

KURUMSAL HAFIZA VE ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİĞİN FİRMA PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ÖZÜMSEME KAPASİTESİNİN ARACILIK ROLÜ

Yıldız ÜNSAL³

Makale İlk Gönderim Tarihi/First Received: 06.03.2024
Makale Kabul Tarihi/Accepted: 30.05.2024

Atıf/©: Ünsal, Y. (2024). Kurumsal hafıza ve örgütsel çevikliğın firma performansı üzerindeki etkisinde örgütsel özümseme kapasitesinin aracılık rolü. *Uluslararası Yönetim Araştırmaları ve Uygulamaları Dergisi*,3(1), 19-49.

Özet

Günümüz dinamik iş dünyasında organizasyonların, yaşanan yoğun rekabet ve teknolojiye yaşanan hızlı gelişmeler ile baş edebilmeleri için değişimi etkin bir şekilde yönetebilmelerinin yanı sıra çevresel sürdürülebilirlik ile uyum içinde olmalarını da gerektirmektedir. Küresel çapta başta bilişim sistemlerinde yaşanan gelişmeler ve artan dijitalleşme olmak üzere yaşanan yüksek değişim hızı tüm sektörleri etkisi altına alarak organizasyonların giderek daha değişken pazarlarda faaliyetlerini sürdürmelerine neden olmaktadır. Yaşanan bu değişimlere hızlı adapte olma ihtiyacı örgütsel çeviklik, örgütsel özümseme kapasitesi ile organizasyonların geçmiş bilgi ve deneyimlerinden öğrenmesi açısından kurumsal hafıza gibi dinamik kavramları ön plana çıkarmaktadır. Bu bağlamda hizmet sektörü özelinde kurumsal hafıza ve örgütsel çeviklik ile firma performansı arasındaki ilişkiler incelenerek, örgütsel özümseme kapasitesinin aracılık rolü araştırılmaktadır. Bu çalışmada incelenen değişkenlerin hizmet sektörü bağlamında firma performansına olan etkileri araştırılarak literatürün zenginleşmesine ve iş yaşamına katkıda bulunulması amaçlanmaktadır. Araştırma kapsamında Türkiye’ de İstanbul ilinde hizmet sektöründe çalışmakta olan işletme sahipleri ve yöneticilerinden oluşan 445 kişiden anket yoluyla veri toplanmıştır. Toplanan veriler SPSS 24 ve Smart PLS 4 programları kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda örgütsel özümseme kapasitesinin kurumsal hafıza ile örgütsel çevikliğın firma performansı üzerindeki etkisinde aracılık rolü olduğu kısmen desteklenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Hafıza, Örgütsel Çeviklik, Örgütsel Özümseme Kapasitesi, Firma Performansı.

JEL Kodu: M1, M2, M3

THE MEDIATING ROLE OF ORGANISATIONAL ABSORPTIVE CAPACITY IN THE EFFECT OF CORPORATE MEMORY AND ORGANISATIONAL AGILITY ON FIRM PERFORMANCE

Abstract

In today's dynamic business world, organizations need to be in harmony with environmental sustainability as well as being able to effectively manage change in order to cope with the intense competition and rapid developments in technology. The high rate of change experienced globally, especially the developments in information systems and increasing digitalization, affects all sectors, causing organizations to continue their activities in increasingly volatile markets. The need to quickly adapt to these changes brings to the fore dynamic concepts such as organizational agility, organizational absorptive capacity and corporate memory in terms of organizations learning from past knowledge and experiences. In this context, the mediating role of organizational absorptive capacity is investigated by examining the relationships between corporate memory and organizational agility and firm performance in the service sector. It is aimed to contribute to the enrichment of the literature and business life by investigating the effects of the variables examined in this study on firm performance in the context of the service sector. Within the scope of the research, data was collected through a survey from 445 people, including business owners and managers, working in the service sector in Istanbul, Turkey. The collected data were analyzed using SPSS 24 and Smart PLS 4 programs. As a result of the analyses, it was partially supported that organizational absorptive capacity has a mediating role in the effect of corporate memory and organizational agility on firm performance.

Keywords: Corporate Memory, Organisational Agility, Organisational Absorptive Capacity Organisational Performance

³Doktora Öğrencisi, Beykent Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, 1955081024@student.beykent.edu.tr

1. GİRİŞ

Günümüzün çalkantılı, öngörülemeyen ve rekabetçi dünyasında, örgütlerin rekabet edebilmeleri için farklı rekabet özelliklerine sahip olmaları gerekmektedir. Kuruluşların varlığını sürdürebilmek ve başarılı olabilmek için ihtiyaç duyduğu bu özelliklerden biri de örgütsel çeviklik. Örgütsel çeviklik; değişimlere hızlı yanıt verme, işletme performansını artırma ve çevre ile uyumluluk imkânı sağlamaktadır (Yeganegi ve Azar, 2012). Geçmişte Sanayi Devrimi'nin en önemli hammaddesi petrol ve çelik olarak görülmekteyken artık bilgi, başarılı organizasyonlar için kritik bir faktör ve ana hammadde olarak kabul edilmektedir. Dolayısıyla organizasyonlarda bilgiye verilen önem her geçen gün artmakta bilginin yaratılması, edinilmesi ve etkin bir şekilde kullanılması hususu rekabette kilit bir faktör olarak görülmektedir. Bir organizasyonun sahip olduğu tüm bilgi varlıklarının toplamı yani başka bir deyişle bilgi havuzu organizasyonun kurumsal hafızası olarak kabul edilebilmektedir (Kingston ve Macintosh, 2020). Kurumsal hafıza örgütlerin operasyon başarılarında da çevresel değişimler ve zorluklarla mücadele edebilmesinde de önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir (Croasdell, 2001).

Yapılan araştırmalara göre iyi bir özümseme kapasitesine sahip olan organizasyonların dış bilgiyi daha iyi tanımlayabileceği ve daha hızlı dönüştürüp kullanabileceği bu sayede de daha iyi performansa yönelik adımlar atabileceği hususunda genel bir fikir birliği mevcuttur (Pu ve Liu, 2023). Ayrıca işletmelerin yoğun rekabet ortamında meydana gelen değişikliklere ve yeniliklere uyum sağlayabilmesi için dış bilginin özümsemesine yönelik süreçler örgütlerin temel bir unsuru haline gelmiştir (Camisón ve Forés, 2010). Özellikle yenilik sürecinde dış bilginin önemi göz önüne alındığında, “özümseme kapasitesi, bir firmanın yeni bilgi yaratma yeteneğinin önemli bir bölümünü temsil etmektedir” (Cohen ve Levinthal, 1989). Örgütsel performansını, diğer bir ifadeyle firma performansını artırmak isteyen işletmelerin pazarda artan belirsizlik ve değişim hızı karşısında iş dünyasında rekabetçi bir konumda yer alabilmeleri farklı dinamikleri yönetebilme becerilerine bağlıdır. Bu doğrultuda işletmelerin faaliyetleri sonucunda performanslarına etkisi olabilecek faktörlerin incelenmesi ve belirlenmesi hem işletmeler hem de yöneticileri için yol gösterici bir nitelik taşır. Literatüre göre firma performansı kavramının tanımlanması hususu oldukça tartışmalı bir konu olmakla birlikte işletmelerde; etkinlik, verimlilik, kalite, yenilikçilik, iş yaşam kalitesi, kârlılık, büyüme, mali performans gibi çeşitli kriterlerle belirlenmektedir.

Bu araştırmanın amacı, kurumsal hafıza ve örgütsel çevikliğin firma performansına olan etkilerini ve örgütsel özümseme kapasitesinin bu etkideki aracılık rolünü detaylıca analiz etmektir. Araştırma, bu dinamikler arasındaki ilişkileri açığa çıkararak, işletme yöneticilerine ve akademisyenlere, firma performansını artırmak için stratejik kararlar alırken dikkate alınması gereken önemli faktörleri belirleme konusunda rehberlik etmeyi amaçlamaktadır. Bu çalışma aynı zamanda, örgütsel hafıza ve çevikliğin işletme başarısına olan etkisinin daha iyi anlaşılması için teorik bir temel oluşturmayı ve alan yazınına katkı sağlamayı hedeflemektedir. İşletmeleri sürdürebilir kılabilecek olan kazanan stratejilerden biri olan örgütsel çeviklik ve işletme performansının artırılması için ihtiyaç duyulan dinamik yeteneklerden kurumsal hafıza ve bu hafızayı güçlendirecek olan dış bilgiyi özümseme kapasitesi bu çalışmanın değişkenlerini oluşturmaktadır. Bu çalışma ile elde edilecek sonuçlarla yönetim organizasyon alanındaki bilimsel gelişmelere ve Türk iş dünyasının gelişimine katkıda bulunmak amaçlanmaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Kurumsal Hafıza

Küresel rekabet ile değişken ekonomik koşullar altında firmaların varlıklarını sürdürebilmeleri ve başarılı olabilmeleri için örgütsel seviyede bir öğrenme kritik öneme sahiptir (Akgün vd., 2009). Bu bağlamda organizasyonların varoluşları ile birlikte hayat bulan kurumsal hafıza, literatürde özellikle son otuz yıldır araştırmacıların ilgisini çekmektedir (Kmieciak 2019). Kurumsal hafızada saklanan deneyimsel bilgi örgütlerin rekabette avantaj elde edebilmelerine (Stein ve Zwass, 1995) ve çevresel değişimler ile mücadele edebilmelerine olanak sağlamaktadır (Croasdell, 2001).

Kurumsal hafıza kavramı köklerini erken sosyolojiden ödünç aldığı ve çeşitli şekillerde yeniden yorumlandığı için tanımlamaları arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır. (Akgün, Keskin ve Günsel 2005; Walsh ve Ungson, 1991). Walsh ve Ungson'a (1991) göre kurumsal hafıza bir örgütün geçmişinden alınan ve mevcut kararlara dayandırılabilir depolanmış bilgilerden oluşmaktadır. Stein (1995) bu tanımlamaya örgütler için kurumsal hafızada depolanan bilgilerin mevcut faaliyetlerinde kullanımının her zaman olumlu sonuçlarının olmadığını vurgulayarak "daha yüksek veya daha düşük etkililik seviyeleriyle" sonuçlanabileceği ifadesini eklemiştir (Dunham, 2010). Moorman ve Miner (1997) ise kurumsal hafızayı tanımlarken, örgüt içindeki bireylerin eylemleri, deneyimleri, paylaşılan ortak inançlar, değerler, varsayımlar, normlar ve çevresel faktörlerin de etkilediği içsel hafızayı içinde barındırmakta olduğunu ifade etmektedir. Bir başka tanıma göre ise bir organizasyonda var olan bilgi ve enformasyonun cisimsiz, açık ve kalıcı hali olarak belirtilmektedir (Van Heijst vd., 1997). Ayrıca bir organizasyonun sahip olduğu tüm bilgi varlıklarının toplamı yani başka bir deyişle bilgi havuzu organizasyonun kurumsal hafızası olarak kabul edilebilmektedir (Kingston ve Macintosh, 2020).

Bilgi teknolojilerinde yaşanan gelişmeler ve yaygınlaşan bilgi sistemleri kurumsal hafızanın hayati bir parçası haline gelmiştir. Bu gelişmeler uygun sembollerin kullanılması ile bilginin edinilmesini, kodlanmasını ve kodlanan bilginin örgüt için tasarlanan depolama birimlerinde saklanabilmesine imkân sağlamaktadır (Stein ve Zwass, 1995). Kurumsal hafızayı oluşturan depolama bileşenleri bireyler, örgüt kültürü, dönüşüm mekanizmaları, örgütsel yapı, ekoloji ve dışsal arşivler olarak sıralanabilmektedir (Walsh ve Ungson, 1991; Hackbarth ve Grover, 1999; Lehner ve Maier, 2000; Akgün, Keskin ve Günsel, 2009). Örgütlerde kurumsal hafızada depolanmış bilgilerin kullanımı stratejik öneme sahip kararların verilmesi (Şen, 2014), ve organizasyon başarısı için büyük bir öneme sahiptir (Ackerman ve Halverson, 2004).

Bu araştırmada kurumsal hafıza kavramı sosyo-politik bilgi, meslek bilgisi, harici bilgi-network, sektörel bilgi ve örgütün tarihi olmak üzere beş alt boyutta incelenmiştir. Sosyo- politik bilgi örgütlerin hem iç hem de dış ağları içeren örtük bilgi kaynaklarıdır (Rulke vd., 2000). Ayrıca örgütsel performans, öğrenme ve yenilik iyi organize edilmiş sosyal ağlara dayanmaktadır (Cross ve Parker, 2004). Bu yüzden hafızanın sosyal yönlerinin de olduğu kabul edilmektedir. Politik bilgi ise yönetim ve karar verme tarzlarının anlaşılmasını içermektedir. Meslek bilgisi, etkili iş performansı sağlayan teknik bilgiyi ifade etmektedir. Harici bilgi örgütlerde eski çalışanlar, müşteriler ve tedarikçilerden edinilen bilgileri kapsamaktadır. Sektör bilgisi organizasyonların faaliyet gösterdiği sektörde bulunan diğer firmalar, sektördeki başarılı uygulamalar, sektör kıyaslamaları, işletmenin o sektördeki konumu, işletmenin itibarı ve sektördeki performansına ilişkin bilgileri içermektedir (Dunham ve Burt, 2014). Örgütün tarihine ilişkin bilgi ise bir kuruluşun geçmişinden mevcut kararlara dayanabilecek depolanmış bilgileri ifade eden (Walsh ve Ungson, 1991) kurumsal hafıza açısından önem arz etmektedir. Çünkü yalnızca biçimsel

bilgiden oluşan bir kurumsal hafıza temelinde bağlantısız şeylerden oluşan muazzam bir bilgi yığını, tarih ve bağlamdan yoksun olmaktadır (Conklin, 1996).

Organizasyonların sahip olduğu kurumsal hafıza kendini oluşturan üyelerinin bireysel anıların toplamının ötesinde, kendine özgü bir varlık (Chang ve Cho, 2008) olmak ile birlikte sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmesi için kilit bir faktördür (Cegarra-Navarro ve Martelo-Landroguez, 2020). Dahası bu hafıza ile firmalar bilgi edinme, organize etme, paylaşma ve yeniden kullanılabilir hale getirme süreçleriyle birlikte her türlü organizasyonel bilgiyi bütünleştirebilmektedirler (Li, vd., 2004). Ayrıca kurumsal hafızanın etkin kullanımı ile örgütler; artan organizasyonel öğrenme, artan özerklik ve mevcut kararlar üzerine katkıda bulunabilecek depolanmış bir enformasyona sahip olmak gibi avantajlara da sahip olmaktadır (Stein, 1995; Akgün, Keskin ve Günsel, 2005).

2.2. Örgütsel Çeviklik

Çeviklik kuruluşların çevresel değişimlere ve devrim faktörlerine yanıt verebilmesi noktasında yeni bir paradigma olarak kabul edilmektedir (Nafei, 2016). Çeviklik kavramı, işletmelerin kritik öneme sahip faaliyetlerini hızlandırma yeteneği olarak görülmekte ve bununla birlikte zamana dayalı rekabet edebilirliğinin de doğrudan bir göstergesi olarak ifade edilmektedir (Kumar ve Motwani, 1995). Örgütsel çeviklik kavramının kökleri reaktif yönü ile örgütsel uyarlabilirlik kavramına ve proaktif yönü ile örgütsel esneklik kavramına dayanmaktadır (Felipe vd., 2016). Bu ilgili iki kavram bağlamında örgütsel çeviklik organizasyonların süreçlerini, kaynaklarını ve stratejilerini yeniden yapılandırarak çevresel değişimleri algılama ile bunlara kolayca cevap verme yeteneğini içermektedir (Overby vd., 2006).

Örgütsel çeviklik, günümüzün yüksek değişim hızı ve karmaşıklık içeren iş ortamında rekabetçi olmak ve değer katmak isteyen tüm işletmeler için bir zorunluluk haline gelmiştir (Joiner, 2019). Kendilerini çarpıcı performans geliştirmelerine hazırlayan işletmelerin ulusal ve uluslararası liderler olabilmeleri için çeviklik benimsemeleri gereken bir strateji olarak da görülmektedir (Yusuf vd., 1999). Örgütsel çeviklik, bir organizasyonun değişken çevrelerde yaşanan hızlı değişimleri takip ederek kontrol etmesi, bunlara hızlı yanıt vermesi, yetkinlik ve esneklik içeren uyum kapasitesi olarak tanımlanabilmektedir (Nwokeji vd., 2018; Walter, 2020).

Örgütsel çeviklik, bir örgütün öngörülemeyen dış değişiklikleri, fırsatları, tehditleri tespit etme ihtiyaç halinde yeniden yapılandırma, bir araya getirme ayrıca değişikliklere hızlı bir şekilde yanıt vermek için kendi kaynaklarını, süreçlerini, bilgisini ve ilişkilerini kullanmasına imkân sağlamaktadır (Yang ve Liu, 2012). Örgütsel çeviklik sürekli iyileştirme gibi devam eden bir süreçtir, var olmaktan çok bir oluşum meselesidir (Harrat vd., 2015). Diğer bir ifadeyle, çevik bir organizasyona giden yol, bir organizasyonun iş gücünden organizasyonel yapılarına ve süreçlerine, kullanılan teknolojilerine ve genel organizasyon kültürüne kadar tüm bölümlerini etkileyen bir geliştirme sürecidir (Wendler, 2014).

İşletmelerde örgütsel çeviklik; cevap verme, hız, esneklik ve yetkinlik boyutlarından oluşmaktadır. Cevap verme yeteneği mevcut kaynakları etkin bir şekilde kullanarak veya yenilerini inşa ederek hızlı hareket etmek için farklı seçeneklere sahip olmayı ifade eder (Marhraoui ve Manouar, 2017). Hız bir örgütün gerçekleştirilmesi gereken işlerini mümkün olan en kısa sürede yapabilme yeteneğidir (Yeganegi ve Azar, 2012). Esneklik örgütlerin sürdürülebilirliği sağlayabilmeleri için ani değişimler karşısında tepki verebilme, taleplere doğru zamanda uygun bir şekilde hızlı yanıtlar verebilme ve çevresel değişimlere adaptasyon yeteneği olarak ifade edilebilmektedir (Akkaya, Kayalidere ve Tabak, 2019). Yetkinlik ise örgütlerin amaç ve hedeflerine yönelik faaliyetlerin etkililiğini ve etkinliğini sağlayan geniş kapsamlı yetenekler bütünüdür (Sharifi ve Zhang, 1999).

2.3. Örgütsel Özümseme Kapasitesi Kavramı

Günümüz iş yaşamında artan sanallaşma, bilişim ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler bilgiye verilen önemi günden güne artırmaktadır (Koçel, 2018). Bununla birlikte küreselleşme, yoğunlaşan rekabet, teknolojiye hızlı değişimler, pazar taleplerinin çeşitliliği ve değişen tüketici tercihleri de organizasyonların ihtiyaç duyduğu dış bilgi düzeyini artırmıştır (Pütz ve Werner, 2023). Ayrıca işletmelerin yoğun rekabet ortamında meydana gelen değişikliklere ve yeniliklere uyum sağlayabilmesi için dış bilginin özümsemesine yönelik süreçler örgütlerin temel bir unsuru haline gelmiştir (Camisón ve Forés, 2010). Yapılan araştırmalara göre daha iyi özümseme kapasitesine sahip olan organizasyonların dış bilgiyi daha iyi tanımlayabileceği ve daha hızlı dönüştürüp kullanabileceği bu sayede de daha iyi performansla yönelik adımlar atabileceği hususunda genel bir fikir birliği mevcuttur (Pu ve Liu, 2023). Özellikle yenilik sürecinde dış bilginin önemi göz önüne alındığında, "özümseme kapasitesi, bir firmanın yeni bilgi yaratma yeteneğinin önemli bir bölümünü temsil etmektedir" (Cohen ve Levinthal, 1989). Ayrıca organizasyonların sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmesini etkileyen yenilikçi kapasiteleri üzerinde ve performanslarında da etkili bir rol oynamaktadır (Tseng vd., 2011; Duchek, 2013).

Örgütsel özümseme kapasitesi bilginin edinilmesi, asimile edilmesi, dönüştürülmesi ve kullanılması boyutlarından oluşmaktadır. Bilgi edinme süreci, kısaca organizasyonların öğrenme amacıyla iç ve dış çevreleriyle etkileşime girerek ve bilgi kaynaklarının nerede olduğunu bilerek ilgili bilgi kaynaklarını edinme süreci olarak ifade edilebilmektedir (Buckley vd., 2009; Fosfuri ve Tribó, 2008). Bilginin asimile edilmesi, bir organizasyonun dış kaynaklardan elde ettiği bilgileri analiz etmesine, işlemesine, anlamasına ve yorumlamasına imkân tanıyan rutinlerini ve süreçlerini ifade etmektedir. Bilginin dönüştürülmesi, bir organizasyonun önceki mevcut bilgisiyle yeni edinilen dış bilgisinin birleştirilmesini kolaylaştıran rutinlerin geliştirilmesini ve iyileştirme yeteneğini ifade etmektedir. Bilginin kullanılması, organizasyonların var olan yetkinliklerini geliştirmesine, güçlendirmesine ve genişletilmesine olanak tanıyan veya edinilen, asimile edilen ve dönüştürülen bilgiyi faaliyetlerine dâhil ederek yenilerini yaratmasına ve bilgilerin rekabet avantajına dönüşmesine imkân sağlayan organizasyonel bir yetenektir (Zahra ve George, 2002; Fosfuri ve Tribó, 2008).

2.4. Firma Performansı

Performans bir işin yapılmasında örgüt içindeki bir bireyin veya tüm örgütün o işin gerçekleştirilmesiyle istenen hedeflerine uygun olarak neyi sağlayabildiğinin, neye ulaşabildiğinin nitel veya nicel bir göstergesidir. İşletmelerin varlığını sürdürebilmesi ve rekabetçi iş dünyasında başarılı olabilmesi için firma performansının iyileştirilmesi ve performansı artırıcı etkisi olabilecek modern teknik ve yöntemlerin benimsenmesi, geliştirilmesi ve uygulanması gerekmektedir. Örgütsel performans, bir örgütün mevcut kaynakların etkili ve verimli kullanılması yoluyla planladığı hedeflere ulaşma yeteneği olarak tanımlanabilir (AlTaweel ve Al-Hawary, 2021).

Çok boyutlu bir kavram olan firma performansı kavramı işletmelerin amaçlarını ne ölçüde yerine getirebildiğinin bir göstergesidir (Çelik, 2023). Ticari organizasyonların temel ekonomik amacı kar elde etmektir. Bu bağlamda organizasyonların amaçlarına ulaşma seviyesini tanımlayan firma performansı kavramı, işletmeler için temel öneme sahiptir (Arokodare ve Asikhia, 2020). Organizasyon teorisi açısından performans genel olarak verimlilik, etkinlik ve etkililik olmak üzere üç hususun sonucunu ifade etmektedir. Performans değerlendirmesi, örgütlere kaynaklarını gözden geçirme ve etkin bir şekilde kullanılıp kullanılmadığını görebilme imkânı vermenin yanı sıra karar verme süreçlerinde de değerli bir referans sağlamaktadır (Lee ve Yang 2014).

3. HİPOTEZ GELİŞTİRME

3.1. Kurumsal Hafıza ve Firma Performansı

Cohen ve Levinthal (1990) kurumsal hafızanın, bir firmanın performansı artırabilecek yeni dış bilgileri değerlendirme ve içe aktarma yeteneğini geliştirebileceğini öne sürmektedir. Moorman ve Miner (1997) ise yaptıkları çalışma ile ampirik olarak örgütsel hafızanın kısa vadeli finansal performans üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu göstermektedirler. Yine Başak (2021) çalışmasında örgütsel hafızanın firma performansı üzerinde ve ayrıca örgütün adaptasyon yetenekleri üzerinde de pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır. Küsbeci ve Altındağ (2022) ise yaptıkları araştırma sonucunda kurumsal hafızanın mali performansı ve büyüme performansını düşük düzeyde etkilediğini bulmuştur. Ayrıca kurumsal hafızadaki değişimlerin mali ve büyüme performansını pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Benzer şekilde Liv vd. (2004) üretim sektöründe gerçekleştirdiği çalışmada örgütsel hafızanın performans üzerinde pozitif yönde etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Camison ve Villar-López (2011) ise İspanya'daki 159 İspanyol sanayi firması üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada kurumsal hafızanın sürdürülebilir rekabet avantajı elde edilmesinde etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Lin (2015) ise Tayvanlı büyük ölçekli firmalarda çalışan 244 yöneticiden topladığı veriler ile kurumsal hafızanın öğrenme, büyüme ve dahili süreç yoluyla müşteri memnuniyeti ve finansal performansla dolaylı olarak ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Bu doğrultuda literatürdeki mevcut bulguları yeniden test etmek amacıyla aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

“H1: Kurumsal hafıza ve firma performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.”

3.2. Örgütsel Çeviklik ve Firma Performansı

Cegarra-Navarro, Soto-Acosta ve Wensley (2016) firma performansında yapılandırılmış bilgi süreçlerinin etkisi olduğunu ve bunda örgütsel çevikliğin aracı rol oynadığını ortaya koymuşlardır. Chakravarty, Grewal ve Sambamurthy (2013) bilişim teknolojileri yetkinliklerinin etkinleştirici ve kolaylaştırıcı rollerinde örgütsel çevikliğin firma performansını artırıcı etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Çakmak (2022) yapısal sermayenin işletme performansına etkisinde örgütsel çevikliğin pozitif yönde aracılık rolünü belirlemişlerdir. Lungu (2020) örgütün stratejik çevikliğin ne oranda yüksekse o oranda da firma performansının artacağını ileri sürmüşlerdir.

Örgütsel çevikliğin gerek aracı rol olarak gerekse direkt olarak firma performansı üzerindeki etkisini araştıran bu çalışmaları bir kez daha test etmek amacıyla aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

“H2: Örgütsel çeviklik firma performansını pozitif yönde etkilemektedir.”

3.3. Örgütsel Özümseme Kapasitesinin Aracılık Etkisi

Özümseme kapasitesi ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde (Cohen ve Levinthal, 1990; Dyer ve Singh, 1998; Lane ve Lubatkin, 1998; Van Den Bosch, Van Wijk ve Volberda, 2003; Zahra ve George, 2002) özümseme kapasitesinin rekabet avantajı geliştirilmesinde ve organizasyonlar içindeki bilgi transferinin daha iyi anlaşılmasında oldukça faydalı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bouguerra vd. (2022) ise verilerini Türkiye'de 205 banka müdüründen elde edilen veriler ile özümseme kapasitesinin firma performansı üzerindeki etkilerini irdeledikleri çalışmalarında; potansiyel ve gerçekleşen özümseme kapasitesinin örgütsel performans üzerindeki tamamlayıcı etkisinin her bir bileşenin ayrı etkisinden daha büyük olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Karaköse 2019 yılında yayınlanan doktora tezinde, araştırma verilerini anket yoluyla İstanbul Sanayi Odası kataloğunda yer alan 329 firmadan 661 katılımcıdan elde

ettiği veriler sonucunda örgütsel dayanıklılık kapasitesi ile firma yenilikçiliği ilişkisinde örgütsel özümseme kapasitesinin tam bir aracı değişken olduğu sonucuna ulaşmıştır. İmamoğlu vd. (2021) ise, Kocaeli ilinde imalat sanayiinde çalışan 164 katılımcıdan anket yöntemi ile elde ettikleri veriler sonucunda özümseme kapasitesinin firma performansını pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Kale vd. (2019) Türkiye’deki konaklama işletmeleri üzerindeki çalışmalarında anket yoluyla toplam 190 katılımcıdan elde ettikleri verilerin sonucunda özümseme kapasitesinin edinim ve kullanım alt boyutlarının firma performansı üzerindeki etkisinde stratejik çevikliğin dolaylı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Mansouri vd. (2014) yaptıkları araştırma ile büyük imalat firmalarında Ar-Ge ve insan kaynakları uzmanı olarak görev alan toplam 331 katılımcıdan anket yoluyla elde ettikleri veriler sonucunda kurumsal hafızanın özümseme kapasitesi ve inovasyon üzerinde önemli ve pozitif bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Choi (2014) ise Kore Çağrı Merkezi Endüstri Kaynakları Merkezi üyelerinden oluşan 115 katılımcıdan anket yolu ile elde ettiği veriler ile firmaların organizasyonlar arası ilişkileri üzerinde bilişim teknolojileri destekli fiziksel kaynaklarının ve insan kaynaklarının ilişkiye özgü hafızalarını ve özümseme kapasitelerini geliştirdiğini ve aynı zamanda bu iki yeteneğin de performanslarını artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte ilişkiye özgü hafızanın özümseme kapasitesinin geliştirilmesinde bir bilgi tabanı görevi gördüğü sonucuna ulaşılmıştır; organizasyonlarda işbirlikçi ilişkiler bağlamında örgütsel hafıza kavramının uygulanması ilişkiye özgü hafıza olarak tanımlanmıştır (Choi, 2014). Wang (2023) ise Çin’deki özel işletmeler üzerinde gerçekleştirdiği araştırmada 308 katılımcıdan elde ettiği veriler ile örgütsel hafıza ile inovasyon performansı arasında potansiyel ve gerçekleşen özümseme kapasitesinin önemli bir düzenleyici etkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır.

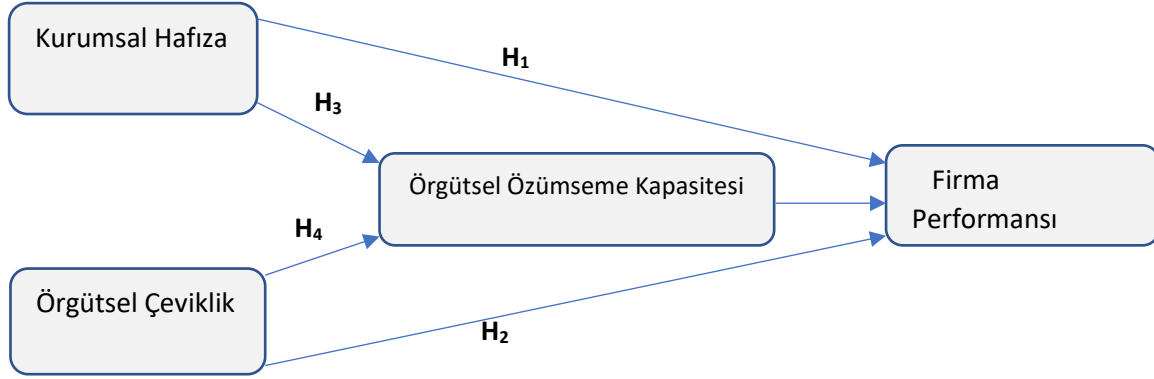
Cho ve diğerleri (2023) 228 Koreli ihracatçıyı hedef alan bir anketin sonuçlarını kullanarak elde ettikleri veriler sonucunda örgütsel çeviklik ile firma performansı arasındaki ilişkide gerçekleşen özümseme kapasitesinin pozitif yönde düzenleyici rolü olduğunu ve yüksek düzeyde örgütsel çevikliğe sahip şirketlerin rakiplerinden daha iyi performans gösterdiğini bulmuşlardır, Roldán vd. (2015) ise çevrimdışı anket yoluyla İspanya’da yüksek ve orta-yüksek teknoloji endüstrilerde faaliyet gösteren toplam 172 firma üst düzey yönetim üyesinin katılımıyla elde ettikleri veriler ile; özümseme kapasitesi bilgi sistemleri yetenekleri ile örgütsel çeviklik arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolü olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Yukarıdaki bilgiler ışığında literatürde yer alan kurumsal hafıza, örgütsel çeviklik, örgütsel özümseme kapasitesi ve firma performansı değişkenleri arasında kurulan ilişkilerden hareketle; hizmet sektörü bağlamında gerçekleştirilen bu ampirik çalışma ile örgütsel özümseme kapasitesi değişkeninin, araştırma modelinde yer alan kurumsal hafıza ve örgütsel çeviklik bağımsız değişkenleri ile firma performansı bağımlı değişkeni arasındaki ilişkilerde aracılık rolünün olup olmadığının incelenmesinin uygun olacağı düşünülmüştür. Bu doğrultuda literatüre bağlı olarak geliştirilen H3 ve H4 hipotezleri aşağıdaki gibidir.

“H3: Kurumsal hafızanın firma performansı üzerindeki etkisinde örgütsel özümseme kapasitesinin aracılık rolü vardır.”

“H4: Örgütsel çevikliğin firma performansı üzerindeki etkisinde örgütsel özümseme kapasitesinin aracılık rolü vardır.”

Araştırma hipotezleri çerçevesinde geliştirilen araştırma modeli Şekil 1’de gösterilmektedir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

4. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

4.1. Araştırmanın Örnekleme ve Veri Toplama Araçları

Hizmet sektöründe gerçekleştirilen bu araştırmanın evreni olarak İstanbul'un belirlenmesinde; büyük şehir ölçeğindeki çeşitliliği, ekonomik dinamizmi, iş dünyasındaki yoğunluğu, sektörel çeşitliliği ve aynı zamanda örnekleme ulaşım kolaylığı gibi faktörlerden dolayı stratejik olarak tercih edilmiştir. Örneklem seçiminde; firma performansının doğru ölçümlenebilmesi açısından amaçlı örneklem yöntemiyle ve anket yoluyla işletmelerinin performansları hakkında bilgi sahibi olabilecek işletme sahipleri, üst düzey yöneticiler, orta düzey yöneticiler ve alt düzey yöneticilerden toplam 445 geçerli veri elde edilmiştir.

Tablo 1. Kullanılan Ölçekler ve Kaynakları

Ölçüm Araçları	Alt Boyutları	Soru Sayısı	Kaynaklar
Kurumsal Hafıza Ölçeği	Sosyopolitik Bilgi	6	Dunham ve Burt (2014) tarafından geliştirilen ve Limon (2016) tarafından Türkçe 'ye uyarlanan beş alt boyut ve 20 sorudan oluşan ölçek kullanılmıştır.
	Meslek Bilgisi	4	
	Harici Bilgi-Network	3	
	Sektör Bilgisi	3	
Örgütsel Çeviklik Ölçeği	Örgütün Tarihi	4	Sharifi ve Zhang (1999) tarafından geliştirilen, Akkaya ve Tabak (2018) tarafından Türkçe' ye ölçek kullanılmıştır
	Yetkinlik	8	
	Esneklik	3	
	Cevap Verme	3	

Hız		3	
Örgütsel Özümseme Kapasitesi Ölçeği	Bilginin Edinilmesi	7	Camisón ve Forés (2010) ve Flatten vd. (2011) Jansen vd. (2005), Camisón ve Forés (2010) ve Flatten vd. (2011) tarafından geliştirilmiş olan, Karaköse'nin (2019) doktora tezinde yer verdiği ölçek kullanılmıştır.
	Bilginin Asimile Edilmesi	8	
	Bilginin Dönüştürülmesi	9	
	Bilginin Kullanılması	8	
Firma Performansı Ölçeği			Antoncic ve Hisrich (2001), Vorhies (1999), Vorhies ve Morgan (2005), Rozenzweig vd. (2003), Zahra vd. (2002), Chang vd. (2003), Antoncic ve Hisrich(2001), King ve Zeithaml (2001) ve Altındağ'ın (2011) doktora tezinde yer verdiği ölçek kullanılmıştır
	Firma Performansı	12	
Toplam Soru Sayısı: 81			

Tablo 1'de bu araştırmanın anket tasarımında kullanılan ölçekler ve kaynaklarına yer verilmiştir. Araştırmanın anketinde; kurumsal hafıza, örgütsel çeviklik ve örgütsel özümseme kapasitesi değişkenlerine ait ifadeler 1. Tamamen katılmıyorum, 7. Tamamen katılıyorum arasında 7'li Likert ile derecelendirilerek değerlendirilmiştir. Firma performansı değişkeni de 7'li Likert ile derecelendirilmiş olup Likert değerleri; 1. Çok düşük ile 7. Çok yüksek arasında derecelendirilmiştir.

4.2. Verilerin Analizleri

Anket yoluyla 445 katılımcıda elde edilen veriler doğrultusunda örnekleme yer alan bireylerin demografik özelliklerine bakıldığında; % 45,84'ünün kadın ve %54,16'sının erkek olduğu, %55,28'inin üniversite mezunu, %15,96'sının yüksek lisans ve %3,82'sinin doktora mezunu olduğu gözlemlenmiş olup katılımcıların büyük çoğunluğunun yüksek eğitim seviyelerine sahip olduğu görülmektedir. 2024 yılı baz alınarak belirlenen toplam çalışma süresi ortalamasının ise 14,19 yıl olduğu ve örnekleme yer alan bireylerin önemli iş deneyimlerine sahip olduğu söylenebilir. Firmaların demografik özellikleri incelendiğinde; coğrafi faaliyet alanlarına göre %47,87'sinin global pazarlarda faaliyet gösteren uluslararası firmalardan, %43,82'sinin ise 1001 ve üzeri çalışana sahip olduğu gözlemlenmektedir. Bu bilgiler doğrultusunda büyük ölçekli ve/veya uluslararası işletmelerin örnekleme önemli bir yere sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 2'de SPSS 24 programı vasıtasıyla veri örneklerinin yeterliliğini ölçmek için yaygın olarak kullanılan istatistiksel yöntemlerden Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testlerine ait değerlere yer verilmiştir.

Tablo 2. Tüm Değişkenlere Ait KMO Değerleri ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları

Değişkenler	Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterlilik Ölçümü	Bartlett Küresellik Testi		
		Yaklaşık Ki-Kare	df	Sig.
Kurumsal Hafıza	0,948	7650,597	190	0,000
Örgütsel Çeviklik	0,970	7311,067	136	0,000
Örgütsel Özümseme Kapasitesi	0,981	18235,255	496	0,000
Firma Performansı	0,962	6211,782	66	0,000

* 0.00 anlamlılık düzeyinde

Tablo 2’deki analiz sonuçlarına göre tüm değişkenlerin 0,9’un üzerinde KMO değerleri aldığı ve Bartlett küresellik testinin de anlamlılığı; veri setinin faktör analizi yapmak için uygun olduğunu ve değişkenler arasında önemli ölçüde ilişkiler olduğunu doğrulamaktadır. Bu bilgiler ışığında araştırma modelinde yer alan dört değişkenin de keşifsel faktör analizi için son derece uygun olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda araştırma modelinde yer alan tüm değişkenlere ait keşifsel faktör analizleri SPSS 24 programı ile gerçekleştirilmiş olup Tablo 3, Tablo 4, Tablo 5 ve Tablo 6’da bu analizlerin sonuçlarına ait bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 3. Kurumsal Hafıza Keşifsel Faktör Analizi

	1	2	3	4	5
Sosyopolitik Bilgi					
1. Organizasyonda kabul edilebilir davranış modelinin en iyi örneğinin kim olduğunu biliyorum.		0,744			
2. Bu organizasyonda çalışanları uyumlu yapacak kişisel özellikleri biliyorum.		0,728			
3. Bu organizasyon içerisinde bir fikri gerçekleştirebilmek için kimin desteğine ihtiyacım olduğunu biliyorum.		0,724			
4. Bu organizasyonda kimin neyi bildiğini iyi bilirim.		0,610			

5. Bu organizasyonda bir fikri nasıl olgunlaştıracağımı biliyorum. 0,698

6. Bu organizasyonda alınan önemli kararlardan kimin/kimlerin sorumlu olduğunu biliyorum. 0,582

Meslek Bilgisi

7. Mesleğimi verimli bir şekilde yürütmenin yolunu öğrendim. 0,750

8. Mesleğimin gerektiği işlerde uzmanlaştım. 0,778

9. Mesleğimin bu organizasyonda ne anlama geldiğini anlıyorum. 0,738

10. Mesleğim ile ilgili görevlerin neler gerektirdiğinin farkındayım. 0,743

Harici Bilgi-Network

11. Mesleğimle ilgili faydalı tavsiyeler için kime gideceğimi biliyorum. 0,700

12. Mesleğimle ilgili endüstriyel haberleri nasıl alabileceğimi biliyorum. 0,660

13. Karşılıklı paylaşım veya işle ilgili enformasyon paylaşımı için bir arkadaş grubum var. 0,775

Sektör Bilgisi

14. Bu endüstrideki diğer firmalarda işlerin nasıl yürüdüğünü biliyorum. 0,758

15. Sektördeki benzer firmaların nasıl faaliyet gösterdiklerini biliyorum. 0,651

16. Bu firmanın en büyük başarısının ne olduğunu biliyorum. 0,460

Örgütün Tarihi

17. Geçmişte bu firmaya gerçekten zarar veren hataların neler olduğunu biliyorum. 0,781

18. Bu firmanın geçmişle ilgili en büyük pişmanlıklarını biliyorum. 0,861

19. Bu firmanın geçmişindeki önemli dönüm noktalarını biliyorum.	0,865
20. Bu firmanın tarihindeki önemli hatalardan kimin/kimlerin sorumlu tutulduğunu biliyorum.	0,857

Tablo 3'te yer alan kurumsal hafıza değişkeninin sosyopolitik bilgi alt boyutunu ölçümlemekte kullanılan ifadeler, örgüt içindeki sosyal ve politik yapıları anlama kapasitesine odaklanmakla birlikte 0,744 ile 0,582 arasında faktör yükleri aldığı görülmektedir. Meslek bilgisi alt boyutuna dair ifadeler, bireylerin mesleki uzmanlık ve yetkinlikleri ile ilgili olmakla birlikte faktördeki yükleri 0,778 ile 0,738 arasında değerler almaktadır. Harici bilgi-network bu faktör, dış bağlantılar ve profesyonel ağların kullanımıyla ilgili olmakla birlikte 0,775 ile 0,660 arasında faktör yükleri almaktadır. Sektör bilgisine dair ifadeler, sektördeki diğer firmalar ve endüstri dinamikleri hakkında bilgileri içermektedir. Bu boyuta ait ifadelerin faktör yükleri 0,758 ile 0,460 arasında değişmektedir. Örgütün tarihi alt boyutundaki tüm ifadeler ise 0,865 ile 0,781 arasında değerler alarak kurumsal hafızanın en yüksek faktör yüklerine sahip olan alt boyutudur. Bu değişkene ait herhangi bir boyut veya ifade kaybı yaşanmamıştır.

Tablo 4. Örgütsel Çeviklik Ölçeği Keşifsel Faktör Analizi

	1	2	3	4
Yetkinlik				
1. İşletmemiz uzun vadeli hedeflerini gerçekleştirecek stratejik vizyona sahiptir.	0,645			
2. İşletmemiz çağın gereklerine uygun miktarda ve yeterli teknolojiye sahiptir.	0,627			
3. İşletmemiz ürünleri ve bu ürünlere ilişkin müşteriye sunduğu hizmet kalitesi yüksektir.	0,590			
4. İşletmemiz hedefine ulaşmak için tüm süreçlerde en az girdi ile en fazla çıktıyı elde etmeyi amaçlar.				4. ifade analizden çıkarılmıştır.
5. İşletmemiz yüksek düzeyde ürün tanıtımı yapar.	0,731			
6. İşletmemiz konusunda uzman ve yetkilendirilmiş insan kaynağına sahiptir.	0,474			
7. İşletmemizde tüm iş süreçleri basit, açık ve net tanımlanmıştır.	0,468			
8. İşletmemiz işletme için ve işletme dışında iş birliği ortamı sağlamaya ve geliştirmeye önem verir.	0,514			
Esneklik				

9. İşletmemiz farklı ürün modelleri üretme esnekliğine sahiptir.	0,740
10. İşletmemiz farklı hacim miktar esnekliğine sahiptir.	0,615
11. İşletmemiz insan kaynakları politikaları kapsamında esnekliğe sahiptir.	0,797

Cevap Verme

12. İşletmemiz çevresel değişim kapsamında değişimin yönünü hisseder, algılar ve bu değişimlere hazırlıklı olur.	12. ifade analizden çıkarılmıştır.
13. İşletmemiz yeniliklere ve çevre, teknoloji kaynaklı değişikliklerin üstesinden gelme yeteneği rakiplerine göre daha yüksektir.	0,483
14. İşletmemiz kendi iş alanı ile ilgili teknolojik ve müşteri ihtiyaçları konularındaki değişikliklere çok hızlı cevap verme yeteneğine sahiptir.	0,603

Hız

15. İşletmemiz yeni çıkan ürünleri pazara sunma konusunda hızlıdır.	0,726
16. İşletmemiz tüm üretim süreçlerinde rakiplerine oranla daha hızlıdır.	0,736
17. İşletmemiz müşteriye hızlı ve zamanında ürün ve hizmet dağıtımını yapar.	0,757

Tablo 4'te örgütsel çevik değişkenine ait keşifsel faktör analizine bakıldığında faktörlerin dört grupta kümelendiği gözlemlenmektedir. Örgütsel çevikliğin yetkinlik alt boyutunu ölçümlemek için kullanılan ifadeler, işletmenin stratejik vizyonu, teknolojik yeterlilikleri, hizmet kalitesi, verimlilik ve ürün tanıtım kabiliyetleri gibi özellikler değerlendirilmiş olmakla birlikte 0,731 ile 0,468 arasında faktör yüklerine sahiptir. Esneklik boyutu, işletmenin ürün çeşitliliği, hacim ve üretim kapasitesindeki esnekliği, insan kaynakları politikalarındaki esneklik gibi unsurları kapsamakla birlikte 0,797 ile 0,615 arasında faktör yüklerine sahiptir. Cevap verme alt boyutu, işletmenin çevresel değişimleri algılama ve bu değişimlere hazırlıklı olma kabiliyetini ifade etmekle birlikte 0,603 ile 0,483 arasında faktör yüklerine sahiptir. Hız alt boyutu ise, işletmenin yeni ürünleri piyasaya sürme hızı, üretim süreçlerindeki hız ve müşterilere hızlı hizmet sunma yeteneği gibi unsurları içerir. Analizde yüksek faktör yükleri ile öne çıkan bu boyuta ait ifadelerin faktör yüklerinin 0,757 ile 0,726 arasında olduğu gözlemlenmektedir.

Örgütsel çevikliğin yetkinlik alt boyutundaki 4. ifade cevap verme boyutundaki 12. ifadelerin farklı faktörlere atanarak doğru yerlerde kümelendiği gözlemlenmiştir. Bu doğrultuda araştırma anketinde yer alan bu ifadelerin alt boyutların ölçülmesinde yetersiz kalması veya katılımcılar tarafından doğru anlaşılabilmesi ihtimali göz önüne alınarak analizlerden çıkarılmıştır.

Tablo 5. Örgütsel Özümseme Kapasitesi Ölçeği Keşifsel Faktör Analizi

	1	2	3	4
Bilginin Edinilmesi				
1. Firmamız ihtiyaç ve beklentilerini öğrenmek amacıyla müşterilerden sürekli olarak bilgi toplar.	0,599			
2. Firmamız dış çevredeki (piyasadaki) değişimleri ve fırsatları takip eder ve değerlendirir.	0,669			
3. Firmamız, araştırma kurumları (üniversiteler, teknoloji merkezleri, bilimsel kuruluşlar vb.) ile iş birliğine önem verir.	0,707			
4. Firmamız, bulunduğu sektördeki gelişmeleri takip etmek amacıyla sektörel kaynaklardan (sektörel dernekler, kuruluşlar, birlikler vb.) bilgi toplar.	0,733			
5. Firmamız, piyasadaki teknoloji tedarikçileri ile güçlü bir bağ kurar.	0,731			
6. Yönetim, çalışanları sektörle ilgili bilgi toplamaya (bilgi kaynaklarını kullanmaya) teşvik eder.	0,642			
7. Firmamızda yönetim, ihtiyaç duyulan yeni bilginin elde edilmesi için gerekli desteği sağlar.	0,591			
Bilginin Asimile Edilmesi				
8. Firmamız değişen piyasa koşullarını hızlı biçimde analiz eder ve yorumlar.		0,534		
9. Firmamız, elde edilen yeni bir bilgiyi içselleştirmek ve yorumlamak için çalışanlarını bilgi düzeyi, yetkinlik ve deneyimlerinden istifade eder.			9. ifade analizden çıkarılmıştır.	
10. Firmamız, piyasadaki değişimleri (rekabet koşulları, yasal düzenlemeler vb.) fark etmede hızlıdır.		0,566		
11. Firmamız, çalışanların eğitim programlarına, sektörel toplantılara/etkinliklere, iş forumlarına, fuarlara vb. katılmalarını teşvik eder.			11. ifade analizden çıkarılmıştır.	
12. Firmamız, müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerini içeren yayınları/raporları düzenli olarak gözden geçirir ve bunlar üzerinde çalışır.			12. ifade analizden çıkarılmıştır.	
13. Firmamızda, birimler arasında etkin bir iletişim ve hızlı bir bilgi akışı vardır.		0,459		

14. Firmamızda yönetim, problemlerin çözümünde birimler arası iş birliğini teşvik eder ve destekler. 0,643

15. Firmamız, problem çözmeye ilişkin geçmiş deneyimlerinden sürekli olarak öğrenir. 0,478

Bilginin Dönüştürülmesi

16. Firmamız, bilgi akışı ve bilginin paylaşımını etkin biçimde sağlamak ve çalışanlar arasındaki iletişimi güçlendirmek amacıyla bilgi teknolojilerinden azami ölçüde faydalanır. 16. ifade analizden çıkarılmıştır.

17. Firmamız alternatif yenilikleri araştırmayı ve bunlara adapte olmak için var olan eski bilgileri ve mevcut uygulamaları ortadan kaldırmayı teşvik eder. 17. ifade analizden çıkarılmıştır.

18. Firmamızda yönetim, çalışanların başkalarından elde ettikleri bilgileri (faydalı, bilimsel ve teknolojik bilgileri) kendi içlerinde kullanmalarını teşvik eder. 0,558

19. Firmamız, Ar-Ge, üretim ve pazarlama birimleri arasındaki iletişim ve bilgi akışını (Ar-Ge sürecini) etkin biçimde koordine eder. 19. ifade analizden çıkarılmıştır.

20. Firmamız, değişen piyasa koşullarını (özellikle trendleri) yeni ürün ve hizmetler açısından göz önünde bulundurur ve değerlendirir. 0,519

21. Firmamızda çalışanlar, elde ettikleri yeni bilgileri gelecekte kullanmak için özümser, kayıt altına alır ve saklarlar. 0,635

22. Firmamızda çalışanlar, işle ilgili deneyimlerini diğer çalışanlarla paylaşırlar. 0,731

23. Firmamızda çalışanlar, sahip oldukları bilgi ile yeni öngörüler/fikirler arasındaki ilişkiyi başarılı bir şekilde kurabilirler. 0,740

24. Firmamızda çalışanlar, öğrendikleri yeni bilgiyi işlerinde kolay bir biçimde uygulayabilirler. 0,618

Bilginin Kullanılması

25. Firmamız, piyasadaki değişime ayak uydurabilmek ve rekabetin getirdiği zorluklarla başa çıkabilmek amacıyla elde edilen yeni bilgidен azami ölçüde faydalanır. 0,584

26. Firmamız sahip olduğu bilgiyi (özellikle yeni teknolojik bilgiyi) ürün/hizmet ve süreçlerin geliştirilmesinde veya iyileştirilmesinde kullanır. 0,732

27. Firmamız kendi iş stratejilerine üstünlük sağlayan bilgi ve tecrübeyi (teknoloji ve işle ilgili) etkin biçimde uygulama becerisine sahiptir.	0,718
28. Firmamız, yeni ürün ve hizmetleri kolay bir biçimde geliştirir ve uygular.	0,622
29. Firmamız, bilgiden en iyi şekilde nasıl yararlanacağımızı sıklıkla göz önünde bulundurur.	0,581
30. Firmamızda yönetim, yeni ürün ve hizmet prototiplerinin geliştirilmesini destekler.	0,597
31. Firmamız, yeni teknolojileri iş süreçlerinde kullanarak daha etkin çalışma yeteneğine sahip olur.	0,621
32. Firmamız, işle ilgili bir hata oluştuğunda, her adımı izleyebilir ve neyin yanlış gittiğini anlamak için çaba sarf eder.	0,474

Tablo 5’te örgütsel özümleme kapasitesi keşifsel faktör analizine bakıldığında faktör yüklerinin dört grupta kümelendiği görülmektedir. Bu araştırma kapsamında bilginin edinilmesi boyutuna ait ifadeler, işletmelerin bilgi toplama kapasitesini ölçmekle birlikte 0,733 ile 0,591 arasında faktör yükleri almıştır. Bu boyutta soru kaybı yaşanmamıştır ancak referans alınan ölçekte bu boyutta yer almakta olan; “Firmamız mevcut ve potansiyel rakiplerle ilgili sürekli olarak bilgi toplar” ifadesi, işletmelerde bu tür bilgilerin genellikle pazarlama, satın alma veya müşteri ilişkileri departmanları tarafından bilindiği dikkate alınarak, katılımcıların bu konuya vakıf olmama ihtimali nedeniyle araştırma ölçeğinin tasarımı aşamasında çıkarılarak örgütsel özümleme kapasitesi değişkeni 32 ifade ile ölçümlenmiştir.

Bilginin asimile edilmesi ve dönüştürülmesine ait ifadeler, işletme içinde bilginin nasıl işlendiği, entegre edildiği ve yeniliklere nasıl adapte edildiğini ölçmektedir. Asimile edilme boyutunun faktör yükleri 0,643 ile 0,459 arasında, dönüştürme boyutunun faktör yükleri ise 0,740 ile 0,519 arasında değişmektedir. Her iki boyutta da bazı ifadeler yeterli korelasyon göstermemiştir. Asimile edilme boyutunda 9., 11. ve 12. ifadeler, dönüştürme boyutunda ise 16., 17. ve 19. ifadeler doğru yerde kümelendiği tespit edilerek ileri analizlere dahil edilmemiştir. Bu ifadelerin çıkarılması, boyutların ölçümünde yetersiz kalma veya katılımcılar tarafından doğru anlaşılama ihtimalini ortadan kaldırmak amacıyla yapılmıştır. Örgütsel özümleme kapasitesine ait son alt boyut olan bilginin kullanılması boyutu ise keşifsel faktör analizi sonuçlarına göre 0,732 ile 0,474 arasında faktör yüklerine sahiptir.

Tablo 6. Firma Performansı Ölçeği Keşifsel Faktör Analizi

	1
Firma Performansı	
1. Öz sermayenize oranla ortalama net karlılığınız	0,870
2. Vergi öncesi ortalama net karlılığınız	0,867

3. Temel faaliyetlerinizle elde ettiğiniz net gelir.	0,878
4. Pazara sunduğunuz yeni ürünlerin finansal başarısı	0,882
5. Finansal açıdan genel başarı düzeyiniz	0,877
6. Satışlarınızdaki yıllık ortalama artış	0,895
7. Pazara sunduğunuz yeni ürün sayısındaki artış	0,883
8. Önde gelen rakiplerinize oranla pazar payınızdaki artış	0,904
9. Çalışan sayınızdaki artış	0,787
10. Yeni müşteri sayınızdaki artış	0,866
11. Genel olarak pazardaki rekabet ortamındaki konumunuz	0,880
12. Genel olarak karlılık düzeyiniz	0,904

Tablo 6'da firma performansının ölçülmesinde kullanılan tüm ifadelerin tek bir faktör altında kümelenecek 0,904 ile 0,787 aralığında oldukça yüksek faktör yükleri olarak, bu değişkeni oldukça güçlü ve tutarlı bir şekilde temsil ettiği gözlemlenmektedir. Araştırma ölçeğinde yer alan bu ifadeler işletmelerin finansal ve operasyonel göstergeleri ile mali performansından, pazar payına ve müşteri bazındaki genişlemeye kadar geniş bir yelpazede performans ölçütlerini kapsamaktadır.

SPSS 24 istatistik programı kullanılarak; araştırma modelinde yer alan tüm değişkenlerin keşifsel faktör analizine uygunluğu KMO ve Bartlett küresellik analizleri (bkz. Tablo 2) ile değerlendirilmiştir. Yapılan keşifsel faktör analizleri sonuçları incelendiğinde değişkenlerin faktör yüklerinin yeterli düzeyde olduğu ve modelin genel yapısının geçerli olduğunu gözlemlenmiş olup; Smart PLS programı ile gerçekleştirilen güvenilirlik ve geçerlilik analizleri için bir temel sağlamıştır. Yapı geçerliliği ve güvenilirlik analizleri için güçlü bir araç olması ve karmaşık modellerin doğrulanmasında DFA ve model uyum iyiliği ölçütlerinin hesaplamasında sağladığı avantajlar göz önünde bulundurularak Smart PLS 4 programı ile yapılan güvenilirlik ve geçerlilik ölçümlerine Tablo 7'de yer verilmiştir.

Tablo 7. Tüm Değişkenlere Ait Güvenilirlik ve Geçerlilik Ölçümleri

Değişkenler	Faktör İsimleri	Cronbach's Alpha	Rho_A	Rho_C	AVE
Kurumsal Hafıza	Sosyopolitik Bilgi	0,921	0,926	0,939	0,718
	Meslek Bilgisi	0,924	0,926	0,946	0,815
	Harici Bilgi	0,841	0,844	0,904	0,758

	Sektör Bilgisi	0,868	0,868	0,919	0,791
	Örgütün Tarihi	0,919	0,920	0,942	0,804
Örgütsel Çeviklik	Yetkinlik	0,931	0,931	0,944	0,707
	Esneklik	0,888	0,891	0,930	0,817
	Cevap Verme	0,912	0,913	0,945	0,851
	Hız	0,919	0,919	0,949	0,860
Örgütsel Özümseme Kapasitesi	Bilginin Edinilmesi	0,944	0,944	0,954	0,749
	Bilginin Asimile Edilmesi	0,939	0,940	0,954	0,805
	Bilginin Dönüştürülmesi	0,948	0,949	0,959	0,794
	Bilginin Kullanılması	0,966	0,966	0,971	0,807
Firma Performansı	Performans	0,972	0,973	0,975	0,765

Tablo 2’de güvenilirlik ve geçerlilik ölçümlerinde sıklıkla kullanılan ölçütlerden Cronbach’s Alpha değerinin 0,70’in üzerinde olması yüksek iç tutarlılığı göstermektedir. Bir araştırma modelinin yakınsama geçerliliğinin değerlendirilmesinde önemli bir ölçüt olan AVE değerinin ise 0,50’nin üzerinde bir değer alması, gizil değişkenlerin yeterince iyi açıklandığını ve modelin geçerli olduğunu gösterir. Yapının güvenilirliğini değerlendirilmesinde kullanılan Rho_A ve birleşik güvenilirliği ölçmek için kullanılan Rho_C değerlerinin ise 0,70’in üzerinde bir değer alması anlamlıdır. Bu bilgiler doğrultusunda araştırma modelinde yer alan tüm değişkenlere ait Cronbach’s Alpha değerlerinin 0,972 ile 0,841 aralığında, Rho_A değerlerinin 0,973 ile 0,844 aralığında, Rho_C değerlerinin 0,975 ile 0,904 aralığında ve AVE değerlerinin ise 0,860 ile 0,707 aralığında yer aldığı gözlemlenmektedir. Bu değerler, araştırmada kullanılan ölçeklerin yüksek güvenilirlik ve geçerliliğe sahip olduğunu göstermektedir. Özellikle, ölçüm araçlarının iç tutarlılığı ve yapı geçerliliği, modelin sağlam temellere dayandığını ve sonuçların güvenilir olduğunu teyit etmektedir. Bu bulgular, araştırmanın bilimsel katkısının ve uygulama alanındaki geçerliliğinin güçlü olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 8. Fornell Larcker Kriteri Analizi

Değişkenler	BAE	BD	BE	BK	CV	E	H	HB	MB	ÖT	P	SPB	Y	SB
Bilginin Asimile Edilmesi (BAE)	0,897													

Bilginin Dönüştürülmesi (BD)	0,879	0,891												
Bilginin Edinilmesi (BE)	0,910	0,849	0,865											
Bilginin Kullanılması (BK)	0,880	0,904	0,863	0,899										
Cevap Verme (CV)	0,824	0,791	0,810	0,858	0,922									
Esneklik (E)	0,785	0,782	0,750	0,809	0,852	0,904								
Hız (H)	0,839	0,781	0,829	0,843	0,870	0,808	0,927							
Harici Bilgi (HB)	0,557	0,535	0,595	0,568	0,548	0,532	0,516	0,871						
Meslek Bilgisi (MB)	0,439	0,445	0,416	0,473	0,436	0,434	0,475	0,697	0,903					
Örgütün Tarihi (ÖT)	0,414	0,448	0,392	0,454	0,411	0,470	0,397	0,487	0,497	0,897				
Firma Performansı (P)	0,747	0,717	41	0,743	0,725	0,684	0,752	0,482	0,374	0,388	0,875			
Sosyopolitik Bilgi (SPB)	0,520	0,535	0,524	0,561	0,523	0,532	0,537	0,684	0,800	0,536	0,463	0,848		
Yetkinlik (Y)	0,823	0,806	0,793	0,840	0,882	0,822	0,828	0,574	0,534	0,449	0,721	0,598	0,841	
Sektör Bilgisi (SB)	0,538	0,512	0,529	0,530	0,496	0,511	0,498	0,709	0,731	0,630	0,500	0,733	0,563	0,890

Tablo 8'deki Fornell-Larcker kriteri tablosu ile ölçüm modelindeki her bir faktörün, diğer faktörlerle paylaştığı varyans miktarından daha fazla benzersiz varyansa sahip olup olmadığı belirlenmektedir. Bu tablo ile araştırma modelinde yer alan değişkenlerden örneğin; işletme performansı, bilgi edinme, bilgi asimilasyonu gibi çeşitli faktörler arasındaki korelasyonları ve bu faktörlerin kendi içlerindeki tutarlılığını gösteren değerler elde edilmektedir. Bilginin asimile edilmesi, bilginin dönüştürülmesi, bilginin edinilmesi, bilginin kullanılması, cevap verme ve hız değişkenleri 0,752 ile 0,717 arasında korelasyon değerleri almış olup bu değişkenler birbirleri ile çok yüksek etkileşim içindedir. Özellikle Pazar payı ve yeni müşteri sayısındaki artışın, genel karlılık düzeyini, finansal açıdan elde edilen net gelirin temel öncülleri tabloda yer alan ve yüksek korelasyon değeri alan bu değişkenlerdir. Literatürde performans bağımlı değişkenini inceleyen çalışmalarda benzer sonuçların ortaya çıktığı görüldüğü için araştırma bulgularının literatür ile uyumlu olduğu söylenebilir. Esneklik, harici bilgi, örgütün tarihi ve meslek bilgisi değişkenleri düşük- orta seviyede performans değişkeni ile korele olmuşlardır (0,684 -

0,374). Kurumsal hafıza, örgütsel çeviklik ve örgütsel özümseme kapasitesinin kendi alt boyutlarının birbirleri ile çok yüksek korele olması çalışmanın ayırışma geçerliliğinin tutarlı olduğunu göstermektedir.

Tablo 9. Model Uyum Analizi

Model	Gerçekleşen Model	Tahmin Edilen Model
SRMR	0,040	0,053
d_ ULS	4,342	7,837
d_ G	3,216	3,697
Chi-square	7695,400	8122,009
NFI	0,813	0,803

Tablo 9'daki değerlere göre, yapısal modelin veri setiyle uyumu değerlendirildiğinde, SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) değerleri, doymun model için 0.040 ve tahmini model için 0.053 olup, her iki değer de 0.08'in altında olduğundan modelin iyi bir uyum sağladığı gözlemlenmektedir. d_ ULS (Unweighted Least Squares discrepancy) ve d_ G (Geomin discrepancy) için sırasıyla 4342 ve 3216 değerleri, belirli eşik değerler olmamakla birlikte daha düşük oldukları için modelin makul bir uyum sağladığına işaret eder. Chi-square (χ^2) testi ise uyumun istatistiksel anlamlılığını değerlendirmek için kullanılmakla birlikte yüksek Chi-square değerleri, örneklem büyüklüğü ve model karmaşıklığı göz önünde bulundurularak değerlendirilmelidir. NFI (Normed Fit Index) değeri ise 0.813 (doymun model) ve 0.803 (tahmini model) olarak verilmiştir, bu değerler 0.90'ın altında kalmakla birlikte modelin kabul edilebilir bir uyum sağladığını gösterir. Genel olarak, bu ölçütler modelin veri setiyle iyi bir uyum sağladığını ve geçerliliğinin güçlü olduğunu ortaya koymaktadır.

4.3. Yol Model Analizleri

Bu bölümde, araştırmanın bağımsız değişkenlerinin bağımlı değişken ile olan ilişkilerinde aracı değişken ilişkileri analiz edilerek detaylıca incelenmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkiler Smart PLS 4 programı kullanılarak bootstrapping ve Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) ile gerçekleştirilmiştir.

Tablo 10. Kurumsal Hafıza ve Örgütsel Çeviklik ile Örgütsel Özümseme Kapasitesi Arasındaki İlişkiler

Değişkenler	Orijinal Örneklem (β)	Örneklem Ortalaması (\bar{x})	Standart Sapma (σ)	T istatistiği (t)	P değeri (p)
Meslek Bilgisi -> Bilginin Edinilmesi	-0,241	-0,236	0,063	3,847	0,000

Harici Bilgi -> Bilginin Edinilmesi	0,239	0,239	0,047	5,041	0,000
Sektör Bilgisi -> Bilginin Edinilmesi	0,103	0,104	0,052	1,969	0,049
Yetkinlik -> Bilginin Edinilmesi	0,210	0,213	0,076	2,744	0,006
Yetkinlik -> Bilginin Asimile Edilmesi	0,113	0,116	0,053	2,132	0,033
Esneklik -> Bilginin Asimile Edilmesi	0,105	0,105	0,047	2,211	0,027
Cevap Verme -> Bilginin Kullanılması	0,244	0,243	0,072	3,362	0,001
Hız -> Bilginin Edinilmesi	0,473	0,465	0,068	6,944	0,000
Hız -> Bilginin Dönüştürülmesi	0,235	0,228	0,098	2,402	0,016
Hız -> Bilginin Kullanılması	0,301	0,297	0,070	4,324	0,000

* $p < 0.05$ anlamlılık düzeyi

Tablo 10'da yer alan yüksek beta katsayıları örgütlerin performanslarını artırmak için hangi faktörlere daha fazla odaklanmaları gerektiği veya örgütlerin hangi süreçlerini optimize etmeye öncelik vermeleri konusunda yol gösterici olabilir. Örneğin, "Harici Bilgi -> Bilginin Edinilmesi" ilişkisi incelendiğinde 0,239'luk bir beta katsayısı aldığı; harici bilgi alt boyutunun bilginin edinilmesi üzerindeki etkisinin pozitif ve anlamlı olduğu gözlemlenmektedir. Yani harici bilginin artması, bilginin edinilmesini olumlu yönde etkilemektedir. Bu bağlamda örgütlerin dış çevreleri ve bağlantıları aracılığıyla bilgi edinimi kapasitelerine katkı sağlayabileceği söylenebilir.

"Hız -> Bilginin Edinilmesi" ilişkisindeki yüksek Beta değeri (0,473), örgütlerin hızlı bilgi edinme ve bu bilgiyi iş süreçlerine entegre etme yeteneğinin, piyasada hızla değişen durumlara etkin bir şekilde yanıt verebilme kapasiteleri açısından kritik olduğunu göstermektedir. Benzer bir şekilde, "Hız -> Bilginin Kullanılması" ilişkisi incelendiğinde 0,301 beta katsayısı olarak aralarındaki ilişkinin pozitif yönde anlamlı olduğu gözlemlenmektedir. Bu doğrultuda örgütlerin hızının bilginin kullanımı üzerinde önemli etkileri olduğunu gösterir. Bu örneklerden yola çıkarak yüksek beta değerleri alan ilişkiler, bu değişkenler arasındaki bağın güçlü olduğunu ve bir değişkenin diğerindeki değişikliklere neden olma potansiyeline sahip olduğunu gösterir. Bu tür ilişkiler, örgütlerin performansını artırmak için hangi alanlara odaklanmaları gerektiğini belirlemek için kritik öneme sahip olabilir.

"Meslek Bilgisi -> Bilginin Edinilmesi" ilişkisinde ise yukarıda verilen örneklerin tam tersi bir durum söz konusudur. Yani kurumsal hafızanın meslek bilgisi alt boyutunun bilginin edinilmesi üzerindeki etkisi -0,241'lik beta katsayısı olarak aralarındaki ilişkinin negatif yönde anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum, meslek bilgisindeki artışın bilginin edinilmesini olumsuz yönde etkilediğini göstermektedir.

Tablo 11. Kurumsal Hafıza, Örgütsel Çeviklik ve Örgütsel Özümseme Kapasitesi ile Firma Performansı Arasındaki İlişkiler

Değişkenler	Değişkenler Arasındaki İlişkiler	Örijinal Örneklem (β)	Örneklem Ortalaması (\bar{x})	Standart Sapma (σ)	T istatistiği (t)	P değeri (p)
Kurumsal Hafıza	Harici Bilgi -> Performans	0,029	0,035	0,057	0,504	0,615
	Meslek bilgisi -> Performans	-0,183	-0,173	0,071	2,581	0,010
	Sosyopolitik -> Performans	0,002	0,005	0,075	0,033	0,973
	Sektör bilgisi -> Performans	0,225	0,194	0,089	2,531	0,011
	Örgütün tarihi-> Performans	0,066	0,068	0,052	1,271	0,204
Örgütsel Çeviklik	Esneklik-> Performans	0,059	0,064	0,078	0,766	0,444
	Hız -> Performans	0,183	0,171	0,086	2,119	0,034
	Yetkinlik-> Performans	0,122	0,118	0,084	1,460	0,144
	Cevap Verme -> Performans	0,032	0,026	0,091	0,351	0,726
Örgütsel Özümseme Kapasitesi	Bilginin Edinilmesi -> Performans	0,148	0,148	0,102	1,451	0,147
	Bilginin Asimile Edilmesi -> Performans	0,014	0,028	0,109	0,127	0,899

Bilginin Dönüştürülmesi -> Performans	-0,050	-0,032	0,123	0,405	0,686
Bilginin Kullanılması -> Performans	0,172	0,166	0,117	1,477	0,140

* $p < 0.05$ anlamlılık düzeyi

Tablo 11’de performansı negatif yönde etkileyen beta değerlerine sahip ilişkiler, belirli faktörlerin veya süreçlerin, beklenenin aksine, firma performansı üzerinde olumsuz etkiye sahip olabileceğini gösterir. Negatif beta değerleri, bir değişkenin artışının diğer değişkende azalmaya yol açtığını belirtir. Örneğin, “Bilginin Dönüştürülmesi -> Performans” arasındaki ilişki -0.050 beta katsayısına sahiptir. Bu bağlamda eğer bilginin dönüştürülmesi süreci, işletmenin kaynaklarını aşırı tüketiyor veya bilginin dönüştürülmesi sonucunda elde edilecek yatırım getirisi (ROI) düşükse, bu süreç firma performansını negatif yönde etkileyebilir. Örneğin, bir işletme yeni bilgileri ürünlerine veya süreçlerine dönüştürmeye çok fazla yatırım yapıyor ancak bu yenilikler pazarda beklenen başarıyı sağlamıyorsa, bu durum performansa olumsuz yansiyabilir. Benzer bir şekilde “Meslek Bilgisi -> Performans” ilişkisi incelendiğinde -0.183’lük beta katsayısı değeri ile negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda mesleki bilginin firma performansı üzerinde negatif bir etkisi olması, belki de bu bilginin artık piyasa koşullarıyla uyumsuz olması veya eski ve yenilikçi olmayan yaklaşımları temsil etmesi nedeniyle olabilir. Eğer meslek bilgisi güncel olmayan veya işletmenin ihtiyaçlarına artık cevap vermeyen yöntemler ve pratikler içeriyorsa, bu durum performansı olumsuz etkileyebilir. “Hız -> Performans” ilişkisi incelendiğinde ise 0.183’lük beta katsayısı ile işletmelerin pazardaki hızlı hareket etme kabiliyetinin doğrudan performansla ilişkili olduğu yorumu yapılabilir. Bu durum, rekabetçi piyasalarda hızlı karar alma ve uygulama yeteneğinin önemini vurgulamakla birlikte örgütlerin rekabet avantajını sürdürmek için hangi yeteneklerini geliştirilmesi gerektiğine dair değerli içgörüler sunmaktadır.

Tablo 12. Aracılık İlişkileri Analizi

Bağımsız Değişken	Aracı Değişken	Bağımlı Değişken	Doğrudan Etki (β)		Dolaylı Etki (β)		P değeri (p)
Meslek Bilgisi (MB)	Bilginin Asimile Edilmesi (BAE)	Firma Performansı (PERF.)	MB-> PERF.	-0,183	MB->BAE->PERF.	-0,036	0.010
Sektör Bilgisi (SB)	Bilginin Edinilmesi (BE)	Firma Performansı (PERF.)	SB-> PERF.	0,225	SB-> BE->PERF.	0,015	0.011

Hız (H)	Bilginin Edinilmesi (BE)	Firma Performansı (PERF.)	H-> PERF.	0,183	H-> BE->PERF.	0,070	0.034
---------	--------------------------	---------------------------	-----------	-------	---------------	-------	-------

* $p < 0.05$ anlamlılık düzeyi

Baron ve Kenny'e (1986) göre bir araştırma modelinde bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinde aracı değişkenin rolü incelendiğinde, bir değişkenin aracı değişken olarak kabul edilebilmesi için; bağımsız ve bağımlı değişkenler arasında önceden anlamlı olan bir ilişkinin artık anlamlı olmaması veya azalması gerekmektedir.

Bu doğrultuda Tablo 12'de yer alan ilişkiler incelendiğinde; Meslek bilgisinin firma performansı üzerindeki doğrudan etkisi -0,183, dolaylı etkisi ise -0,036 beta katsayıları alması yani anlamlı bir şekilde azalmış olması dolayısıyla aracılık rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yani meslek bilgisinin firma performansı üzerindeki negatif etkisi, bilginin asimile edilmesi aracılığıyla daha da belirginleşmektedir. Bu bulgu, işletme yöneticilerine, mesleki bilgiye dair stratejilerin gözden geçirilmesi ve güncellenmesi gerektiğine işaret etmektedir

Sektör bilgisinin firma performansı üzerindeki doğrudan etkisinin 0,225, dolaylı etkisinin ise 0,015 beta katsayısı ile anlamlı bir azalma gösterdiği için aracılık rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Hızın firma performansı üzerindeki etkisinde bilginin edinilmesinin aracılık rolü incelendiğinde; hızın firma performansı üzerindeki doğrudan etkisi 0,183 ve dolaylı etkisi ise 0,070 beta değerine sahip olduğu ve aracılık rolünün doğrulandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 13. Hipotez Testleri Sonuçları ve Kabul - Red Tablosu

Hipotezler	Kabul/Red Durumu	Açıklama
H1: Kurumsal Hafıza firma performansını pozitif yönde etkilemektedir.	Kısmen Kabul	Kurumsal hafızanın firma performansını kısmen etkilediği bulunmuştur. Meslek bilgisi ($\beta = -0.183$, $p = 0.010$) ve Sektör Bilgisi ($\beta = 0.225$, $p = 0.011$) firma performansını anlamlı olarak etkilerken, Sosyopolitik Bilgi ($\beta = 0.002$, $p = 0.973$), Harici Bilgi ($\beta = 0.029$, $p = 0.615$) ve Örgütün Tarihi ($\beta = 0.066$, $p = 0.204$) anlamlı etkiler göstermemiştir.
H2: Örgütsel Çeviklik firma performansını pozitif yönde etkilemektedir.	Kısmen Kabul	Örgütsel çevikliğin firma performansını kısmen etkilediği bulunmuştur. Hız ($\beta = 0.183$, $p = 0.034$) firma performansını pozitif yönde anlamlı olarak etkilerken, Yetkinlik ($\beta = 0.122$, $p = 0.144$), Esneklik ($\beta = 0.059$, $p = 0.444$) ve Cevap Verme ($\beta = 0.032$, $p = 0.726$) anlamlı etkiler göstermemiştir.
H3: Kurumsal Hafızanın firma performansı üzerindeki etkisinde örgütsel özümseme kapasitesinin aracılık rolü vardır.	Kısmen Kabul	Kurumsal hafızanın firma performansı üzerindeki etkisinde örgütsel özümseme kapasitesinin aracılık rolü kısmen bulunmaktadır. Meslek bilgisi ($\beta = -0.036$, $p = 0.010$) ve Sektör bilgisi ($\beta = 0.015$, $p = 0.011$) anlamlı aracılık etkileri gösterirken, Sosyopolitik Bilgi ($\beta = -0.001$, $p = 0.000$), Harici bilgi ($\beta = 0.013$, $p = 0.615$) ve Örgütün Tarihi ($\beta = -0.004$, $p = 0.204$) anlamlı bulunmamıştır.

H4: Örgütsel Çevikliğin firma performansı üzerindeki etkisinde örgütsel özümseme kapasitesinin aracılık rolü vardır.	Kısmen Kabul	Örgütsel çevikliğin firma performansı üzerindeki etkisinde örgütsel özümseme kapasitesinin aracılık rolü kısmen bulunmaktadır. Hız ($\beta = 0.070$, $p = 0.034$) anlamlı bir aracılık etkisi gösterirken, Yetkinlik ($\beta = 0.031$, $p = 0.144$), Esneklik ($\beta = 0.001$, $p = 0.444$) ve Cevap Verme ($\beta = 0.017$, $p = 0.726$) anlamlı bulunmamıştır.
--	--------------	---

SONUÇ VE ÖNERİLER

Değişimin inkâr edilemez bir gerçeklik olduğu günümüz dünyasında, organizasyonların sürdürülebilirliğini sağlayabilmeleri ve rekabetçi kalabilmeleri süreklilik arz eden bir değişimin yönetilmesi ihtiyacını doğurmuştur. Özellikle son yıllarda küresel çapta etkiler yaratan artan teknolojik ilerlemeler, iklim değişikliği ve pandemiler gibi büyük ölçekli olaylar dönüşüm süreçlerini hızlandırarak organizasyonların adaptasyon yeteneklerini sınavarak bu gerekliliği daha da pekiştirmiştir. Bu doğrultuda organizasyonların içinde buldukları bu çalkantılı ortamı fırsat olarak değerlendirebilmeleri ve performanslarını artırabilmeleri dinamik yetenekler geliştirme kapasitesine bağlıdır. Hizmet sektöründe gerçekleştirilen bu araştırma ile hem literatüre hem de iş dünyasına katkıda bulunulması amaçlanmıştır. Bu doğrultuda yapılan araştırma ile kurumsal hafıza ve örgütsel çevikliğin firma performansına olan etkisi incelenmiş olup bu etkide örgütsel özümseme kapasitesinin aracılık rolü ampirik olarak test edilmiştir.

Tippins ve Sohi (2003) bildirimsel ve prosedürel hafıza alt boyutlarıyla ele alınan örgütsel hafıza ve firma performansı arasında pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Bu doğrultuda hizmet sektöründe gerçekleştirilen bu araştırmada; sektör bilgisi alt boyutunun firma performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmış olmakla birlikte literatürü destekleyici özelliktedir. Bu doğrultuda organizasyonların sektör bilgilerini artırıcı faaliyetlerde bulunmaları hem stratejik karar alma süreçlerinde hem de performanslarını artırmada önemli bir role sahip olduğu söylenebilir. Bununla birlikte meslek bilgisinin ise negatif bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca spesifik iş bilgi ve yetkinliklerinin dar bir alana odaklanması gibi faktörler sebep olabilir. Chakravarty, Grewal ve Sambamurthy (2013) yaptıkları araştırma sonucunda bilişim teknolojileri yetkinliklerinin etkileştirici ve kolaylaştırıcı rollerinde örgütsel çevikliğin firma performansını artırıcı etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Benzer bir şekilde Çakmak (2022) örgütsel çevikliğin de firma performansına pozitif yönde bir etkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır. Örgütsel çeviklik, işletmelerin hızla değişen piyasa koşullarına ve rekabet ortamına etkin bir şekilde uyum sağlamalarını sağlayan kritik bir yetkinliktir. Geçmiş yıllarda yapılan çalışmalarda elde edilen bulgular ile bu çalışmada hızın firma performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu sonucu literatürü destekler niteliktedir.

Araştırma bulgularına göre kurumsal hafıza ve örgütsel çevikliğin firma performansı üzerindeki etkisine özümseme kapasitesinin kısmi aracılık etkisi olduğu bulunmuştur. Alan yazın incelendiğinde Liu, Ke, Wei ve Hua (2013) özümseme kapasitesinin ve tedarik zinciri çevikliğinin, bilişim teknolojileri yeteneklerinin firma performansı üzerindeki etkisine tamamen aracılık ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Francalanci ve Morabito (2008) ise bilgi sistemleri ve işletme performansı arasındaki ilişkide örgütsel özümseme kapasitesinin aracılık etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmanın literatüre hizmet sektörü bağlamında örgütsel özümseme kapasitesinin aracılık etkisini kurumsal hafıza ve örgütsel çevikliğin firma performansı ilişkisinde ele almasından kaynaklanan özgün bir katkısı bulunmaktadır.

Örgütlerin günümüz yoğun küresel rekabet koşullarında sürdürülebilir rekabet avantajına ve yüksek örgütsel performansa sahip olabilmeleri ihtiyaç duydukları bilgileri dış çevreden edinebilmeleri ve bunu

ticari fayda sağlamak üzere dönüştürerek kullanabilmelerine bağlıdır. Bununla birlikte rakiplerine kıyasla öngörülemez olaylar karşısında hızlı, esnek ve zamanında cevap verebilmesini sağlayacak dinamik yeteneklere sahip olmaları gerekmektedir. Alan yazın incelendiğinde hizmet sektörü bağlamında kurumsal hafızanın ve firma performansı arasındaki ilişkide örgütsel özümleme kapasitesinin aracılık etkisini inceleyen ampirik çalışmaların yok denecek kadar az sayıda olması sebebiyle bu çalışmanın literatüre özgün bir katkısı olacağı düşünülmektedir. Bununla birlikte araştırma kapsamında örneklem olarak İstanbul ilinde hizmet sektöründe çalışan işletme sahipleri, üst düzey yöneticiler, orta düzey yöneticiler ve alt düzey yöneticiler ele alındığı için sonuçların genellenebilirlik özelliği açısından bir kısıta sahiptir. İkinci kısıt ise toplanan verilerin araştırmaya katılan 445 kişi ile sınırlı olmasıdır. Bu alanda gelecekte farklı sektörlerde de araştırma yapılması faydalı olacaktır.

KAYNAKÇA

- Ackerman, M. S., & Halverson, C. (2004). Organizational Memory as Objects, Processes, and Trajectories: An Examination of Organizational Memory in Use. *Computer Supported Cooperative Work (CSCW)*, 13, 155-189. doi:<https://doi.org/10.1023/B:COSU.0000045805.77534.2a>
- Akgün, A. E., Keskin, H., & Günsel, A. (2005, Haziran 01). Örgütsel Hafıza ile Enformasyon Teknolojileri (IT) Arasındaki İlişkiler. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 12(2), 1-16. <https://dergipark.org.tr/pub/yonveek/issue/13683/165574>
- Akgün, A. E., Keskin, H., & Günsel, A. (2009). Bilgi Yönetimi ve Öğrenen Örgütler. Ankara: Eflatun Yayınevi.
- Akkaya, B., & Tabak, A. (2018). Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *İş ve İnsan Dergisi*, 5(2), 185-206. doi:<https://doi.org/10.18394/iid.439184>
- Akkaya, B., Kayalıdere, U. K., & Tabak, A. (2019). Endüstriyel Alanda Üretim Yapan Firmaların Örgütsel Çevikliği ile Firma Yöneticilerinin Sahip Olduğu Dinamik Yetenekler Arasındaki İlişki: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde Faaliyet Gösteren Firmalar Üzerine Bir Araştırma. *Yeni Nesil Girişimcilik ve Ekonomi*, 1, 19-54.
- AlTaweel, I. R., & Al-Hawary, S. I. (2021). The Mediating Role of Innovation Capability on the Relationship Between Strategic Agility and Organizational Performance. *Sustainability*, 13(14), 1-14. <https://doi.org/10.3390/su13147564>
- Arokodare, M. A., & Asikhia, O. U. (2020). Strategic Agility: Achieving Superior Organizational Performance Through Strategic Foresight. *Global Journal Of Management and Business Research*, 20(3), 7-16. <http://dx.doi.org/10.34257/GJMBRAVOL20IS3PG7>
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182. <http://dx.doi.org/10.1037//0022-3514.51.6.1173>
- Başak, Z. S. (2021). Örgütsel Hafıza ve Öğrenen Örgütlerin Adaptasyon ve Firma Performansı Etkisinde Örgütsel Çift Yönlülüğün Aracı Rolü: Bilişim ve Teknoloji Sektöründe Bir Araştırma. Doktora Tezi, Beykent Üniversitesi. İstanbul.
- Bouguerra, A., Mellahi, K., Glaister, K., Sadeghi, A., Temouri, Y., & Tatoglu, E. (2022). Absorptive Capacity and Organizational Performance in an Emerging Market Context: Evidence from the Banking Industry in Turkey. *Journal of Business Research*, 139, 1575-1587. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.077>
- Buckley, P. J., Glaister, K. W., Klijn, E., & Tan, H. (2009). Knowledge Accession and Knowledge Acquisition in Strategic Alliances: The Impact of Supplementary and Complementary Dimensions. *British Journal of Management*, 20(4), 598-609. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-8551.2008.00607.x>

- Camisón, C., & Forés, B. (2010). Knowledge Absorptive Capacity: New Insights for its Conceptualization and Measurement. *Journal of Business Research*, 63(7), 707-715. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.04.022>
- Cegarra-Navarro, J. G., & Martelo-Landroguez, S. (2020). The Effect of Organizational Memory on Organizational Agility: Testing the Role of Counter-Knowledge and Knowledge Application. *Journal of Intellectual Capital*, 21(3), s. 459-479. <https://doi.org/10.1108/JIC-03-2019-0048>
- Cegarra-Navarro, J. G., Soto-Acosta, P., & Wensley, A. K. (2016). Structured Knowledge Processes and Firm Performance: The Role of Organizational Agility. *Journal of Business Research*, 69(5), 1544-1549. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.014>
- Chakravarty, A., Grewal, R., & Sambamurthy, V. (2013). Information Technology Competencies, Organizational Agility, and Firm Performance: Enabling and Facilitating Roles. *Information Systems Research*, 24(4), 976-997. <https://doi.org/10.1287/isre.2013.0500>
- Chang, S. C., Lin, N. P., Yang, C. L., & Sheu, C. (2003). Quality Dimensions, Capabilities and Business Strategy: an Empirical Study in High-Tech Industry. *Total Quality Management & Business Excellence*, 14(4), 407-421. <https://doi.org/10.1080/1478336032000047228>
- Cho, H. E., Jeong, I., Kim, E., & Cho, J. (2023). Achieving Superior Performance in International Markets: The Roles of Organizational Agility and Absorptive Capacity. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 38(4), 736-750. <https://doi.org/10.1108/JBIM-09-2021-0425>
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1989). Innovation and Learning: The Two Faces of R & D. *The Economic Journal*, 99(397), 569 - 596. <https://doi.org/10.2307/2233763>
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152. <https://psycnet.apa.org/doi/10.2307/2393553>
- Choi, S. (2014). Developing Relationship-Specific Memory and Absorptive Capacity in Interorganizational Relationships. *Information Technology and Management*, 2014: 223-238. <https://doi.org/10.1007/s10799-014-0181-5>
- Croasdell, D. (2001). It's Role in Organizational Memory and Learning. *Information Management Systems*, 18(1), 8-11. <https://doi.org/10.1201/1078/43194.18.1.20010101/31260.2>
- Cross, R. L., & Parker, A. (2004). *The Hidden Power of Social Networks: Understanding How Work Really Gets Done in Organizations*. Harvard Business Press.
- Çakmak, F. (2022). Yapısal Sermayenin İşletme Performansına Etkisinde Örgütsel Çevikliğin Aracılık Rolü. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (48), 171-184. <https://doi.org/10.30794/pausbed.876137>
- Çelik, D., & Uzunçarşılı, Ü. (2023). Is the Effect of Organizational Ambidexterity and Technological Innovation Capability on Firm Performance Mediated by Competitive Advantage? An Empirical Research on Turkish Manufacturing and Service Industries. *SAGE Open*, 13(4), 1-21. <https://doi.org/10.1177/21582440231206367>
- DeCoster, J., & Claypool, H. (2004). Data analysis in SPSS. https://www.academia.edu/15281435/Data_analysis_in_SPSS
- Duchek, S. (2013). Capturing Absorptive Capacity: A Critical Review and Future Prospects . *Schmalenbach Business Review*, 65(3), 312 - 329. <https://doi.org/10.1007/BF03396860>
- Dunham, A. (2010). Knowledge Management in the Context of an Ageing Workforce: Organizational Memory and Mentoring. . New Zealand: University of Canterbury. <http://dx.doi.org/10.26021/8855>
- Dunham, A., & Burt, C. (2014). Understanding Employee Knowledge: The Development of an Organizational Memory Scale. *The Learning Organization*, 21(2), 126 - 145. <https://doi.org/10.1108/TLO-04-2011-0026>

- Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage. *Academy of Management Review*, 23(4), 660-679. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.1255632>
- Felipe, C. M., Roldán, J. L., & Leal-Rodríguez, A. (2016). An Explanatory and Predictive Model for Organizational Agility. *Journal of Business Research*, 69(10), 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.014>
- Flatten, T. C., Greve, G. I., & Brettel, M. (2011). Absorptive Capacity and Firm Performance in Smes: The Mediating Influence of Strategic Alliances. *European Management Review*, 8(3), 137-152. <https://doi.org/10.1111/j.1740-4762.2011.01015.x>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Fosfuri, A., & Tribó, J. A. (2008). Exploring the Antecedents of Potential Absorptive Capacity and Its Impact on Innovation Performance. *Omega*, 36(2), 173-187. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2006.06.012>
- Hackbarth, G., & Grover, V. (1999). The Knowledge Repository: Organizational Memory Information Systems. *Information Systems Management*, 16(3), 21-30. <https://doi.org/10.1201/1078/43197.16.3.19990601/31312.4>
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1995). *Multivariate Data Analysis* New York, NY:Macmillan.
- Hair, J. F., Black W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014) *Multivariate Data Analysis*. Seventh Edition.
- Harraf, A., Wanasika, I., Tate, K., & Talbott, K. (2015). Organizational Agility. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 31(2), 675 - 686. <https://doi.org/10.19030/jabr.v31i2.9160>
- Jansen, J. J., Van Den Bosch, F. A., & Volberda, H. W. (2005). Managing Potential and Realized Absorptive Capacity: How Do Organizational Antecedents Matter?. *Academy of Management Journal*, 48(6), 999-1015. <https://doi.org/10.5465/Amj.2005.19573106>
- Joiner, B. (2019). Leadership Agility for Organizational Agility. *Journal of Creating Value*, 5(2), 1-11. <https://doi.org/10.1177/2394964319868321>
- Judd, C. M., & Kenny, D. A. (1981). *Estimating the Effects of Social Intervention*. Cambridge University Press. https://www.researchgate.net/publication/237088727_Estimating_the_Effects_of_Social_Interventions
- Karaköse, M. A. (2019). *Liderlik Tarzları, Örgütsel Dayanıklılık, Örgütsel Özümseme Kapasitesi ve Firma Yenilikçiliği İlişkisi*. Gebze Teknik Üniversitesi. İstanbul. <https://platform.almanhal.com/Details/Thesis/2000183819>
- King, A. W., & Zeithaml, C. P. (2001). Competencies and Firm Performance: Examining the Causal Ambiguity Paradox. *Strategic Management Journal*, 22(1), 75-99. [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200101\)22:1%3C75::AID-SMJ145%3E3.0.CO;2-I](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200101)22:1%3C75::AID-SMJ145%3E3.0.CO;2-I)
- Kingston, J., & Macintosh, A. (2020). *Knowledge Management Through Multi-Perspective Modelling: Representing and Distributing Organizational Memory*. Knowledge-Based Systems, Springer London. 221-239. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-4471-0745-3_15
- Kmieciak, R. (2019). Improving SME Performance Through Organizational Memory: The Role of Open-Mindedness Culture. *Journal of Organizational Change Management*, 32(4), 473-491. <https://doi.org/10.1108/JOCM-01-2019-0003>
- Koçel, T. (2018). *İşletme Yöneticiliği* (17. Baskı b.). İstanbul: Beta.

- Kumar, A., & Motwani, J. (1995). A Methodology for Assessing Time-Based Competitive Advantage of Manufacturing Firms. *International Journal of Operations & Production Management*, 15(2), 36-53. <https://doi.org/10.1108/01443579510080409>
- Küsbeci, P., & Altındağ, E. (2022). The Effect Of Corporate Memory and Organizational Learning on the Firm Performance Through Corporate Culture. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 13(36), 1208-1223. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.1103239>
- Lane, P. J., & Lubatkin, M. (1998). Relative Absorptive Capacity and Inter Organizational Learning. *Strategic Management Journal*, 19(5), 461-477. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199805\)19:5%3C461::AID-SMJ953%3E3.0.CO;2-L](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199805)19:5%3C461::AID-SMJ953%3E3.0.CO;2-L)
- Lee, Y. M., & Yang, C. (2014). The Relationships Among Network Ties, Organizational Agility and Organizational Performance: A Study Of The Flat Glass Industry in Taiwan. *Journal of Management & Organization*, 20(2), 206-226. <https://doi.org/10.1017/jmo.2014.32>
- Lehner, F., & Maier, R. K. (2000). How can Organizational Memory Theories Contribute to Organizational Memory Systems? *Information Systems Frontiers*, 2(3/4), 277-298. <https://doi.org/10.1023/A:1026516627735>
- Li, Z., Yezhuang, T., & Zhongying, Q. (2004). An Empirical Study on The Impact of Organizational Memory on Organizational Performance in Manufacturing Companies., In 37th Annual Hawaii International Conference on System Sciences 2004. Proceedings of The IEEE. 1-10. <https://doi.org/10.1109/HICSS.2004.1265569>
- Lungu, F. M. (2020). The Influence of Strategic Agility on Firm Performance. Proceedings of the International Conference on Business Excellence, 14(1), 102-110. <https://doi.org/10.2478/picbe-2020-0011>
- Marhraoui, M. A., & Manouar, A. E. (2017). Towards a New Framework Linking Knowledge Management Systems and Organizational Agility: an Empirical Study. *International Journal of Computer Science & Information Technology (IJCSIT)*, 9(1), 21 - 36. <https://doi.org/10.48550/arXiv.1707.08182>
- Moorman, C., & Miner, A. S. (1997). The Impact of Organizational Memory on New Product Performance and Creativity. *Journal of Marketing Research*, 34(1), 91-106. <https://doi.org/10.1177/002224379703400108>
- Nafei, W. A. (2016). Organizational Agility: The Key to Organizational Success. *International Journal of Business and Management*, 11(5), 296-309. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v11n5p296>
- Nwokeji, J. C., Aqlan, F., Barn, B., Clark, T., & Kulkarni, V. (2018). A Modelling Technique for Enterprise Agility. Proceedings of the 51st Hawaii International Conference on System Sciences, 4631-4640. <http://dx.doi.org/10.24251/HICSS.2018.584>
- Overby, E., Bharadwaj, A., & Sambamurthy, V. (2006). Enterprise Agility and The Enabling Role of Information Technology. *European Journal of Information Systems*, 15(2), 120-131. <https://doi.org/10.1057/palgrave.ejis.3000600>
- Pallant, J. F. (2000). Development And Validation of a Scale to Measure Perceived Control of Internal States. *Journal of Personality Assessment*, 75(2), 308-337. https://doi.org/10.1207/S15327752JPA7502_10
- Pu, K., & Liu, W. (2023). Is Absorptive Capacity the "Panacea" for Organizational Development? a Meta Analysis of Absorptive Capacity and Firm Performance from the Perspective of Constructivism. *Plos One*, 18(2), 1-24. <http://dx.doi.org/10.1371/journal.pone.0282321>
- Pütz, L., & Werner, A. (2023). Absorptive Capacity in Family Firms: a Systematic Literature Review. *Review of Managerial Science, Springer*, 1-56. <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00651-y>
- Roldán, J. L., Leal-Rodríguez, A. L., & Felipe, C. (2015). Information Systems Capabilities and Organizational Agility: Understanding the Mediating Role of Absorptive Capacity When Influenced by a Hierarchy

- Culture. *2nd International Symposium on Partial Least Squares Path Modeling, Seville (Spain)*, 1-12. <https://doi.org/10.3990/2.332>
- Rosenzweig, E. D., Roth, A. V., & Dean Jr, J. W. (2003). The Influence of an Integration Strategy on Competitive Capabilities and Business Performance: An Exploratory Study of Consumer Products Manufacturers. *Journal of Operations Management*, 21(4), 437-456. [https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(03\)00037-8](https://doi.org/10.1016/S0272-6963(03)00037-8)
- Rulke, D. L., Zaheer, S., & Anderson, M. H. (2000). Sources of Managers' Knowledge of Organizational Capabilities. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82(1), 134-149. <https://doi.org/10.1006/obhd.2000.2892>
- Sharifi, H., & Zhang, Z. (1999). A Methodology for Achieving Agility in Manufacturing Organisations: an Introduction. *International Journal of Production Economics*, 62(1-2), 7-22. [https://doi.org/10.1016/S0925-5273\(98\)00217-5](https://doi.org/10.1016/S0925-5273(98)00217-5)
- Stein, E. W. (1995). Organizational Memory: Reviews of Concepts and Recommendations for Management. *International Journal of Information Management*, 15(2), 17-32. [https://doi.org/10.1016/0268-4012\(94\)00003-C](https://doi.org/10.1016/0268-4012(94)00003-C)
- Stein, E. W., & Zwass, V. (1995). Actualizing Organizational Memory with Information Systems. *Information Systems Research*, 6(2), s. 85 - 117. <https://doi.org/10.1287/isre.6.2.85>
- Şen, Y. (2014). Örgütsel Hafıza Sistemi ve Bir Model Önerisi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Ens. İşletme Yönetimi ve Organizasyon Anabilim Dalı. Yayınlanmış Doktora Tezi, İstanbul.
- Turanlı Münevver & Güriş Selahattin "Temel İstatistik" Der Yayınları, 4.Basım, 2012.
- Tseng, C., Chang, P. D., & Hung, C. (2011). Knowledge Absorptive Capacity and Innovation Performance in KIBS. *Journal of Knowledge Management*, 15(6), 971-983. <https://doi.org/10.1108/13673271111179316>
- Van Den Bosch, F. A., Van Wijk, R., & Volberda, H. (2003). Absorptive Capacity: Antecedents, Models and Outcomes. Erim Report Series. *Research in Management*, 1-54. <https://ssrn.com/abstract=411675>
- Van Den Bosch, F. A., Volberda, H. W., & De Boer, M. (1999). Coevolution of Firm Absorptive Capacity and Knowledge Environment: Organizational Forms and Combinative Capabilities. *Organization Science*, 10(5), 551-568. <https://doi.org/10.1287/orsc.10.5.551>
- Van Heijst, G., Van Der Spek, R., & Kruizinga, E. (1997). Corporate Memories as a Tool for Knowledge Management. *Expert Systems with Applications*, 13(1), 41-54. [https://doi.org/10.1016/S0957-4174\(97\)00021-3](https://doi.org/10.1016/S0957-4174(97)00021-3)
- Vorhies, Douglas W. Harker, Michael And Rao, C. P. (1999) The Capabilities and Performance Advantages of Market-Driven Firms. *European Journal of Marketing*. 33(11/12), 1171-1202. <https://doi.org/10.1108/03090569910292339>
- Vorhies, D. W., & Morgan, N. A. (2005). Benchmarking Marketing Capabilities for Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Marketing*, 69(1), 80-94. <https://doi.org/10.1509/Jmkg.69.1.80.55505>
- Walsh, J. P., & Ungson, G. R. (1991). Organizational Memory. *Academy of Management Review*, 16(1), 57-91. <https://doi.org/10.5465/amr.1991.4278992>
- Walter, A. T. (2020). Organizational Agility: İll-Defined and Somewhat Confusing? A Systematic Literature Review and Conceptualization. *Management Review Quarterly*, 71(2), 343-391. <https://doi.org/10.1007/s11301-020-00186-6>
- Wendler, R. (2014). Development of the Organizational Agility Maturity Model. In 2014 Federated Conference on Computer Science and Information System, 2, 1197-1206. <https://doi.org/10.15439/2014F79>

- Williams, B., Onsman, A., & Brown, T. (2010). Exploratory Factor Analysis: A Five-Step Guide for Novices. *Australasian Journal of Paramedicine*, 8, 1-13. <https://doi.org/10.33151/Ajp.8.3.93>
- Yang, C., & Liu, H. M. (2012). Boosting Firm Performance via Enterprise Agility and Network Structure. *Management Decision*, 50(6), 1022-1044. <https://doi.org/10.1108/00251741211238319>
- Yeganegi, K., & Azar, M. Z. (2012). The Effect of IT on Organizational Agility. International Conference on Industrial Engineering and Operations Management in Proceedings of the 2012, 3 (6), 2537 - 2544. <https://www.semanticscholar.org/paper/The-Effect-of-IT-on-Organizational-Agility-Yeganegi-Saber/55a975b398cb55fd8d340d669b5d54daa3388f43>
- Yusuf, Y. Y., Sarhadi, M., & Gunasekaran, A. (1999). Agile Manufacturing:: The Drivers, Concepts and Attributes. *International Journal of Production Economics*, 62(1- 2), 33- 43. [https://doi.org/10.1016/S0925-5273\(98\)00219-9](https://doi.org/10.1016/S0925-5273(98)00219-9)
- Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive Capacity: A Review, Reconceptualization and Extension. *Academy of Management Review*, 27(2), 185-203. <https://doi.org/10.5465/amr.2002.6587995>
- Zahra, S. A., Neubaum, D. O., & El-Hagrassey, G. M. (2002). Competitive Analysis and New Venture Performance: Understanding the Impact of Strategic Uncertainty and Venture Origin. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(1), 1-28. <https://doi.org/10.1111/1540-8520.T01-2-00001>