y. Lu, K. Ramamurthy, "Understanding the link between information technology capability and organizational agility: an empirical examination", Miss Quality, sayı 35 (4), s.939.
[61] P. Kidd, "Agile Manufacturing – Forging New Frontiers" Addison-Wesley, s.17.
[62] R. Gehani, "Time-based management of technology", International Journal of Operation and Productive Management, sayı 15 (2), s.27.

Sherehiy ve arkadaşları[63], İleri ve Soylu[64] ile Ustasüleyman[65] tarafından yapılan araştırmalarda stratejik esneklik kavramı benzer bir şekilde yüksek kalite, kısa teslimat zamanı, değişen şartlara göre değişebilme, yeniliğe cevap verebilme, değişime ayak uydurabilme ve düşük maliyet etkenlerine sahip olarak var olunan çevrede rekabetçi olabilmek olarak tanımlanmıştır.

Stratejik esneklik kavramı üzerinde literatürde bulunan çalışmalar incelendiğinde ise, Oyedijo tarafından turizm sektörü üzerinde yapılan bir araştırmada ise yerel, ulusal ya da uluslararası sektörlerde faaliyet gösteren bir işletmenin stratejik esnek olarak ifade edilebilmesi için aşağıda belirtilen şu şartları sağlaması gerektiği vurgulanmıştır:[66]

- Müşteri taleplerinde değişikliklere etkin olarak cevap verebilme,
- Yeni ürünleri tanıtabilme,
- Özellikle olumsuz şekilde gelişen politik değişikliklere ayak uydurabilme,
- Yeni stratejik ortaklıklar kurabilme ve
- En üst seviye hizmet sunabilme.

Doz ve Kosonen[67] ve Lengnick-Hall ve Beck[68] tarafından yapılan çalışmalarda stratejik esneklik kavramı, işletme çevresinde gelişen değişikliklere cevap verebilecek şekilde işletmeyi ve

[63] B. Sherehiy, W. Karwowski, J.K. Layer, "A review on enterprise agility: concepts, frameworks, and attributes", International Journal of Industry, sayı 37 (5), s.453.
[64] Y.Y. İleri, Y. Soylu, "The concept of competitive advantage as a tool for the agility and organizational structure" Journal of Selcuk University Social Science, sayı 13 (1-2), s.20.
[65] T. Ustasüleyman, "A structural model suggestion about the effectof agility on firm's performance", Gazi University Journal of Economy, Administration and Science Faculty, sayı 10 (2), s.169.
[66] A. Oyedijo, "Strategic agility and competitive performance in the Nigerian telecommunication industry: an empirical investigation" International Journal of Contemporary Research, sayı 2 (3), s.235.
[67] Y.L. Doz, M. Kosonen, "The dynamics of strategic agility: nokia's rollercoaster experience" California Management Review, sayı 50 (3), s.107.
[68] C.A. Lengnick-Hall, T.E. Beck "Resilience capacity and strategic agility: prerequisites for thriving in a dynamic environment" Preparation and Restoration Journal, sayı 12, s.212.

stratejisini dinamik bir şekilde gözden geçirme ve yeniden inşa etme süreci olarak tanımlanmıştır. Doz ve Kosonen'e göre stratejik esneklik kavramının bir organizasyonda uygulanabilmesi için;

- Stratejik duyarlılık,
- Liderlik birliği ve
- Kaynak verimliliği gibi üç temel özelliğin işlemede bulunması gerekmektedir.[69]

Ayrıca Kumkale tarafından yapılan başka bir araştırmada bu özellikler yine vurgulanmış ve bunlara ilave olarak stratejik esnekliğin var olabilmesi için işletmenin içsel ve dışsal çevrelerinin geleceğine dair tutarlı öngörülerin var olması gerekliliği de ifade edilmiştir.[70] Al-Azzam ve arkadaşları tarafından yapılan başka bir çalışmada ise bir işletmenin stratejik olarak esnek olabilmesinin o işletmenin çalışanlarının performansı, işletmenin süreçleri ve teknolojileri ile doğrudan ilişkili olduğu ifade edilmiştir.[71]

Ojha tarafından bir çalışmaya göre ise, stratejik esneklik özetle işletme için birliktelik ve ortak faaliyetler ile pazardaki değişiklikler hakkında bilgi toplamayı amaçlamaktadır.[72] Stratejik esneklik elde edilen bilgiye ve proaktif yaklaşımlara dayanan işletme bünyesindeki imkanların kullanılması ile üretim çeşitliliği sağlayan bir süreçtir.

Literatür çalışması sırasında gerek ulusal gerekse de uluslararası literatürde özümseme kapasitesi ile stratejik esneklik arasındaki ilişkiyi direkt ortaya koyan çalışmaların yeterli sayıda olmadığı gözlemlenmiştir. Bu ilişkiye dolaylı olarak atıfta bulunan birtakım çalışmaların varlığı görülmüş ve bu çalışmalar detaylı olarak incelenmiştir. Bu çalışmalardan İdris ve Al-Rubaie tarafından yapılanında bilginin elde edilmesi, yorumlanması ve uygulamaya geçilmesi (stratejik bilginin yaratılması, yorumlanması ve uygulanması) evrelerini içeren stratejik öğrenme kavramının

[69] Doz ve Kosonen, a.g.m, s.114.
[70] İ. Kumkale, "Organization's tool for creating competitive advantage: strategic agility", Yakın Doğu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, sayı 2 (3), s.121.
[71] Z.F. Al-Azzam, H.J. Irtaimeh, A.A.H.Khaddam"Examining the mediating effect of strategic agility in the relationship between intellectual capital and organizational excellence in Jordan service sector" Journal of Business sayı 6 (1), s.11.
[72] D. Ojha, "Impact of strategic agility on competitive capabilities and financial performance" Basılmamış Doktora Tezi" Philosophy Management, Graduate School of Clemson University, s.24.

stratejik esneklik ile doğru ilişkiye sahip olduğu ortaya koyulmuştur.[73] Sambamurthy ve arkadaşları tarafından yapılan bir başka çalışma stratejik esnekliğe sahip olabilmek için bilginin önemini vurgulamaktadır.[74] Mao ve arkadaşları tarafından yapılan bir çalışmada ise bilgi teknolojileri le bilgiye erişim yeterliliklerinin örgütsel stratejik esneklik ile doğru orantılı olduğu ifade edilmiştir.[75]

Uluslararası ve ulusal literatürde yer alan tüm bu bilimsel çalışmaların ışığında bu çalışmada şu şekilde bir hipotez geliştirilmiştir:

"H2 : Özümseme kapasitesi, stratejik esnekliği olumlu yönde etkilemektedir."

1.4.3. Stratejik Esneklik ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki

Önceki bölümlerde detaylı olarak gösterildiği üzere stratejik esneklik ve özümseme kapasitesi kavramlarının işletme performansı üzerine olan etkilerini inceleyen literatürde bulunan çalışmaların ekseri çoğunluğu genellikle bilgi teknolojileri ve üretim evrelerine odaklanmaktadır. Swafford ve arkadaşları tarafından yapılan bir çalışmada değer zinciri esnekliğinin işletme performansını olumlu yönde etkilediği gösterilmiştir.[76] Ojha ise yaptığı çalışmada şu önemli çıkarımları elde etmiştir:[77]

- Pazardaki değişiklikleri algılayabilme kapasitesi stratejik esneklik kavramını etkileyen önemli bir değişkendir.

[73] W.M. Idris, M.T. Al-Rubaie "Examining the impact of strategic learning on strategic agility" Journal of Management Strategy sayı 4 (2), s.75.
[74] V. Sambamurthy, A. Bharadwaj, V. Grover, "Shaping agility through digital options: reconceptualizing the role of it in contemporary firms", Miss Quality sayı 27 (2), s. 244-245.
[75] H. Mao, S. Liu, J. Zhang, "How the effects of IT capability and knowledge capability on organizational agility are contingent on environmental uncertainty and information intensity", Information of Development, sayı 31 (4), s.372.
[76] P.M. Swafford, S. Ghosh, N.N. Murthy, "A framework for assessing value chain agility", Inteligent Journal of Operation Productive Managment sayı 26 (2), s.132.
[77] Ojha, a.g.m, s.32.

- Stratejik esneklik finansal performans üzerinde doğrudan bir etkiye sahip değildir.

- Orta derecede rekabetçi çevrelerde stratejik esneklik oldukça faydalıdır.

Üretici işletmeler üzerine 2010 yılında yaptıkları çalışmalarda Vickery ve arkadaşları stratejik esneklik kavramının işletme performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ifade etmişlerdir.[78] 2011 yılında ise Tallon ve Pinsonneault stratejik esneklik ve işletme performansı üzerinde olumlu ve açık bir ilişki olduğunu vurgulamıştır.[79] Yine aynı yılda Inman ve arkadaşları üretim esnekliği ile finansal performans, pazarlama performansı ve operasyonal performans arasında doğru orantı olduğunu ortaya koymuşlardır.[80] Bir sonraki yıl Roberts ve Grover stratejik esneklik (müşteri duyarlılığı ve cevap verebilme kapasitesi açısından) ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Bu çalışmalarında müşteri duyarlılığı noktasındaki esnekliğin işletme performansı üzerinde olumlu ve doğru orantılı bir etkisi olduğunu ifade ederlerken; müşteri taleplerine cevap verebilme kapasitesinin işletme performansı üzerinde bir etkisinin olmadığını belirtmişlerdir.[81] 2015 yılında Shin ve arkadaşları Koreli küçük ve orta ölçekli girişimler üzerinde yaptıkları çalışmalarında stratejik esneklik kavramının operasyonel performans ve müşterileri elde tutma hususları üzerinde olumlu bir etkisi olduğu vurgulanırken finansal performans üzerinde herhangi bir etkisi olmadığı vurgulanmıştır.[82] 2017 yılında Teoh ve arkadaşları tarafından yürütülen başka bir çalışmada ise stratejik esneklik kavramının kurumsal risk yönetimi ile işletme performansı arasında önemli bir arabulucu olduğu ifade edilmiştir.[83]

Literatür çalışmaları sürecinde bu konu üzerine incelenen birçok çalışmada stratejik esneklik kavramının rekabetçilik avantajı sağlayarak işletme performansı üzerinde doğru orantılı

[78] S.K. Vickery, C. Droge, P. Setia, V. Sambamurthy, "Supply chain information technologies and organisational initiatives: complementary versus independent effects on agility and firm performance", Intelligent Journal of Productive Research, sayı 48 (23), s.7036.
[79] P.P. Tallon, A. Pinsonneault, "Competing perspectives on the link between strategic information technology alignment and organizational agility: insights from a mediation model", Miss Quality sayı 35 (2), s.477.
[80] R.A. Inman, R.S. Sale, K.W. Green Jr, D. Whitten, "Agile manufacturing: relation to JIT, operational performance and firm performance", Journal of Operation Management, sayı 29, s.348.
[81] N. Roberts, V. Grover, "Investigating firm's customer agility and firm performance: the importance of aligning sense and respond capabilities", Journal of Business Research, sayı 65 (5), s.581.
[82] H. Shin, J.N. Lee, D.S. Kim, H. Rhim, "Strategic agility of Korean small and medium enterprises and its influence on operational and firm performance", Intelligent Journal of Productive Economy, sayı 168, s.191.
[83] A.P. Teoh, K.Y. Lee, R. Muthuveloo, "The impact of enterprise risk management, strategic agility and quality of internal audit function on firm performance", Intelligent Review of Management Marketing, sayı7 (1), s.225.

ve olumlu etki yarattığına yönelik bulgular olduğu görülmüştür. Bu kapsamda, 2016 yılında Kumkale tarafından yürütülen çalışmada stratejik esneklik kavramına ilişkin şu hususlar elde edilmiştir:[84]

- Stratejik esneklik kavramının birçok açıdan rekabetçilik avantajı sağladığı,
- İşletmenin stratejik esnek olabilmesi için,
    - Dahili ve harici çevrelerin sürekli olarak detaylı incelenmesi gerektiği
    - Çevrelerden sürekli güncel bilgilerin hassasiyetle ve süratle toplanması gerektiği ve
    - Pazardaki değişikliklere süratle cevap verilebilmesi gerektiği.
- Ayrıca işletmenin stratejik esnek olarak tanımlanması durumunda ciddi bir rekabet avantajı elde edeceği ve işletme performansının olumlu yönde etkileneceği.

2012 yılı içerisinde Ofoegbu ve Akanbi[85] ile Yang ve Liu[86] tarafından ayrı ayrı yürütülen çalışmalarda ise benzer bir şekilde stratejik esnekliğin işletme performansı üzerinde olumlu etkisi olduğu ve hatta işletmenin rekabetçiliği açısında hayati öneme haiz olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Uluslararası ve ulusal literatürde yer alan tüm bu bilimsel çalışmaların ışığında bu çalışmada şu şekilde bir hipotez geliştirilmiştir:

"H3 : Stratejik esneklik işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir."

[84] Kumkale, a.g.m, s.123.
[85] O.E. Ofoegbu, P.A. Akanbi, "The influence of strategic agility on the perceived performance of manufacturing firms in Nigeria", International Business and Economy Research Journal, sayı 11 (2), s.156.
[86] C. Yang, H.M. Liu, "Boosting firm performance via enterprise agility and network structure", Management Decisions, sayı 50 (6), s.1031.

1.4.4. Stratejik Esneklik Kavramının Arabulucu Rolü

Özümseme kapasitesinin stratejik esneklik üzerinde ve stratejik esnekliğin de işletme performansı üzerinde doğrudan etkisine ilave olarak stratejik esneklik kavramı özümseme kapasitesinin işletme performansı üzerindeki etkisine de aracılık edebilmektedir (Şekil 1). Literatürde yapılan çalışmalar neticesinde stratejik esnekliğin bu arabulucu işlevi üzerine yapılan çalışmaların yeterli sayıda olmadığı tespit edilmiştir. Cegarra-Navarro ve arkadaşları 2016 yılında 112 büyük İspanyol şirketi üzerinde yaptıkları çalışmalarında kurumsal stratejik esnekliğin, bilginin uygulanmasının işletme performansı üzerindeki etkisine arabulucuk ettiğini ifade etmişlerdir.[87] 2011 yılında Tallon ve Pinsonneault ise stratejik işletme esnekliğinin stratejik bilgi teknolojilerinin işletme performansı üzerindeki etkisinde arabulucu bir rol üstlendiğini ifade etmişlerdir.[88]



Şekil 1 : Öngörülen araştırma modeli.

Martinez-Sanchez ve Lahoz-Leo tarafından 2018 yılında yapılan başka bir çalışmada ise tedarik zinciri esnekliğinin özümseme kapasitesinin işletme performansı üzerindeki etkisinde arabulucu bir rol üstlendiği ispatlanmıştır.[89]

[87] J.G. Cegarra-Navarro, P. Soto-Acosta, A.K. Wensley, "Structured knowledge processes and firm performance: the role of organizational agility", Journal Business Research, sayı 69 (5), s.1547.
[88] Tallon ve Pinsonneault, a.g.m, s.478.
[89] A. Martinez-Sanchez, F. Lahoz-Leo, "Supply chain agility: a mediator for absorptive capacity", Baltimore Journal of Management, sayı 13 (2), s.271.

Uluslararası ve ulusal literatürde yer alan tüm bu bilimsel çalışmaların ışığında bu çalışmada şu şekilde bir hipotez geliştirilmiştir:

"H4 : Stratejik esneklik, özümseme kapasitesi ile işletme performansı arasındaki ilişkide arabulucu bir rol üstlenmektedir."

İKİNCİ BÖLÜM

2. ARAŞTIRMA MODELİ

2.1.Araştırma Modeline İlişkin Temel Bilgiler

2.1.1. Problem

Özümseme kapasitesinin, günümüzde yaygınlaşmakta ve gelişmekte olan yeni nesil işletmelerin performansı üzerindeki etkisinde stratejik esneklik kavramının rolü var mıdır sorusu araştırmanın temel problemini oluşturmaktadır. İşletmelerin temel amacı karlılıklarını artırarak faaliyetlerini sürdürebilmektir. Bu nedenle rakipleri ile rekabet edebilmek ve verimliliklerini artırmak için performanslarını daha ileri noktalara taşımaları gerektirmektedir. İşletmelerin çevrelerindeki değişimlere ve yeni bilgilere açık olmaları ve ayak uydurabilmeleri bu açıdan onların beka mücadelesidir. İşletmelerin çevrelerinde gelişen bilgilerin tüm organizasyonda yer alan unsurlar tarafından benimsenmesi ve işletme performansı açısından faydalı bir şekle büründürülmesi performans gelişimi için en önemli unsurlardan birisidir. Bilginin ve son teknolojinin öneminin günden güne hayati derecede arttığı günümüz iş dünyasında "işletmelerin bilgiyi edinmesi, benimsemesi, dönüştürmesi ve faaliyetlerine uygun bir şekilde kullanması"[90] olarak tanımlanan özümseme kapasitesinin işletme performansını artırması ve stratejik esneklik kavramının bu etkiye doğru orantılı bir şekilde etkide bulunması beklenir.

2.1.2. Amaç

Bu araştırmanın temel üç amacı vardır. Öncelikle ana amaç olarak özümseme kapasitesi ile stratejik esneklik arasındaki ilişkinin işletme performansı açısından incelenmesi belirlenmiştir. Bunu yaparken öncelikle kapasitesinin alt boyutları olan edinim, benimseme, dönüştürme ve kullanma boyutlarının işletme performansına etkisi nedensellik bağlamında sorgulanırken, özümseme kapasitesinin ayrıca stratejik esneklik üzerinden işletme performansına olan etkisi de incelenmiştir.

[90] Yılmaz, a.g.e., s. 21.

Araştırmanın ikinci amacı ise literatüre katkıda bulunmaktır. Literatürde özümseme kapasitesini etkileyen değişkenler ile ilgili çok sayıda teorik çalışma olmasına rağmen, bu değişkenlerin etkilerini inceleyen çalışmalara yönelik Türkçe literatürde henüz yeterli çalışma bulunmamaktadır. Yine aynı şekilde yeni nesil işletme yapılarına yönelik değişkenlerin incelendiği çalışmaların da Türkçe literatürde henüz yeterli sayıda olmadığı görülmektedir. Bu nedenle araştırma sonucunda elde edilen bulgular ile literatürün örtüştüğü ve farklılaştığı noktaları ortaya koyarak Türkçe literatüre katkı da bulunmak bu çalışmanın ikinci amacıdır.

Yine çalışma neticesinde elde edilen bulgular ile yeni nesil işletmelerin özümseme kapasite ve stratejik esneklik kavramları vasıtası ile işletme performanslarını olumlu yönde etkileyici önerilerde bulunmak çalışmanın son amacını oluşturmaktadır.

Çalışma kapsamında yukarıda belirlenen amaçlara ulaşmak maksadıyla bir takım hipotezler geliştirilmiş ve bu hipotezler yapılan araştırmada elde edilen veriler ile test edilmiştir. Hipotezler ve bu hipotezlerin ortaya konmasında esinlenilen ilgili literatür, ikinci bölümde detaylı olarak açıklanmıştır.

2.1.3. Önem

Bu çalışma gerek özümseme kapasitesi ile stratejik esneklik kavramları arasındaki ilişkiyi ampirik yöntemler ile ortaya koyması gerekse de yeni nesil işletme yapıları üzerinde ampirik deneyler yaparak elde edilen bulguların analizini içermesi nedeniyle Türkçe literatürde eksik olduğu değerlendirilen bu noktalardaki boşluğu doldurması açısından yüksek öneme sahiptir.

Ayrıca günümüzde ağırlığını her geçen gün artıran yeni nesil işletme yapılarına ilişkin yapılan analizler sonucunda işletme performansını artıcı yönde bir takım tavsiyeleri ihtiva etmesi yönünden de uzun bir dönem boyunca önemini koruyacaktır.

2.1.4. Varsayımlar

Araştırma süreci boyunca elde edilen bulgular aşağıdaki hususların kabulü varsayımı ile araştırma sonunda değerlendirilmiştir:

a. Araştırmaların yapıldığı iki sektör olan e-ticaret ve yazılım sektörlerindeki tüm yeni nesil işletme yapılarının araştırma konusu olan iki işletme yapısı ile benzer özelliklere ve verilere sahip olduğu varsayımı,
b. Araştırmanın içerdiği soru formunu yanıtlayan tüm üst ve orta düzey yöneticilerin, işletme performansı başta olmak üzere işletmeye ve sektöre ilişkin sorulan soruları yanıtlayacak bilgi düzeyine sahip olduğu varsayımı,
c. Yine araştırmanın içerdiği soru formunu yanıtlayan tüm üst ve orta düzey yöneticilerin, bireysel ve işletme hakkındaki tüm sorulara doğru ve gerçek cevaplar verdiği varsayımı.

2.1.5. Sınırlılıklar

Araştırma sürecinde verileri/bulguları elde etme, işleme ve değerlendirme noktalarında aşağıda belirtilen sınırlılıklar mevcuttur:

a. Araştırmaya maliyet ve zaman kısıtı nedeniyle az sayıda firma (BROCCOLI LLC ve ERPASOFTWARE GMBH) dahil edilmiştir. Bu nedenle yeni nesil firmalara özgü kıyas yapılabilecek geniş bilgi elde edilmesinde bu araştırma sınırlıdır.
b. Ankete geri dönüş oranını artırmak ve çalışma hakkında ankete katılanlara kısa bilgi vererek anketlerin verimliliğini artırmak maksadıyla katılımcılar ile yüz yüze görüşmeler yapılamamıştır. Katılımcıların yaklaşık yarısı ile Skype, Zoom, FaceTime ve WhatsApp uygulamaları ile görüntülü konuşma yapılmıştır. Bu nedenle çalışma tüm katılımcılardan anketlerin yüz yüze görüşülerek cevaplanması konusunda kısıtlıdır.
c. Firmaların işletme performanslarını belirlemek amacıyla sübjektif veri toplama yöntemi tercih edilmiştir. Katılımcılardan işletmelerin performansının operasyonel, ticari ve finansal boyutlarının değerlendirilmesi istenmiştir.
d. Örneklem 2020 yılında faaliyet göstermekte olan bir ticaret bir de yazılım yeni nesil işletmeleri üzerinde gerçekleştirilmiştir.

2.2.Araştırma Evreni ve Örneklem

Bir araştırmaya konu olan problemin en bilimsel yöntem ile çözümü olarak ifade edilen araştırma modeli için en önemli hususların başında incelenen probleme veri sağlayacak en uygun ve somut kaynağın belirlenmesi gelmektedir.[91] Bu araştırmanın evreni ve örneklemi oluşturulurken bu temel koşul göz önünde bulundurulmuştur. Bu kapsamda araştırmanın evreni saptanırken araştırmanın esas odak noktasını oluşturan yeni nesil işletmeler değerlendirilmiş ve yazılım ile e-ticaret sektöründe faaliyet gösteren işletmeler araştırmanın evreni olarak saptanmıştır. Bu nedenle bu iki sektörde faaliyet gösteren yeni nesil işletmelerin çalışanları bu araştırmanın araştırma birimini oluşturmaktadır.

Herhangi bir araştırma probleminin incelenmesinde araştırma problemine ilişkin verilerin, bu evreni oluşturan unsurların tamamından alınamayacağı açıktır.[92] Bu durumda, verilerin toplanacağı unsurların gerek nitelik gerekse de nicelik açısından tüm evreni yansıtması gerekmektedir. Evreni en iyi şekilde yansıtacak nitelikteki unsurları belirleme yöntemi örnekleme yöntemi, seçilen unsurların oluşturduğu kütle ise örneklem olarak adlandırılmaktadır.[93] Bu kapsamda, araştırmanın temelini teşkil eden örneklemi oluşturabilmek için e-ticaret sektöründe dünyanın tartışmasız en büyük platformu olan Amazon.com üzerinde faaliyet gösteren ve bir ABD merkezli işletme olan BROCCOLI LLC ve çalışanları; yazılım sektöründe ise Avrupa başta olmak üzere yine küresel düzeyde birçok faaliyette bulunan ve Almanya merkezli ERPASOFTWARE GMBH şirketi ve onun çalışanları ele alınmıştır. Örneklem belirlenirken karşılaşılan zorluklar ve araştırmanın sınırları ilerleyen bölümlerde ayrıca ifade edilecektir.

2.2.1. BROCCOLI LLC İşletmesine İlişkin Bilgiler

BROCCOLI LLC işletmesi, Amerika Birleşik Devletleri Delaware eyaleti sınırlarında içerisinde eyalet ve federal devlet vergi dairelerine kayıtlı olan bir işletmedir. İşletme kendisini "e-

[91] Erdoğan, İ., "Pozitivist metodoloji, bilimsel araştırma tasarımı, istatistiksel yöntemler, analiz ve yorum", Erk Yayınları, 2003, s. 166.
[92] Dattalo, P., "Determining sample size balancing power, precision and practicality," Oxford: University Press, 2008, s. 3.
[93] Yılmaz, A., "İşletmelerde Özümseme Kapasitesi İle İşletme Performansı İlişkisi: ESO'da Bir Araştırma", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2003, s. 149.

ticaret yapan bir ofis işletmesi" olarak tanımlamaktadır.[94] Fiziki olarak sadece yaklaşık 20 metrekare bir ofise sahip olan işletme tüm işlemlerini internet tabanlı ofis yönetim sistemi, bulut veri depolama ve yönetim sistemi ve e-ticaret platformları üzerinden yürütmektedir.

İşletme 2018 yılında faaliyete geçmiş olup; 2018 yılındaki 6 aylık start-up dönemi için federal hükümete 315.782,21 Amerikan Doları; 2019 yılındaki tam faaliyet yılı için yine federal hükümete 4.024.980,78 Amerikan Doları ciro beyan etmiştir. İşletme 2018 yılındaki 6 aylık süreçte net kar edemediğini, 2019 yılında ise 215.303,53 Amerikan Doları net kar elde edildiğini beyan ederek bu rakamlar üzerinden gelir vergisi ödemiştir. İşletmenin 2020 yılı ciro hedefi 10.000.000 Amerikan Doları, net kar hedefi 500.000 Amerikan Dolarıdır.

İşletme, e-ticaret sektöründe faaliyet gösterirken bir buçuk yıl içerisinde aslında küresel bir kimliğe bürünmüştür. İlk yılında sadece ABD'de e-ticaret sektöründe faaliyet gösteren işletme, 2019 yılı içerisinde operasyonlarını sırasıyla Kanada, Meksika, Singapur, Avustralya, Japonya ve Birleşik Arap Emirlikleri'ne doğru büyütmüştür. Yeni nesil işletme tanımına tam olarak uyan bu firma tüm bu faaliyetlerini halen 20 metrekarelik ofisinden yürütmektedir. Temel işletme planı olarak işletme Çin, Pakistan, Bangladeş ve Türkiye'de üretim ortaklarına ürettirdiği ürünleri yukarıda adı geçen ülkelerdeki Amazon e-ticaret platformunda sahip olduğu sanal dükkânlarda satmaktadır. Ürünlerin depolara kabul, istifleme, paketleme, kargolama, iade kabul, tekrar istifleme ve stok kontrolü süreçlerinde Amazon firmasından destek almakta ve asgari operasyonel ve kaynak yükü ile karını ciddi oranlarda optimize edebilmektedir.

İşletmenin 2020 yılı başı itibariyle toplamda 34 tam zamanlı evden çalışanı bulunmaktadır. İşletmenin fiziki ofisinde işletmeye gelen tüm faksların taranarak mail yoluyla bulut sistemine aktarılmasını, tüm sabit hat aramalarının yine bulut santral sistemine yönlendirilmesini, 7/24 kamera ile izlenmesini de içeren bir ofis yönetim sistemi bulunmakta ve fiziki kargolar da yine aynı şekilde iş merkezi yönetimi imkanlarınca yönetim sürecine dahil edilmektedir.

[94] US Tax Administration, Broccoli LLC, SS-4 Form

2.2.2. ERPASOFTWARE GMBH İşletmesine İlişkin Bilgiler

ERPASOFTWARE GMBH firması, Almanya Essen eyaleti sınırlarında içerisinde eyalet ve federal devlet vergi dairelerine kayıtlı olan bir işletmedir. İşletme kendisini "yazılım firması" olarak tanımlamaktadır.[95] Fiziki olarak sadece yaklaşık 120 metrekarelik bir ofise sahip olan işletmede asıl operasyon olan tüm IT işlemleri internet tabanlı bulut veri depolama ve yönetim sistemi ve freelancer platformları üzerinden yürütmektedir.

İşletme 2017 yılında faaliyete geçmiş olup; 2017 yılındaki 3 aylık start-up dönemi için federal hükümete 35.722,81 Avro; 2018 yılındaki tam faaliyet yılı için yine federal hükümete 312.652,72 Avro; 2019 yılındaki tam faaliyet yılı için yine federal hükümete 1.276.823,08 Avro ciro beyan etmiştir. İşletme 2018 yılındaki 3 aylık süreçte net kar edemediğini, 2018 yılında 18.500 Avro ve 2019 yılında 103.730 Avro net kar elde edildiğini beyan ederek bu rakamlar üzerinden gelir vergisi ödemiştir. İşletmenin 2020 yılı ciro hedefi 2.000.000 Avro, net kar hedefi 200.000 Avrodur.

İşletme, yazılım sektöründe faaliyet gösterirken bir buçuk yıl içerisinde aslında küresel bir kimliğe bürünmüş ve bu şekilde yeni nesil işletme tipine evrilmiştir. İlk yılında sadece Almanya'da faaliyet gösteren işletme, 2018 ve 2019 yılları içerisinde operasyonlarını sırasıyla Hollanda, ABD, Türkiye, İsviçre, İspanya ve Yunanistan'a doğru büyütmüştür. Yeni nesil işletme tanımına tam olarak uyan bu firma tüm bu faaliyetlerini halen aynı ofisinden yürütmektedir. İşletmenin asıl dikkat çeken yanı ise sadece 4 tam zamanlı çalışanı olmasıdır. İşletme kayıtlarında 13 farklı milletten toplam 341 yarı zamanlı çalışan kaydı bulunmaktadır. Bu çalışanların hiç birinin işletmenin faaliyet gösterdiği ülke vatandaşı olmaması ve tamamının işletmenin IT departmanı altında yer alması oldukça dikkat çekicidir. İşletme yönetimi içinde bulunduğumuz süreci iki asır öncesi ile kıyaslayarak "Sanal Sanayi Devrimi" olarak nitelendirmekte, yazılımcıları da "makine kullanabilen insanların" günümüzdeki örnekleri olarak tanımlamaktadır. Temel işletme planı olarak işletme dijital pazarlama üzerinden elde ettiği projeleri tüm dünya üzerindeki IT freelancer çalışanları arasından seçtikleri ile takım oluşturarak tamamlamaktadır. Gerek çalışanların tam zamanlı istihdamından kaynaklanacak maliyetlerden uzaklaşan gerekse de her zaman projeye

[95] ERPASOFTWARE GmbH Steuerschild

yönelik en iyi insan kaynağını seçebilen işletme böylece karını ve ürün kalitesini ciddi oranlarda optimize edebilmektedir.

Bu araştırmada yeni nesil işletmeler evreni e-ticaret ve yazılım sektörlerinde BROCCOLI LLC ve ERPASOFTWARE GMBH ile bu işletmelerin tüm çalışanlarını kapsayacak şekilde daraltılmış ve örneklem bu şekilde tanımlanmıştır.

2.3.Verilerin Toplanması

Örneklem olarak alınan iki firmanın karakteristikleri yukarıda ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Bu firmalardan ve çalışanlarından toplanacak veriler özümseme kapasitesi, işletme performansı ve stratejik esneklik kavramlarına dair daha önce literatürdeki birçok araştırmada kullanılmış bir takım ölçekleri ihtiva eden bir anket ile sorgulama ve görüşme metotları ile toplanmıştır.

Firma yöneticilerinden araştırma örneklemi olarak firmalarını kullanabilme konusunda izin alma sürecinde ve araştırma kapsamında firmaya ilişkin bilgilerin ve dokümanların alınmasında Skype ve Zoom programları üzerinden görüntülü görüşme yapılmıştır. Firmalardan anket uygulanması için alınan izinler EK-4 ve EK-5'te yer almaktadır. Ayrıca gerek anketlerin koordinasyonu gerekse de anket verimliliğini artırabilmek için her iki firmanın bölüm liderleri ile de anket üzerine görüntülü görüşmeler icra edilmiştir.

Araştırma konusu olan anket firma çalışanlarının kurumsal mailleri vasıtası ile katılımcılara ulaştırılmıştır. Şubat ve Mart 2020 tarihlerinde BROCCOLI LLC firmasından çalışan olarak isimlendirilerek elde edilen 34 mail adresine ve ERPASOFTWARE GMBH firmasından çalışmış/çalışan olarak isimlendirilen 250 mail adresine anket gönderilmiştir.

Ayrıca BROCCOLI LLC firmasındaki beş bölüm lideri ile ERPASOFTWARE GMBH firmasındaki üç bölüm lideri ile görüntülü görüşmeler icra edilmiş, anketlerde yer alan ölçekler bu görüşmelerde bizzat sorularak cevaplandırılmıştır. Bu görüşmelerin tamamı kayıt altına alınmış; ancak teknik bir problem nedeniyle bir kayıttaki ses kaydı bozulduğundan sadece görüntü kaydının

alınabildiği görülmüştür. Bu nedenle toplam sekiz uzaktan görüşme kaydı ile araştırma sürdürülmüştür.

BROCCOLI LLC firması için gönderilen 34 mailden 32'sine dönüş olmuştur. Burada ankete geri dönüş oranının %94 olarak hesaplanmıştır. Literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında, bu geri dönüş oranının internet ortamında yapılan anketler arasında ciddi bir oran olduğu görülmüştür. Burada bahse konu firmanın yeni nesil işletme olmasının, çalışanlarının internet tabanlı uygulamaları kullanmaya ve görevleri icra etmeye yönelik ciddi tecrübelerinin olmasının bu geri dönüş oranına olumlu yönde katkıda bulunduğu değerlendirilmiştir. Anketlerde yer alan ölçeklerin bilinçli bir şekilde cevaplandırılıp cevaplandırılmadığını ortaya koyabilmek maksadıyla her ölçekte "Bu soruda HİÇBİR ZAMAN seçeneğini işaretleyiniz. Anket güvenirliği için bu soru oluşturulmuştur." şeklinde bir soru yer almaktadır. Bu güvenlik soruları incelendiğinde elde edilen 32 anketten 1 tanesinin bilinçsiz şekilde doldurulduğu değerlendirilmiş, bu anket araştırma kapsamından çıkarılmıştır. Böylece bu firmadan 31 anket ile araştırma sürdürülmüştür.

ERPASOFTWARE GMBH firması için gönderilen 250 mailden 143 tanesine dönüş olmuştur. Burada ankete geri dönüş oranının %58 olarak hesaplanmıştır. Literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında, bu geri dönüş oranının internet ortamında yapılan anketlerdeki geri dönüş oranına benzer olduğu görülmektedir. Ancak bahse konu firmanın yeni nesil işletme olmasından dolayı geri dönüş oranının daha yüksek olması beklenmekteydi. Bu beklentinin gerçekleşmemesinin nedeni olarak bu firmadaki çalışanların neredeyse tamamının yarı zamanlı ve proje odaklı olmasının olabileceği değerlendirilmiştir. Anketlerde yer alan ölçeklerin bilinçli bir şekilde cevaplandırılıp cevaplandırılmadığını ortaya koyabilmek maksadıyla her ölçekte "Bu soruda ASLA seçeneğini işaretleyiniz. Anket güvenirliği için bu soru oluşturulmuştur." şeklinde bir soru yer almaktadır. Bu güvenlik soruları incelendiğinde elde edilen 143 anketten 7 tanesinin bilinçsiz şekilde doldurulduğu değerlendirilmiş, bu anketler araştırma kapsamından çıkarılmıştır. Böylece bu firmadan 136 anket ile araştırma sürdürülmüştür.

2.4.Ölçekler

Bu araştırmada kullanılan anket temel olarak üç farklı ölçek ile katılımcılara ilişkin bir takım bilgileri içeren giriş bölümünden oluşmaktadır. Araştırma kapsamında uygulanan anketin Türkçe örneği EK-1'de ve İngilizce örneği EK-2'de sunulmuştur.

Giriş bölümünde, katılımcılar arasında demografik, ekonomik ve eğitim seviyesine bağlı yorumlar yapabilmek için bir takım sorular yer almaktadır. Bu sorular cinsiyet, yıllık kazanç, yıllık kazancın bahse konu firmadan yıllık kazanca olan oranı, yabancı dil bilgisi gibi sorulardır.

Ankette yer alan ilk ölçek özümseme kapasitesi kavramı için uygulanan ölçektir. Bu ölçek 2011 yılında Flatten ile arkadaşları tarafından geliştirilen ve 2013 yılında Yılmaz tarafından Türkçeleştirilen 14 soruluk bir ölçektir. Araştırmada kullanılan ölçek hazırlanılırken hem Türkçe çevirisinden hem de orijinal olan ölçekten faydalanılmış, hatta firmaların yabancı çalışanları için orijinal ölçek kullanılmıştır. Ölçek sahibi Tessa Flatten'dan alınan ölçek kullanım izni EK-3'te sunulmuştur. Bu ölçekte 5 kademeli Likert skalası (1: hiçbir zaman, 5: her zaman) yer almaktadır. Ölçekte bu kapsamda bulunan sorulara örnek olarak şunlar verilebilir: "1. Sektörümüze ilişkin bilgi toplamak, işletmemizde düzenli olarak yapılan iştir. 2. Çalışanlarımız sektörümüze ilişkin bilgi kaynaklarını kullanmaları konusunda teşvik edilir. 3. İşletmemizde bir birim önemli bir bilgiye ulaştığında bu bilgi anında diğer bölümlere aktarılır." Ayrıca özümseme kapasitesini ölçen bu ölçek esneklik, benimseme, dönüştürme ve kullanma faktörleri özelinde bu hususları ölçümlemektedir. Buradaki ölçeğin güvenilirlik kat sayısı E. Kale ve arkadaşları tarafından cronbach alpha değeri 0.94 olarak hesaplanmıştır.

Özümseme kapasitesi ölçeğini takip eden ölçek işletme performansını ölçümleyen yine Flatten ve arkadaşları tarafından geliştirilen ve Yılmaz tarafından Türkçeleştirilen 16 sorulu bir ölçektir. Araştırmada kullanılan ölçek hazırlanılırken hem Türkçe çevirisinden hem de orijinal olan ölçekten faydalanılmış, hatta firmaların yabancı çalışanları için orijinal ölçek kullanılmıştır. Ölçek sahibi Tessa Flatten'dan alınan ölçek kullanım izni aynı şekilde EK-3'te sunulmuştur. Bu ölçekte de 5 kademeli Likert skalası (1: çok kötü, 5: çok iyi) yer almaktadır. Ölçekte bu kapsamda bulunan sorulara örnek olarak şunlar verilebilir: "1. Rakiplerimize kıyasla ürün kalitemiz 2. Rakiplerimize kıyasla işletmemizin kurumsal itibarı 3. Rakiplerimize kıyasla işletmemizin satış hacmi" Ayrıca işletme performansını ölçen bu ölçek operasyonel performans, ticari performans ve finansal

performans faktörleri özelinde bu hususları ölçümlemektedir. Buradaki ölçeğin güvenilirlik kat sayısı E. Kale ve arkadaşları tarafından cronbach alpha değeri 0.90 olarak hesaplanmıştır.

Ankette yer alan son ölçek ise işletmelerin stratejik esnekliğini ölçümleyen 8 soruluk bir ölçektir. Bu ölçek 2011 yılında Tallon ve Pinsonneault tarafından geliştirilen bir ölçektir. Araştırmada kullanılan ölçek hazırlanılırken hem 2019 yılında Kale ve arkadaşları tarafından geliştirilen Türkçe çevirisinden hem de orijinal olan ölçekten faydalanılmış, hatta firmaların yabancı çalışanları için orijinal ölçek kullanılmıştır. . Ölçek sahibi Tessa Flatten'dan alınan ölçek kullanım izni aynı şekilde EK-3'te sunulmuştur. Bu ölçekte de 5 kademeli Likert skalası (1: hiçbir zaman, 5: her zaman) yer almaktadır. Ölçekte "Firmanız aşağıdaki işlemleri ne kadar kolay ve hızlı bir şekilde gerçekleştirebilir?" sorusuna cevaben 8 sorulu ölçümleme yapılmaktadır. Bu ölçümleme sorularına örnek olarak şunlar verilebilir: "1. Yeni bölgesel veya uluslararası pazarlara açılma 2. Tedarikçileri daha düşük maliyetlere, daha iyi kaliteye veya geliştirilmiş teslimat sürelerine göre değiştirme 3. Bir ürünü veya hizmeti bireysel bir müşteriye uyacak şekilde özelleştirme". Buradaki ölçeğin güvenilirlik kat sayısı E. Kale ve arkadaşları tarafından cronbach alpha değeri 0.77 olarak hesaplanmıştır.

2.5.Verilerin Analizi

Elde edilen verilen analizinde öncelikle cronbach alpha değeri üzerinden güvenilirlik katsayıları hesaplanmış ve bu kapsamda sonuçların kullanılıp kullanılamayacağına karar verilmiştir. Daha sonra ise KMO ve Bartlett katsayıları hesaplanarak bireysel ve genel ölçüm modelleri üzerinden değerlendirilmelerde bulunulmuştur. Ayrıca özümseme kapasitesi, işletme performansı ve stratejik esneklik kavramları için EFA ve CFA değerleri hesaplanarak araştırma başında ortaya konan dört hipotez test edilmiştir. Araştırma süresince bilgisayar programında yapılan araştırmaları ihtiva eden bilgiler EK-6'da sunulmuştur.

2.5.1. Örneklem Karakteristikleri

Elde edilen anketlerden bilinci bir şekilde doldurulduğuna kanaat getirilen 167 anket üzerinden detaylı tüm araştırmalar yapılmıştır. Bu kapsamda katılımcıların %44'ünün kadın

%56'sının erkek; %87'sinin en az lisans derecesine sahip; %53'ünün 1-3 yıl %37'inin 3-5 yıl çalıştıkları sektörde tecrübeye sahip; %46'sının yıllık 5.000$ ile 12.000$ arasında ve %47'sinin 12.000$ ile 24.000$ arasında gelire sahip olduğu görülmüştür. Ayrıca çalışanların sadece %33'ünün gelirlerinin tamamının hâlihazırdaki çalıştığı firmalardan elde ettikleri görülmekte olup geri kalan kısmının birden fazla gelire sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda örneklem karakteristiklerine dair tüm detaylı bilgileri sunan anket sonuç raporu EK-7'de sunulmuştur.

2.5.2. Güvenilirlik Katsayısı

Ankette yer alan ölçeklerin güvenilirliklerinin tespit edilmesi için cronbach alpha katsayısından faydalanılmıştır. Bu kapsamda hem ölçeklerin ayrı ayrı hem de ölçek içinde yer alan faktörlerin ayrı ayrı cronbach alpha değerleri hesaplanmıştır.

Özümseme kapasitesi ölçeğinin cronbach alpha değeri 0.917 olarak hesaplanmıştır. Bu ölçek içinde yer alan faktörlerden kullanma için 0.926, esneklik için 0.803, dönüştürme için 0.754 ve son olarak benimseme için 0.963 olarak güvenilirlik katsayısı belirlenmiş olup ölçek sonuçlarının değerlendirilebilecek güvenilirlikte olduğu görülmüştür.

İşletme performansı ölçeğinin cronbach alpha değeri 0.951 olarak hesaplanmıştır. Bu ölçek içerisinde yer alan faktörlerden operasyonel performans için 0.922, finansal performans için 0.949 ve ticari performans için 0.962 olarak güvenilirlik katsayısı belirlenmiş olup ölçek sonuçlarının değerlendirilebilecek güvenirlikte olduğu kanaatine varılmıştır.

Stratejik esneklik ölçeğinin cronbach alpha değeri 0.939 olarak hesaplanmış olup ölçek sonuçlarının değerlendirilebilecek güvenirlikte olduğu kanaatine varılmıştır.

2.5.3. Bireysel Ölçüm Modeli

Araştırmada kullanılan ölçekler üzerinde açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Özümseme kapasitesi ölçeğinin boyutlarını belirlemek için, temel bileşenler analizi ile 14 değişken için Varimax rotasyonlu EFA kullanılmıştır. Orijinal ölçeğin aksine faktör analizinden iki boyut ortaya çıkmıştır. 2 faktör toplam veryansın % 65,71'ini oluşturmaktadır. Örnekleme yeterliliği için KMO testi % 92'dir ve Bartlett'in testi de anlamlı bulunmuştur (χ^2 = 2054,251, s.d .: 91, p <0.0001). Analizden elde edilen ilk faktör 11 ifadeden oluşmaktadır. Bu faktör bilginin analizi, dönüşümü ve yaratıcı kullanımı ile ilişkilidir ve 2014 yılında Thomas ve Wood tarafından yapılan çalışmada da olduğu gibi "kullanım" olarak adlandırılmıştır[96]. Bu faktörün öz değeri 8.02'dir ve toplam varyansın % 55.32'sini oluşturur. Harici bilgi edinimi ile ilgili 3 ifadeden oluşan ikinci faktör, literatüre göre "edinim" olarak adlandırılmaktadır. Bu faktörün öz değeri 1.27'dir ve toplam varyansın% 9.64'ünü oluşturmaktadır. Kullanım faktörünün içeriği için güvenilirlik katsayısı olarak cronbach alpha değeri 0.938, edinim faktörünün içeriği için güvenilirlik katsayısı olarak cronbach alpha değeri 0.821 olarak hesaplanmıştır.

Açıklayıcı faktör analizinden sonra, özümseme kapasitesi ölçeği iki boyutlu uyumlu faktör analizine tabi tutulmuştur. CFA değerlerinin güvenilirliği kabul edilebilir düzeydedir (χ^2= 149.961, df = 70, CFI = 0.96, GFI = 0.90, RMSEA = 0.07).

Stratejik esneklik ölçeği EFA ve CFA'ya tabi tutulmuştur. EFA'da ölçeğin 8 değişkeni bir faktör altında toplanmıştır. Bununla birlikte, açıklanan varyans düşük olduğundan, ardışık olarak en düşük faktör yüklerine (S4, S2 ve S5) sahip olan 3 değişken ölçekten çıkarılmıştır. En son faktör analizi nedeniyle toplam varyans % 52,3 olmuştur. Örnekleme yeterliliği için KMO testi % 79,2 olarak hesaplanmış ve Bartlett'in testi de anlamlı bulunmuştur (χ^2 = 188,724, s.d.: 10, p <0.0001). CFA'dan sonra 5 değişkenli ölçek, 8 değişkenli ölçekten daha uygun değerler elde edebilmek için tekrar analiz edildi (χ^2 = 7,726, df = 5, CFI = 0.978, GFI = 0.976, RMSEA = 0.05).

Ayrıca, EFA ve CFA işletme performansı ölçeği için de kullanılmıştır. EFA'da ölçeğin 7 değişkeni bir faktör altında toplandığı görülmüştür. Bu yedi değişken toplam varyans %62,8'lik kısmını oluşturmaktadır. Örnekleme yeterliliği için KMO testi % 86,7'dir ve Bartlett'in testi de

[96] Thomas, R., Wood, E., "Innovation in tourism: Re-conceptualising and measuring the absorptive capacity of the hotel sector", Tourism Management, 2014, sayı 45, s. 45.

anlamlı bulunmuştur (χ^2 = 853,324, s.d .: 21, p <0.0001). Elde edilen sonuçlar ışığında CFA'nın tek faktörlü bir yapısı onaylanmıştır (χ^2=29,515, df = 12, CFI = 0,972, GFI = 0,96, RMSEA = 0,8).

2.5.4. Genel Ölçüm Modeli

CFA özümseme kapasitesi, stratejik esneklik ve işletme performansı ölçekleri için hesaplanmıştır. Modelin uyum indeksleri (χ^2 = 457,120, df = 284, CFI = 0.952, GFI = 0.854, RMSEA = 0.6) hesaplanarak oldukça iyi ve kabul edilebilir seviyelerde oldukları görülmüştür. Ayrıca, gözlenen değişkenlerin her birinin standart regresyon bileşenlerinin 0.50'den fazla olduğu[97] ve t değerlerinin 6.395-18.046 (p <0.001; t> 1.96) arasında olduğu görülmüştür.[98]

EFA ve CFA'dan toplanan veriler ışığında, Tablo-1'de görüldüğü gibi kompozit güvenilirlik (CR), çıkarılan ortalama varyans (AVE) ve maksimum paylaşılan varyans (MSV) değerleri hesaplanmıştır. Ayrıca, Cronbach alfa değerleri, korelasyon analizi sonuçları ile her değişkenin ortalama ve standart sapması bulunmuştur. Bu doğrultuda çalışmanın hem güvenilirlik hem de geçerlilik testleri yapılmıştır. Çalışmalar, güvenilirlik katsayısının 0,70'den düşük olmaması gerektiğini göstermiştir.[99][100] Böylece, yapıların iç tutarlılığını ölçmek için cronbach alfa değerleri hesaplandı. Değişkenlerin Cronbach alfa değerleri 0.754-0.962> 0.70 arasındadır. Hair ve arkadaşları 2010 yılında yaptıkları bir çalışmada CR değerlerinin 0.70 veya daha yüksek olması gerektiği değerlendirilmiştir.[101] Araştırmada 0.748-0.927 > 0.70 arasındaki CR değerlerinin ve her bir yapının AVE değerlerinin karekökünün 0.50 ile kareköklerinin diğer yapılarla korelasyonlarından daha büyük olduğu bulunmuştur. Ayrıca AVE değerleri MSV değerlerinden daha büyüktür. Bu sonuçlara göre yakınsak ve ayırt edici geçerlilik sağlanmaktadır.[102][103]

---

[97] Bagozzi, R.P., Yi, Y., "On the evaluation of structural equation models", J. Acad. Mark. Sci., 1998, sayı 16, s.88-89.

[98] Schumacker, R.E., Lomax, R.G., "A Beginner's Guide to Structural Equation Modelling", 2nd ed. Lawrence Erlbaum Associates, 2004, s. 23.

[99] Nunnally, J.C., "Psychometric Theory", 2nd ed. McGraw Hill, 1978, s.23.

[100] Iacobucci, D., Duhachek, A., "Advancing alpha: measuring reliability with confidence", J. Consum. Psychol., 2003, sayı 13 (4), s. 481.

[101] Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., "Multivariate data analysis of Upper Saddle River", 7th ed. Pearson Education, 2010, s. 32-33.

[102] Fornell, C., Larcker, D.F., "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error", J. Mark. Res., 1981, sayı 18 (1), s. 43.

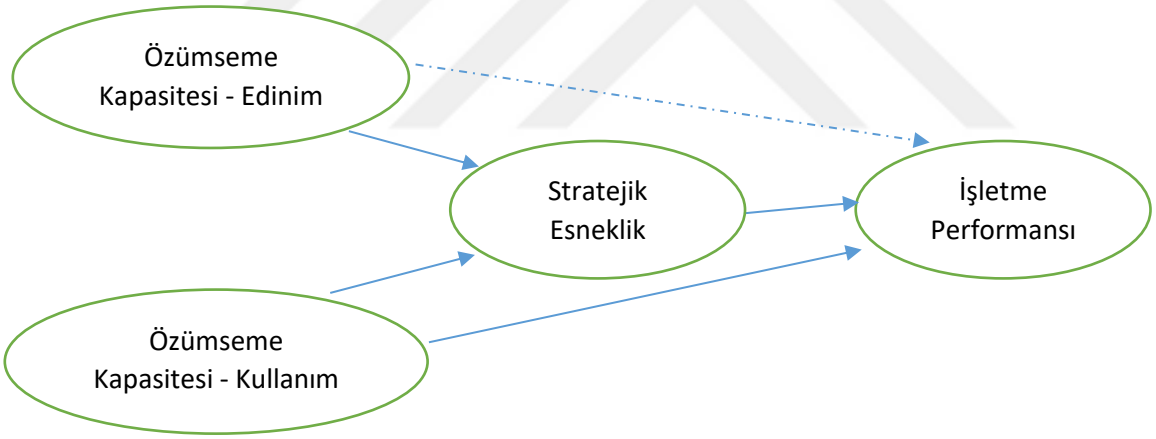
[103] Hair ve diğerleri, a.g.e., s. 25.

	Mean	Std.D.	a	AVE	CR	MSV	1	2	3	4
Özümseme Kapasitesi Edinim Boyutu	3.78	0.89	0.95	0.509	0.768	0.441	0.710	-	-	-
Özümseme Kapasitesi Kullanım Boyutu	3.96	0.80	0.82	0.615	0.824	0.468	0.652	0.792	-	-
Stratejik Esneklik	3.81	0.84	0.76	0.578	0.941	0.469	0.636	0.691	0.771	-
İşletme Performansı	3.73	0.69	0.91	0.581	0.921	0.331	0.487	0.483	0.538	0.761

Tablo 1 : Korelasyon, Aritmetik Ortalama, Güvenilirlik ve Geçerlilik Sayıları

Değişkenler arasındaki korelasyonlar, özümsem kapasitesinin iki boyutu olan edinim (r = .47, p <.01) ve kullanım (r = .46, p <.01) boyutlarının işletme performansı ile olumlu ilişkili olduğunu göstermektedir. Ayrıca şekilde stratejik esneklik kavramının, işletme performansı ile pozitif ilişkili olduğu görülmüştür (r = .55, p <.01). Benzer şekilde, edinim (r = .64, p <.01) ve kullanım (r = .68, p <.01) ile stratejik esneklik arasında pozitif bir ilişki vardır.

2.5.5. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi



Şekil 2 : Araştırma sonucunda oluşan yapısal model.

Araştırmanın başlangıcında ileri sürülen birinci hipotez "*Özümseme kapasitesi işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir.*" hipotezi idi. Araştırmada özümseme kapasitesinin işletme performansı üzerindeki stratejik esnekliğin aracı rolünü belirlemek için üç farklı yol modeli oluşturulmuştur (Tablo 2). Özümsem kapasitesinin firma performansı üzerindeki doğrudan etkisini belirlemek için doğrudan bir model kullanılmıştır. Bu model için hesaplanan değerlerin kabul edilebilir sınırlar arasında olduğu görülmüştür (χ^2 = 280.180 df = 177, $\chi 2$ / df = 1.569; CFI = .97,

GFI = .88; RMSEA = .05). Bu modele göre, özümseme kapasitesinin kullanım boyutunun, işletme performansı üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi vardır (β = .30, p <.01). Bununla birlikte edinim boyutunun işletme performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi bulunamamıştır (β = .11, p> .01). Bu nedenle, birinci hipotez "H1" kısmen kabul edilir.

	x^2	sd	x^2/sd	GFI	NFI	IFI	CFI	RMSEA
Direkt Model	281.080	177	1.588	.88	.91	.96	.97	.05
Dolaylı Model	467.422	286	1.652	.85	.88	.95	.95	.06
Varsayılan Model	452.271	282	1.627	.85	.88	.95	.95	.06

Tablo 2 : Geliştirilen Yapısal Modellerin Kıyaslanması

Araştırmanın başlangıcında ileri sürülen ikinci hipotez "*Özümseme kapasitesi, stratejik esnekliği olumlu yönde etkilemektedir."* hipotezi ve üçüncü hipotez "*Stratejik esneklik işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir."* hipotezi idi. Bu kapsamda geliştirilen ikinci model dolaylı ilişkileri (özümseme kapasitesi – stratejik esneklik – işletme performansı) göstermek için kullanılmıştır. Bu model için hesaplanan değerlerin kabul edilebilir sınırlar arasında olduğu görülmüştür (χ^2 = 467.422 df = 286, χ2 / df = 1.652; CFI = .95, GFI = .85; RMSEA = .06). Bu modele göre, hem edinim boyutu (β = .19, p <.01) hem de kullanım boyutu (β = .33, p <.01) stratejik çeviklik üzerinde olumlu etkilere sahiptir. Stratejik esneklik ise işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir (β = .68, p <.01). Bu nedenle ikinci hipotez "H2" ve üçüncü hipotez "H3" kabul edilir.

Araştırmanın başlangıcında ortaya konan son hipotez ise "*Stratejik esneklik, özümseme kapasitesi ile işletme performansı arasındaki ilişkide arabulucu bir rol üstlenmektedir."* hipotezi idi. Son model (varsayılan model) tüm değişkenler arası yolları içermektedir. Bu model için hesaplanan değerlerin kabul edilebilir sınırlar arasında olduğu görülmüştür (χ^2 = 452.271 df = 282, χ2 / df = 1.627; CFI = .95, GFI = .85; RMSEA = .06). Şekil 2'de gösterilen bu modele göre, özümseme kapasitesinin kullanım boyutunun işletme performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olmasına rağmen (β = .21, p <.01), edinim boyutunun olumlu ve anlamlı bir etkisi yoktur (β = .06, p> .01). Özümseme kapasitesinin edinim (β = .19, p <.01) ve kullanım (β = .29, p <.01) boyutları stratejik esnekliği pozitif olarak etkilemektedir. Stratejik esneklik kavramı da işletme performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir (β = .33, p <.05).

Kullanım boyutu ve işletme performansı arasındaki stratejik esneklik kavramının aracılığıyla oluşan ilişki doğrudan modele göre daha azdır. Ancak yine de stratejik esneklik, kullanım boyutu ve firma performansı arasındaki ilişkiye aracılık eder. Bu kısmi arabuluculuğun önemini belirlemek için bir Sobel testi kullanılmıştır. Sobel testi kısmi arabuluculuğun $p < 0.001$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ve Z skorunun $Z = 3.860$ olduğunu göstermiştir. Kullanım boyutu doğrudan performansa etki etmez, ancak stratejik çevikliğe aracılık etmede dolaylı bir etkiye sahiptir. Bu nedenle, son hipotez "H4" kabul edilir.

DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

1. Bulgu ve Yorumlar

Özellikle internete bağlanabilen cihazların yaygınlaşması ile 21. yüzyılın başından bu yana var olmaya başlayan ve son yıllarda etkinliğini artıran yeni nesil işletmeler için özümseme kapasitesi kavramının işletme performansı açısından oldukça önemli olduğu araştırmada net olarak görülmüştür. Bu çalışma, yeni nesil işletmelerde özümseme kapasitesinin etkisini ve bu çevredeki stratejik çevikliğin aracı rolünü incelemiştir.

Açıklayıcı faktör analizi, orijinal ölçeğin araştırmada kullanılan 2011 yılında Flatten ve arkadaşlarınca geliştirilen ölçeğin aksine özümseme kapasitesinin boyutlarının dört değil (edinme, benimseme, dönüştürme ve kullanma), sadece iki olduğunu göstermiştir. Edinim boyutu değişmeden kalırken, benimseme, dönüştürme ve kullanım boyutları kullanım adı verilen bir boyut altında toplanmıştır. Literatürde yer alan ve bu ölçek kullanılarak yapılan önceki çalışmaların (Camisón ve Forés, 2010[104]; Delmas ve diğerleri, 2011[105]; Flatten ve diğerleri, 2011[106]; Jimenez-Barrionuevo ve diğerleri, 2011[107]) hiçbirinin yeni nesil işletmeleri konu edinmemesinden dolayı bu noktada araştırmanın literatüre önemli bir katkı sunduğu değerlendirilmektedir. 2014 yılında İngiltere'deki otel işletmelerini inceleyen Thomas ve Wood araştırmalarında en fazla iki faktörlü bir özümseme kapasitesi modelinin olduğu sonucuna varmışlardır.[108] Bu araştırmada, araştırmacıların inceledikleri işletmenin uygulamaları açısından geleneksel otel işletmelerinden ayrıştığı ve yeni nesil bir işletmeye evrilmeye çalıştığı görülmektedir. Yeni nesil işletmeler üzerine daha çok araştırılma yapılması gerekmektedir. Bu kapsamda yapılan araştırmaların elde ettikleri sonuçların da eşliğinde, özümseme kapasitesinin bu tür işletmelerde daha farklı bir ölçek ve model ile yeniden değerlendirilmesi gerekliliğinin ortaya çıkacağı değerlendirilmektedir. Aradaki bu farkın, yeni nesil işletmelerin benzersiz karakteristiğinden kaynaklanabileceği

---

[104] Camisón, C. ve Forés, B., "Knowledge absorptive capacity: new insights for its conceptualization and measurement", Journal Business of Research, 2010, sayı 63, s. 709–710.
[105] Delmas, M., Hoffman, V.H., Kuss, M., "Under the tip of the iceberg: absorptive capacity, environmental strategy, and competitive advantage", Business Society, 2011, sayı 50, s. 129.
[106] Flatten, T.C., Greve, G.I., Brettel, M., "Absorptive capacity and firm performance in SMEs: the mediating influence of strategic alliances", European Management Review, 2011, sayı 8, s.143.
[107] Jimenez-Barrionuevo, M.M., Garcia-Morales, V.J., Molina, L.M., "Validation of an instrument to measure absorptive capacity", Technovation, 2011, sayı 31, s. 201.
[108] Thomas, R., Wood, E., "Innovation in tourism: Re-conceptualising and measuring the absorptive capacity of the hotel sector", Tourisim Management, 2014, sayı 45, s. 44.

değerlendirilmektedir. Yeni nesil işletmeler her türlü bilgiyi ihtiva eden internetin odak olması nedeniyle eş zamanlı öğrenme ve uygulama ve değişiklik gerektiren durumlarda harici bilgilerin hızlı kullanımını gerektiren görevlerin yoğun operasyonel boyutuna sahiptir. Dolayısıyla, bilgi edinme ve dönüştürme süreçleri, yeni nesil işletmelerde bilgi kullanımı ile eş zamanlı olarak gerçekleşmektedir ve böylece bu süreçlerin bir boyut altında toplandığı değerlendirilmektedir.

Özümseme kapasitesinin iki boyutunun (edinim ve kullanım) işletme performansı üzerindeki etkisine ilişkin olarak, edinim boyutunun doğrudan bir etkiye sahip olmadığı sonucuna varılmıştır. Önceki çalışmalar hem benzer hem de farklı bulgular ile sonuçlanmıştır. 2007 yılında yaptığı bir araştırmada Thérin, satın alma boyutu ile finansal ve inovasyon performansı arasında bir ilişki bulamamıştır.[109] Flatten ve arkadaşları ise 2011 yılında, satın alma boyutunun küçük ve orta ölçekli işletmelerde işletme performansını etkilediği sonucuna varmışlardır.[110] Yalnızca harici bilgi edinmenin ilk performans üzerinde bir etkisi olmayabilir, ancak özümsem kapasitesinin ilk adımı olarak gereklidir. Bu potansiyel özümseme kapasitesinin bir boyutudur ve özümseme kapasitesini gerçekleştirmek için önemlidir.

Bilgi edinildikten sonra, bilgilerin özümsenmesi, dönüştürülmesi ve kullanılması da dahil olmak üzere kullanım boyutunun mükemmel bir işletme performansı üzerinde oldukça önemli bir etkisi olduğu yargısı bulunmuştur. Başka bir deyişle, dış bilgiler elde edilen işletmelerin şirket içi bilgilerle birleştirilmesi, işletme için faydalı bilgilere dönüştürülmesi ve kullanılması genel olarak faydalıdır.

Bu çalışmada, özümseme kapasitesi boyutlarının stratejik esneklik üzerindeki olumlu etkileri belirlenmiştir. Literatürde bu ilişki ile ilgili tek çalışmada da 2019 yılında Kale ve arkadaşları aynı sonuca varmışlardır. Ayrıca bazı çalışmalar bilginin erişim ve zenginliği, bilgi yetenekleri, stratejik öğrenme gibi alanların stratejik esneklik üzerindeki etkisini ele

[109] Thérin, F., "Absorptive capacity: an empirical test of Zahra and George's contribution in small business settings", Gest., 2007, sayı 24, s. 29.
[110] Flatten ve diğerleri, a.g.e., s.149.

almıştır.[111][112][113] Yeni nesil işletmelerin çevre tehditlerini ve fırsatlarını hızlı bir şekilde tanımlayabilmeleri ve bunlara cevap verebilmeleri ve müşteri, tedarik ve operasyonel stratejilerini hızlı bir şekilde değiştirebilmeleri için çevresel bilgileri özümsemek ve bu bilgileri doğru şekilde kullanmaları gerektiği bu araştırmada saptanan bir diğer yargıdır.

Araştırma bulgularına göre stratejik esneklik işletme performansını doğru orantılı olarak etkilemektedir. Kuruluşlar çevresel ve teknolojik değişikliklere hızlı bir şekilde yanıt verdiğinde ve müşteri beklentilerine ve rakiplerinin hareketlerine göre stratejileri hızla adapte ettiklerinde işletme performansı artmaktadır. Stratejik esnekliğin, işletme performansını artırdığı net bir şekilde görülmüştür. Literatürde yer alan birçok çalışmada stratejik esnekliğin işletme performansı üzerinde pozitif bir etkisi olduğu görülmekle beraber;[114][115][116][117] 2011 yılında Jacobs ve arkadaşları yaptıkları çalışmada stratejik esneklik ve imalat esnekliği ile işletme performansı arasında bir ilişki bulamamıştır.[118]

Özümseme kapasitesinin kazanım boyutu stratejik esneklik sayesinde işletme performansı üzerinde dolaylı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Edinilmiş dış bilgileri, dış stratejilerine uyarlayarak kullanan firmaların işletme performanslarının hızla arttığını bulgusuna ulaşılmıştır. Kullanım boyutunun, işletme performansı üzerinde doğrudan etkili olmakla birlikte stratejik esneklik yoluyla dolaylı olarak da etkili olduğu saptanmıştır. Stratejik esnekliğin bu konuda kısmi bir aracı rolü vardır ve bu rol önemlidir.

---

[111] Sambamurthy, V., Bharadwaj, A., Grover, V., "Shaping agility through digital options: reconceptualizing the role of it in contemporary firms", Mis Q., 2003, sayı 27 (2), s. 254.

[112] Idris, W.M., Al-Rubaie, M.T., "Examining the impact of strategic learning on strategic agility", Journal of Management Strategy, 2013, sayı 4 (2), s. 75.

[113] Mao, H., Liu, S., Zhang, J., "How the effects of IT capability and knowledge capability on organizational agility are contingent on environmental uncertainty and information intensity", Information Development, 2013, sayı 31 (4), s. 370–371.

[114] Vickery, S.K., Droge, C., Setia, P., Sambamurthy, V., "Supply chain information technologies and organisational initiatives: complementary versus independent effects on agility and firm performance", 2010, Int. J. Prod. Res., sayı 48 (23), s. 7033-7035.

[115] Tallon, P. P., Pinsonneault, A., "Competing perspectives on the link between strategic information technology alignment and organizational agility: insights from a mediation model", Mis Q., 2011, sayı 35 (2), s. 474.

[116] Ofoegbu, O.E., Akanbi, P.A., "The influence of strategic agility on the perceived performance of manufacturing firms in Nigeria", 2012, Int. Bus. Econ. Res. J., sayı 11 (2), s. 158.

[117] Yang, C., Liu, H.M., "Boosting firm performance via enterprise agility and network structure", Manag. Decis., 2012, sayı 50 (6), s. 1032.

[118] Jacobs, M., Droge, C., Vickery, S.K., "Product and process modularity'seffects on manufacturing agility and firm growth performance.", J. Prod. Innov. Manage., 2011, sayı 28 (1), s. 123–137.

Bu çalışmanın sonuçları yeni nesil işletmeler literatürüne katkıda bulunmaktadır. Özümseme kapasitesi üzerine literatürde oldukça kapsamlı çalışmalar[119] yer alsa da yeni nesil işletmeler üzerinde daha önce araştırılmamış bir konudur. Özümseme kapasitesi çalışmaları, yüksek teknoloji sektörlerinde yeni ürün geliştirme ve inovasyon performansının etkisine odaklanmıştır. Bununla birlikte, halihazırda daha yeni gelişmekte ve yaygınlaşmakta olan yeni nesil işletmeler çevresel değişkenler, müşteri tercihlerindeki değişiklikler, yüksek rekabet gibi unsurlardan çok hızlı bir şekilde etkilendiğinden işletme performansı üzerinde dış bilgi edinme, dönüştürme, benimsem ve kullanma etkilerini incelemek önemlidir.

Ayrıca özümseme kapasitesi ve işletme performansı ilişkisinde stratejik esneklik rolünü tanımlamak literatürde yeni sayılabilecek bir konudur. Bu alanda daha önce Kale ve arkadaşlarının 2019 yılında turizm sektörü üzerinde yaptıkları bir çalışmanın olduğu görülmüştür.[120] Bu araştırmanın özümseme kapasitesinin işletme performansı üzerindeki etkisine stratejik esnekliğin aracılık rolü hakkındaki bulguları, benimsenmiş ve dönüştürülmüş bilgileri stratejik ve hızlı bir şekilde kullanmanın etkilerinin anlaşılmasına da katkıda bulunmaktadır. Stratejik esneklik çalışmalarının yeni nesil işletmeler sektöründe sınırlı olduğu düşünüldüğünde, bu çalışmanın bulguları literatüre katkıda bulunabilir ve gelecekteki çalışmalar için bir temel oluşturabilir.

Pratik anlamda, bu çalışmanın bulguları girişimcilere ve yeni nesil işletme yöneticilerine rehberlik edebilir. Özümseme kapasitesi ve stratejik esneklik üzerine yapılan çalışmalar, özellikle yoğun çevresel değişikliklerin yoğun olduğu ülkelerde, yönetim performansı açısından yöneticilere katkıda bulunabilir. İşletmeler arasında mevcut olan sert rekabet ve müşterilerin ve diğer paydaşların değişen beklentileri gibi çeşitli nedenler, işletmelerin mevcut pazar paylarını koruma ve geliştirme ile şirket performansı açısından hem özümseme kapasitesini hem de stratejik esnekliği göz önünde bulundurmalarını gerektirmektedir. Bu çalışmanın sonuçlarından da görülebileceği gibi işletme performansı açısından bilgi ve stratejilerin hızlı bir şekilde elde edilmesi ve kullanılmasıyla kararlar alınması gerekmektedir.

Üst düzey yöneticiler, dış dünyadan esnek stratejiler edinme, kullanma ve geliştirme açısından işletmelerinin yeterliliğini ve çağa uygunluğunu geliştirerek kendi işyerlerinde bir

[119] Kale, E., Aknar, A., Başar, Ö., "Absorptive capacity and firm performance: The mediating role of strategic agility", International Journal of Hospitality Management, 2019, sayı 78, s. 279.
[120] Kale ve diğerleri, a.g.e., s. 281.

öğrenme kültürü geliştirmelidir. Araştırma süresince yapılan çalışmalarda yeni nesil işletmelere – özellikle yazılım sektörü için – ilişkin olarak gözlemlenen en temel özelliklerinden birisi çalışanlarının öğrenmeyi öğrenmiş olmalarıdır. Ayrıca yöneticiler sadece ürün ve hzmet kalitesini artırmak için değil, aynı zamanda iş için gerekli olan iç ve dış bilgileri tanımlamak, bunları mevcut bilgilerle bütünleştirmek ve bunu şirketin yararına kullanmak için insan kaynaklarını da geliştirmelidir. Ayrıca, bu bilgilerin işletme genelinde herhangi bir değişikliğe neden olabilmesi için, iyi bir iletişim sistemi kurmak ve bu bilgileri gerekli tüm yönetim seviyelerine eşzamanlı olarak iletmek gerekir. Bunu yaparak, yeni nesil işletmeler sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebileceklerdir.

2. Araştırma Süresince Karşılaşılan Zorluklar

Bu çalışmanın birden fazla kısıtlılığı bulunmaktadır. Bunların başında örneklemin kısıtlı olması gelmektedir. Örneklem için ele alınan iki yeni nesil işletmenin tüm evreni yansıttığı varsayımı ile araştırma yürütülmüştür. Ancak işletme sayısının daha fazla olması doğal olarak araştırmanın elde ettiği verilerin daha kıymetli olmasını sağlayacaktır. Yeni nesil işletme sayısının ülkemizde oldukça az olması, tespit edilen birkaç tanenin de araştırma için iş birliğine sıcak bakmaması, yabancı işletmelerin de araştırmaya katılmaları için bir bütçe talep etmesi nedeniyle bu çalışmada yeni nesil işletme sayısı asgaride kalmıştır. Bu nedenle, araştırma örneklem noktasında sınırlıdır. Ayrıca bir diğer kısıtlılık da örnek sayısının kısıtlılığıdır. Kullanılan veri toplama tekniği (e-posta) nedeniyle örnek sayısının sınırlı sayıda kalmıştır. Özellikle yazılım sektöründeki işletme için yapılan araştırmada e-posta yoluyla gönderilen elektronik formların bir kısmının okunmadığı tespit edilmiştir. Diğer bir sınırlama ise, kullanılan özümseme kapasitesi ölçeğinin diğer sektörlerde de kullanılan ortak bir ölçek olmasıdır. Oysa yeni nesil işletmelere özgü bir ölçeğin oluşturulması gerekliliği araştırma sonucunda ortaya çıkmıştır. Ayrıca literatürde yeni nesil işletmeler ile ilgili çalışmaların sınırlı olması bulguların diğer çalışmalarla karşılaştırılmasını sınırlandırmaktadır. Benzer şekilde, stratejik esneklik ve stratejik esnekliğin aracılık rolü üzerine yapılan araştırmalar da literatürde çok sınırlıdır, bu da araştırma sonuçlarının değerlendirilmesi konusunda bir kısıtlılığa neden olmuştur. Diğer sınırlamalar ise, tüm ölçeklerin tek bir formla ölçülmesini, herkes için bir Likert ölçeğinin kullanılmasını ve ölçümde öz bildirim tekniğinin kullanılmasını içermektedir. Bu problemlerin çözümünde literatürde geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış ölçekler kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarının kesinliğinin titizliği vurgulanmaktadır.

Anket tasarımında bağımlı değişkenin ilk soruları sorulmuş, daha sonra aracı ve bağımsız değişkenler üzerine sorular sorulmuştur.

5.3. Müteakip Çalışmalara Tavsiyeler

Gelecekteki çalışmalarda, farklı örnekleme gruplarıyla yeni nesil işletmeler açısından hem özümseme kapasitesi hem de stratejik esneklik ele alınabilir. Her iki konuda da çalışma eksikliği göz önüne alındığında, bu konu diğer büyük ve küçük yeni nesil işletmeler için genel iş performansı ve farklı performans türleri (örneğin, finansal performans, müşteri memnuniyeti, yenilik performansı) açısından incelenebilir.

Gelecekteki çalışmalar, tek bir kaynaktan veri elde etmek yerine çok yöntemli çok ölçülü bir yaklaşım kullanmaya çalışmalıdır. Stratejik esneklik ile ilgili kavramları netleştirmek, stratejik esnekliği diğer esneklik türlerinden ayırmak, kurumların önemini anlamalarını sağlamak ve literatürdeki boşlukları doldurmak için yeni araştırmalara ihtiyaç vardır. Belirli bir araştırma konusu için öneri, şirket paydaşlarının stratejik esneklik açısından etkisini incelemektir. Ayrıca, yeni nesil işletme endüstrisinin özelliklerini göz önünde bulundurarak özümseme kapasitesini ölçmek için yeni bir ölçek geliştirilmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Adams, G.L., Lamont, B.T., 2003. Knowledge management systems and developing sustainable competitive advantage. J. Knowl. Manag. 7 (2), 142–154.

Al-Azzam, Z.F.,Irtaimeh,H.J.,Khaddam,A.A.H., 2017.Examining themediating effectof strategic agility in the relationship between intellectual capital and organizational excellence in Jordan service sector. J. Bus. 6 (1), 7–15.

Ali, M., Park, K., 2016. The mediating role of an innovative culture in the relationship between absorptive capacity and technical and non-technical innovation. J. Bus. Res. 69 (5), 1669–1675.

Ali, M., Kan, K.A.S., Sarstedt, M., 2016. Direct and configurational paths of absorptive capacity and organizational innovation to successful organizational performance. J. Bus. Res. 69 (11), 5317–5323.

Bagozzi, R.P., Yi, Y., 1988. On the evaluation of structural equation models. J. Acad. Mark. Sci. 16, 74–94.

Bessant, J., Francis, D., Meredith, S., Kaplinsky, R., Brown, S., 2001. Developing manufacturing agility in SMEs. Int. J. Technol. Manag. 22 (1/2/3), 28–54.

Bolívar-Ramos, M.T., García-Morales, V.J., Martín-Rojas, R., 2013. The effects of information technology on absorptive capacity and organizational performance. Technol. Anal. Strateg. Manag. 25 (8), 905–922.

Braunscheidel, M.J., Suresh, N.C.,2009.Theorganizational antecedentsof a firm'ssupply chain agility for risk mitigation and response. J. Oper. Manag. 27 (2), 119–140.

Camisón, C., Forés, B., 2010. Knowledge absorptive capacity: new insights for its conceptualization and measurement. J. Bus. Res. 63 (7), 707–715.

Cegarra-Navarro, J.G., Soto-Acosta, P., Wensley, A.K., 2016. Structured knowledge processes and firm performance: the role of organizational agility. J. Bus. Res. 69 (5), 1544–1549.

Cohen, W.M.,Levinthal, D.A., 1989.Innovation andlearning: the twofaces of R&D. Econ. J. 99 (397), 569–596.

Cohen, W.M., Levinthal, D.A., 1990. Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. Adm. Sci. Q. 35, 128–152.

Darroch, J., 2005. Knowledge management, innovation and firm performance. J. Knowl. Manag. 9 (3), 101–115.

Delmas, M., Hoffman, V.H., Kuss, M., 2011. Under the tip of the iceberg: absorptive capacity, environmental strategy, and competitive advantage. Bus. Soc. 50 (1), 116–154.

Desouza, K., 2007. Agile Information Systems: Conceptualization, Construction, and Management. Elsevier, Burlington, MA.

Dove, R., 2001. Response Ability: The Language, Structure, and Culture of the Agile Enterprise. John Wiley & Sons Inc., New York.

Doz, Y.L., Kosonen, M., 2008. The dynamics of strategic agility: nokia's rollercoaster experience. Calif. Manage. Rev. 50 (3), 95–118.

Doz, Y.L., Kosonen, M., 2010. Embedding strategic agility: a leadership agenda for accelerating business model renewal. Long Range Plann. 43 (2), 370–382.

Flatten, T.C., Greve, G.I., Brettel, M., 2011. Absorptive capacity and firm performance in SMEs: the mediating influence of strategic alliances. Eur. Manag. Rev. 8(2), 137–152.

Fornell, C., Larcker, D.F., 1981. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. J. Mark. Res. 18 (1), 39–50.

Fosfuri, A., Tribo´, J.A., 2008. Exploring the antecedents of potential absorptive capacity and its impact on innovation performance. Omega 36 (2), 173–187.

García-Morales, V.J., Ruiz-Moreno, A., Llorens-Montes, F.J., 2007. Effects of technology absorptive capacity and technology proactivity on organizational learning, innovation and performance: an empirical examination. Technol. Anal. Strateg. Manag. 19 (4), 527–558.

Gehani, R., 1995. Time-based management of technology. Int. J. Oper. Prod. Manag. 15 (2), 19–35.

Goldman, S.L., Nagel, R.N., 1993. Management, technology and agility: the emergence of a new era in manufacturing. Int. J. Technol. Manag. 18 (1-2), 18–38.

Gunasekeran, A., 1999. Agile manufacturing: a framework for research and development. Int. J. Prod. Econ. 62, 87–105.

Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., 2010. Multivariate data analysis. Upper Saddle River, 7th ed. Pearson Education, NJ.

Hallin, C., Marnburg, E., 2008. Knowledge management in the hospitality industry: a review of empirical research. Tour. Manag. 29 (366-), 381.

Haro-Domínguez, M.C., Arias-Aranda, D., Lloréns-Montes, F.J., Moreno, A.R., 2007. The impact of absorptive capacity on technological acquisitions engineering consulting companies. Technovation 27 (8), 417–425.

Harvey, G., Skelcher, C., Spencer, E., Jas, P., Walshe, K., 2010. Absorptive capacity in a non-market environment: a knowledge-based approach to analysing the performance of sector organization. Public Manag. Rev. 12 (1), 77–97.

Iacobucci, D., Duhachek, A., 2003. Advancing alpha: measuring reliability with confidence. J. Consum. Psychol. 13 (4), 478–487.

Iacocca Institute, 1991. 21st Century Manufacturing Enterprise Strategy. Lehigh University, USA.

Idris, W.M., Al-Rubaie, M.T., 2013. Examining the impact of strategic learning on strategic agility. J. Manag. Strategy 4 (2), 70–77.

İleri, Y.Y., Soylu, Y., 2010. Esneklik ve Örgüt Yapısı için Rekabetçilik Avantajı Kavramı. Selçuk Üniversitesi Meslek Yüksek Okulu Dergisi 13 (1-2), 13–28.

Inman, R.A., Sale, R.S., Green Jr, K.W., Whitten, D., 2011. Agile manufacturing: relation to JIT, operational performance and firm performance. J. Oper. Manag. 29, 343–355.

Irvine, W., Anderson, A.R., 2004. Small tourist firms in rural areas: agility, vulnerability and survival in the face of crisis. Int. J. Entrepreneurial Behav. Res. 10 (4), 229–246.

Jacobs, M., Droge, C., Vickery, S.K., 2011. Product and process modularity'seffects on manufacturing agility and firm growth performance. J. Prod. Innov. Manage. 28 (1), 123–137.

Jansen, J.J., Van Den Bosch, F.A., Volberda, H.W., 2005. Managing potential and realized absorptive capacity: how do organizational antecedents matter? Acad. Manag. J. 48 (6), 999–1015.

Jimenez-Barrionuevo, M.M., Garcia-Morales, V.J., Molina, L.M., 2011. Validation of an instrument to measure absorptive capacity. Technovation 31 (5–6), 190–202.

Kale, E., Aknar, A., Basar, Ö., 2019, Absorptive capacity and firm performance: The mediating role of strategic agility, Int. J. Hosp. Manag. 78, 276-283.

Kidd, P., 1994. Agile Manufacturing – Forging New Frontiers. Addison-Wesley, Reading, UK. Kim, T.T., Lee, G., 2013. Hospitality employee knowledge-sharing behaviors in the relationship between goal orientations and service innovative behavior. Int. J. Hosp. Manag. 34 (324-), 337.

King, B.E., Brren, J., Whitelaw, P.A., 2014. Hungry for growth? Small and medium-sized tourism enterprise (SMTE) business ambitions, knowledge acquisition and industry engagement. Int. J. Tour. Res. 16 (3), 272–281.

Koçel, T. (2010). İşletme Yöneticiliği (12. Baskı). İstanbul: Beta yayın.

Kotabe, M., Jiang, C.X., Murray, J.Y., 2011. Managerial ties, knowledge acquisition, realized absorptive capacity and new product market performance of emerging multinational companies: a case of China. J. World Bus. 46 (2), 166–176.

Kumkale, İ., 2016. Organization's tool for creating competitive advantage: strategic agility. Balkan Near East. J. Soc. Sci. 2 (3), 118–124.

Kutlu, E. (2004). İktisadi Kalkınma ve Büyüme (Editör). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, AÖF Yayınları.

Lane, P.J., Lubatkin, M., 1998. Relative absorptive capacity and interorganizational learning. Strateg. Manag. J. 19, 461–477.

Lane, P.J., Koka, B.R., Pathak, S., 2006. The reification of absorptive capacity: a critical review and rejuvenation of the construct. Acad. Manag. Rev. 31 (4), 833–863.

Lengnick-Hall, C.A., Beck, T.E., 2009. Resilience capacity and strategic agility: prerequisites for thriving in a dynamic environment. In: Nemeth, C., Hollnagel, E., Dekker, S. (Eds.), Preparation and Restoration. Ashgate Publishing., Aldershot UK.

Lichtenthaler, U., 2016. Absorptive capacity and firm performance: an integrative framework of benefits and downsides. Technol. Anal. Strateg. Manag. 28 (6), 664–676.

Lu, Y., Ramamurthy, K., 2011. Understanding the link between information technology capability and organizational agility: an empirical examination. Mis Q. 35 (4), 931–954.

Mandal, S., Korasiga, V.R., Das, P., 2017. Dominance of agility in tourism value chains: evidence from India. Tour. Rev. 72 (2), 133–155.

Mao, H., Liu, S., Zhang, J., 2013. How the effects of IT capability and knowledge capability on organizational agility are contingent on environmental uncertainty and information intensity. Inf. Dev. 31 (4), 358–382.

Marqués, D., Simón, P.F.J.G., 2006. The effect of knowledge management practices on firm performance. J. Knowl. Manag. 10 (3), 143–156.

Martinez-Sanchez, A., Lahoz-Leo,F.,2018.Supply chainagility: a mediator for absorptive capacity. Balt. J. Manag. 13 (2), 264–278. Nunnally, J.C., 1978. Psychometric Theory, 2nd ed. McGraw Hill, New York.

O'Connor, G.C., 2008. Major innovation as a dynamic capability: a systems approach. J. Prod. Innov. Manag. 25 (4), 313–330.

Ofoegbu, O.E., Akanbi, P.A., 2012. The influence of strategic agility on the perceived performance of manufacturing firms in Nigeria. Int. Bus. Econ. Res. J. 11 (2), 153–160.

Ojha, D., 2008. Impact of strategic agility on competitive capabilities and financial performance. Unpublished doctoral dissertation. Philosophy Management, Graduate School of Clemson University.

Oyedijo, A., 2012. Strategic agility and competitive performance in the Nigerian telecommunication industry: an empirical investigation. Am. Int. J. Contemp. Res. 2 (3), 227–237.

Özer, G. ve Akça, Y. (2007), Yenilikçi özelliklerin, kurumsal kaynak planlaması uygulama başarısına ve algılanan organizasyonel performans üzerine etkisi. Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3(5), 53-70.

Roberts, N., Grover, V., 2012. Investigating firm's customer agility and firm performance: the importance of aligning sense and respond capabilities. J. Bus. Res. 65 (5), 579–585.

Sambamurthy, V., Bharadwaj, A., Grover, V., 2003. Shaping agility through digital options: reconceptualizing the role of it in contemporary firms. Mis Q. 27 (2), 237–263.

Saruhan, S. C. (2012). Yönetim Düşüncesinin Evrimi: Yönetimde Güncel Yaklaşımlar (Ed: S. Besler, Z. Tonus). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları, ss.2-45.

Schumacker, R.E., Lomax, R.G., 2004. A Beginner's Guide to Structural Equation Modelling, 2nd ed. Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Sharifi, H., Zhang, Z., 1999. A methodology for achieving agility in manufacturing organisations: an introduction. Int. J. Prod. Econ. 62, 7–22.

Shaw, G., Williams, A., 2009. Knowledge transfer and management in tourism organisations: an emerging research agenda. Tour. Manag. 30, 325–335.

Sherehiy, B., Karwowski, W., Layer, J.K., 2007. A review on enterprise agility: concepts, frameworks, and attributes. Int. J. Ind. Ergon. 37 (5), 445–460.

Shin, H., Lee, J.N., Kim, D.S., Rhim, H., 2015. Strategic agility of Korean small and medium enterprises and its influence on operational and firm performance. Int. J. Prod. Econ. 168, 181–196.

Stock, G.N., Greis, N.P., Fischer, W.A., 2001. Absorptive capacity and new product development. J. High Technol. Manag. Res. 12, 77–91.

Swafford, P.M., Ghosh, S., Murthy, N.N., 2006. A framework for assessing value chain agility. Int. J. Oper. Prod. Manag. 26 (2), 118–140.

Tallon,P.P.,Pinsonneault,A.,2011.Competing perspectives on the link between strategic information technology alignment and organizational agility: insights from a mediation model. Mis Q. 35 (2), 463–486.

Teoh, A.P., Lee, K.Y., Muthuveloo, R., 2017. The impact of enterprise risk management, strategic agility and quality of internal audit function on firm performance. Int. Rev. Manag. Market. 7 (1), 222–229.

Thérin, F., 2007. Absorptive capacity: an empirical test of Zahra and George's contribution in small business settings. Gest. 2000 24 (4), 17–30.

Thomas, R., 2012. Business elites, universities and knowledge transfer in tourism. Tour. Manag. 33, 553–561.

Thomas, R., Wood, E., 2014. Innovation in tourism: Re-conceptualising and measuring the absorptive capacity of the hotel sector. Tour. Manag. 45, 39–48.

Thomas, R., Wood, E.,2015. The absorptive capacity of tourism organisations. Ann. Tour. Res. 54, 84–99.

Thrassou, A., Vrontis, D., Bresciani, S., 2014. Strategic reflexivity in the hotel industry – a value-based analysis. World Rev. Entrep. Manag. Sustain. Dev. 10 (2/3) 352-271.

Tsai, W., 2001. Knowledge transfer in intraorganizational networks: effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance. Acad. Manag. J. 44 (5), 996–1004.

Tu,Q., Vonderembse, M.A.,Ragu-Nathan, T.S., Sharkey,T.W.,2006. Absorptivecapacity: enhancing the assimilation of time-based manufacturing practices. J. Oper. Manag. 24 (5), 692–710.

Tzokas, N., Kim, Y., Akbar, H., Al-Dajani, H., 2015. Absorptive capacity and performance: the role of customer relationship and technological capabilities in high-tech SMEs. Ind. Mark. Manag. 47, 134–142.

Ustasüleyman, T.,2008. Esnekliğin firma performansı üzerine etkileri hakkında yapısal bir model önerisi, Gazi Üniversitesi Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Fakültesi Dergisi 10 (2), 161–178.

Ülgen, H. ve Mirze, S. K. (2004). İşletmelerde Stratejik Yönetim. (3.Baskı) İstanbul: Literatür Yayıncılık.

Valentina, N., Passiante, G., 2009. Impacts of absorptive capacity on value creation. Anatolia 20 (2), 269–287.

Vickery, S.K., Droge, C., Setia, P., Sambamurthy, V., 2010. Supply chain information technologies and organisational initiatives: complementary versus independent effects on agility and firm performance. Int. J. Prod. Res. 48 (23), 7025–7042.

Volberda, H.W., Foss, N.J., Lyles, M.A., 2010. Absorbing the concept of absorptive capacity: how to realize its potential in the organization field. Organ. Sci. 21 (4), 931–951.

Weidenfeld, A., Williams, A.M., Butler, R.W., 2009. Knowledge transfer and innovation among attractions. Ann. Tour. Res. 37 (3), 604–626.

Wooton, L., M. (1977). The mixed blessings of contingency management. The Academy of Management Review, 2(3), 431-441.

Yang, J., 2010. Antecedents and consequences of knowledge sharing in international tourist hotels. Int. J. Hosp. Manag. 29, 42–52.

Yang, C., Liu, H.M., 2012. Boosting firm performance via enterprise agility and network structure. Manag. Decis. 50 (6), 1022–1044.

Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Detay Yayıncılık.

Yıldız, L. (2013). Klasik ve Neo-Klasik yönetim kuramları. İşletme Yönetimi (Ed: B. Baraz, A. N. Şakar). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları, ss.80-113.

Yılmaz, A., 2013. İşletmelerde Özümseme Kapasitesi İle İşletme Performansı İlişkisi: ESO'da Bir Araştırma. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Eskisehir.

Yılmaz, V. ve Çelik, E. (2009). LISREL ile yapısal eşitlik modellemesi-I temel kavramlar, uygulamalar, programlama. Ankara: Pegem Akademi.

Zahra, S.A., George, G., 2002. Absorptive capacity: a review, reconceptualization, and extension. Acad. Manag. Rev. 27 (2), 185–203.

Zerenler, M., 2005. The performance measurement system design and a study on performance measurement of manufacturing systems. Int. J. Econ. Soc. Res. 1, 1–36.

EKLER

EK 1 ARAŞTIRMADA KULLANILAN SORU FORMU ÖRNEĞİ (TÜRKÇE)

EK 2 ARAŞTIRMADA KULLANILAN SORU FORMU ÖRNEĞİ (İNGİLİZCE)

EK 3 ÖZÜMSEME KAPASİTESİ ÖLÇEĞİ KULLANIM İZNİ

EK 4 ÖZÜMSEME KAPASİTESİ ÖLÇEĞİ FİRMA UYGULAMA ONAYI ERPASOFTWARE GMBH

EK 5 ÖZÜMSEME KAPASITESI ÖLÇEĞI FIRMA UYGULAMA ONAYI BROCCOLI LLC

EK 6 ARAŞTIRMA VERİLERİNİN SPSS PROGRAMI ÇIKTILARI

EK 7 ANKET KATILIMCILARI GENEL BİLGİLERİ VERİLERİ

EK – 1 Araştırmada Kullanılan Soru Formu Örneği (Türkçe)[121]

Değerli Katılımcı,

Bu anket formu Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Tezli Yüksek Lisans programı kapsamında hazırlanan "Özümseme Kapasitesinin ve Stratejik Esneklik Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi : Bir Araştırma" başlıklı yüksek lisans tezinin araştırma bölümünde kullanılmak üzere hazırlanmıştır.

Bu yüksek lisans tezinin temel amacı, işletmelerin çevrelerinde bulunan bilgileri edinmeleri, bunu benimsemeleri, işletme bünyesinde dönüştürmeleri ve işletme amaçları doğrultusunda kullanmaları adımlarını içeren özümseme kapasitesi kavramını tanımlamak, özümseme kapasitesinin direkt ve/veya stratejik esneklik kavramı aracılığıyla işletme performansı üzerindeki etkilerini incelemektir. Araştırmanın sağlıklı ve doğru sonuçlara ulaşması için bu anketteki verilerin gerçekleri yansıtması oldukça büyük önem arz etmektedir. Ankette herhangi bir şekilde kişisel bilgi (isim, soy isim, vb.) talep edilmemiştir.

Anket dört farklı bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıya ilişkin genel bilgiler sorulmaktadır. İkinci bölümde özümseme kapasitesi ile ilgili on dört, üçüncü bölümde stratejik esneklik ile ilgili 17 ve son bölümde işletme performansı ile ilgili dokuz soru yer almaktadır.

Araştırma hakkında herhangi bir sorunuz ve öneriniz olması durumunda aşağıdaki iletişim bilgileri üzerinde direkt benimle iletişime geçebilirsiniz. Araştırmama vermiş olduğunuz katkı için teşekkür eder, huzur dolu günler dilerim.

Saygılarımla,

Ömür PAÇACI
Tel : +90 530 77 11 247
Mail : pacaciomur@gmail.com

[121] Bu soru formu Google Forms uygulaması vasıtasıyla bulut server yardımıyla uzaktan ve online olarak yapılmıştır.

ANKET SORULARI

1. Firma İsmi *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ◯ Broccoli LLC
- ◯ Erpasoftware GmbH

2. Cinsiyet *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ◯ Erkek
- ◯ Kadın

3. Pozisyon *

_____

4. Diller *

_____

5. Eğitim Seviyesi *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ◯ Doktora
- ◯ Yüksek Lisans
- ◯ Lisans
- ◯ Önlisans
- ◯ Lise

6. İş Deneyimi *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ◯ Bir yıldan az
- ◯ Bir yıl ile üç yıl arası
- ◯ Üç yıl ile beş yıl aras
- ◯ Beş yıldan fazla

7. Yıllık Geliriniz *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ◯ $5000 veya daha az
- ◯ $5000 ile $12000 arası
- ◯ $12000 ile $24000 arası
- ◯ $24000 veya daha fazlası

8. Yıllık Gelirinizin Yüzde Kaçını Bu Firmadan Sağlamaktasınız? *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ◯ %100
- ◯ %75-%99
- ◯ %50-%74
- ◯ %0-%49

9. Özümseme Kapasitesi *

Her satırda yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

	Zayıf	Vasat	Yeterli	Çok iyi	Mükemmel
Sektörümüze ilişkin bilgi toplamak, işletmemizde düzenli olarak yapılan iştir.					
Çalışanlarımız sektörümüze ilişkin bilgi kaynaklarını kullanmaları konusunda teşvik edilir.					
Çalışanlarımızdan faaliyette bulunduğumuz sektör dışındaki bilgileri de takip etmeleri beklenir.					
İşletmemizde yeni fikir ve düşünceler bölümler arasında paylaşılır.					
Sorunların çözümünde bölümler arası yardımlaşmaya önem verilir.					
İşletmemizde bir birim önemli bir bilgiye ulaştığında bu bilgi anında diğer bölümlere aktarılır.					

Yeni gelişmelerin aktarılması, sorunların çözülmesi ve başarıların paylaşılması için düzenli olarak toplantılar organize edilir.	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭
Çalışanlarımız yeni bilgileri özümser ve daha sonra gerekli durumlarda kullanır.	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭
Çalışanlarımız işletme içindeki ve dışındaki verileri (bilgileri) işletme için değerli bilgilere dönüştürebilir.	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭
Çalışanlarımız yeni öğrendikleri bilgileri işlerini yürütürken kullanabilir.	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭
İşletmemizde yeni ürün modellerinin (prototiplerin) geliştirilmesi desteklenir.	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭
İşletmemizde teknoloji düzenli olarak gözden geçirilir ve yeni gelişmelere göre uyarlanır.	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭

İşletmemizde yeni teknolojiler kullanılarak daha verimli çalışılır.					
Bu soruya "Zayıf" şıkkını işaretleyiniz. Anket güvenilirliği için oluşturulmuştur.					

10. İşletme Performansı *

Her satırda yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

	Çok Kötü	Kötü	Benzer	İyi	Çok İyi
Rakiplerimize kıyasla nihai ürün maliyetlerimiz					
Rakiplerimize kıyasla ürün kalitemiz					
Rakiplerimize kıyasla yeni ürün geliştirilmesinde inovasyon kapasitesi					
Rakiplerimize kıyasla ürün yelpazesinde yeni ürünlerin piyasaya sürülme hızı ve çeşitliliği					

Rakiplerimize kıyasla işletmemizin maliyet avantajı					
Rakiplerimize kıyasla işletmemizin kurumsal itibarı					
Rakiplerimize kıyasla işletmemizin sundukları ile pazarın beklentileri arasındaki uyum					
Rakiplerimize kıyasla işletmemizin yeni ürünleri pazara sürme başarısı					
Rakiplerimize kıyasla işletmemizin kurum ve marka imajı					
Rakiplerimize kıyasla işletmemizin müşteri sadakati					
Rakiplerimize kıyasla işletmemizin müşteri tatmini					

Rakiplerimize kıyasla işletmemizin karlılığı					
Rakiplerimize kıyasla işletmemizin satış hacmi					
Rakiplerimize kıyasla işletmemizin finansal sonuçları (ciro vb.)					
Rakiplerimize kıyasla işletmemizin vergi öncesi karlılığı					
Rakiplerimize kıyasla işletmemizin pazar payı					
Bu soruya "Çok kötü" şıkkını işaretleyiniz. Anket güvenilirliği için oluşturulmuştur.					

11. Stratejik Esneklik - Firmanız aşağıdaki işlemleri ne kadar kolay ve hızlı bir şekilde gerçekleştirebilir? *

Her satırda yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

	Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Genellikle	Her Zaman
Toplam müşteri talebindeki değişikliklere yanıt verme	◯	◯	◯	◯	◯
Bir ürünü veya hizmeti bireysel bir müşteriye uyacak şekilde özelleştirme	◯	◯	◯	◯	◯
Rakipler tarafından yeni ürün veya hizmet lansmanlarına tepki verme	◯	◯	◯	◯	◯
Rakiplerin fiyatlarındaki değişikliklere yanıt olarak yeni fiyatlandırma çizelgeleri oluşturma	◯	◯	◯	◯	◯
Yeni bölgesel veya uluslararası pazarlara açılma	◯	◯	◯	◯	◯

Satılmaya hazır ürün / hizmet çeşitliliğini değiştirme (yani genişletme veya azaltma)					
Daha iyi, daha hızlı ve daha ucuz ürün ve hizmetler üretmek için yeni teknolojiler benimseme					
Tedarikçileri daha düşük maliyetlere, daha iyi kaliteye veya geliştirilmiş teslimat sürelerine göre değiştirme					
Bu soruya "Hiçbir zaman" şıkkını işaretleyiniz. Anket güvenilirliği için oluşturulmuştur.					

EK – 2 ARAŞTIRMADA KULLANILAN SORU FORMU ÖRNEĞİ (İNGİLİZCE)[122]

Dear Participant,

This questionnaire is prepared to be used in a research for the master's thesis titled "Investigation of Assimilation Capacity and Strategic Flexibility: A Research" in Kocaeli University Institute of Social Sciences, Department of Business Administration, Management and Organization Master's Program with Thesis.

The main purpose of this master's thesis is to define the concept of absorption capacity, which includes the steps of enterprises to acquire the information in their environment, to adopt it, to transform it within the enterprise and to use it for business purposes, and to examine the effects of the absorption capacity on firm performance through the concept of strategic flexibility directly and/or indirectly. It is very important for the research to reach healthy and accurate results that the data in this questionnaire reflects the facts. No personal information (name, surname, position, etc.) is requested in the survey.

The survey consists of four different sections. In the first part, basic information about the participant is asked. In the second part, there are fourteen questions about absorption capacity, in the third part there are 17 questions about strategic flexibility, and in the last part, there are nine questions about firm performance.

If you have any questions and suggestions about the research, you can contact me directly on the contact information below. Thank you for your contribution to my research and wish you peaceful days.

Best regards,

Ömür PAÇACI
Tel : +90 530 77 11 247
Mail : pacaciomur@gmail.com

[122] Bu soru formu Google Forms uygulaması vasıtasıyla bulut server yardımıyla uzaktan ve online olarak yapılmıştır.

QUESTIONNAIRE

1. Company Name *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ◯ Broccoli LLC
- ◯ Erpasoftware GmbH

2. Position *

_____

3. Languages *

_____

4. Education *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ◯ Ph. D.
- ◯ Master
- ◯ Graduate
- ◯ Under-Graduate
- ◯ High-School

5. Experience *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ◯ less than one year
- ◯ between one and three years
- ◯ between three and five years
- ◯ more than five years

6. Yearly Income *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ◯ Less than $5.000
- ◯ Between $5.000 and $12.000
- ◯ Between $12.000 and $24.000
- ◯ More than $24.000

7. What Percentage of Your Annual Income Do You Provide From This Company? *

Yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

- ◯ %100
- ◯ %75-%99
- ◯ %50-%74
- ◯ %0-%49

8. Absorptive Capacity *

Her satırda yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

	Never	Rarely	Sometimes	Usually	Always
Gathering information about our industry is the job done regularly in our business.	◯	◯	◯	◯	◯
Our employees are encouraged to use information resources related to their sector.	◯	◯	◯	◯	◯
Our employees are expected to follow the information outside the sector in which we operate.	◯	◯	◯	◯	◯
In our business, new ideas and thoughts are shared between departments.	◯	◯	◯	◯	◯

In the solution of problems, importance is given to cooperation between departments.	○	○	○	○	○
When a unit reaches important information in our business, this information is instantly transferred to other departments.	○	○	○	○	○
Meetings are organized regularly to convey new developments, solve problems and share achievements.	○	○	○	○	○
Our employees absorb new information and then use it when necessary.	○	○	○	○	○

Our employees can transform the data (information) inside and outside the business into valuable information for the business.					
Our employees can use the information they have learned while running their business.					
Our employees can transform the data (information) inside and outside the business into valuable information for the business.					
Our employees can use the information they have learned while running their business.					

The development of new product models (prototypes) is supported in our business.					
In our business, technology is regularly reviewed and adapted to new developments.					
Our company works more efficiently by using new technologies.					
Please mark "Never" option. This question is created to measure query accuracy.					

9. Firm Performance *

Her satırda yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

	Awful	Not Good	Same	Good	Perfect
Our final product costs compared to our competitors					
Our product quality compared to our competitors					
Innovation capacity in developing new products compared to our competitors					
The speed and variety of new products launched in the product range compared to our competitors					

Cost advantage of our business compared to our competitors					
Corporate reputation of our business compared to our competitors					
Compliance between what our business offers and the expectations of the market compared to our competitors					
Our company's success in launching new products to our competitors					

Our company's success in launching new products to our competitors					
Corporate and brand image of our business compared to our competitors					
Customer loyalty of our business compared to our competitors					
Customer satisfaction of our business compared to our competitors					
The profitability of our business compared to our competitors					

Customer satisfaction of our business compared to our competitors	○	○	○	○	○
The profitability of our business compared to our competitors	○	○	○	○	○
Sales volume of our business compared to our competitors	○	○	○	○	○
Financial results of our business compared to our competitors (turnover, etc.)	○	○	○	○	○
The profitability of our business before tax compared to our competitors	○	○	○	○	○

Financial results of our business compared to our competitors (turnover, etc.)					
The profitability of our business before tax compared to our competitors					
Market share of our business compared to our competitors					
Please mark "Awful" option. This question is created to measure query accuracy.					

10. Strategic Agility - How easily and quickly can your firm perform the following actions? *

Her satırda yalnızca bir şıkkı işaretleyin.

	Never	Rarely	Sometimes	Usually	Always
Respond to changes in aggregate customer demand	◯	◯	◯	◯	◯
Customize a product or service to suit an individual customer	◯	◯	◯	◯	◯
React to new product or service launches by competitors	◯	◯	◯	◯	◯
Introduce new pricing schedules in response to changes in comptetitors' prices.	◯	◯	◯	◯	◯
Expand into new regional or international markets	◯	◯	◯	◯	◯

Change (i.e. expand or reduce) the variety of products / services available for sale					
Adopt new technologies to produce better, faster and cheaper products and services.					
Switch suppliers to avail of lower costs, better quality or improved delivery times.					
Please mark "Awful" option. This question is created to measure query accuracy.					

EK – 3 ÖZÜMSEME KAPASİTESİ ÖLÇEĞİ KULLANIM İZNİ

Kimden :Tessa FLATTEN <flatten@win.rwth-aachen.de>

Kime :Omur PACACI <pacaciomur@gmail.com>

Tarih :06 Ocak 2020 14:28

Konu :Re: About your study 'A Research: Understanding the Relationship between Absorptive Capacity and Strategic Agility'

Dear Omur,

thanks for your e-mail and your interest in our

scale! Of course you can use the scale for your

Tessa

Dr. Tessa Flatten
RWTH Aachen

Lehrstuhl Wirtschaftswissenschaften
für Ingenieure und
Naturwissenschaftler

- Gründerzentrum -
Kackertstraße 7, 52072 Aachen

EK – 4 ÖZÜMSEME KAPASİTESİ ÖLÇEĞİ FİRMA UYGULAMA ONAYI

ERPASOFTWARE GMBH

Kimden :Jurgen WOLF <jurgen.wolf@erpasoftware.de>

Kime :Omur PACACI <pacaciomur@gmail.com>

Tarih :13 Ocak 2020 08:54

Konu :Ant: Über dein Studium 'Eine Forschung: Verständnis der Beziehung zwischen Absorptionskapazität und strategischer Beweglichkeit'

Lieber Omur,

Natürlich können Sie Ihren Teammitgliedern Ihre Fragen stellen. Bitte senden Sie uns den Link Ihrer Waage und ich werde ihnen alle unsere Kollegen schicken.

Jurgen Wolf

Betriebsleiter

Erpasoftware GMBH

Schloss Strasse 18, 13507 Berlin

+49 176 31133056

EK – 5 ÖZÜMSEME KAPASITESI ÖLÇEĞI FIRMA UYGULAMA ONAYI BROCCOLI LLC

Title : Scale Implementation for a Study 'A Research: Understanding the Relationship between Absorptive Capacity and Strategic Agility'

Date :2020/01/13

File Nu :20-01048

Dep. :All

Due D. :2020/02/28

Because of a research in Turkey, all staff (inc. dep. of design, IT, marketing, purchasing, accounting) is needed to attend a scale. The scale is about company effectiveness and research & development skills.

The scale link will be shared via Wunderlist to all department. The results are reported by heads following week of due date.

Please attend the questionnaire momentously.

Best regards,

Omur PACACI
Co-founder
Broccoli LLC

EK – 6 ARAŞTIRMA VERİLERİNİN SPSS PROGRAMI ÇIKTILARI

1. BROCCOLI LLC Özümseme Kapasitesi Ölçeği

Scale: ozumsemekapasitesi cronbach alpha degeri_broccoli

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
ozumsemekapasitesi_esneklik1	4,9259	,26688	27
ozumsemekapasitesi_esneklik2	4,5926	,57239	27
ozumsemekapasitesi_esneklik3	4,4444	,57735	27
ozumsemekapasitesi_benimseme4	4,4815	,64273	27
ozumsemekapasitesi_benimseme5	4,5926	,57239	27
ozumsemekapasitesi_benimseme6	4,4815	,57981	27
ozumsemekapasitesi_benimseme7	4,5556	,50637	27
ozumsemekapasitesi_donusturme8	4,5926	,50071	27
ozumsemekapasitesi_donusturme9	4,7407	,52569	27
ozumsemekapasitesi_kullanma10	4,5185	,50918	27
ozumsemekapasitesi_kullanma11	4,4815	,80242	27
ozumsemekapasitesi_kullanma12	4,5926	,50071	27
ozumsemekapasitesi_kullanma13	4,6296	,49210	27

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	27	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	27	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,977	,978	13

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	4,587	4,444	4,926	,481	1,108	,017	13
Inter-Item Correlations	,773	,294	1,000	,706	3,407	,027	13

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation
ozumsemekapasitesi_esneklik1	54,7037	38,755	,542	.
ozumsemekapasitesi_esneklik2	55,0370	33,960	,950	.
ozumsemekapasitesi_esneklik3	55,1852	34,387	,872	.
ozumsemekapasitesi_benimseme4	55,1481	33,208	,946	.
ozumsemekapasitesi_benimseme5	55,0370	33,960	,950	.
ozumsemekapasitesi_benimseme6	55,1481	34,054	,922	.
ozumsemekapasitesi_benimseme7	55,0741	34,994	,897	.
ozumsemekapasitesi_donusturme8	55,0370	34,960	,915	.
ozumsemekapasitesi_donusturme9	54,8889	35,641	,750	.
ozumsemekapasitesi_kullanma10	55,1111	35,179	,859	.
ozumsemekapasitesi_kullanma11	55,1481	31,746	,911	.
ozumsemekapasitesi_kullanma12	55,0370	34,960	,915	.
ozumsemekapasitesi_kullanma13	55,0000	35,077	,911	.

Inter-Item Correlation Matrix

nekap esnekli	ozumsemekapasitesi_esneklik2	ozumsemekapasitesi_esneklik3	ozumsemekapasitesi_benimseme4	ozumsemekapasitesi_benimseme5	ozumsemekapasitesi_benimseme6	ozumsemekapasitesi_benimseme7	ozumsemekapasitesi_donusturme8	ozumsemekapasitesi_donusturme9	ozumsemekapasitesi_kullanma10	ozumsemekapasitesi_kullanma11	ozumsemekapasitesi_kullanma12
1,000	,550	,471	,664	,550	,488	,316	,341	,680	,294	,712	,341
,550	1,000	,802	,867	1,000	,846	,811	,875	,786	,753	,946	,875
,471	,802	1,000	,852	,802	,945	,833	,783	,648	,887	,766	,783
,664	,867	,852	1,000	,867	,902	,919	,872	,725	,853	,876	,872
,550	1,000	,802	,867	1,000	,846	,811	,875	,786	,753	,946	,875
,488	,846	,945	,902	,846	1,000	,888	,834	,678	,946	,805	,834
,316	,811	,833	,919	,811	,888	1,000	,927	,562	,928	,736	,927
,341	,875	,783	,872	,875	,834	,927	1,000	,606	,860	,794	1,000
,680	,786	,648	,725	,786	,678	,562	,606	1,000	,522	,854	,606
,294	,753	,887	,853	,753	,946	,928	,860	,522	1,000	,683	,860
,712	,946	,766	,876	,946	,805	,736	,794	,854	,683	1,000	,794
,341	,875	,783	,872	,875	,834	,927	1,000	,606	,860	,794	1,000
,369	,946	,737	,829	,946	,784	,857	,925	,655	,796	,859	,925

- **Edinme Boyutu**

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,857
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	122,938
	df	6
	Sig.	,000

- **Benimseme Boyutu**

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,641
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	43,656
	df	3
	Sig.	,000

- **Dönüştürme Boyutu**

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,641
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	33,682
	df	3
	Sig.	,000

- **Kullanma Boyutu**

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,801
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	110,112
	df	6
	Sig.	,000

2. BROCCOLI LLC Stratejik Esneklik Ölçeği

Scale: stratejikesneklik cronbach alpha degeri_broccoli

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	27	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	27	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,958	,959	8

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
stratejikesneklik1	4,7778	,42366	27
stratejikesneklik2	4,7778	,50637	27
stratejikesneklik3	4,6296	,49210	27
stratejikesneklik4	4,5556	,50637	27
stratejikesneklik5	4,5556	,57735	27
stratejikesneklik6	4,7037	,46532	27
stratejikesneklik7	4,5185	,50918	27
stratejikesneklik8	4,5926	,63605	27

Inter-Item Correlation Matrix

	stratejikesneklik1	stratejikesneklik2	stratejikesneklik3	stratejikesneklik4	stratejikesneklik5	stratejikesneklik6	stratejikesneklik7	stratejikesneklik8
stratejikesneklik1	1,000	,837	,697	,598	,681	,824	,555	,793
stratejikesneklik2	,837	1,000	,583	,500	,702	,689	,464	,783
stratejikesneklik3	,697	,583	1,000	,857	,887	,846	,796	,851
stratejikesneklik4	,598	,500	,857	1,000	,877	,725	,928	,730
stratejikesneklik5	,681	,702	,887	,877	1,000	,779	,814	,850
stratejikesneklik6	,824	,689	,846	,725	,779	1,000	,673	,876
stratejikesneklik7	,555	,464	,796	,928	,814	,673	1,000	,677
stratejikesneklik8	,793	,783	,851	,730	,850	,876	,677	1,000

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	4,639	4,519	4,778	,259	1,057	,010	8
Inter-Item Correlations	,745	,464	,928	,464	2,000	,015	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
stratejikesneklik1	32,3333	10,846	,799	,836	,955
stratejikesneklik2	32,3333	10,615	,723	,838	,959
stratejikesneklik3	32,4815	10,182	,902	,888	,948
stratejikesneklik4	32,5556	10,256	,846	,917	,951
stratejikesneklik5	32,5556	9,641	,915	,906	,947
stratejikesneklik6	32,4074	10,405	,878	,851	,950
stratejikesneklik7	32,5926	10,405	,789	,862	,955
stratejikesneklik8	32,5185	9,336	,904	,876	,949

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,861
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	255,057
	df	28
	Sig.	,000

Communalities

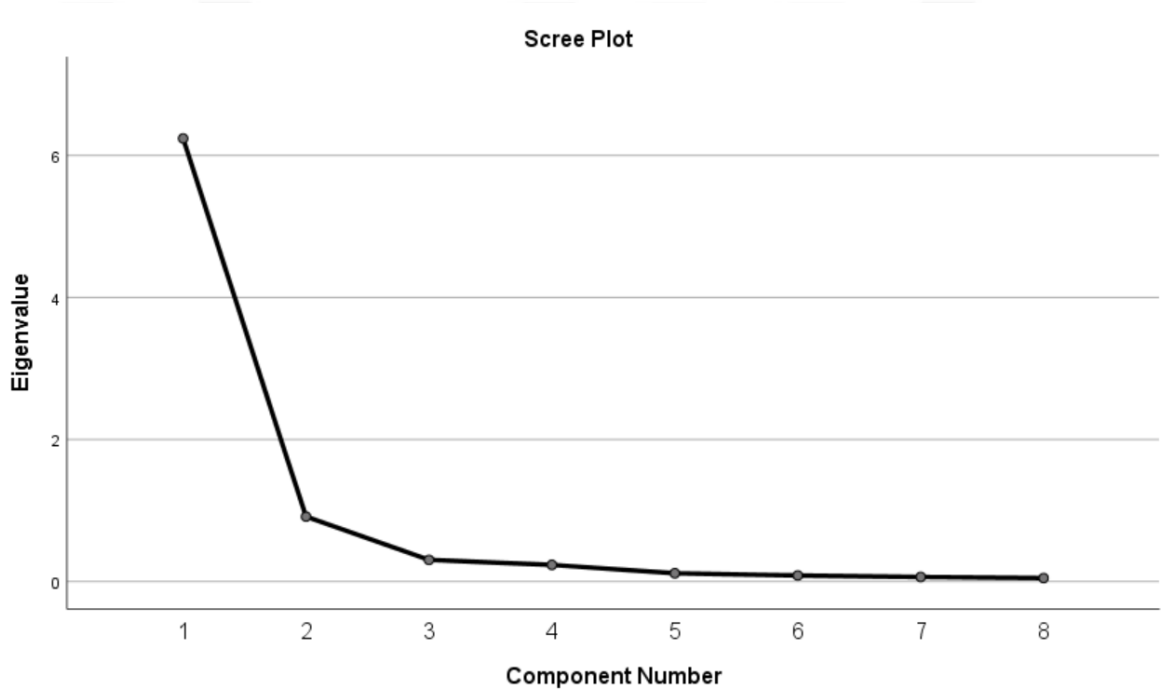
	Initial	Extraction
stratejikesneklik1	1,000	,712
stratejikesneklik2	1,000	,610
stratejikesneklik3	1,000	,861
stratejikesneklik4	1,000	,781
stratejikesneklik5	1,000	,876
stratejikesneklik6	1,000	,829
stratejikesneklik7	1,000	,704
stratejikesneklik8	1,000	,866

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6,239	77,986	77,986	6,239	77,986	77,986
2	,913	11,412	89,398			
3	,304	3,801	93,199			
4	,233	2,915	96,115			
5	,115	1,443	97,557			
6	,084	1,048	98,606			
7	,063	,792	99,398			
8	,048	,602	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.



3. BROCCOLI LLC İşletme Performansı Ölçeği

Scale: isletmeperformansi cronbach alpha degeri_broccoli

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	27	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	27	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
isletmeperformansı_operasyonelperformans1	4,8148	,39585	27
isletmeperformansı_operasyonelperformans2	4,7407	,44658	27
isletmeperformansı_operasyonelperformans3	4,4444	,69798	27
isletmeperformansı_operasyonelperformans4	4,6296	,49210	27
isletmeperformansı_operasyonelperformans5	4,5185	,50918	27
isletmeperformansı_ticariperformans6	4,6296	,56488	27
isletmeperformansı_ticariperformans7	4,3704	,74152	27
isletmeperformansı_ticariperformans8	4,5926	,57239	27
isletmeperformansı_ticariperformans9	4,5185	,50918	27
isletmeperformansı_ticariperformans10	4,6667	,48038	27
isletmeperformansı_ticariperformans11	4,6667	,48038	27
isletmeperformansı_finansalperformans12	4,7037	,54171	27
isletmeperformansı_finansalperformans13	4,6296	,56488	27
isletmeperformansı_finansalperformans14	4,4815	,70002	27
isletmeperformansı_finansalperformans15	4,5185	,50918	27
isletmeperformansı_finansalperformans16	4,4815	,75296	27

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,983	,985	16

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation
isletmeperformansı_operasyonelperformans1	68,5926	61,251	,744	.
isletmeperformansı_operasyonelperformans2	68,6667	60,000	,841	.
isletmeperformansı_operasyonelperformans3	68,9630	55,806	,933	.
isletmeperformansı_operasyonelperformans4	68,7778	58,872	,915	.
isletmeperformansı_operasyonelperformans5	68,8889	59,179	,840	.
isletmeperformansı_ticariperformans6	68,7778	57,718	,930	.
isletmeperformansı_ticariperformans7	69,0370	55,268	,925	.
isletmeperformansı_ticariperformans8	68,8148	57,541	,939	.
isletmeperformansı_ticariperformans9	68,8889	59,179	,840	.
isletmeperformansı_ticariperformans10	68,7407	59,046	,913	.
isletmeperformansı_ticariperformans11	68,7407	59,046	,913	.
isletmeperformansı_finansalperformans12	68,7037	58,678	,849	.
isletmeperformansı_finansalperformans13	68,7778	57,718	,930	.
isletmeperformansı_finansalperformans14	68,9259	55,687	,942	.
isletmeperformansı_finansalperformans15	68,8889	59,179	,840	.
isletmeperformansı_finansalperformans16	68,9259	55,302	,906	.

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	4,588	4,370	4,815	,444	1,102	,014	16
Inter-Item Correlations	,800	,495	1,000	,505	2,021	,012	16

Inter-Item Correlation Matrix

	isletmeperformansı_operasyonelperformans1	isletmeperformansı_operasyonelperformans2	isletmeperformansı_operasyonelperformans3	isletmeperformansı_operasyonelperformans4	isletmeperformansı_operasyonelperformans5	isletmeperformansı_ticariperformans6	isletmeperformansı_ticariperformans7	isletmeperformansı_ticariperformans8	isletmeperformansı_ticariperformans9	isletmeperformansı_ticariperformans10	isletmeperformansı_ticariperformans11	isletmeperformansı_finansalperformans12
ra	1,000	,806	,727	,622	,495	,714	,767	,673	,495	,674	,674	,810
ra	,806	1,000	,754	,771	,614	,824	,766	,775	,614	,837	,837	,942
ra	,727	,754	1,000	,834	,842	,824	,933	,856	,842	,803	,803	,769
ra	,622	,771	,834	1,000	,796	,871	,812	,946	,796	,922	,922	,727
ra	,495	,614	,842	,796	1,000	,693	,898	,753	1,000	,734	,734	,578
rip	,714	,824	,824	,871	,693	1,000	,799	,943	,693	,945	,945	,884
rip	,767	,766	,933	,812	,898	,799	1,000	,822	,898	,792	,792	,762
rip	,673	,775	,856	,946	,753	,943	,822	1,000	,753	,886	,886	,836
rip	,495	,614	,842	,796	1,000	,693	,898	,753	1,000	,734	,734	,578
rip	,674	,837	,803	,922	,734	,945	,792	,886	,734	1,000	1,000	,788
rip	,674	,837	,803	,922	,734	,945	,792	,886	,734	1,000	1,000	,788
ns	,810	,942	,769	,727	,578	,884	,762	,836	,578	,788	,788	1,000
ns	,714	,824	,824	,871	,693	1,000	,799	,943	,693	,945	,945	,884
ns	,751	,784	,962	,873	,783	,857	,903	,892	,783	,839	,839	,796
ns	,495	,614	,842	,796	1,000	,693	,898	,753	1,000	,734	,734	,578
ns	,698	,729	,894	,811	,728	,888	,839	,919	,728	,780	,780	,835

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,853
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	144,936
	df	10
	Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
isletmeperformansı_finansalperformans12	1,000	,804
isletmeperformansı_finansalperformans13	1,000	,896
isletmeperformansı_finansalperformans14	1,000	,912
isletmeperformansı_finansalperformans15	1,000	,670
isletmeperformansı_finansalperformans16	1,000	,920

Extraction Method: Principal Component Analysis.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,796
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	114,454
	df	10
	Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
isletmeperformansı_operasyonelperformans1	1,000	,674
isletmeperformansı_operasyonelperformans2	1,000	,795
isletmeperformansı_operasyonelperformans3	1,000	,888
isletmeperformansı_operasyonelperformans4	1,000	,834
isletmeperformansı_operasyonelperformans5	1,000	,721

Extraction Method: Principal Component Analysis.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,762
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	175,500
	df	10
	Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
isletmeperformansı_ticari performans6	1,000	,896
isletmeperformansı_ticari performans7	1,000	,860
isletmeperformansı_ticari performans8	1,000	,904
isletmeperformansı_ticari performans9	1,000	,765
isletmeperformansı_ticari performans10	1,000	,885

Extraction Method: Principal Component Analysis.

4. ERPASOFTWARE GMBH Özümseme Kapasitesi Ölçeği

Scale: ozumsemekapasitesi cronbach alpha degeri_erpasoftware

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	24	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	24	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,979	,979	13

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
ozumsemekapasitesi_esneklik1	4,9583	,20412	24
ozumsemekapasitesi_esneklik2	4,8333	,38069	24
ozumsemekapasitesi_esneklik3	4,9167	,28233	24
ozumsemekapasitesi_benimseme4	4,8333	,38069	24
ozumsemekapasitesi_benimseme5	4,9167	,28233	24
ozumsemekapasitesi_benimseme6	4,8750	,33783	24
ozumsemekapasitesi_benimseme7	4,8750	,33783	24
ozumsemekapasitesi_donusturme8	4,8750	,33783	24
ozumsemekapasitesi_donusturme9	4,9167	,28233	24
ozumsemekapasitesi_kullanma10	4,8750	,33783	24
ozumsemekapasitesi_kullanma11	4,8750	,33783	24
ozumsemekapasitesi_kullanma12	4,8750	,33783	24
ozumsemekapasitesi_kullanma13	4,9583	,20412	24

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	4,891	4,833	4,958	,125	1,026	,002	13
Inter-Item Correlations	,784	,466	1,000	,534	2,145	,028	13

Inter-Item Correlation Matrix

umsemekapasitesi_esnekli k1	ozumsemekapasitesi_esnekli k2	ozumsemekapasitesi_esnekli k3	ozumsemekapasitesi_benimseme4	ozumsemekapasitesi_benimseme5	ozumsemekapasitesi_benimseme6	ozumsemekapasitesi_benimseme7	ozumsemekapasitesi_donusturme8	ozumsemekapasitesi_donusturme9	ozumsemekapasitesi_kullanma10	ozumsemekapasitesi_kullanma11	ozumsemekapasitesi_kullanma12
1,000	,466	,692	,466	,692	,552	,552	,552	,692	,552	,552	,552
,466	1,000	,674	1,000	,674	,845	,845	,845	,674	,845	,845	,845
,692	,674	1,000	,674	1,000	,798	,798	,798	1,000	,798	,798	,798
,466	1,000	,674	1,000	,674	,845	,845	,845	,674	,845	,845	,845
,692	,674	1,000	,674	1,000	,798	,798	,798	1,000	,798	,798	,798
,552	,845	,798	,845	,798	1,000	1,000	1,000	,798	1,000	1,000	1,000
,552	,845	,798	,845	,798	1,000	1,000	1,000	,798	1,000	1,000	1,000
,552	,845	,798	,845	,798	1,000	1,000	1,000	,798	1,000	1,000	1,000
,692	,674	1,000	,674	1,000	,798	,798	,798	1,000	,798	,798	,798
,552	,845	,798	,845	,798	1,000	1,000	1,000	,798	1,000	1,000	1,000
,552	,845	,798	,845	,798	1,000	1,000	1,000	,798	1,000	1,000	1,000
,552	,845	,798	,845	,798	1,000	1,000	1,000	,798	1,000	1,000	1,000
1,000	,466	,692	,466	,692	,552	,552	,552	,692	,552	,552	,552

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,690
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	47,929
	df	3
	Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
ozumsemekapasitesi_benimseme4	1,000	,833
ozumsemekapasitesi_benimseme5	1,000	,796
ozumsemekapasitesi_benimseme6	1,000	,919

Extraction Method: Principal Component Analysis.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,796
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	114,454
	df	10
	Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
isletmeperformansı_operasyonelperformans1	1,000	,674
isletmeperformansı_operasyonelperformans2	1,000	,795
isletmeperformansı_operasyonelperformans3	1,000	,888
isletmeperformansı_operasyonelperformans4	1,000	,834
isletmeperformansı_operasyonelperformans5	1,000	,721

Extraction Method: Principal Component Analysis.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,644
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	26,601
	df	3
	Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
ozumsemekapasitesi_esneklik1	1,000	,695
ozumsemekapasitesi_esneklik2	1,000	,679
ozumsemekapasitesi_esneklik3	1,000	,852

Extraction Method: Principal Component Analysis.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,690
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	47,929
	df	3
	Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
ozumsemekapasitesi_benimseme4	1,000	,833
ozumsemekapasitesi_benimseme5	1,000	,796
ozumsemekapasitesi_benimseme6	1,000	,919

Extraction Method: Principal Component Analysis.

5. ERPASOFTWARE GMBH İşletme Performansı Ölçeği

Scale: isletmeperformansi cronbach alpha degeri_erpasoftware

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	24	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	24	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,981	,984	16

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
isletmeperformansı_operasyonelperformans1	4,6667	,81650	24
isletmeperformansı_operasyonelperformans2	4,7083	,55003	24
isletmeperformansı_operasyonelperformans3	4,6667	,48154	24
isletmeperformansı_operasyonelperformans4	4,7083	,55003	24
isletmeperformansı_operasyonelperformans5	4,6667	,48154	24
isletmeperformansı_ticariperformans6	4,6250	,49454	24
isletmeperformansı_ticariperformans7	4,6667	,48154	24
isletmeperformansı_ticariperformans8	4,7917	,50898	24
isletmeperformansı_ticariperformans9	4,4583	,72106	24
isletmeperformansı_ticariperformans10	4,8333	,38069	24
isletmeperformansı_ticariperformans11	4,7917	,41485	24
isletmeperformansı_finansalperformans12	4,8333	,38069	24
isletmeperformansı_finansalperformans13	4,5000	,72232	24
isletmeperformansı_finansalperformans14	4,7083	,46431	24
isletmeperformansı_finansalperformans15	4,6250	,57578	24
isletmeperformansı_finansalperformans16	4,6667	,63702	24

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	4,682	4,458	4,833	,375	1,084	,011	16
Inter-Item Correlations	,798	,538	1,000	,462	1,857	,012	16

Inter-Item Correlation Matrix

	isletmeperformansı_operasyonelperformans1	isletmeperformansı_operasyonelperformans2	isletmeperformansı_operasyonelperformans3	isletmeperformansı_operasyonelperformans4	isletmeperformansı_operasyonelperformans5	isletmeperformansı_ticariperformans6	isletmeperformansı_ticariperformans7	isletmeperformansı_ticariperformans8	isletmeperformansı_ticariperformans9	isletmeperformansı_ticariperformans10	isletmeperformansı_ticariperformans11	isletmeperformansı_finansalperformans12
era	1,000	,839	,590	,839	,590	,538	,590	,976	,714	,933	,813	,933
era	,839	1,000	,766	1,000	,766	,699	,766	,861	,790	,796	,865	,796
era	,590	,766	1,000	,766	1,000	,913	1,000	,591	,835	,632	,725	,632
era	,839	1,000	,766	1,000	,766	,699	,766	,861	,790	,796	,865	,796
era	,590	,766	1,000	,766	1,000	,913	1,000	,591	,835	,632	,725	,632
arip	,538	,699	,913	,699	,913	1,000	,913	,540	,869	,577	,662	,577
arip	,590	,766	1,000	,766	1,000	,913	1,000	,591	,835	,632	,725	,632
arip	,976	,861	,591	,861	,591	,540	,591	1,000	,745	,935	,815	,935
arip	,714	,790	,835	,790	,835	,869	,835	,745	1,000	,766	,769	,766
arip	,933	,796	,632	,796	,632	,577	,632	,935	,766	1,000	,872	1,000
arip	,813	,865	,725	,865	,725	,662	,725	,815	,769	,872	1,000	,872
ans	,933	,796	,632	,796	,632	,577	,632	,935	,766	1,000	,872	1,000
ans	,737	,821	,875	,821	,875	,913	,875	,769	,960	,791	,798	,791
ans	,650	,844	,907	,844	,907	,828	,907	,652	,806	,697	,799	,697
ans	,740	,875	,941	,875	,941	,859	,941	,760	,851	,694	,751	,694
ans	,780	,951	,756	,951	,756	,690	,756	,849	,820	,837	,877	,837

Scale: isletmeperformansi_finansalperformans cronbach alpha degeri_erpasoftware

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	24	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	24	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,946	,956	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
isletmeperformansı_finansalperformans12	4,8333	,38069	24
isletmeperformansı_finansalperformans13	4,5000	,72232	24
isletmeperformansı_finansalperformans14	4,7083	,46431	24
isletmeperformansı_finansalperformans15	4,6250	,57578	24
isletmeperformansı_finansalperformans16	4,6667	,63702	24

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	4,667	4,500	4,833	,333	1,074	,015	5
Inter-Item Correlations	,814	,694	,889	,194	1,280	,004	5

Inter-Item Correlation Matrix

	isletmeperformansı_finansalperformans12	isletmeperformansı_finansalperformans13	isletmeperformansı_finansalperformans14	isletmeperformansı_finansalperformans15	isletmeperformansı_finansalperformans16
isletmeperformansı_finansalperformans12	1,000	,791	,697	,694	,837
isletmeperformansı_finansalperformans13	,791	1,000	,843	,889	,850
isletmeperformansı_finansalperformans14	,697	,843	1,000	,874	,833
isletmeperformansı_finansalperformans15	,694	,889	,874	1,000	,830
isletmeperformansı_finansalperformans16	,837	,850	,833	,830	1,000

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,863
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	121,329
	df	10
	Sig.	,000

Communalities

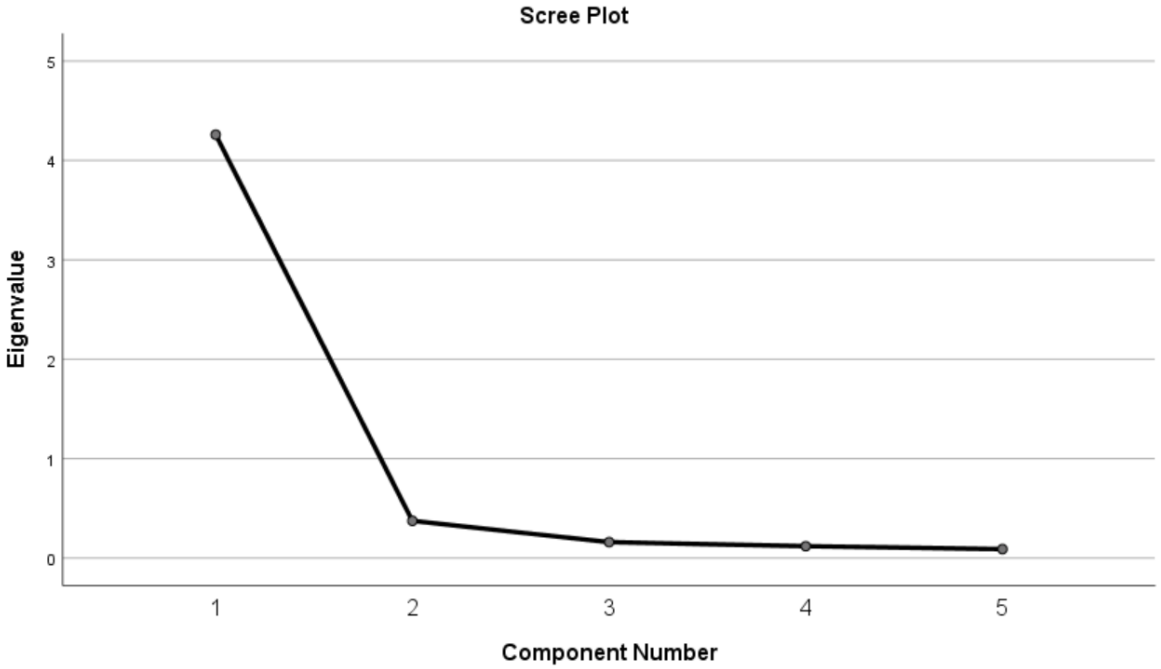
	Initial	Extraction
isletmeperformansı_finansalperformans12	1,000	,753
isletmeperformansı_finansalperformans13	1,000	,900
isletmeperformansı_finansalperformans14	1,000	,850
isletmeperformansı_finansalperformans15	1,000	,867
isletmeperformansı_finansalperformans16	1,000	,889

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4,259	85,175	85,175	4,259	85,175	85,175
2	,374	7,476	92,652			
3	,159	3,188	95,839			
4	,119	2,377	98,217			
5	,089	1,783	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.



Component Matrix[a]

	Component 1
isletmeperformansı_finansalperformans12	,868
isletmeperformansı_finansalperformans13	,949
isletmeperformansı_finansalperformans14	,922
isletmeperformansı_finansalperformans15	,931
isletmeperformansı_finansalperformans16	,943

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Scale: isletmeperformansi_operasyonelperformans cronbach alpha degeri_erpasoftware

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	24	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	24	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,934	,950	5

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	4,683	4,667	4,708	,042	1,009	,001	5
Inter-Item Correlations	,792	,590	1,000	,410	1,696	,018	5

Inter-Item Correlation Matrix

	isletmeperformansı_operasyonelperformans1	isletmeperformansı_operasyonelperformans2	isletmeperformansı_operasyonelperformans3	isletmeperformansı_operasyonelperformans4	isletmeperformansı_operasyonelperformans5
isletmeperformansı_operasyonelperformans1	1,000	,839	,590	,839	,590
isletmeperformansı_operasyonelperformans2	,839	1,000	,766	1,000	,766
isletmeperformansı_operasyonelperformans3	,590	,766	1,000	,766	1,000
isletmeperformansı_operasyonelperformans4	,839	1,000	,766	1,000	,766
isletmeperformansı_operasyonelperformans5	,590	,766	1,000	,766	1,000

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
isletmeperformansı_operasyonelperformans1	4,6667	,81650	24
isletmeperformansı_operasyonelperformans2	4,7083	,55003	24
isletmeperformansı_operasyonelperformans3	4,6667	,48154	24
isletmeperformansı_operasyonelperformans4	4,7083	,55003	24
isletmeperformansı_operasyonelperformans5	4,6667	,48154	24

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,630
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	44,967
	df	3
	Sig.	,000

Communalities

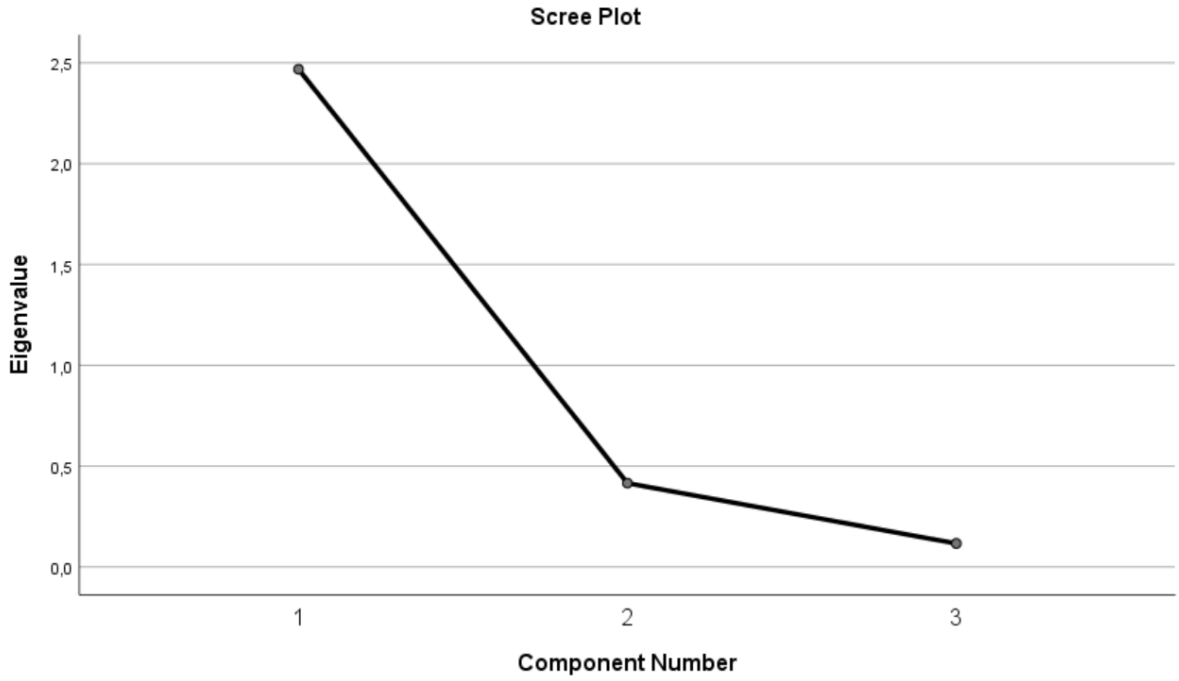
	Initial	Extraction
isletmeperformansı_operasyonelperformans1	1,000	,802
isletmeperformansı_operasyonelperformans3	1,000	,742
isletmeperformansı_operasyonelperformans4	1,000	,924

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
Component	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,468	82,267	82,267	2,468	82,267	82,267
2	,415	13,848	96,115			
3	,117	3,885	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.



Component Matrix[a]

	Component 1
isletmeperformansı_operasyonelperformans1	,895
isletmeperformansı_operasyonelperformans3	,861
isletmeperformansı_operasyonelperformans4	,961

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Scale: isletmeperformansi_ticariperformans cronbach alpha degeri_erpasoftware

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	24	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	24	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,938	,947	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
isletmeperformansı_ticari performans6	4,6250	,49454	24
isletmeperformansı_ticari performans7	4,6667	,48154	24
isletmeperformansı_ticari performans8	4,7917	,50898	24
isletmeperformansı_ticari performans9	4,4583	,72106	24
isletmeperformansı_ticari performans10	4,8333	,38069	24
isletmeperformansı_ticari performans11	4,7917	,41485	24

Inter-Item Correlation Matrix

	isletmeperformansı_ticariperformans6	isletmeperformansı_ticariperformans7	isletmeperformansı_ticariperformans8	isletmeperformansı_ticariperformans9	isletmeperformansı_ticariperformans10	isletmeperformansı_ticariperformans11
isletmeperformansı_ticari performans6	1,000	,913	,540	,869	,577	,662
isletmeperformansı_ticari performans7	,913	1,000	,591	,835	,632	,725
isletmeperformansı_ticari performans8	,540	,591	1,000	,745	,935	,815
isletmeperformansı_ticari performans9	,869	,835	,745	1,000	,766	,769
isletmeperformansı_ticari performans10	,577	,632	,935	,766	1,000	,872
isletmeperformansı_ticari performans11	,662	,725	,815	,769	,872	1,000

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	4,694	4,458	4,833	,375	1,084	,020	6
Inter-Item Correlations	,750	,540	,935	,395	1,732	,015	6

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,835
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	162,341
	df	15
	Sig.	,000

Communalities

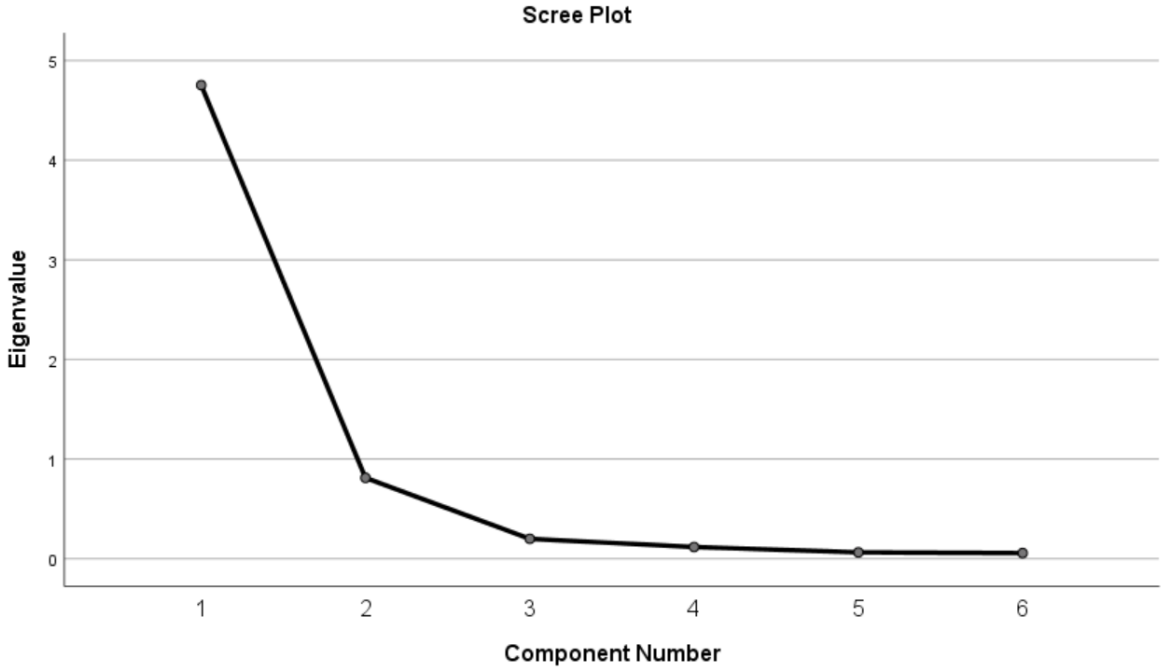
	Initial	Extraction
isletmeperformansı_ticari performans6	1,000	,727
isletmeperformansı_ticari performans7	1,000	,772
isletmeperformansı_ticari performans8	1,000	,752
isletmeperformansı_ticari performans9	1,000	,873
isletmeperformansı_ticari performans10	1,000	,804
isletmeperformansı_ticari performans11	1,000	,825

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
Component	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4,753	79,220	79,220	4,753	79,220	79,220
2	,811	13,521	92,741			
3	,199	3,319	96,060			
4	,117	1,949	98,010			
5	,063	1,054	99,064			
6	,056	,936	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.



Component Matrix[a]

	Component 1
isletmeperformansı_ticari performans6	,853
isletmeperformansı_ticari performans7	,879
isletmeperformansı_ticari performans8	,867
isletmeperformansı_ticari performans9	,934
isletmeperformansı_ticari performans10	,897
isletmeperformansı_ticari performans11	,908

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

6. ERPASOFTWARE GMBH Stratejik Esneklik Ölçeği

Scale: stratejikesneklik cronbach alpha degeri_erpasoftware

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	24	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	24	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,939	,946	8

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
stratejikesneklik1	4,9583	,20412	24
stratejikesneklik2	4,7917	,41485	24
stratejikesneklik3	4,7500	,44233	24
stratejikesneklik4	4,6667	,48154	24
stratejikesneklik5	4,8750	,33783	24
stratejikesneklik6	4,6250	,57578	24
stratejikesneklik7	4,7083	,46431	24
stratejikesneklik8	4,7083	,69025	24

Inter-Item Correlation Matrix

	stratejikesneklik1	stratejikesneklik2	stratejikesneklik3	stratejikesneklik4	stratejikesneklik5	stratejikesneklik6	stratejikesneklik7	stratejikesneklik8
stratejikesneklik1	1,000	,406	,361	,295	,552	,601	,325	,527
stratejikesneklik2	,406	1,000	,889	,725	,737	,751	,799	,841
stratejikesneklik3	,361	,889	1,000	,816	,655	,811	,900	,748
stratejikesneklik4	,295	,725	,816	1,000	,535	,941	,907	,610
stratejikesneklik5	,552	,737	,655	,535	1,000	,643	,589	,956
stratejikesneklik6	,601	,751	,811	,941	,643	1,000	,874	,697
stratejikesneklik7	,325	,799	,900	,907	,589	,874	1,000	,673
stratejikesneklik8	,527	,841	,748	,610	,956	,697	,673	1,000

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	4,760	4,625	4,958	,333	1,072	,012	8
Inter-Item Correlations	,684	,295	,956	,661	3,240	,035	8

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,861
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	255,057
	df	28
	Sig.	,000

Communalities

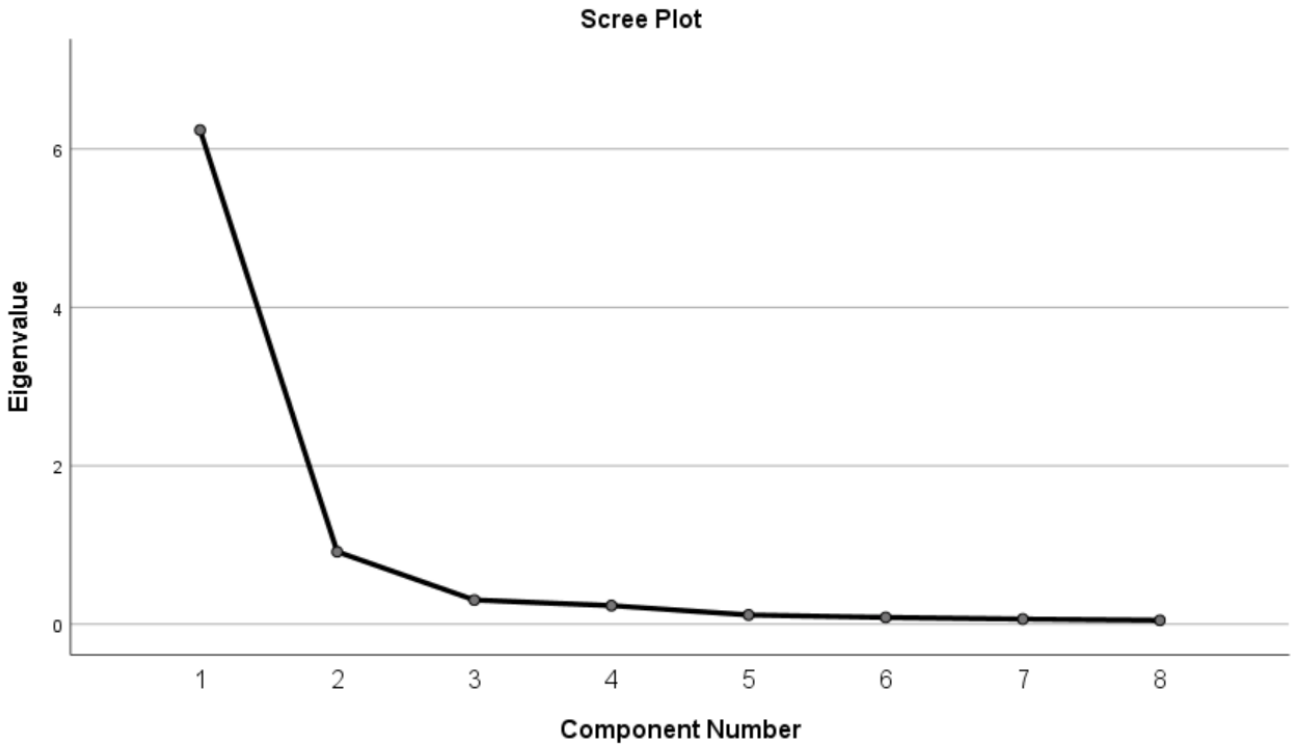
	Initial	Extraction
stratejikesneklik1	1,000	,712
stratejikesneklik2	1,000	,610
stratejikesneklik3	1,000	,861
stratejikesneklik4	1,000	,781
stratejikesneklik5	1,000	,876
stratejikesneklik6	1,000	,829
stratejikesneklik7	1,000	,704
stratejikesneklik8	1,000	,866

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

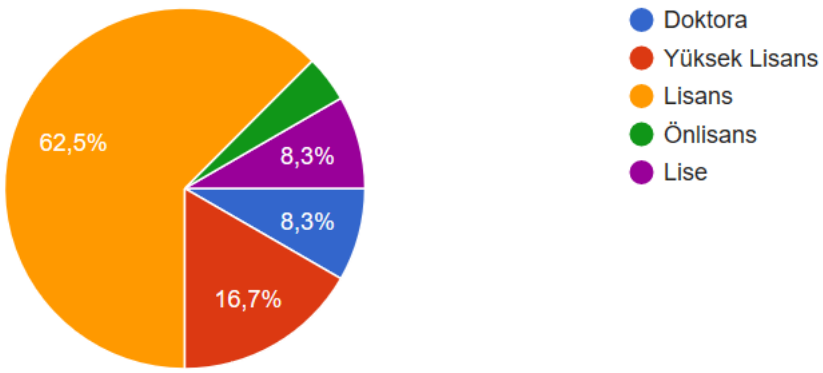
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6,239	77,986	77,986	6,239	77,986	77,986
2	,913	11,412	89,398			
3	,304	3,801	93,199			
4	,233	2,915	96,115			
5	,115	1,443	97,557			
6	,084	1,048	98,606			
7	,063	,792	99,398			
8	,048	,602	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

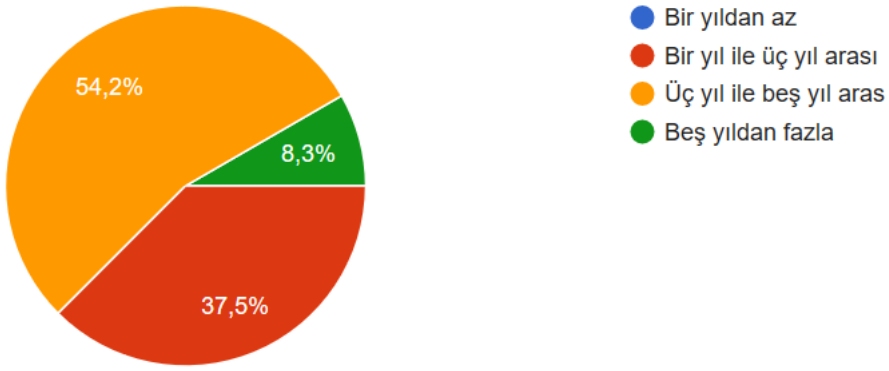


EK – 7 ANKET KATILIMCILARI GENEL BİLGİLERİ VERİLERİ

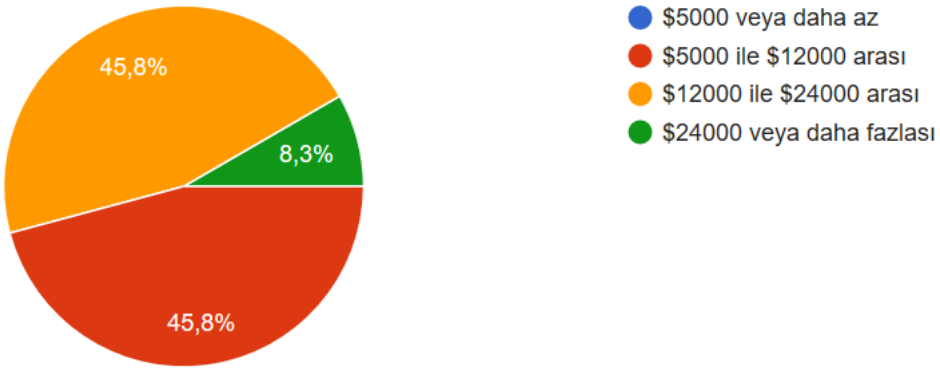
1. ERPASOFTWARE GMBH Eğitim Seviyesi



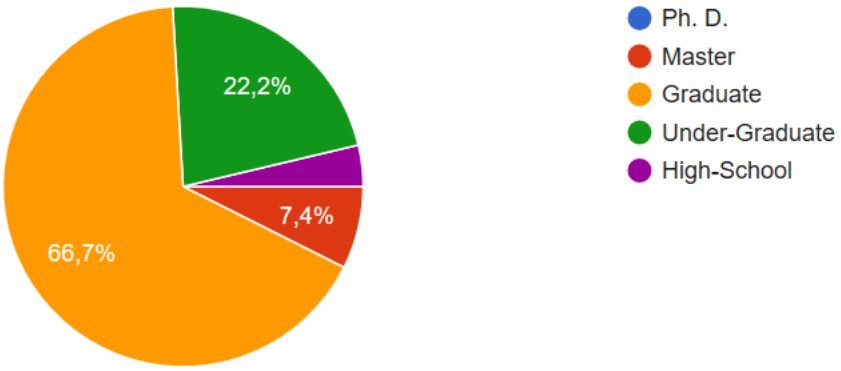
2. ERPASOFTWARE GMBH İş Deneyimi



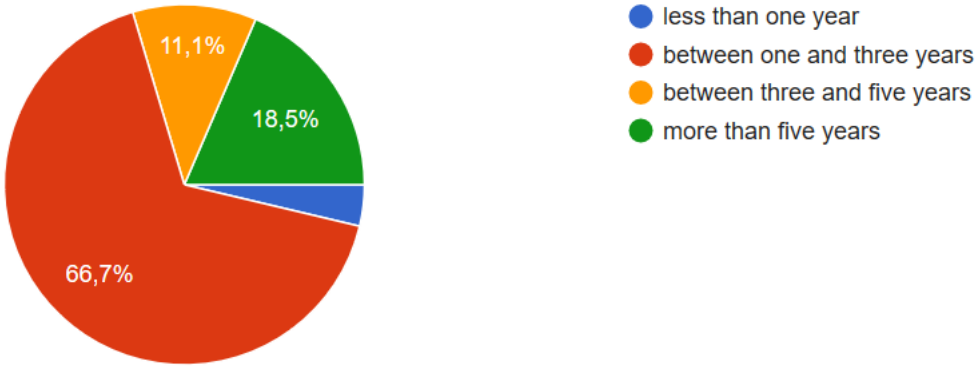
3. ERPASOFTWARE GMBH Yıllık Kazanç



4. BROCCOLI LLC Eğitim Seviyesi



5. BROCCOLI LLC İş Deneyimi



6. BROCCOLI LLC Yıllık Kazanç

