

T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİĞİN SÜRDÜRÜLEBİLİR KALİTE ALGISI
ÜZERİNE ETKİSİNDE YENİLİK ODAKLILIĞININ ARACI
ROLÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hasan ÖZKAN

Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemleri Anabilim Dalı
Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemleri Bilim Dalı

HAZİRAN, 2021

T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİĞİN SÜRDÜRÜLEBİLİR KALİTE ALGISI
ÜZERİNE ETKİSİNDE YENİLİK ODAKLILIĞININ ARACI
ROLÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hasan ÖZKAN
(Y1912.200003)

Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemleri Anabilim Dalı
Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemleri Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Murat Adil SALEPÇİOĞLU

HAZİRAN, 2021

ONAY FORMU

ONUR SÖZÜ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Örgütsel Çevikliğin Sürdürülebilir Kalite Algısı Üzerine Etkisinde Yenilik Odaklılığının Aracı Rolü” adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografya’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim. (12/06/2021)

Hasan Özkan

ÖNSÖZ

Bu tez çalışmasında, farklı sektörlerdeki beyaz yaka çalışanların örgütsel çevikliği, sürdürülebilir kalite algısı ve yenilik odaklılığı arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Hızla değişen koşullara adapte olmak adına örgütsel çevikliğe önem verilirken sürdürülebilir kalite algısının da gelişmesinin sağlanması için yenilik odaklı olmanın aracılık rolü incelenmiş ve bulunan sonuçlara göre gerekli adımların atılması önemli görülmüştür.

Veri toplama sürecinde desteklerini esirgemeyen tüm dostlarıma ve iş arkadaşlarıma çok teşekkür ediyorum. Tezimi hazırladığım tüm süreçte destekleriyle beni ayakta tutan aileme ve süreçteki devamlılığımı kolaylaştıran kıymetli eşim Ayşegül Özkan'a ve şükür sebebim olan canım kızım Ece Hira'ya şükranlarımı sunuyorum.

Tez çalışmamı gerçekleştirdiğim süre içerisinde bilgi birikimini ve desteğini esirgemeyen değerli hocam Dr. Öğr. Üyesi Murat Adil Salepçioğlu'na sonsuz teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Haziran, 2021

Hasan Özkan

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	iv
İÇİNDEKİLER	v
ÇİZELGE LİSTESİ.....	viii
ÖZET.....	x
ABSTRACT	xi
I. GİRİŞ.....	1
A. Çalışma Konusu	2
B. Çalışmanın Amacı ve Önemi	2
C. Çalışmanın Hipotezleri.....	3
D. Çalışmanın Varsayımları.....	3
E. Çalışmanın Sınırlılıkları	4
II. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	5
A. Örgütsel Çeviklik	5
1. Örgütsel Çeviklik Boyutları	7
a. Cevap verme.....	7
b. Esneklik.....	8
c. Hız.....	9
d. Yetkinlik.....	9
2. Örgütsel Çeviklik ile İlgili Çalışmalar	10
B. Sürdürülebilir Kalite Algısı.....	15
1. Sürdürülebilirlik Kavramı	15
2. Kalite Kavramı	16
a. Kalitenin tarihsel gelişimi	18
b. Toplam kalite yönetimi felsefesi	20
3. Kalite Algısı	22
4. Sürdürülebilir Kalite Algısı ile İlgili Çalışmalar.....	22
C. Yenilik Odaklılık.....	24
1. İnovasyon (Yenilik)	24

a.	Ürün inovasyonu	25
b.	Süreç inovasyonu	26
c.	Yönetimsel inovasyon	26
d.	Örgütsel inovasyon	28
e.	Teknolojik inovasyon	29
f.	Pazarlama inovasyonu	30
g.	Yeniden inovasyon (Re-innovation)	31
2.	Yenilik Odaklılık Bileşenleri	32
a.	Öğrenme felsefesi	33
b.	Stratejik yönerge	34
c.	İşlevsel uyum	35
3.	Yenilik Odaklılık ile İlgili Çalışmalar	35
III.	YÖNTEM.....	39
A.	Araştırma Modeli ve Hipotezleri	39
B.	Araştırmanın Evren ve Örneklemi	40
C.	Veri Toplama Aracı	41
D.	Veri Analizi	41
E.	Aracılık Rolü Testi	42
IV.	BULGULAR	43
A.	Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları	43
1.	Örgütsel Çeviklik Ölçeğine Ait Açımlayıcı Faktör Analizi	43
2.	Sürdürülebilir Kalite Algısı Ölçeğine Ait Açımlayıcı Faktör Analizi	44
3.	Yenilik Odaklılık Ölçeğine Ait Açımlayıcı Faktör Analizi	44
B.	Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları	45
1.	Örgütsel Çeviklik Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi	46
2.	Sürdürülebilir Kalite Algısı Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi	48
3.	Yenilik Odaklılık Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi	49
C.	Güvenilirlik Analizi Sonuçları	50
D.	Demografik Özelliklere İlişkin Analizler	52
E.	Değişkenler Arasındaki İlişkiler	55
F.	Yapısal Eşitlik Modelinin Test Edilmesi ve Bulgular	55
G.	Araştırma Modeline Ait Hipotez Sonuçları	58
V.	SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	60
VI.	KAYNAKLAR	65

EKLER.....	77
ÖZGEÇMİŞ.....	83

ÇİZELGE LİSTESİ

Çizelge 1: Araştırmanın Modeli.....	39
Çizelge 2: Evren - Örneklem Formülü.....	40
Çizelge 3: $\alpha= 0.05$ İçin Örneklem Büyüklükleri	40
Çizelge 4: Örgütsel Çeviklik Ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett'in Küresellik Testi Sonuçları	43
Çizelge 5: Örgütsel Çeviklik Ölçeği'nin alt boyutlarına ait özdeğer ve açıkladıkları varyans	43
Çizelge 6: Sürdürülebilir Kalite Algısı Ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett'in Küresellik Testi Sonuçları.....	44
Çizelge 7: Sürdürülebilir Kalite Algısı Ölçeği'nin alt boyutlarına ait özdeğer ve açıkladıkları varyans	44
Çizelge 8: Yenilik Odaklılık Ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett'in Küresellik Testi Sonuçları	44
Çizelge 9: Yenilik Odaklılık Ölçeği'nin alt boyutlarına ait özdeğer ve açıkladıkları varyans	45
Çizelge 10: Normallik Testi Sonuçları.....	45
Çizelge 11: Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Ölçüm Modeli.....	47
Çizelge 12: Örgütsel Çeviklik Modelinin Uyum İndeks Değerleri	47
Çizelge 13: Sürdürülebilir Kalite Algısı Ölçeğinin Ölçüm Modeli	48
Çizelge 14: Sürdürülebilir Kalite Algısı Modelinin Uyum İndeks Değerleri	49
Çizelge 15: Yenilik Odaklılık Ölçeğinin Ölçüm Modeli	50
Çizelge 16: Yenilik Odaklılık Modelinin Uyum İndeks Değerleri	50
Çizelge 17: Ölçeklerin Güvenirlik Analizi Sonuçları	51
Çizelge 18: Ölçeklerin Madde-Toplam Korelasyonu ve Madde Alfa Değişimi.....	51
Çizelge 19: Araştırmaya Katılan Bireylerin Demografik Özellikleri (n=438)	52
Çizelge 20: Demografik Özelliklere Göre Ölçeklerin Farklılıklarının İncelenmesi - 1	53

Çizelge 21: Demografik Özelliklere Göre Ölçeklerin Farklılıklarının İncelenmesi - 2	
.....	54
Çizelge 22: Ölçekler Arası İlişkilerin İncelenmesi	55
Çizelge 23: Araştırmanın Yapısal Eşitlik Modeli	56
Çizelge 24: Yapısal Eşitlik Modeli Uyum Ölçütleri Değerlendirme Tablosu	57

ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİĞİN SÜRDÜRÜLEBİLİR KALİTE ALGISI ÜZERİNE ETKİSİNDE YENİLİK ODAKLILIĞIN ARACI ROLÜ

ÖZET

Bu araştırmanın amacı örgütsel çeviklik (ÖÇ), sürdürülebilir kalite algısı (SKA) ve yenilik odaklılık (YO) arasındaki ilişkileri incelemek ve yenilik odaklılığın diğer iki değişken arasında aracı rolünün bulunup bulunmadığını test etmektir. Özellikle covid-19 salgını ile günümüzde öngörülemez değişim ve dönüşüm süreçleri yaşanırken işletmelerin değişen koşullara adapte olabilmesi için çevik olması ve bununla birlikte sürdürülebilir kaliteye önem vermesi gerektiği düşünülmektedir. Kaliteyi sürekli kılmak için de yenilikleri daima takip etmek ve zamanında tatbik etmek gerekliliğinin var olduğu ifade edilebilir. Araştırma farklı sektörlerden 438 beyaz yaka çalışandan oluşan örneklem ile yürütülmüştür. Elde edilen verilerle ölçeklerin yapı geçerliliği Keşfedici Faktör Analizi ve Doğrulamalı Faktör Analizi ile test edilmiştir. ÖÇ ölçeğinden faktör yükü yeterli olmayan 4. Madde çıkarılarak analizlere devam edilmiş fakat orijinalindeki 4 boyut yerine tek boyut elde edilmiştir. SKA ve YO ölçekleri orijinalinde olduğu gibi tek boyut olarak bulundu. ÖÇ değişkenine ait güvenilirlik değeri (Cronbach Alfa α) 0,959 olarak, SKA değişkeninin ki 0,956 olarak, YO değişkeninin ki ise 0,949 olarak hesaplanmıştır ve ölçeklerin iç tutarlılığa sahip olduğu görülmektedir. Yapısal eşitlik modeli ile analiz edildiğinde uyum iyiliği değerleri ($\Delta\chi^2 = 2045,465$, $sd=534$, $\chi^2/sd=3,83$, $NFI=0,901$, $CFI=0,906$, $RFI=0,863$, $IFI=0,906$, $TLI=0,895$, $RMSEA= 0,08$, $p=0,000$) kabul edilebilir aralıklarda bulunmuştur. Elde edilen bulgulara göre; ÖÇ ile SKA arasında, ÖÇ ile YO arasında, YO ile SKA arasında pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca yapılan aracılık testine göre yenilik odaklılığın, ÖÇ ile SKA arasında kısmi ve güçlü aracılık rolünün bulunduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel çeviklik, Sürdürülebilir kalite algısı, Yenilik odaklılık, Kalite yönetimi, Stratejik yönetim.

THE MEDIATING ROLE OF INNOVATION ORIENTATION IN THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL AGILITY ON SUSTAINABLE QUALITY PERCEPTION

ABSTRACT

The aim of this study is to examine the relationships between organizational agility (OA), sustainable quality perception (SQP) and innovation orientation (IO) and to test whether innovation orientation has a mediator role between the other two variables. Especially with the covid-19 epidemic, it is thought that businesses should be agile and attach importance to sustainable quality in order to adapt to changing conditions, while unforeseen change and transformation processes are experienced today. It can be stated that there is a necessity to always follow the innovations and apply them on time in order to maintain the quality. The research was conducted with a sample of 438 white-collar employees from different sectors. The construct validity of the scales was tested by Exploratory and Confirmatory Factor Analysis with the obtained data. The 4th item, whose factor load was not sufficient, was removed from the OA scale, and the analysis continued, but instead of the original 4 dimensions, one dimension was obtained. SQP and IO scales were found as one dimension as in the original. The reliability value of the OA variable (Cronbach's Alpha α) was calculated as 0.959, the SQP variable as 0.956, and the IO variable as 0.949, and it is seen that the scales have internal consistency. When analyzed with the structural equation model, the goodness of fit values ($\Delta\chi^2 = 2045.465$, $df = 534$, $\chi^2 / sd = 3.83$, $NFI = 0.901$, $CFI = 0.906$, $RFI = 0.863$, $IFI = 0.906$, $TLI = 0.895$, $RMSEA = 0.08$, $p = 0.000$) were found within acceptable ranges. According to the findings obtained; a statistically significant positive correlation was found between OA and SQP, OA and IO, and IO and SQP. In addition, according to the mediation test, it was determined that innovation orientation had a partial and strong mediating role between OA and SQP.

Key Words: Organizational agility, Sustainable quality perception, Innovation-orientation, Quality management, Strategic management.

I. GİRİŞ

Bütün sektörlerdeki belirsizlik ve öngörülmezliğe katkıda bulunan küreselleşme, teknoloji ve dış kaynak kullanımı nedeniyle, bir kuruluşun beklenmedik değişime uyum sağlama yeteneği, rekabet avantajı elde etmek ve sürdürülebilirlik sağlamak için kritik öneme sahiptir.

İşletmelerde örgütlerin öngörülmeven değişikliklere uyum sağlama fikri, iş stratejilerindeki önemli kavramlardan birinin gelişmesine yol açmıştır ve bu örgütsel çeviklik kavramı olarak anılmaktadır. Örgütsel çevikliğin hız, esneklik, cevap verme ve yetkinlik boyutları ile rekabet avantajında büyük fayda sağladığı görülmektedir. Değişime direncin en düşük seviyede tutulması amacıyla işletmeler; çevikliğe önem vermeli, bunun yanı sıra kurumda çalışan personel ve kurumun yapısına ve kültürüne çevikliği adapte etmelidir. Yaşanan teknolojik ve çevresel değişimlerin hızı eskiye nazaran daha yoğun ve akıcı bir halde olduğu düşünüldüğünde; çevik olmayan işletmelerin yaşam sürelerinin kısılacacağı hatta yaşamlarının son bulacağı öngörülmektedir. Değişimlere yanıt vermede geciken işletmelerin popülasyon ekolojisi ve uyum adaptasyon teorilerinde olduğu gibi elimine olmasının mümkünlüğü geçmişten günümüze yapılan araştırmalarca desteklenerek aktarılmaktadır.

Birbirinin tamamlayan değişkenlerden oluşan bu araştırma için çevikliğin getirisi olan yenilik takibi, işletmeler ve işletmelerdeki üst yönetimlerin odak noktası olmak zorundadır. Yenilik odaklılığı mümkün mertebe yakından izlemeye alan üst yönetim; karar ve süreçleri, operasyonel ve teknik yönetime yayararak bütüncül bir görüş açısıyla ele alması gerekmektedir. Yeniliklerin hızının maksimum seviyede hissedildiği 21. yy, süreçlerin doğru kurgulandığı çıktılarının mükemmel olduğu bir yapıya ulaşmak isteyen, buna yönelik mal-hizmet üreten işletmeler ve bu mal-hizmetleri satın alan tüketici ve müşterilerin oluşturduğu bir dönemdir. Tüketici ve müşterilerin mal-hizmet edinimi konusunda dikkat ettiği belirli konular arasında yer alan kalite; çevikliğin ve yenilik odaklılığın en önemli unsuru olan hız sayesinde bazı

işletmelerde sekteye uğramaktadır. Kalitenin hız ile aynı paralellikte artması ve bozulmadan müşteri ve tüketiciye ulaşması büyük önem arz etmektedir. Kaliteyi sürdürülebilir hale getirecek olanlar yine en başta üst yönetim ardından operasyonel ve teknik yönetim basamaklarıdır. Yönetilebilir ve sürdürülebilir bir kavram olan kalite işletmelerde hayati bir öneme sahiptir.

A. Çalışma Konusu

Bu çalışmada örgütsel çevikliğin sürdürülebilir kalite algısı üzerine etkisinde yenilik odaklılığının aracı rolü incelenmektedir. Üç değişkenin birlikte kullanıldığı başka bir araştırmaya rastlanılmadığından bu çalışmanın literatüre vereceği katkı bakımından önem taşıdığı düşünülmektedir. Bu kapsamda, öncelikle örgütsel çeviklik, sürdürülebilir kalite algısı ve yenilik odaklılık hakkında kavramsal çerçeve sunularak ardından; araştırma kısmında gerçekleştirilen anket uygulamasına yönelik bulgu ve sonuçlar ortaya konulmuştur. Araştırmada yapısal eşitlik modellemesi, ankette ise Likert ölçeği kullanılmıştır. Verilerin analizinde SPSS 22.0 ve AMOS 23 paket programlarının birlikte kullanılması tercih edilmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgular neticesinde; beyaz yaka çalışanların örgütsel çevikliğinin sürdürülebilir kalite algılarına etkisinde yenilik odaklılığın aracılık rolünün bulunup bulunmadığı tespit edilmiştir.

B. Çalışmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı, son yıllarda işletmelerin ve akademi camiasının gündeminde olan örgütsel çevikliğin, sürdürülebilir kalite algısı ve yenilik odaklılık kavramları ile aralarındaki muhtemel ilişkiyi ortaya koyabilmektir. Örgütsel çeviklik ile sürdürülebilir kalite algısı arasında veya örgütsel çeviklik ile yenilik odaklılık arasında herhangi bir çalışmaya rastlanılmamış olması bu alanın geliştirilmeye açık olduğunun göstergesi olduğundan, yapılan bu araştırma ile literatüre katkı yapılması önem arz etmektedir. Bu doğrultuda geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş ölçekler kullanılarak araştırma problemi en doğru şekilde çözümlenmek istenmektedir. Yaşanan tüm gelişme, değişim ve dönüşümler karşısında ayakta kalmayı sağlayabilecek olan bu kavramların, doğru algılandığı ve uygulandığı takdirde işletmelere büyük başarı sağlayacağı öngörülmektedir. Araştırmanın uygulanması planlanan işletmelerde toplanan verilerin hem işletme hem de akademiye farklı bir

bakış açısı kazandıracağı düşünülmektedir. İşletmenin kendini değerlendirmesi ve hangi basamakta olduğunun tespitinin sağlanabileceği bu araştırmanın farklı sektörlerde denemesi amacıyla araştırmacılara ışık tutacağına inanılmaktadır.

C. Çalışmanın Hipotezleri

Tek başlarına dahi araştırmalarda az rastlanan bu değişkenlerin bir arada olduğu konu ve benzerine alanyazınında hiç rastlanmamıştır. Kurulacak modele ilişkin ana problem cümlesi; **“İşletmelerin örgütsel çevikliğinin sürdürülebilir kalite algısı üzerindeki etkisinde yenilik odaklılığının aracı rolü var mıdır?”** şeklindedir. Araştırmanın hipotezleri ise;

- H_0 : Örgütsel çevikliğin sürdürülebilir kalite algısı üzerinde olumlu etkisi vardır.
- H_1 : Örgütsel çevikliğinin yenilik odaklılık üzerinde olumlu etkisi vardır.
- H_2 : Yenilik odaklılığın sürdürülebilir kalite algısı üzerinde olumlu etkisi vardır.
- H_3 : Yenilik odaklılığın, örgütsel çevikliğin sürdürülebilir kalite algısı üzerine etkisinde aracılık rolü vardır.

şeklindedir.

D. Çalışmanın Varsayımları

Araştırmaya başlamadan önce belirli varsayımlardan yararlanılmıştır. Bunlar, araştırmaya katılan yanıtlayıcıların ifadeleri özümseyerek titizlikle yanıtladığı; araştırmanın amacına uygun olarak tercih edildiği düşünülen ölçeklerin geçerliliği ve güvenilirliği konusunda yapılan detaylı bir araştırma sonucunda bu çalışmada da doğru ölçekler olarak seçildiği; araştırmaya başlamadan önce çeşitli araştırmacıların çalışmalarından yararlanarak oluşturulan alanyazın taramasından elde edilen bulgu ve sonuçların bu araştırmanın hipotezlerini oluşturmada yeterli olduğu; araştırmaya konu olan evren ve örneklemin kendi alanında genellenebilir sonuçlar ortaya koyduğu varsayılmıştır.

E. Çalışmanın Sınırlılıkları

Alanyazında örgütsel çeviklik, kalite algısı ve yenilik odaklılık üzerine birçok çalışmanın mevcut olduğu görülmektedir. Sürdürülebilir kalite algısı kavramı nispeten yeni bir kavram olarak geliştirildiğinden bu konuda çalışmalar sınırlı sayıda olmakla birlikte üç değişkenin birlikte görüldüğü bir çalışmaya da rastlanılmamıştır. Dolayısı ile bu değişkenlerin incelendiği çalışmanın literatüre önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

II. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

A. Örgütsel Çeviklik

Örgütsel çevikliği tanımlamadan önce bu modelin iki temel yapı taşı olan örgüt ve çeviklik kavramlarının incelenmesi modelin anlaşılmasına katkı sağlamaktadır.

Örgüt kavramının basit bir şekilde tanımını yapabilmenin çeşitli zorlukları mevcuttur. İnsanlar yaşamları süresince okul, dernek, kulüp, şirket, çeşitli kamu kurumu, siyasi parti, hastane gibi birçok örgüt ile ilişki içerisinde olmaktadır. Fakat buna rağmen, bir örgütü oluşturan unsurların belirlenmesi kolay değildir (Schein, 1976: 7).

Bir örgüt içerisinde gelişen olaylar, insanların karşılıklı davranışları sonucunda oluşmaktadır. Bu davranışların tanımlanması ise örgüt yapısından kaynaklanmaktadır. Örgütün yapısı ve içerisindeki karşılıklı davranışların özel nitelikteki süreçleri, farklı örgütlerde değişkenlik göstermektedir. Bununla birlikte her örgüt içerisinde bireyler belirli amaçlar için karşılıklı davranışlarda bulunurlar. Bu karşılıklı davranışların daima bir yapı ile tanımlanması mümkündür. Biçimsel örgütlerde yapı, en önemli özellik olarak kabul edilmektedir (Hicks, 1975: 32). Biçimsel örgütlerde faaliyetler belli bir ereğe en iyi biçimde ulaşabilmek adına eşgüdüm içerisinde gerçekleştirilmektedir.

Biçimsel örgütler içerisinde bazı ilgi, alaka ve menfaatler nedeniyle biçimsel olmayan örgütler de ortaya çıkabilmektedir. Sosyal ihtiyaçların tatmini, biçimsel olmayan örgütlere katılmanın en önemli nedeni olarak söylenebilmektedir. Biçimsel örgüt içerisinde bulunamayan mutluluk, huzur ve saygınlık biçimsel olmayan örgütler içerisinde çalışanlar tarafından aranılmaktadır. Biçimsel olmayan örgütlere katılım gönüllü olduğundan ve herhangi bir konuda zorlama olmadığından çalışanlar bireysel ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayabilmektedir. (Güney, 2017: 2).

Son yıllarda, akademik çalışmaların büyük bir kısmı örgüt çalışmalarına adanmıştır. Örgüt terimi, hakkında bilinçli bir belirsizlik havasının sürdürüldüğü ifadeler kategorisine ait görülmektedir. Örgütün sahip olduğu yeterliliklerin kullanımını, sınırlandırılmış bir olaylar kümesine odaklamak, belirli özel düzenlerin ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Bu düzenlere uygun olarak, terim, belirli hedeflere ulaşmaya yönelik uyumlu faaliyetlerde bulunan kişilerin istikrarlı birliktelikleri için geçerlidir. Bu tür örgütlerin, bu hedeflere göre kasıtlı olarak kurulmalarının belirleyici bir özelliği olduğu düşünülmektedir. Örgütler, bu anlamda, önemli miktarda kapsamlı ve rasyonel planlama içeren eylem programları uygulamakta olduklarından resmi veya rasyonel örgüt örnekleri olarak tanımlanırlar (Bittner, 1965: 239). Kısaca tanımlamak gerekirse örgütler, en küçük yapı taşlarına kadar yetki ve sorumlulukları belirlenmiş birden çok kişiden oluşan ve eşgüdüm içerisinde ortak bir amaç için hareket eden yapılardır.

Sharifi ve Zhang (1999: 12) çevikliği; modern ve belki de post modern iş ortamının daha önce benzeri görülmemiş yeni ve farklı zorluklarıyla başa çıkma ve bu zorlukları fırsata çevirerek avantaj ve kâr elde etme yeteneği olarak tanımlamaktadır. Çeviklik bu tanımından ötürü stratejik bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir.

Çeviklik, işletmenin müşterileriyle etkileşim sağlayan, iç operasyonlarını düzenleyen, dış iş ortakları ekosistemini kullanmasını sağlayan, inovasyon fırsatlarını tespit eden, ihtiyacı olan varlıklarını ve bilgilerini hızlı bir şekilde bir araya getiren bütün yeteneklerini kapsamaktadır (Sambamurthy, Bharadwaj ve Grover, 2003: 245). Değişen rekabet koşullarına ayak uydurabilmenin temel kuralı çeviklik sayesinde tehlikelerin yanı sıra fırsatları görebilmek ve yakalayabilmektir.

Dahmardeh ve Banihashemi'ye (2010: 179) göre çeviklik; değişken bir pazarda farklı fırsatlardan istifade etmek için pazar bilgisini ve sanallaştırılmış şirket yapısını kullanan, organizasyonel yapıları, bilgi sistemlerini ve özellikle zihinsel özellikleri kucaklayan işletme çapında bir yetenektir. Bu yeteneğin örgüte getirdiği kazançları incelemek için örgütsel çeviklik kavramını detaylı bir şekilde irdelemek gerekmektedir.

Örgütsel çeviklik uluslararası literatürde birçok kez tanımlanmış bir kavramdır. Akademinin yanı sıra işletmelerde yönetim ile ilgili çalışan danışmanlık firmalarının ve uluslararası konferansların da konusu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Örgütsel çeviklik, tek bir süreç veya metodolojiden çok daha fazlası olarak çalışanları zorlu projelerde önemli kararlar alabilmeleri için yetkelendiren, belirsizliklere esneklik ve hızla yanıt verebilen hale getiren, stratejileri sürekli olarak ayarlama becerisi kazandıran, beklenmeyen değişimi bir dönüşüm fırsatı olarak görmelerini sağlayan bir yetenektir (Moreno, 2017: 1). Ayrıca örgütsel çeviklik, iş yaşamında beklenmedik ve dinamik değişikliklerle başa çıkabilen uyarlanabilir bir iş gücünün de geliştirilmesini gerektirmektedir (Sherehiy ve Karwowski, 2014: 466).

Munteanu'nun (2019) iş sözlüğünden aktardığına göre örgütsel çeviklik, özellikleri aracılığıyla bir kuruluşun işteki değişikliklerle başarılı bir şekilde başa çıkabileceğine işaret etmektedir. Bir işletmenin pazardaki değişikliklere yanıt verebilmek adına hızla değişme veya uyum sağlama yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Yüksek derecede bir işletmenin organizasyonel olarak çevik olması, o sektörde yeni rakiplerin ortaya çıkmasına, endüstriyi değiştiren yeni teknolojilerin geliştirilmesine veya genel piyasa koşullarındaki beklenmeyen değişikliklere başarılı bir şekilde tepki vermesine yardımcı olabilmektedir.

Örgütsel çevikliğin yapı taşları uluslararası literatürde cevap verme, esneklik, hız ve yetkinlik olarak toparlanmış dört boyutta incelenmektedir.

1. Örgütsel Çeviklik Boyutları

a. Cevap verme

Gelişen teknoloji ile birlikte endüstrilerde yaşanan değişimler işletmelerde çalışanların iş yapış şekilleri yanı sıra müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarında da farklılıklar oluşmasına neden olmaktadır. Bu değişimlere zamanında ve doğru bir şekilde cevap verebilme kabiliyeti örgütsel çevikliğin temel taşlarından bir tanesidir. İşletmelerin rekabetçi yeteneklerini ortaya koyarak sürdürülebilirliğini sağlaması gerekmektedir. Cevap verme yeteneği dolayısı ile işletmelerde yaşamsal hale gelmektedir.

Bazı araştırmacılar cevap verme yeteneğine örnek olarak değişimlere reaksiyon gösterilmesini ve işletmeyle bütünleştirilmesini, değişimleri iyileştirmeyi, stratejik olarak vizyon belirlemeyi, algılama ve değişiklikleri tahmin etmeyi göstermektedir (Sharifi ve Zhang, 1999: 17; Zhang ve Sharifi, 2000: 506; Sharifi vd., 2001: 862).

Becker ve Knudsen'e (2005) göre piyasadaki fiyat değişikliklerine tepki vermek için hızlı karar alabilme, müşteri ihtiyaçlarındaki farklılıkları algılayabilme, ürün geliştirme süreçlerinin periyodik olarak gözden geçirilmesi, dış değişimlere karşı aksiyon alabilmek için iç toplantıların düzenlenmesi, işletme içinde bölümler arası faaliyetlerin iyi bir şekilde koordine edilebilmesi, müşteri şikayetlerinin dinlenmesi, rakiplerin yaptıkları kampanyaların takip edilerek bunlara karşılık verilebilmesi örgütsel çevikliği sağlayan cevap verme yeteneğine örnek olarak belirtilmektedir. Bunlara ilave olarak sosyal ve çevresel konulara da cevap vermek ve işletmenin hedef ve amaçlarını değişimlere karşı uyarlayabilmek de çok önemlidir (Sherehiy, Karwowski ve Layer, 2007).

b. Esneklik

Bozkurt ve Baştürk 'e (2009) göre esneklik, değişen koşullara ve bunların beklenmeyen ve öngörölmeyen sonuçlarına uyum yeteneği olarak ifade edilirken aynı zamanda örgütsel bir biçim olarak da kabul edilmektedir. Örgütsel esneklik ise bir işletmenin üretim hacmindeki esneklik, ürün modelinin yapısındaki esneklik, örgütsel davranışlarındaki esneklik, çalışanların yeni imkan ve değişikliklere uyum esnekliği olarak ifade edilmektedir (Sharifi vd., 2001: 862).

Adapte olabirlik kabiliyeti, örgütsel operasyonların kendi çevrelerine olan uygunluklarını sağlarken; esneklik kabiliyeti ise, örgütsel kaynakların her daim hazır olmalarına ve kaynakları harekete geçirme kolaylığına vurguda bulunur.

Sonuç olarak örgütsel çeviklikte esneklik karakteri, bir taraftan işletmenin değişen dış paydaş ihtiyaçlarına ve beklentilerine cevap vermesi diğer taraftan da yönetim kademelerinde dinamiklik sağlayan etkileşimler olarak ifade edilebilir. Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse işletmenin esnek olması durumunda, müşterilerin isteklerinin karşılanmasını sağlayabilmek adına bir takım kuralların yöneticilerin onayı ile göz ardı edilebildiği görölebilmektedir. Gün geçtikçe artan ve çeşitlenen müşteri ihtiyaçları işletmenin de iç ve dış yapısını bu ihtiyaçlara göre

değiştirmesini veya gerektiğinde bir takım süreçleri esnetmesini gerektirmektedir. Bunu başarabildiği takdirde şletmeler örgütsel çevikliği sağlayacak ve piyasa ortamında rakipleriyle yarışabilecek ve böylelikle sürdürülebilirliğini sağlayabilecektir.

c. Hız

Zhang ve Sharifi 'ye (2000: 508) göre hız, şletmelerin görev ve sorumlulukları ile alakalı işlemlerini mümkün olan en kısa sürede gerçekleştirme yeteneğidir. Yeni ürünlerin pazara çıkış süresinde çabukluk, ürün ve hizmet sunumunda zamanındalık, operasyon sürelerinin kısaltılması ile birlikte çabuk davranılması gibi öğelerin doğrudan hız yeteneğine bağlı olduğu kabul edilmektedir. Örgütsel olarak çevik olması gereken bir kuruluşun temel becerisi olan cevap verme yeteneğinin yanı sıra hız yeteneği aslında duyarlılığı sağlamak için gereken bir ilave unsur olarak değerlendirilmektedir.

Bu bağlamda örgütsel çeviklik kavramının üçüncü boyutu olarak kabul edilen hız yeteneği, şletmelerin değişen piyasa koşullarına istinaden rekabetçi yeteneklerini kullanarak iş süreçlerini kısaltması ile birlikte ne kadar zamanda müşteri beklenti ve ihtiyaçlarına cevap verebildikleri ile doğrudan ilgilidir.

İşletmenin aynı kalitede ürün ve hizmetlerini gerçekleştirilmesi sağlanırken uygulanan iş süreçlerinin kısaltılması ve zaman kazanılması için örgütün yenilik odaklı yaklaşıma da sahip olması gerekli görülebilmektedir. Bazı süreçlerin ancak inovasyon yöntemiyle verimli hale gelebilmesi bu yaklaşımı zorunlu kılmaktadır. Yenilik odaklılığın sağlanabilmesi için de bir takım yetkinliklerin örgüt içerisinde bulunması veya kazandırılması gerekmektedir.

d. Yetkinlik

Organizasyonlar, birçok kaynağı girdi olarak bir araya getirerek süreçler yardımıyla çıktılara dönüştürmekte ve bir değer oluşturmaktadır. İşletmelerin organizasyon yapıları ve sahip oldukları donanımları, çalışanlarının temel yetkinlikleri ve becerileri, norm ve prosedürler, örgüt kültürü ve değerler kaynaklara örnek olarak verilebilmektedir. Çalışanların temel yeteneklerinin yanı sıra şletmelerde örgütsel yetkinlikler de varlık olarak kabul edilmektedir. Bu varlıklar homojen değildirler ve dışarıdan bakıldığında kolaylıkla görülememektedir. Dolayısı

ile rakipler tarafından örgütsel yetkinlikler kolaylıkla kopyalanabilir veya transfer edilebilir değildir. Örgütün kültürü ve iş yapma biçimleri buna örnek olarak kabul edilebilir (Çetinkaya ve Özutku, 2012: 143).

Özetle yetkinlik, bir şirketin amaçlarına ve hedeflerine ulaşmada üretkenlik, verimlilik ve etkinlik sağlayan kapsamlı bir yetenek listesi olarak kabul edilmektedir. Bu yetenek listesinin büyük bölümünü aşağıdaki öğeler oluşturmaktadır (Zhang ve Sharifi, 2000: 507):

- Stratejik vizyon,
- Uygun veya yeterli teknolojik yetenek,
- Ürün / hizmet kalitesi,
- Maliyet etkinliği,
- Yüksek oranda yeni ürün tanıtımı,
- Değişiklik yönetimi,
- Bilgili, yetkin ve yetkelendirilmiş insanlar,
- İşlem verimliliği ve etkinliği,
- İç ve dış iş birlikleri,
- Entegrasyon.

Örgütsel yetkinlikler sayesinde işletmeler rekabetçi yeteneklerini kullanarak piyasada değişen koşullara hızlı bir şekilde cevap verebilmektedir. Böylelikle örgütsel çevikliğin dördüncü ve son boyutu olan yetkinliğin özellikle cevap verme yeteneği ile doğrudan kuvvetli bir ilişki içerisinde olduğu söylenebilir.

2. Örgütsel Çeviklik ile İlgili Çalışmalar

Sürekli değişen dünya koşullarına ayak uydurabilmek adına şirketler çeviklik konusuna çok önem vermektedir. Özel sektörün gelişimine katkı vermek maksadıyla ulusal ve uluslararası yazında örgütsel çeviklik üzerine birçok akademik çalışma

yapılmıştır. Bu bölümde öncelikle 2017 yılı ve sonrası ulusal, akabinde 2019 yılı ve sonrası uluslararası güncel çalışmalar değerlendirilmiştir.

Bakan, Sezer ve Kara (2017) bilgi yönetiminin örgütsel çeviklik ve örgütsel atalet üzerindeki etkisini inceledikleri bir alan araştırması gerçekleştirmişlerdir. Turizm, tekstil, metal, hizmet, otomotiv ve enerji sektörlerinde faaliyet gösteren işletme yöneticileri ve çalışanlarıyla yaptıkları bu çalışma sonucunda; potansiyel bilgiye erişim, bilgi edinme farkındalığı, bilgi dönüşümü ve bilgi uyarlama olmak üzere bilgi yönetiminin dört boyutunun da, örgütsel çeviklik üzerinde pozitif etkisi olduğu bulgusuna ulaşmışlardır.

Akkaya (2018), “Teknogirişim Firmalarındaki Yöneticilerin Liderlik Tiplerinin Firmaların Örgütsel Çevikliğine Etkisi: Teknopark Firmaları Üzerine Bir Araştırma” başlıklı doktora tez çalışmasında, dönüştürücü ve etkileşimci liderliğin örgütsel çeviklik üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi olduğunu ama serbestlik bırakan liderliğin ise anlamlı etkisi olmadığını ortaya çıkarmıştır. Araştırma kapsamındaki bütün bulgular değerlendirildiğinde, örgütsel çevikliğin dönüştürücü ve etkileşimci liderlik tiplerinden etkilendiğini kabul eden bir modelin oluşturulabileceği belirlenmiş ve bu model toplanan veriler ile analiz edilerek doğrulanmıştır. Ayrıca bu araştırmanın bir diğer sonucu olarak Akkaya ve Tabak (2018) örgütsel çeviklik ölçeğinin Türkçe formunun güvenilirlik ve geçerlik çalışmasını gerçekleştirmişlerdir.

Örgütsel çeviklik, işletmelerde olduğu gibi eğitim kurumları için de özellikle risklerin yoğun ve belirsiz olduğu çalkantılı zamanlarda önemli bir konu olarak kabul edilmektedir. Eğitim kurumlarının dış kaynaklı değişikliklere zamanında cevap verebilme yeteneğini etkileyen pek çok zorluk bilinmektedir. Bu zorluklar kısaca problemleri belirleyebilme yeteneği, hantal bürokratik yapı, mevcut istihdam politikası, yönetim süreçleri üzerindeki politik etkiler, olumsuz örgüt kültürü, riskten kaçınma ve profesyonel olamayan yönetim kadroları olarak tanımlanabilir. Doğan ve Baloğlu (2018) örgütsel çeviklik kavramı ve örgütsel çevikliğin bazı eğitim örgütlerine yansımalarını literatür tarama ve bütünleştirme yöntemine dayalı olarak ele almıştır. Çalışmanın sonucunda özel olarak üniversitelerin yenilikçi, yaratıcı ve dönemin gerektirdiklerine uyum sağlamanın yanı sıra toplumsal ve teknolojik değişimlere örgütsel çeviklik kapasiteleri ile cevap vermek zorunda olduklarından

bahsedilmiştir. Eğitim kurumlarının çevikliğinde sürdürülebilir ve esnek bir stratejinin önemli bir role sahip olacağı belirtilmiştir.

2019 yılında ulusal yazında örneklemini bilişim sektöründeki beyaz yakalı çalışanların oluşturduğu örgütsel bilgi paylaşımı ve örgütsel çevikliğin rekabet avantajı üzerine etkisinin incelendiği bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Coşkun 'un (2019: 82) yaptığı bu araştırmanın sonucunda örgütsel bilgi paylaşımının örgütsel çeviklik üzerinde, örgütsel çevikliğin de rekabet avantajı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur. Ayrıca analiz sonuçlarına göre örgütsel bilgi paylaşımı ve rekabet avantajı arasındaki ilişkide örgütsel çeviklik aracı rol de oynamaktadır.

İşletmelerin amaç ve hedeflerine ulaşma yolunda işletmenin performansına en fazla katkıyı entelektüel sermaye bileşenleri olan yapısal sermaye ve insan sermayesinin yaptığı ifade edilmektedir. Sağır ve Gönülölmez (2019) yaptıkları çalışmada hem yapısal sermayenin hem de insan sermayesinin işletme performansına etkisinde örgütsel çevikliğin aracılık rolü olduğunu bulmuşlar, analiz sonuçlarında değişkenler arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varmışlardır. Ayrıca örgütsel çevikliğin artırılması için bilgi birikimi ve uygulamalarının önemi vurgulanırken, yöneticilerin hem yapısal hem de insan sermayesi ve bunlardaki bilgi birikimini artırarak işletme performansını yükseltmeyi hedeflemeleri gerektiği belirtilmiştir.

Şirketlerin sürdürülebilirliklerini sağlamaları açısından değişen dış koşullara ayak uydurabilmek maksadıyla örgütsel çeviklik yeteneklerini geliştirebilmelerinde yöneticilerin liderlik karakteri de önemli bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda Özeroğlu (2019) vizyoner liderliğin örgütsel çeviklik üzerine etkisini araştırmıştır. Araştırmanın sonucunda vizyoner liderlik davranışlarının örgütsel çevikliği, değişimlere açık olma ile eylem odaklılığın örgütsel çevikliğin yetkinlik boyutunu; eylem odaklılığın örgütsel çevikliğin hem yetkinlik hem de hız boyutunu; vizyoner liderliğin geleceğin resmi alt boyutunun ise örgütsel çevikliğin cevap verme yeteneğini anlamlı olarak etkilediği görülmektedir.

Çalışanlar tarafından şartsız benimsenen ve birbirleri arasında paylaşılan değerlerden meydana gelen uyumlu ve etkin bir örgüt kültürü işletmelerde örgütsel çevikliği sağlamaktadır. Basri ve Zorlu (2020), örneklemini Kırşehir'de 100-250

arasında çalışan sayısı bulunan özel sektör şirketlerinden 415 kişinin oluşturduğu bir araştırma gerçekleştirmiştir. Bu araştırmanın amacı olarak da çalışanların örgüt kültürü algılarının örgütsel çeviklik üzerine ne kadar etkisi olduğunu tespit etmek olarak belirlemiştir. Örgütün başarılı olabilmesi için yapılması gerekli olanların tespitinde yöneticilere yol gösterici bir çalışma sonuçlarına ulaşıldığı ifade edilmektedir. Örgüt kültürünün ekip çalışması alt boyutunun örgütsel çevikliğe etkisinin olmadığı, örgüt kültürünün iklim ve moral alt boyutunun örgütsel çevikliğın algılama ve karar verme alt boyutları üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı ve son olarak örgüt kültürünün denetim ve toplantılar alt boyutlarının örgütsel çevikliğın algılama alt boyutu üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Bunların dışında örgüt kültürünün diğer alt boyutlarının örgütsel çevikliğı pozitif olarak etkilediğı belirtilmektedir. Ayrıca çalışmada kullanılan örgütsel çeviklik ölçeğinde alt boyutların bizim çalışmamızda kullandığımız ölçekteki alt boyutlardan farklı olduğunu belirtmek kafa karışıklığını bertaraf etmede faydalı olacaktır.

2019 yılı ve sonrası uluslararası yazına baktığımızda Cepeda ve Arias-Pérez (2019: 198) bilişim teknolojisi (BT) yeteneklerinin örgütsel çevikliğı olumlu yönde etkilediğinin genel olarak kabul edildiğinden bahsetmektedir. Bununla birlikte işletmelerin BT'lerini diğer iç kaynaklarla kombine ederek piyasa değışikliklerine hızlı bir şekilde yanıt verebileceklerinin tartışılabilir varsayımı altında, farklı örgütsel faktörlerin bu ilişkiye aracılık ettiğini göstermeye başladığını belirtmişlerdir. Yaptıkları çalışmanın amacı, açık inovasyonun edinme ve yararlanma yeteneklerinin bilişim teknolojisi yeteneklerinin örgütsel çeviklik ile ilişkisi üzerindeki aracılık etkilerini incelemektir. Bu araştırma sonucunda yalnızca açık inovasyondan yararlanma kapasitesinin kısmi aracılık etkisine sahip olduğu bulunmuştur. Burada örgütsel yeteneğın bir köprü vazifesi gördüğü ve böylece BT yeteneklerinin örgütsel çeviklik üzerinde olumlu bir etkiye sahip olabileceğı çıkarımı yapılmaktadır.

Otel endüstrisinde çevresel belirsizlik, örgütsel çeviklik ve örgütsel yaratıcılık arasındaki bağlantı Darvishmotevali, Altınay ve Köseoglu (2020) tarafından araştırılmıştır. Beş yıldızlı otellerin 174 yöneticisinden veri toplayarak yapılan bu çalışmada bulgular, örgütsel çevikliğın, rekabetçi ve teknolojik belirsizliğin örgütsel yaratıcılık üzerindeki olumsuz etkilerini hafiflettiğini göstermektedir. Sonuçlar,

oldukça dinamik ve karmaşık ortamlarda kuruluşların, belirsizliğin zorluklarını yönetmek için bürokrasiyi azaltması gerektiğini göstermektedir. Karışıklık ve beklenmedik durum teorileri hakkında bilgilerin verildiği bu çalışma, konaklama endüstrisindeki çevresel belirsizlik, örgütsel yaratıcılık ve örgütsel çeviklik arasındaki ilişkiye yeni bakış açıları sunmaktadır.

Liu ve Yang (2020), gerçekleştirdikleri araştırmada, bir firmanın iş ortamının değişkenliğine yönelik algılama ve yanıt verme yeteneklerine yardımcı olmak gayesiyle dış ağ kaynaklarına erişmek için arabirim ağının bağlarından yararlanabileceğini ve böylelikle üstün örgütsel performansa yol açabileceğini önermektedir. Sonuçlar, bir firmanın ağ kaynaklarının ve örgütsel yeteneklerinin firma performansının kritik öncülleri olduğunu göstermektedir. Ağ kaynaklarının ve örgütsel çeviklik mekanizmasının firma performansı üzerinde doğrudan ve olumlu bir etkiye sahip olduğunu doğrulamaktadır. Daha da önemlisi, çalışma, firma performansı üzerindeki etkiyi keşfetmek için yeni bir çerçeve olarak harici ağ kaynaklarını ve iç organizasyon yeteneklerini de entegre etmektedir.

Entelektüel sermaye, çalışanların bilgi dağarcığının yanı sıra onların bilgiyi arama ve elde etme çevikliğini içermektedir. Örgütsel çeviklik, bilgi uygulamasının içerdiği doğrulanmış rutinleri ve protokolleri kullanmanın bir sonucu olarak görülebileceği gibi, karşı bilgi olarak değerlendirilen kanıtlanmamış teorilerin, günlük ifadelerin veya sözlerin kullanılmasının bir sonucu olarak da görülebilir. Cegarra-Navarro ve Martelo-Landroguez (2020: 459) yaptıkları araştırmada örgütsel hafızanın örgütsel çeviklik üzerine etkisinde karşı bilgi ve bilgi uygulamasının rolünü test etmişlerdir. Örgütsel hafızanın, iyi bilginin uygulanması ve karşı bilginin azaltılmasını etkinleştirebileceği anlamına geldiğini ifade etmişlerdir. Araştırma sonuçları, örgütsel hafızanın sadece kazanılan bilginin uygulanmasını geliştirmekle kalmayıp, aynı zamanda söylentilerin, dedikoduların ve uygunsuz veya yanlış inançların (karşı bilgi) yayılmasına da izin verdiğini desteklemektedir. Dahası, bulgular, karşı bilgi ve bilgi uygulamasının paralel veya eşzamanlı gelişiminden ortaya çıkan bilginin kötü referanslar sağladığını ve bunun da örgütsel çevikliğin bozulmasına yol açacağını desteklemektedir.

Günümüzün iş ortamı giderek daha dinamik hale gelmekte ve çalışanların yetenekleri de çeviklik kavramı ile birlikte kurumsal dünyada ve akademide dikkat

çekmeye devam etmektedir. Harsch ve Festing (2020), yetenek yönetiminin kabiliyetleri şirkete özgü çeviklik ihtiyaçlarına göre kilit insan kaynakları olarak nasıl şekillendirebileceğini ve böylelikle dinamik firma ortamlarında rekabet avantajı kazanmaya nasıl katkıda bulunabileceğini açıklamak için bir çalışma gerçekleştirmiştir. Alman şirketlerinde üst düzey yetenek yönetimi profesyonelleriyle toplam 24 yarı yapılandırılmış görüşme yapılmıştır. Sonuç olarak, çeşitli düzeylerde örgütsel çevikliği teşvik eden bireyselleştirilmiş, ataerkil ve sofistike (gelişmiş) olmak üzere üç farklı dinamik yetenek yönetimi kabiliyeti tanımlanmıştır.

Chen ve Siau (2020) iş analitiği ve iş zekâsı kullanımının, bilişim teknolojileri altyapı esnekliğinin ve bunların örgütsel çeviklik üzerindeki etkileşimlerinin etkisini araştıran deneysel bir araştırma gerçekleştirmiştir. Örnekleme, Amerika Birleşik Devletlerinde 20 milyon dolar ve üzeri yıllık gelire sahip şirketlerin üst yöneticilerinden 214 kişi oluşturmaktadır. Sistem teorisini ve farkındalık-motivasyon-yetenek çerçevesini sentezleyen yazarların araştırma sonuçları, iş analitiği kullanımı ve bilişim teknolojileri altyapısı esnekliğinin örgütsel çeviklikle önemli bir ilişkisi olduğunu göstermektedir. Ayrıca iş analitiği kullanımı, kurumlarda daha esnek bir BT altyapısı oluşturulmasını gerektirmektedir.

B. Sürdürülebilir Kalite Algısı

1. Sürdürülebilirlik Kavramı

Sürdürülebilirlik kavramının, on dokuzuncu yüzyıl iktisatçıları tarafından kullanılan 'durağan' veya 'kararlı durum' ekonomisi kavramına geri dönen uzun bir entelektüel tarihe sahip olduğu belirtilmektedir. Üretim ve doğal kaynaklar arasında denge durumunu ifade eden bir kavram olduğu anlaşılmaktadır. Biyofiziksel çevremizin yaşamsal işlevlerinin sonsuza kadar erişilebilir kalacak şekilde kullanılması olarak tanımlanmaktadır (Hueting ve Reijnders, 1998: 139).

Günümüz dünyasında çevremizde ve doğal kaynaklarda bozulma giderek artmaktadır ve bundan dolayı ekonomik ve sosyal kalkınma üzerinde oluşabilecek problemler nedeniyle gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri daha da zorlaşacaktır. Bu nedenle devletlerin kalkınma programlarının sürdürülebilirliği sağlayacak şekilde yeniden düzenlenmesi gerekmektedir. Bu zorunluluk

sürdürülebilirlik kavramını karşımıza sürdürülebilir kalkınma ile birlikte çıkarmıştır. Sürdürülebilir kalkınma ifadesi birlikte olarak ilk kez, Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu'nca 1987 yılında hazırlanan Brundtland Raporu'nda "insanlığın bugünkü ihtiyaçlarını, gelecek nesillerin ihtiyaçlarını karşılama yeteneğinden ödün vermeden karşılayan kalkınma" olarak tanımlanmış ve bu tarihten beridir yaygın şekilde kullanılmaya devam etmiştir (United Nations, 1987).

Brundtland komisyonu tarafından hazırlanan bu rapor ile tanımlanan sürdürülebilirlik; çevresel, ekonomik, sosyal ve kurumsal kriterleri eşit derecede kapsadığından, bileşik ve iddialı bir politika hedefi olarak tanımlanmaktadır (Valentin ve Spangenberg, 2000: 381). Küresel çapta fakirliğin ortadan kaldırılması, doğal kaynaklardan elde edilen faydanın eşit şekilde dağıtılabilmesi, nüfusun kontrolü ve çevre dostu teknolojilerin geliştirilmesi sürdürülebilir kalkınma ilkesi ile doğrudan ilişkilendirilmektedir. Bu bağlamda gelişmekte olan ülkelerin sürdürülebilirlikte önemli rol oynayacağı anlayışıyla, dünyada yeniden yapılanmayı sağlayacak uzun soluklu bir büyüme dönemine girilmesi gerektiği öne sürülmektedir.

Sürdürülebilirliğin önemi dünyada hızla artarken, hükümetlerin yanı sıra şirketler de bu kavramı hızla benimsemektedir. Şirketler; sosyal sorumluluk bağlamında sadece çevresel kaygılar için değil, aynı zamanda rekabetçi pazarda ayakta kalabilmek ve finansal olarak başarılı olmak için kaynakları verimli bir şekilde kullanmaya daha istekli hale gelmektedir. Bu nedenle şirketlerin sürdürülebilirliklerini ölçmesi ve değerlendirmesi gerekli bir hal almaktadır. Ancak sürdürülebilirlik ölçülmesi zor olan soyut bir konu olarak kabul edildiğinden, araştırmacılar üretim faaliyetlerinin çevresel etkilerini izlemek ve değerlendirmek için göstergeler geliştirmeye odaklanmıştır (Acar, Kılıç ve Güner, 2015: 4).

2. Kalite Kavramı

Kalite, içgüdüsel bir bakış olarak bize çok temel düzeyde hitap eden bir kavramdır. Örnek olarak esnaf ve sanatkârlar yaptıkları işin kalitesiyle tanınırlar. Birileri iyi bir marangozdan bahsediyorsa demek ki sandalyeleri, masaları, kaplaması vb. pratik, dayanıklı ve muhtemelen göze hoş geliyordur. Tüketiciler, ürün satın alırken kullanılan karar faktörlerinden biri olarak kaliteye ilgi duymaktadır. Kalite, ürünler için istenen fiyatların diğer benzer ürünlere göre gerçekçi olup olmadığını

belirlemeye yardımcı olmaktadır. Bunun dışında yöneticiler işlerinin kalitesi ile de tanınabilmektedir. Bu tür bir kalite, bir üründen daha çok bir hizmet kalitesidir. Sonuç olarak, ürün kalitesi ve hizmet kalitesinin içgüdüsel düzeyde çok ortak noktası vardır. Her biri kullanıcının veya müşterinin zihnindeki bir reaksiyona dayanır ve kalite seviyesini sınıflandıran tepkidir. Hizmetler ve ürünler arasında belirgin bir fark vardır. Ürünler genellikle somuttur, onlara sahip olunabilir, dokunulabilir ve zamanla değerlendirilebilmektedir. Hizmetler genellikle görevlerin yerine getirilmesini içerir ve daha geçici ve nicelendirilmesi daha zordur. Bununla birlikte, önceki kanıtı kabul edersek, kaliteli bir ürün veya hizmeti neyin oluşturduğuna karar verdiğimizizi varsaymak büyük bir hata olur. 'Kalitenin' ne olduğu, somut terimler koymak için çok kolay bir fikir değildir (Secan, 1996: 14).

Kalitenin her sektöre, her ürün ve hizmete, dolayısı ile herkese uyacak şekilde tam bir tanımını yapmak oldukça zordur. Herkes aldığı ürün veya hizmetteki kalitenin ne anlama geldiğini hissedebilmekte fakat sorulduğunda tanımını tam olarak arzu ettiği gibi yapamamaktadır. Bu da kalitenin soyut bir kavram ve subjektif olmasından ileri gelmektedir (Balcı, 2005: 197).

American Heritage sözlüğü, kalite kelimesi için beşten fazla tanım vermektedir. Kalite terimi bir iş ortamında kullanıldığında, en uygun tanım, özellikle alternatifler arasında en iyi seçimi yapabilmek için seçimler arasında ayırım yapma yeteneğidir. En geniş anlamıyla kalite, iyileştirilebilecek her şeydir. Kalite yalnızca ürün ve hizmetlerle değil, aynı zamanda insanların çalışma şekli, sistem ve prosedürlerin ele alınış şekli ve makinelerin çalıştırılma şekli ile de ilişkilidir. İnsan davranışının tüm yönlerini içermektedir. Avrupa Kalite Kontrol Örgütü (EOQC) ve Amerikan Kalite Kontrol Derneği kaliteyi bir ürün veya hizmetin, verilen ihtiyaçları karşılama kabiliyetine dayanan özelliklerinin toplamı olarak tanımlamaktadır (Kim, 1997: 45).

Shewfelt, (1999: 197) farklı kalite kavramları arasındaki temel ayırım çizgisini yönelim olarak belirtmektedir. Kaliteyi ürün odaklı ve tüketici odaklı olarak ikiye ayırmaktadır. Örneğin hasat sonrası araştırmacıların, üreticilerin ve işleyicilerin çoğu, kaliteyi; meyve veya sebzenin şeker içeriği, renk veya sertlik gibi belirli özellikleriyle ürün odaklı olarak tanımlamaktadır. Tüketiciler, pazarlamacılar ve

ekonomistler kaliteyi tüketici istekleri ve ihtiyaçları açısından tanımladığı için tüketici odaklı olarak ifade etmektedir.

Dr. Joseph Juran tarafından kalite, bir ürün veya hizmetin kullanımında uygunluğunu belirleyen özelliklerinin tamamı olarak tanımlanmaktadır (Kaya ve Engin, 2005: 104).

Garvin (1987) stratejik analiz için bir çerçeve görevi görebilecek sekiz kritik kalite boyutu önermektedir. Bu boyutları performans, özellikler, güvenilirlik, uygunluk, dayanıklılık, hizmet verilebilirlik, estetik ve algılanan kalite olarak belirtmektedir. Bunlardan bazılarının her zaman karşılıklı olarak güçlendirici olduğunu, bazılarının ise olmadığını ifade etmektedir. Bir ürün veya hizmet, kalitenin bir boyutunda üst sıralarda, diğerinde düşük sıralarda olabilmektedir. Stratejik kalite yönetimini mümkün kılanın tam da bu etkileşim olduğunu, yöneticilerin karşılaştığı zorluğun, seçilen boyutlar üzerinde rekabet etmek olduğunu belirtmektedir.

Kalitenin ürün veya hizmet performansı üzerinde doğrudan etkisi vardır; dolayısıyla müşteri değeri ve memnuniyeti ile yakından bağlantılıdır. En dar anlamıyla, kalite "kusurlardan kurtulma" olarak tanımlanabilir. Ancak müşteri odaklı şirketlerin çoğu bu dar tanımın ötesine geçmektedir. Bunun yerine kaliteyi müşteri değeri ve memnuniyeti yaratma açısından tanımlamaktadırlar (Kotler ve Armstrong, 2012: 230).

Kısaca kaliteyi, kişilerin beklenti ve ihtiyaçlarının, tam ve sürekli bir biçimde karşılanması için üretilen ürün ve hizmetlerin en ekonomik şekilde sağlanması olarak ifade edebiliriz.

a. Kalitenin tarihsel gelişimi

Kalite kavramı ile ilgili ilk kayıtlar ürün odaklı olarak M.Ö. 2150 yılına kadar dayanmaktadır. Dünyaca meşhur Hammurabi Kanunlarınının 229. Maddesinde geçen hükme göre, bir inşaat ustasının yaptığı ev yeterince sağlam değilse ve sahibinin üzerine çökerek ölümüne sebebiyet verirse o inşaat ustasına ölüm cezası uygulanmaktaydı (Mitra, 2016: 4). İnşaat ustasının yaptığı ev bir ürün olarak kabul edildiğinde, evin kaliteli olması gerektiği o dönemin şartlarında kanunla farklı bir şekilde ifade edilse de o günkü kalitenin ürün odaklı olduğu anlaşılmaktadır. Bugün

halen sırrı çözülemeyen Eski Mısır'da yapılmış piramitlerin de belli bir kalite düzeyine sahip oldukları görüşlerinden, içlerinde keşfedilen ve ilginç fonksiyonlara sahip tasarımlardan anlaşılmaktadır.

Anadolu'da öncelikle toplumsal olarak ortaya çıkan, sonrasında ise ekonomik bir örgütlenme olarak devam eden Ahilik'te kalite ve standartlaştırmaya çok önem verildiği ifade edilmektedir (Erdem, 2004: 8). Daha sonra 16. yüzyılda Osmanlı döneminde tüketiciyi korumak için kalite uygulamaları kapsamında kabul edilebilecek birçok düzenleme yapılmıştır. 1502-1507 yılları arasında Sultan II. Beyazıt tarafından ilan edilen Bursa, İzmir ve Edirne ihtisab (belediye) kanunnameleri, bugünkü anlamıyla tüketici ve çevreyi koruma düzenlemeleriyle birlikte standartlar ve kalite kanunları olarak kabul edilmektedir (Erdem, 2004: 63-68).

Endüstri devrimleri öncesinde üretim ile kalite kontrolü ayrılmaz parçalar olarak kabul edildiğinden, ikisi de üretimi gerçekleştiren ustaların işi olarak görülmekteydi (Mitra, 2016: 4). 1. Sanayi Devrimi ile birlikte buharlı makinelerin kullanımıyla yönetimde insanlarla birlikte makineler de kullanıldığından üretim hızı artmıştı. Üretilen ürünlerin ustalar tarafından kontrol edilmesine yetişmek mümkün değildi. Bu nedenle yapılan işleri kontrol edecek ve hataları ortaya çıkaracak birilerine ihtiyaç duyulmuştu. Bu işi yapan kişilere muayeneci adı verildi ve muayenecilik mesleği ortaya çıktı (Feigenbaum, 1983).

2. Dünya Savaşı nedeniyle artan ihtiyacı karşılamak maksadıyla savaş malzemeleri üretiminde artış başlamıştı. Silah sanayisinin hassas ve karmaşık kabul edilebilecek kalite ihtiyacını karşılamak için Western Electric şirketinde çalışan Walter Andrew Shewart tarafından geliştirilen istatistiksel kalite kontrol yöntemi çok kullanılmış ve geliştirilmiştir. Bu yöntem hatalı ürün üretilmesini engellemek maksadıyla kalite kontrol aşamalarında kullanılan bir erken uyarı sistemi ve buna entegre olan süreç parametreleri ihtiva etmektedir (Best ve Neuhauer, 2006: 142-143).

1940-1970 yılları arasında rekabet ortamının temel ögesi kütle üretiminden ileri gelen üretim üstünlüğü olarak görülmektedir. Ölçek ekonomisinin avantajları kullanılarak pazara büyük sayıda ürünlerle giren şirketler üretimlerinin gücü ile

pazarda etkinliklerini sağlamaktaydı. 1970 yılından itibaren teknolojinin de gelişmesi ile birlikte üretimdeki girdilerini ucuzlatabilen işletmeler daha düşük maliyetle rekabet ortamını yarattılar. 1980'li yıllarda Japonların hızlı, ucuz ve kaliteli ürünler üretmeye başlamaları ile birlikte kalite yeni bir rekabet ögesi olarak dünyanın karşısına çıkmıştır (Çetin ve Arslan, 2017: 18).

b. Toplam kalite yönetimi felsefesi

1956 yılında A.V. Feigenbaum, Harvard Business Review'deki bir makalesinde "toplam kalite kontrolü" kavramını kullanarak bugün ifade edildiği şekliyle Toplam Kalite Yönetimi (TKY) felsefesinin temelini ortaya koymuştur. TKY'yi tam ve en verimli şekilde müşteri beklentilerini tatmin etmeye yarayan işletme faaliyetlerini çalışanların da çabalarıyla bütünleştiren bir sistem olarak tanımlamıştır (Feigenbaum, 1956: 93-101).

1960'lı yıllardan itibaren Japonya'da uygulamaya başlanan toplam kalite çemberleri ile birlikte TKY uygulamaları gerçek anlamını bulmaya başlamıştır. 1980'li yıllara gelindiğinde bir Amerikalı istatistikçi olan Edwards W. Deming tarafından ortaya konulan TKY, birçok kavram ve yönetim metodlarını kucaklayan nispeten yeni bir yönetim felsefesi halini almıştır. Sistem bir üretim yönetimi ortamından evrimleşmiş olsa da, artık her türlü yönetim organizasyonu ve durumunda kullanım için uygulanmaktadır. TKY'nin üzerinde mutabık kalınmış tek bir formülasyonu ve uygulaması bulunmamakla birlikte, kalitenin nasıl elde edileceğine ilişkin bir dizi önemli çalışma benzer hedeflere hitap etmekte ve ortak sorunları gündeme getirmektedir. Kalitenin başarılmasıyla ilgili teori ve pratiğe yapılan tüm katkıları kapsayan belirli temel fikirlerin yanı sıra TKY'nin belirli ilkeleri vardır (Kim, 1997). Bu ilkeler; stratejik plan, bilimsel yaklaşım, liderlik, müşteri odaklılık, çalışan güçlendirme, önlemeye yönelik yaklaşım ve sürekli iyileştirme (Çetin ve Arslan, 2017: 51) olarak tanınan ve TKY olarak adlandırılan tutarlı çerçevede sentezlenmiştir.

Bir işletmede kullanılabilecek istatistiksel araçlar, istatistiksel kalite kontrol konusunda yaptığı başarılı çalışmalar ile bilinen Japon bilim insanı J. Kaoru Ishikawa tarafından üç bölümde değerlendirilmektedir (Ishikawa, 1997).

Birinci bölüm olarak tanımlanan araçlar herkes tarafından kolayca öğrenilebilen ve tatbik edilebilen;

- Beyin Fırtınası Tekniği,
- Neden – Sonuç Diyagramı,
- Pareto Diyagramı,
- Kontrol Grafiği,
- Kontrol Listesi,
- Histogram,
- Akış Diyagramıdır.

İkinci bölüm olarak ifade edilelenler, kalite uzmanları tarafından kullanılabilir hipotez testi, örneklem vb. araçlardır. Üçüncü bölümdeki araçlar ise yüksek matematik bilgisi ve temel bilgi birikimi gerektiren Taguchi metotları, saha araştırma teknikleri, vb.'dir. Birinci bölümde sayılan araçlar, Toplam Kalite Yönetimi araçları olarak zaman içerisinde öne çıkmış yöntemlerdir (Çetin ve Arslan, 2017: 59).

Bütüncül bir yönetim yaklaşımı olarak ele alınmaya başladığı günden bu yana TKY felsefesi içinde birçok alt kavram ve yaklaşım geliştirilmiştir. Bu kavramlar ve yaklaşımlar Toplam Kalite Yönetimi Bileşenleri olarak adlandırılmaktadır. Bu bileşenlerden çok sık duyulan ve günümüzde kullanımı çok yaygın olanları, sürekli iyileştirme ve geliştirme (Kaizen), yalın yönetim, tam zamanlı üretim ve altı sigmadır.

İşletmelerin uzun vadeli hedeflerine erişmelerini sağlayacak yol ve yöntemlerin rekabet ve temel yetkinlikler bağlamında ele alındığı stratejik planları ile yönetim yaklaşımlarında benimsedikleri toplam kalite yönetimi uygulamalarının uyuşması gereklidir. İşletmenin sürdürülebilirliğini sağlaması için bu gerekli bir yaklaşımdır. İşletmenin sürdürülebilirliğini sağlaması aynı zamanda kalitenin de sürdürülebilirliği ile doğru orantılı olarak ifade edilebilir. İşletmelerde sürdürülebilir kaliteyi sağlamak için gerekli çalışmalar yapılırken bunun çalışanlar ve müşteriler penceresinden nasıl algılandığının ölçülmesi ve sonuçlara göre aksiyon alınması gerekmektedir. Bu aynı zamanda, daima ve hızla değişen koşullara ayak uydurabilmek maksadıyla işletme

için hayati bir ihtiyaç olan sürekli iyileştirme ve geliştirme faaliyeti olarak da görülebilir.

3. Kalite Algısı

Duyu organları vasıtasıyla beyine ulaşan verilerin yorumlanması ile oluşturulan duyuşsal bilginin (Güney, 2017) yüksek düzeyde bilişsel süreç ile anlamlandırılmasına algı denilmektedir. Duyu organlarımızı uyarıcıların ilk olarak tespiti duyuşmaları oluşturmaktadır. Algı ise duyuşların devamında hissettiklerimizin yorumlanmasıdır. Bize ulaşan duyuşlara, algılama sonucunda tepki verilmektedir.

Cantril (1948: 142) ise algıyı, bir eylemin bizim için değeri olabilecek bir amacı gerçekleştirmekle ilgili olarak bizim için sahip olabileceği olası sonuçlara ilişkin örtük bir farkındalık olarak tanımlamaktadır.

Kalite algısı tüketicinin, ürünün tüm mükemmelliği veya objektif kalitenin üstünlüğü üzerine değerlendirmesi olarak tanımlanmaktadır (Zeithaml, 1988: 3). Parasuraman ve arkadaşları (1988) için ise kalite algısı, tüketicinin beklentisi ile gerçek performansın karşılaştırılmasından kaynaklanan bir tutum olarak ifade edilmektedir.

Parasuraman vd. yaptıkları çalışmalar neticesinde kalite algısının beş boyutu olduğunu öne sürmektedir. Bunlardan güvenirlilik, yanıt verme, güvence ve empatiden oluşan ilk dördünün temelde ve doğuştan soyut oluşu ifade edilmektedir. "Somut şeyler" olarak adlandırılan beşincisi, fiziksel tesislerin, ekipmanın, personelin ve iletişim materyalinin görünümünden oluşmaktadır (Zeithaml vd., 1990).

4. Sürdürülebilir Kalite Algısı ile İlgili Çalışmalar

Ulusal ve uluslararası yazında kalite algısı üzerine birçok çalışma gerçekleştirilmiş olsa da sürdürülebilir kalite algısı literatürde yeni bir kavram olarak 2017 yılında Çankır ve Eti (2017) tarafından geliştirilen "Sürdürülebilir Kalite Algısı" ölçeği ile ortaya çıkmıştır. Üniversitelerde sürdürülebilirlik üzerine yapılan bir çalışma ile bu ölçeğin geçerlik ve güvenilirliği test edilmiş ve araştırmacılara ileri safha araştırmalar için sunulmuştur.

Bu ölçeği kullanarak Çankır ve Şahin (2018), örneklemini İstanbul'da farklı sektörlerde çalışan 355 kişinin oluşturduğu, sürdürülebilir kalite algısının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracı rolünü inceleyen bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırmanın bulguları iş tatmininin tam aracılık rolü bulunduğunu desteklemektedir. Sonuç olarak, toplam kalite yönetimi uygulamaları ile birlikte kaliteyi sürdürülebilir hale getiren kuruluşlarda çalışanların iş tatminlerinin yüksek olacağı ve işten ayrılma niyetlerinin azalacağı belirtilmektedir.

Şahin ve Çankır (2019), sürdürülebilir kalite algısının iş performansına etkisinde çalışmaya tutkunluğun aracı rolünü inceledikleri bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırmanın sonucuna göre sürdürülebilir kalite algısı iş performansını doğrudan etkilediği gibi, çalışmaya tutkunluğun aracılığıyla da dolaylı olarak etkilemektedir. Sürdürülebilir kalite algısı ile iş görenlerin çalışmaya tutkunluk düzeyinin ve iş performansı düzeyinin de yakından ilişkili olduğu ifade edilmektedir.

Arıkan ve Çankır (2019), gıda ve finans sektöründe çalışan performansını etkileyen faktörleri araştırmak üzere bir çalışma yapmışlardır. Bu çalışmada sürdürülebilir kalite algısı, psikolojik iyi oluş ve çalışmaya tutkunluk değişkenlerinin çalışan performansı üzerindeki rolü incelenmektedir. Araştırma bulguları, sürdürülebilir kalite algısının çalışanların psikolojik iyi oluşlarını anlamlı olarak açıkladığını göstermektedir. Ayrıca psikolojik iyi oluşun sürdürülebilir kalite algısı ve çalışmaya tutkunluk arasında kısmi aracı değişken rolünü üstlendiği gözlemlenmektedir. Finans ve gıda sektörü arasında yapılan karşılaştırmalarda finans sektörü çalışanlarının sürdürülebilir kalite algısı açısından gıda sektörü çalışanlarına göre daha düşük puanlar aldığı görülmektedir. Bu farkın hizmet sektöründe çalışmanın zorluklarından kaynaklanıyor olabileceği ifade edilmektedir. Bulgular, sürdürülebilir kalite algısının çalışan ile ilgili değişkenler üzerinden performans gibi sonuç değişkenlerini etkileyebileceğini göstermektedir.

Türkiye'de çalışmakta olan 220 akademisyenin sürdürülebilir kalite algısının onların performansları üzerindeki etkisinde öz-yeterliliklerinin aracılık rolü Çankır (2019) tarafından araştırılmıştır. Bu araştırmanın bulgularına göre sürdürülebilir kalite algısının performans ve öz-yeterlilik ile anlamlı ve pozitif bir ilişkisi olduğu ortaya çıkmaktadır. Sürdürülebilir kalite algısının performans üzerindeki etkisinde

öz-yeterliliğin kısmi aracılık rolünün de olduğu bu araştırma ile ortaya çıkan temel bulgulardan olmaktadır. Elde edilen sonuçlara göre sürdürülebilir kalite algısının yüksek olduğu ve öz-yeterliliği uygun seviyedeki akademisyenlerde performansın da yüksek olacağı belirtilmektedir.

Dural ve Çankır (2020) psikolojik iyi halin sürdürülebilir kalite algısını yordamada yönetici cinsiyetinin düzenleyici etmen olup olmadığını araştırdıkları bir çalışma gerçekleştirmiştir. Bu çalışmanın kısaca amacı, sürdürülebilir kalite algısının kadın ve erkek yöneticilerin psikolojik iyi oluşlarına göre açıklayıcılığını test etmektir. Araştırma verileri elde edildikten sonra yapılan analiz sonuçlarına göre, iş tatmini açısından, psikolojik iyi oluşlarının sürdürülebilir kalite algıları üzerindeki açıklayıcılığı kadın ve erkek yöneticilere göre farklılık göstermektedir. Buna göre kadın ve erkek yöneticilerde düşük psikolojik iyi oluş yaşandığında benzer düzeyde düşük kalite algısı görülmektedir. Yüksek iyi oluş olduğunda ise kadın yöneticilerin sürdürülebilir kalite algısının erkek yöneticilerinkine göre daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

C. Yenilik Odaklılık

1. İnovasyon (Yenilik)

Yeni fikirler, kişiler, işlemler ve kurumsal bağlam olmak üzere toplam dört temel faktöre dayanan inovasyon, kurumsal bir sistem içerisinde başkalarıyla zaman içinde işlem yapan kişiler tarafından yeni fikirlerin geliştirilmesi ve uygulanması olarak tanımlanmaktadır (Van de Ven, 1986: 590).

Porter'a göre (1990) yeniliklerin çoğu, tek bir büyük teknolojik atılımdan çok, küçük içgörüler ve ilerlemelerin birikimine bağlı olarak, sıradan ve artımlıdır. Genellikle "yeni" bile olmayan ve aslında etrafta mevcut olan, ancak asla şiddetle takip edilmeyen fikirleri içermektedir. Aynı zamanda inovasyon, daima beceri ve bilginin yanı sıra fiziksel varlıklar ve marka itibarına yapılan yatırımları da içermektedir.

Benzer bir şekilde Simmie ve arkadaşları (2002) yeniliği, bir endüstride rekabet etmenin yeni ve daha iyi yollarını algılayarak veya keşfederek ve bunları

ticari olarak başarılı bir şekilde pazara getirerek rekabet avantajı yaratma girişimi olarak tanımlamaktadır.

İnovasyon, birçok kişinin ortak görüş birliği ile yaygın olarak bölgesel ve yerel ekonomik avantajın anahtarı olarak görülmektedir. Bir işletmenin yenilikçi kapasitesi, aynı zamanda o işletmenin ekonomik olarak kaderini de belirlemektedir. Feldman'ın kapitalizm ile yeniliğin sağladığı rekabet üstünlüğü arasındaki bağları vurgulayan ekonomik olarak daha spesifik olan inovasyon tanımı ise ekonomik olarak değerli bilginin yeni uygulaması olarak aktarılmaktadır (Blake ve Hanson, 2005: 681).

Öncelikle işletmelerin sürdürülebilirliklerini sağlamaları ve hırçın piyasa koşullarında rekabet avantajı sağlayıp ayakta kalabilmeleri için ürün ve hizmet inovasyonu olarak ortaya çıkan bu kavram, daha sonraları her alanda karşılaşılan gelişim ve yeniliklerle birlikte ürün, süreç, yönetsel, pazarlama, örgütsel, teknolojik ve yeniden inovasyon (re-innovation) olarak çeşitlenmelere maruz kalmıştır.

a. Ürün inovasyonu

Günümüzün küresel ve dinamik rekabet ortamında, ürün yeniliği, esas olarak yoğun uluslararası rekabet, parçalanmış ve talepkâr pazarlar, çeşitli ve hızla değişen teknolojiler olmak üzere üç ana eğilimin bir sonucu olarak gittikçe daha önemli hale gelmektedir. (Wheelwright ve Clark, 1992: 2). Birçok kişinin ortak düşüncesi olarak hedef müşterilerinin ihtiyaç ve isteklerine göre uyarlanmış ürünler sunan ve onları rakiplerinden daha hızlı ve verimli pazarlayan işletmelerin, sürdürülebilir rekabet avantajı yaratmak için daha iyi bir konumda oldukları belirtilmektedir (Joaquín, Rafael ve Ricardo, 2006: 333).

Christopher Freeman'a göre ürün inovasyonu, yeni veya geliştirilmiş bir ürünün pazarlanmasında yer alan teknik tasarım, Ar-Ge, üretim, yönetim ve ticari faaliyetleri içeren bir süreçten oluşmaktadır (akt. Joaquín, Rafael ve Ricardo, 2006: 334). İnovasyonla ilgili belirsizliğin doğasında çoğu firmanın çoğu zaman daha radikal bir ürün inovasyonu türü üstlenmek istememesi yatmaktadır. İşletmeler endüstriyel Ar-Ge'lerini, taklit inovasyon, ürün farklılaşması ve süreç inovasyonu üzerine yoğunlaştırmak için daha güçlü bir istek duymaktadır. Ürün inovasyonu

içerisinde teknik ve pazar belirsizliklerini de barındırmaktadır. Süreç inovasyonu hakkında ise, eğer işletme içerisindeki süreçlerden bahsediliyorsa, sadece teknik belirsizlikleri barındırdığı söylenmektedir. (Freeman ve Soete, 1997).

b. Süreç inovasyonu

Bir işin veya bir ürünün üretiminde hedeflenen sonuca ulaşabilmek için yapılması gerekenlerin, gerçekleştirilmesi gereken olayların art arda sıralanarak belirlenen bir taslağa uygun halde ilerlemesine süreç demek mümkündür.

Süreç inovasyonu ise bir işin süreç bakış açısından benimsenmesi ile yeniliğin kilit süreçlere uygulanmasının birleşimi olarak kabul edilmektedir. Bu kombinasyon işletmelere yeni ve ayırt edici bir özellik kazandırmaktadır. Bu özellik; kuruluşun işlem maliyetinde veya süresinde büyük azalmalar sağlamanın yanında kalite, esneklik, hizmet seviyeleri veya diğer iş hedeflerinde büyük iyileştirmeler elde etmesine yardımcı olma konusundaki muazzam potansiyelidir (Davenport, 1993: 1).

Bankaların müşterilerine sunduğu hizmetlerden olan kredi ve kredi kartı başvurularının cep telefonu ve internet bankacılığı üzerinden rahat ve hızlı bir şekilde yapılarak yine hızlı bir şekilde sonuçlandırılabilmesi bir süreç inovasyonunun neticesi olarak kabul edilebilir. Vatandaşların e-devlet platformu üzerinden resmi kurumlardan kendilerini ilgilendiren birçok konuda resmi ve barkodlu belgeleri tek tuşla alabilmeleri de yine süreç inovasyonu sayesinde ortaya çıkmıştır.

c. Yönetimsel inovasyon

Değişen koşullara ayak uydurmak, yeni kararların alınması gerekliliğini de beraberinde getirmektedir. Kurum ve kuruluşlarda yönetim kademeleri bu gerekliliğin farkındalığıyla hareket ettiğinde, yönetimsel yenilikleri de araştırmak, geliştirmek ve uygulamak zorunda kalmışlardır. Bu süreç zaman içerisinde yönetimsel inovasyon kavramının ortaya çıkmasını ve gelişmesini sağlamıştır.

Yönetimsel İnovasyon kavramı, "Yeni fikirlerin, süreçlerin ve ürünlerin veya hizmetlerin üretilmesi, kabulü ve uygulanması" olarak ifade edilmektedir. Buradaki yenilik ile kuruluşun yönetimindeki değişme ve uyum sağlama kapasitesine vurgu yapılmaktadır. Uyum sağlayabilen işletmeler yeni fikirler üretmedikçe veya başkaları tarafından üretilen yeni fikirler benimsenmedikçe yenilikçi olamamaktadır lakin

yenilikçi kuruluşlar yeni fikirleri uygulayabildikleri için uyum sağlayabilme kapasiteleri de mevcuttur. (Thompson, 1965: 2).

Damanpour ve Aravind'e (2012: 423) göre yönetimsel yenilik, “görevlerin ve birimlerin stratejisini ve yapısını tasarlamak, organizasyonun yönetim süreçlerini ve idari sistemlerini değiştirmek, organizasyonel üyeleri motive etmek ve ödüllendirmek ve organizasyonel adaptasyonu ve değişimi mümkün kılmak için yeni yaklaşımlar” olarak tanımlanmaktadır. Bu yenilik yaklaşımlarının içerisinde toplam kalite yönetimi (TKY), tam zamanında üretim, kalite çemberleri, maliyet sayımı, 360 derece geri bildirim gibi emsallerin de olduğu ifade edilmektedir (Alabduljader, 2019).

Stone (1981), yenilikçi organizasyonların aynı zamanda yenilikçi yöneticiler gerektirdiğini savunmaktadır. Yenilikçi yöneticilerin atanmasının kuruluşu güçlendireceğini ancak bunu sağlamak için yöneticilerin yenilikçi ve katılımcı bir işgücü geliştirmeleri gerektiğini vurgulamaktadır. Bu geliştirmelerin ardından somut fayda olarak örgütsel inovasyonun ortaya çıkmaya başlayacağını ifade etmektedir.

Sri Lanka'daki üniversite yönetimlerinde yeniliği etkileyen faktörleri araştıran Fernando (2014: 42), daha verimli ve etkili ürün ve hizmet tedarikini sağlamak için yöneticiler yenilikçi yollarla hareket ettiklerinde, idari ve yönetsel faaliyetleri farklı bir şekilde gerçekleştirme kabiliyetlerinin de arttığını ifade etmektedir.

Zlatanović ve Mulej'in (2015) belirttiği gibi, bir organizasyondaki dış çevreye yönelik anlayış düzeyinin yanı sıra iç çevrede bulunan kültür ve bilgi birikimiyle oluşan değerler, yönetsel yenilikçiliğin itici güçleri arasındadır. Organizasyonlarda yönetim sistemi içindeki yenilik derecesini etkileyebilecek diğer itici güç etmenleri, birçok araştırmacının tespitleri ışığında aşağıdaki gibi ifade edilmektedir (Alabduljader, 2019):

- Bir organizasyonda takip edilen strateji ve yapılar,
- İç prosedürler ve uygulamalar,
- Üst yönetim desteği,
- Bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımı,
- Yöneticiler, liderler ve çalışanlar dahil olmak üzere organizasyon kadrosundaki tüm yetenek ve beceriler,

- İnsan gücünün organizasyonel misyon ve vizyona uygun hareket etmesini sağlayan iyi bir çalışma ortamıdır.

d. Örgütsel inovasyon

Örgüt içerisinde inovasyon, Stone'un (1981: 508) söylediği gibi sürekli merakın, bir işi yapmak için daima daha iyi bir yol bulunabileceği inancının ve değişme isteğinin sonucudur. Örgütsel inovasyon, “yaratıcılık, aktarım, adaptasyon, deneme, müzakere, karar, yerleştirme, yeniden düzenleme ve değerlendirme” gerektirmektedir. Tüm bunları gerçekleştirmek demek, rutin dışında hareket edileceğinden dolayı aynı zamanda bir takım riskleri de peşinen kabullenmek olarak ifade edilebilir.

Gelişmekte olan bir ülkedeki imalat organizasyonlarında örgütsel inovasyon ve örgütsel yapı arasındaki ilişkiyi inceleyen Kim (1980: 225), örgütsel yeniliği; organizasyonun faaliyet gösterdiği belirli bir zaman aralığında ürün ve süreçlerdeki teknolojik değişim oranı olarak ifade etmektedir. Araştırma sonucunda yaptığı analize göre örgütsel inovasyon ve örgütsel yapı değişkenleri arasında tesis edilen ilişkiler genellikle olumlu bir şekilde desteklenmektedir. Dolayısı ile organizasyonel inovasyon; mesleki eğitim, profesyonel aktivite, entegrasyon ile pozitif olarak ilişkilidir fakat iş kodlaması ve yetki hiyerarşisiyle ters orantılıdır ve ilişkiler genellikle kuruluşların boyutu ve yaşı ne olursa olsun geçerli görünmektedir.

Örgütsel yenilik, ister ürünlerde, süreçlerde ve yönetimde ister pazarlama sistemlerinde olsun, işletme için yeni olarak kabul edilebilecek fikirlerin uygulanması olarak tanımlanmaktadır (Weerawardena, O’Cass ve Julian, 2006: 39). İnovasyon literatüründe birçok alternatif kavramsallaştırma ve model ifade edilmekle birlikte, Liao ve Wu'ya (2010: 1097) göre örgütsel inovasyon, yeni bir yapı, idari sistem veya organizasyon üyelerine ilişkin yeni bir plan veya program olabilmektedir. Ayrıca organizasyonel öğrenmenin organizasyonel inovasyonla yakından ilişkili olduğunu ifade etmektedir. Gerçekleştirmiş oldukları çalışmada sonuçlar örgütsel öğrenmenin bilgi yönetimi ve örgütsel yenilik arasında arabulucu değişken olduğunu göstermektedir. Bilgi yönetiminin önemli bir girdi, örgütsel öğrenmenin kilit bir süreç olarak kabul edildiği bir sistem düşünüldüğünde, örgütsel yeniliğin kritik bir çıktı olduğunu belirtmektedir.

İnovasyonu etkileyen bir diğer faktörün de liderlik olduğu öne sürülmekle birlikte özellikle dönüştürücü liderliğin örgütsel yeniliği olumlu yönde etkilediğini gösteren bir dizi çalışmanın olduğu belirtilmektedir. Örgütsel yeniliğin, kuruluşun yeni veya iyileştirilmiş ürün veya hizmetleri pazara sunmaktaki başarısı olarak değerlendirildiği çalışmanın sonuçları, dönüştürücü liderliğin örgütsel yenilik üzerindeki olumlu etkisine destek sağlamaktadır. Bu çalışma, yöneticileri örgütsel yeniliği teşvik etmek için dönüştürücü liderlik davranışlarına katılmaya teşvik etmektedir. Ayrıca kurum dışından alınan teknik ve mali desteğin, inovasyonu artırmada kurum içi desteklere göre daha önemli bir etki yaratabileceğini göstermektedir (Gumusluoğlu ve İlsev, 2009).

Örgütsel inovasyona sorun teşkil edebilecek bir faktör ise kurum kültürü olarak kabul edilebilir. Kuruluşlarda kültürel engellerin aşılması için çalışanlara uygun bir ortam sağlamanın önemli olduğu savunulmaktadır. Eğer bu sağlanamazsa, yeni bilgilerin örgüt içerisinde uygulanmayacağı ve bu nedenle inovasyonun gerçekleştirilemeyeceği belirtilmektedir. Açık fikirliliğin bir yönetim aracı olarak, yeniliğe açık veya yeniliği kabul edebilen bir organizasyon kültürü oluşturabildiği kabul edilmektedir. Uzun zaman sürecinde oluşturulan ve örgütün çalışma şeklini etkileyen norm ve değerlerden oluştuğu için, açık fikirliliği geliştirmek kolay bir iş olarak değerlendirilmemektedir. Bu nedenle yönetimin, örgütsel inovasyonu etkileyen açık fikirliliği teşvik etmek için mevcut kuralların, prosedürlerin ve teknolojilerin nasıl değiştirilebileceği konusunda daha fazla düşünmesi gerektiği belirtilmektedir (Hernández-Mogollon vd., 2010: 372).

e. Teknolojik inovasyon

Diğer kavramlarda olduğu gibi, teknolojik inovasyon ile ilgili de birçok farklı tanım ileri sürülmektedir. Bütün bu tanımların nihayetinde ortak bir kelime olan teknoloji kelimesinde buluştukları görülmektedir.

Teknolojik inovasyon, belirli bir organizasyon veya belirli bir endüstri için yeni bir teknoloji olarak tanımlanmaktadır. Dolayısı ile işletme içerisinde yapılan araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin, aslında bir nevi teknolojik inovasyon girişimleri olarak nitelendirilebileceği ifade edilmektedir. Bu tanımlama ile birlikte teknolojik yeniliğin, belirlenen organizasyon perspektifinden ve endüstri çapında karşılaştırmalı perspektiften olmak üzere iki şekilde ölçülmesi önerilmektedir.

Teknolojik bir inovasyonun kuruluş içerisinde uygulanması ve rutin hale gelmesi ile birlikte artık inovasyon olarak anılamayacağı da belirtilmektedir. (Tornatzky vd., 1983: 2).

Hidalgo vd. (akt. D'Alvano ve Hidalgo, 2012: 61) ise 2002'de yeniliği teknolojik bir bakış açısıyla şu şekilde ifade etmektedir: "Yeni ürün veya hizmetlerin pazara başarılı bir şekilde sunulmasına veya yenilenmiş süreçlerin ticari kullanımına yol açan tüm teknik, endüstriyel ve ticari aşamalarıdır." Teknolojik yenilik ile birlikte bir ürün veya hizmet pazara girdiğinde beraberinde bir belirsizlik de getirmektedir. Bu belirsizlik ise ürün veya hizmetin başarılı olup olamayacağıdır. Dolayısı ile teknolojik inovasyonun, tıpkı araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde olduğu gibi, doğasında bir belirsizlik barındırdığı kabul edilmektedir (Schoonhoven, Eisenhardt and Lyman, 1990: 180).

Oslo El Kitabını (OECD, 1997: 59-60) incelediğimizde ise teknolojik yenilik, yeni ürün ve süreçlerin veya mevcut ürün ve süreçlerde önemli teknolojik gelişmelerin oluşturulması olarak tanımlanmaktadır. Teknolojik inovasyonun, Ar-Ge'nin yanı sıra bedensiz teknoloji ve know-how edinimi, somutlaştırılmış teknolojinin edinimi, alet ve endüstri mühendisliği, endüstriyel tasarım, üretim başlangıcı ve yeni veya geliştirilmiş ürünler için pazarlama olmak üzere yedi tür inovasyon faaliyetini farklılaştırmakta olduğu ifade edilmektedir.

Tüm bu tanımlardan yola çıktığımızda ve günümüzde teknolojinin hızla geliştiği göz önüne alındığında, yenilik odaklı işletmelerin sürdürülebilirliklerini sağlamaları için, özellikle sürdürülebilir kaliteyi sürekli bir biçimde müşterilerine sunabilmeleri için teknolojik yenilikleri takip ve tatbik etmeleri gerektiği söylenebilir.

f. Pazarlama inovasyonu

Pazarlama inovasyonu, bir ürünün tasarımında, ambalajlamada, promosyonda, fiyatlandırmada veya pazarda tutundurmada önemli değişiklikler gerektiren yeni bir pazarlama yönteminin uygulanması olarak tanımlanmaktadır. Pazarlama yenilikleri, firmanın pazar payını artırmak amacıyla müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını daha farklı bir şekilde ele almayı, yeni pazarlar açmayı veya bir firmanın yeni ürününü pazarda konumlandırmayı amaçlamaktadır. Buradaki ayırt edici özellik ise pazarlama

yönteminin daha önce firma tarafından kullanılmamış olmasıdır. Daha önce de belirtildiği gibi sürekli kullanılan ve rutin hale gelen bir uygulama yenilik olmaktan çıkmaktadır. Bu yenilik firmanın yeni bir pazarlama konsepti veya stratejisinin bir parçası olmalıdır. Yeni pazarlama yöntemi, inovasyon yapan firma tarafından geliştirilebilir veya diğer firma veya organizasyonlardan esinlenerek benimsenebilmektedir. Ayrıca bu yeniliğin sadece yeni ürünler için uygulanması gerekmemekte, halihazırda mevcut olan ürünler için de uygulanabilmektedir (OECD, 2005: 49-50).

Cascio'ya (2011) göre ise pazarlama inovasyonu, ürün geliştirme yönetimi, tedarik zinciri yönetimi ve müşteri ilişkileri yönetiminden oluşan üç temel iş sürecinin uygulanmasındaki yenilik derecesi olarak tanımlanmaktadır. Pazarlama inovasyonu, pazarlama anlayışı ve hayal gücü sayesinde geliştirilmekte ve teşvik edilmektedir. Yapılan araştırmada bir kuruluşun temel iş süreçleri içerisinde bulunan pazarlama faaliyetlerinin yenilikçi yaklaşımlarla uygulamaya konmasının firmanın performansına doğrudan etki ettiği gösterilmektedir. Kavramsal olarak ifade edildiği takdirde pazarlama yeniliğinin, pazarlama-ürün alanı, pazarlama-süreç alanı ve pazarlama-ilişki alanı aracılığıyla firma performansını arttırdığı belirtilmektedir.

Pazarlama inovasyonu gün geçtikçe kamu otoritelerinin, işletmelerin ve akademisyenlerin daha çok ilgisini çekmektedir. Yapılan araştırmalarda ortaya çıkan kanıtların, pazarlama inovasyonunun şirketlerin rekabet gücünü artırmak için teknolojik yenilikler kadar kritik görülmesi gerektiğini gösterdiği belirtilmektedir. Yapılan bir araştırmada pazarlama inovasyonu olarak ürün paketleme ve tasarımındaki yeniliğin, inovasyon başarısı ile olumlu yönde ilişkili olduğu görülmektedir. Ürün tanıtımında inovasyonun, inovasyon başarısı ile negatif olarak ve inovasyon başarısızlığı olasılığı ile pozitif olarak ilgili olduğu belirtilmektedir. İşletmelerin hangi pazarlama yeniliğine daha çok odaklanmaları gerektiğini belirlemek adına akademik çalışmaların artması gerekmektedir (D'Attoma ve Ieva, 2020).

g. Yeniden inovasyon (Re-innovation)

1980'li yıllardan bu yana yapılan araştırmalar incelendiğinde yeniden inovasyon kavramı üzerinde sınırlı sayıda çalışma yapıldığı görülmektedir. Özellikle 2005 yılına kadar yapılanlarda ortak bir tanım benimsenmektedir. Rothwell ve

Gardiner (1985, 1988, 1989), Whyte (2003) ve Mudrak vd.'ne (2005) göre yeniden inovasyonun bu tanımı: "Yeni bir ürünün piyasaya sürülmesinden sonra ortaya çıkan, erken başarıya dayanan ancak gözden geçirilmiş ve rafine özelliklerle gelecek nesli iyileştiren inovasyon ve ürün geliştirme sürecidir" (akt. Cheng ve Shiu, 2008: 659).

2006 yılına gelindiğinde artık yeni araştırmalar ile birlikte bu orijinal tanım sorgulanmaya başlanmıştır. Piyasada bulunan yeni ürünlerin bazı insanlar tarafından radikal bir ürün, bazıları tarafından ise yeniden inovasyon olarak görülmesi bu tanımın yeniden yapılması gerekliliğini ortaya çıkardığı görüşü benimsenmiştir. Böylelikle yeniden inovasyonun doğru kabul edilebilecek tanımıyla ilgili kafa karışıklığını ortadan kaldırmak isteyen Cheng ve Shiu (2008: 659), daha önceki literatürde belirtilen çeşitli yeniden inovasyon perspektiflerini bir araya getirdikleri, odak grup araştırması ve üst düzey yöneticilerle görüşmelerden alan verilerini topladıkları bir çalışma gerçekleştirmiştir. Sonuç olarak, değiştirilmiş bir tanım olarak onlara göre yeniden inovasyon; piyasada daha önce veya halihazırda başarılı olmuş örnekten türeyen yeni bir ürüne dayanmakta; veya yeni platformlar, yeni bileşenler, yeni yapılandırmalar veya yeni üretim süreçleri aracılığıyla yeni bir ürün oluşturmak için çığır açan teknolojileri kullanmaktadır.

Daha anlaşılabilir olması bakımından bir dijital kameranın görüntü kalitesinin artması, hafıza kartının veri barındırma kapasitesinin artması yeniden inovasyon değildir. Yeniden inovasyon olarak kabul edilebilen CD'lerden DVD'lere geçiş biraz eski bir örnek olsa da, petrol türevi yakıtlarla çalışan araçlardan elektrikli araçlara dönüşüm, insansız hava araçlarına yeni bileşenler entegre edildiği için silahlı insansız hava araçlarına evrilme günümüzden yeni ve önemli örnekler olarak belirtilebilir.

2. Yenilik Odaklılık Bileşenleri

Yenilik odaklılık kavramı, inovasyon literatüründe kullanım alanı olarak kendisine çok sayıda çalışmada yer bulan bir kavram olarak görülmektedir. Bu kavramdan ilk bahsedenlerden biri olan Manu (1992: 334) yenilik odaklılığın, şirketin toplam inovasyon programlarının tamamını kapsamakta olduğunu, ayrıca piyasalarla ilgilenirken işletmeye yön tayini sağladığı için de doğası gereği stratejik bir kavram olduğunu ifade etmektedir.

Berthon, Hulbert ve Pitt (1999) inovasyon yönelimini teknolojik üstünlük açısından ele almakta ve "enerjilerini üstün ürünleri icat etmeye ve rafine etmeye adanmış" şirketler olarak tanımlamaktadır. Homburg, Hoyer ve Fassnacht (2002) ise inovasyon odaklılığı "bir şirketin sunduğu inovasyon sayısına, bu yeniliklerin kaç müşteriye sunulduğuna, ve bu yeniliklerin ne kadar güçlü vurgulandığına" bağlı olan bir fonksiyon olarak görmektedir.

Worren, Moore ve Cardona (2002: 1127) yenilik odaklılığı, girişimcilik niyeti ve inovasyon iklimi olarak iki bileşen ile kavramsallaştırmıştır. Girişimcilik niyeti, "ürün modülerliği ile firmaların yeni ürünler geliştirme veya mevcut ürünlerle yeni pazarlara girme için eklemlenmiş stratejik niyetleri arasında bir bağlantı olup olmadığını inceledikleri" bir yapı olarak ifade edilmektedir. İnovasyon iklimi ise işletmede yeni fikirlerin desteklendiği ve çalışanların ortak bir misyonu paylaştıkları yer ve ortam olarak belirtilmektedir.

Piyasadaki sürekli değişimleri kavradıktan sonra işletmedeki gerekli süreçleri geliştirmek ve aynı zamanda dinamik yetenekleri oluşturmak için gerekli olan bilgi yapısı yenilik odaklılık olarak ifade edilmektedir. Yenilik odaklılık, öğrenme felsefesi, stratejik yönerge ve işlevsel uyum olmak üzere üç bileşenle birlikte kavramsallaştırılmıştır (Siguaw, Simpson ve Enz 2006: 558).

a. Öğrenme felsefesi

Yenilik odaklı bir işletmenin ihtiyacı olan bileşenlerden ilki öğrenme felsefesidir. Öğrenme felsefesi, inovasyon gerçekleştirmek için organizasyon çapında bilgiyi edinme, öğrenme, düşünme, aktarma ve kullanma hakkında yaygın bir anlayışlar kümesi olarak tanımlanmaktadır (Siguaw, Simpson and Enz, 2006: 562).

Öğrenme kavramını kişisel düzeyde, grup düzeyinde ve örgüt düzeyinde incelemek mümkündür. Yenilik odaklılığın bileşenleri arasında bulunan öğrenme felsefesi, örgüt düzeyinde öğrenme ile ilgilidir. Organizasyonların gelişim süreci incelendiğinde zaman içerisinde bilen organizasyondan anlayan organizasyona, sonrasında düşünen organizasyona ve en sonunda ise öğrenen organizasyon haline geldiği görülmektedir. Günümüzde örgütlerin artan rekabet koşullarına ayak uydurabilmesi ve sürdürülebilirliğini sağlayabilmesi için öğrenen örgüt olmaları gerekmektedir. Değişen rekabet ve çevre koşullarına adaptasyon sağlayabilmek adına

kendisini sürekli geliştiren, gerektiğinde değişim ve dönüşüm geçiren dinamik bir yapıda olması gerekmektedir. Öğrenen organizasyonların en önemli avantajı, örgüt ortamının daima bilgi yaratıcı bir ortam olması ve yaratılan bilgilerin yeni ürün ve süreç geliştirmede kullanılması gösterilebilir (Koçel, 2020: 434-436).

Baker ve Sinkula (1999: 305) firma içerisindeki öğrenme ikliminin inovasyonlar ile yüksek oranda ilişkili olduğunu belirtmekle birlikte, yaptıkları çalışma neticesinde inovasyon süreçlerinin etkinliğini en üst düzeye çıkarmak için güçlü bir öğrenme yöneliminin firma için güçlü bir pazar yöneliminden daha önemli olduğunu ifade etmektedir. Calantone, Cavusgil ve Zhao (2002) öğrenme yönelimini tanımlamak için öğrenmeye bağlılık, paylaşılan vizyon, açık fikirlilik ve organizasyon içi bilgi paylaşımı ölçütlerini kullanmıştır. Gerçekleştirdikleri araştırma, yenilikçiliği ve finansal performansı sağlamlaştırmak için bir öğrenme ortamının önemini doğrulamaktadır.

b. Stratejik yönerge

Strateji bir plan türü olup, gelecekte ulaşılması istenen konumda hedeflenen amaçların gerçekleştirilmesi için oluşturulmuş dinamik kararlar topluluğudur. Strateji ilgili alanlarda yönetim ve liderlikle de bağdaştırılan önemli bir kavramdır. İşletmelerin uzun dönemli vizyonlarını gerçekleştirebilmede stratejik yönetimin faydalanmaları ve bu stratejik yönetimi uygulayabilmek adına süreci adım adım takip etmeleri gerekmektedir. Stratejik yönetime geçebilmenin en önemli adımları arasında stratejik bir bilince sahip olma ve stratejistlerin seçimi büyük bir yer sahibidir (Ülgen ve Mirze, 2018:13-14).

Stratejiler tıpkı inovasyonun doğasında var olan belirsizlik gibi, bilgilerin son derece yetersiz olduğu belirsizlik halindeyken de yapılabilmektedir. Bu benzerlik ile de strateji ve inovasyonun doğasının örtüştüğü çıkarımına ulaşılabildiği söylenebilir.

Yenilik odaklı işletmeler, “inovasyonun zamanında gerçekleşmesini sağlamak için firmanın kim olduğunu ve organizasyonun faaliyetlerinin nasıl bir araya getirildiğini tanımlayan stratejik inanç ve anlayışların yer aldığı” stratejik yönergeye sahip olmalıdır. Stratejik yönerge, yüzünü geleceğe dönmüş bir işletmede yenilik odaklılığın ikinci bileşenidir. Bu bileşen, firmayı uzun vadede ileriye götüren ve sürekli yenilikçi tutan düşünme ve liderlik etme biçimidir. Stratejik yönerge,

düşüncenin ve amacın netliğini içermekle birlikte, genellikle vizyon ve misyon ifadeleri ve hedefler aracılığıyla ifade edilmektedir (Siguaw, Simpson ve Enz, 2006: 562).

c. İşlevsel uyum

Yenilik odaklılığın yapısını oluşturan üçüncü bileşen işlevsel uyum olarak kabul edilmektedir. Buradaki işlevsel uyum, Worren, Moore ve Cardona (2002) tarafından genellikle çalışanlar arasında birleştirici bir yoldaşlık, coşku ve bağlılık yaratan, inovasyon odaklı firmaya nüfuz eden bir dizi ortak anlayış ve inanç olarak görülmektedir.

İşletmenin bütün fonksiyonlarında birbirinden çok farklı faaliyet ve davranışlar söz konusu olmaktadır. Tüm bu davranış ve faaliyetlerin düzenlenmesinde etkili olan bünyede, şirket kültürü ile yoğurulmuş kılavuz ilkeler mevcuttur. Aynı zamanda yenilik odaklı bir işletmenin farklı görev alanları, benzersiz ve yerleşik bir bilgi yapısı tarafından yönlendirilmelidir. Bu yapının, görüş yelpazesini korumak için alt birimler arasında ve içinde bilgi aktarımını teşvik etmesi ve kolaylaştırması ve onları yeniliğe yönlendirmek için tüm işlevsel alanlar arasında işbirliğine dayalı inançları ve anlayışları teşvik etmesi gerekmektedir. İşte burada bahsedilen benzersiz ve yerleşik bilgi yapısı yenilik odaklılığın işlevsel uyumu olarak adlandırılmaktadır (Siguaw, Simpson ve Enz, 2006: 563).

Sivadas ve Dwyer'in (2000: 33) belirttiği gibi, "yenilikçiler, departmanlara ait 'düşünce dünyalarını' birbirine bağlamak için bazı mekanizmalara ihtiyaç duyarlar, böylece bireysel departmanların sahip olduğu anlayışlar, dahil olan herkesin ortak bilgeliğini kullanan yeni ürünler geliştirmek için birleştirilebilir." Gerekli olan koordinasyonun eksikliği mevcut olduğunda, gerçekleştirilecek olan yeniliklerde verimlilik zarar görmekte, hedefe ulaşma ertelenmekte veya engellenmektedir.

3. Yenilik Odaklılık ile İlgili Çalışmalar

Google scholar dizininde yaptığımız incelemeye göre yenilik odaklılık teriminin kullanıldığı ilk makale Littunen (1959) tarafından radyo dinleyicileri üzerine yapılan bir araştırmayı içermektedir. 1959 yılından bu yana birçok farklı araştırmanın hem içeriğinde hem de başlıklarında kullanılan bu mefuma, daha önce

de belirtildiği gibi inovasyon literatüründe farklı anlamlarla da sıkça rastlanılmaktadır.

İnovasyon, yönetim ve pazarlama literatürlerindeki akademik çalışmalardan yola çıkılarak, inovasyon odaklılık kavramı Siguaw, Simpson ve Enz (2006) tarafından çok boyutlu bir bilgi yapısı da içeren bir sistem olarak tanımlanmıştır. Bu çalışmaları ile gelecekteki araştırmalar için tutarlı bir kavramsallaştırma sağlarken aynı zamanda yenilik odaklılığı ve etkilerini anlamak için kapsamlı ve organize bir çerçeve geliştirmişlerdir. Yenilik odaklılığın yazınsal gelişimini incelemek adına tarafımdan 2019 ve sonrası çalışmalara odaklanılmıştır.

Veronica ve arkadaşları (2019: 1121), İtalya'daki moda endüstrisinde çok yönlü inovasyon odaklılığın dijital dönüşümden nasıl etkilendiği üzerine bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırmadaki amaçları sosyal medya platformlarının kullanımının moda şirketlerinde çok yönlü inovasyon yönelimini olumlu yönde etkileyip etkilemediğini test etmektir. Bulgulara göre sosyal medya platformlarının yapısal boyutu, ilişkisel davranış boyutu, bilişsel boyutu ve bilgi aktarımı uygulamalarının moda firmalarında çok yönlü inovasyon yönelimini olumlu yönde etkilediği kanıtlanmıştır.

Hughes ve arkadaşları (2019: 59) Çinli ihracat firmalarının dinamik karar verme yeteneğinin inovasyon odaklılık ve performansı üzerindeki ikinci dereceden etkilerini araştırmıştır. Yapılan bu çalışma, planlama, yaratıcılık ve kendiliğindenlik olarak belirtilen üç ihracat karar verme yaklaşımının yenilik odaklılık üzerindeki ikinci dereceden etkilerini ve inovasyon oryantasyonunun ihracat pazarı performansı üzerindeki doğrudan etkisini incelemektedir. Araştırmanın bulguları arasında yer alan yenilik yapma eğiliminin ihracat performansını olumlu yönde etkilediği, tüm ihracat karar verme yaklaşımlarının yenilik yönelimi ile arasında karmaşık bir ilişki olduğu ve dinamik yapıdaki karar verme yeteneğinin operasyonel hale getirilerek daha fazla içgörü elde edilebileceği yer almaktadır. Özünde ihracat planlamalarında gelinen maksimum seviyeye doğru yenilik yapma yeteneğinin azaldığı ve bunun yanı sıra yaratıcılığın ihracatçıların inovasyon yönelimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca ihracat kararları arasında bulunan kendiliğindenliğin fayda sağlayıcı bir unsur olduğu keşfedilmiştir.

Datta, Sahaym ve Brooks (2019: 480) yenilik odaklılığın ve sosyal medyanın stratejik kullanımının bir işletmenin kitle fonlaması kampanyası başarısında bütünleştirici rolünü araştırmak için bir çalışma gerçekleştirmiştir. Bulgular yenilik odaklılığın tek başına kitle fonlaması kampanya başarısını tam olarak açıklamadığını, bunun yerine etkisinin bir firmanın sosyal medyayı stratejik kullanma yeteneğine de dayandığını ortaya koymaktadır.

Sonmez ve Adiguzel (2019: 432) “kuruluşun çalışanları ve kültürü üzerine açık liderlik ve yenilik odaklılığın değerlendirilmesi” adlı bir çalışma gerçekleştirmiştir. Bu çalışmada açık liderlik, yenilik odaklılık, çalışan yaratıcılığı, organizasyon kültürü ve süreç yönetimi değişkenleri arasındaki ilişkiler incelenmektedir. Sonuçlar, değişkenler arasında inovasyon odaklılığın aracılık etkisinin olduğunu göstermektedir.

Marka ve yenilik odaklılık arasındaki etkileşimi anlayabilmek adına Andonova ve Losada-Otálora (2020: 540) örneklemini 62 adet büyük Latin Amerikalı çok uluslu şirketlerinin oluşturduğu bir çalışma gerçekleştirmiştir. Bu çalışma çok uluslu şirketlerin güçlü markalarının, firmaların inovasyon odaklılığını şekillendirmek için buldukları pazardaki kurumsal belirsizlikle etkileşime girdiğini göstermektedir. Bununla birlikte işletmelerin rekam, doğrudan yabancı yatırımlar ve Ar-Ge yatırımlarına bakılarak sonuçların sağlamlığı teyit edilmektedir. Sonuç olarak çok uluslu şirketlerin yöneticileri için önemli bir çıkarım sağlanmaktadır: “Güçlü markalar, yeni ortaya çıkan çok uluslu şirketlerin yenilik odaklılığını güçlendirirken, ev sahibi piyasalardaki kurumsal belirsizlik koşulları bu ilişkiyi zayıflatmaktadır”.

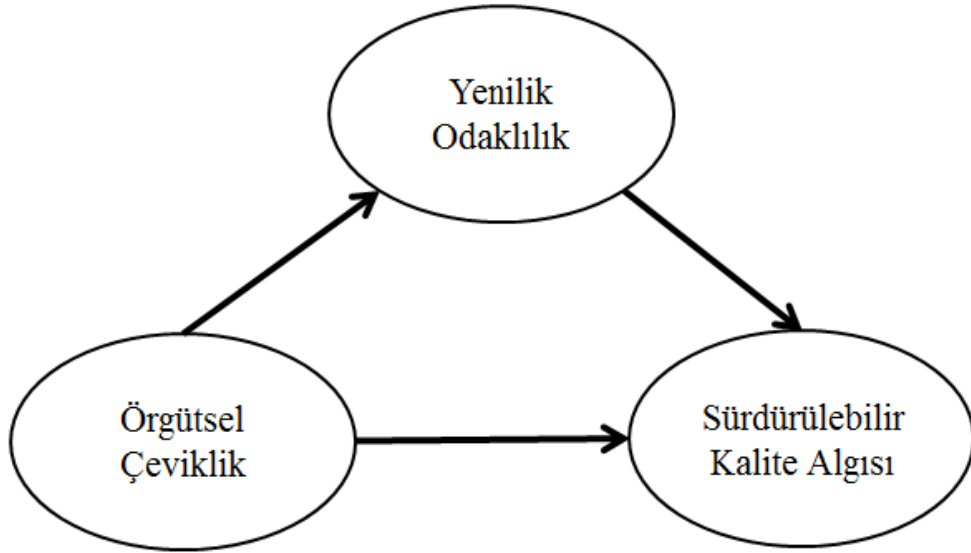
Günümüzde çevresel açıdan incelendiğinde rekabetçi, karmaşık ve paydaş odaklı hale gelen kâr amacı gütmeyen kuruluşlar (KGK) için inovasyon oldukça önem verilen bir kavram olmaktadır. Klassen, Dobni ve Neufeldt (2020: 540), örneklemini Kanadada kayıtlı ve aktif kâr amacı gütmeyen kuruluşların oluşturduğu, amacının ise yenilik odaklılık ve performans arasındaki ilişkiyi daha iyi anlamak olduğu bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırma sonuçları, yenilik odaklılıkları yüksek olan KGK'ların, yararlanıcı memnuniyeti, kaynak çekiciliği, akran itibarı, etkililik ve gelecekteki hedeflere ulaşmada iyimserlik gibi performans ölçütleriyle olumlu bir ilişkisi olduğunu göstermektedir.

Ekonomik belirsizlikler ve piyasalarda yaşanan türbülans, bir ülkenin gelişmiş veya gelişmekte olması fark etmeksizin, çalışanların ruh sağlığında etki yarattığı ifade edilmektedir. Sumita, Eszter ve Klra (2020) eşitlik hassasiyetinin ruh sağlığı, yenilik odaklılık ve işten ayrılma niyetine etkisini araştırmak için Hindistan ve Macaristan coğrafyasındaki öğrencilere odaklanmıştır. Bulgulara göre eşitlik hassasiyetinin çalışanın ruh sağlığı üzerinde olumlu bir etkisi olduğu anlaşılmaktadır ve bu iki coğrafya arasında farklılık göstermemektedir. Yenilik odaklılık ve işten ayrılma niyetinin, bir kuruluşun üretkenliğini anlamak için önemli iki değişken olduğu belirtilmektedir.

III. YÖNTEM

A. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın amacı olan, örgütsel çevikliğin sürdürülebilir kalite algısına etkisinde yenilik odaklılığının aracı rolünü saptamaya yönelik olarak geliştirilen model Çizelge 1’de gösterildiği gibidir.



Çizelge 1: Araştırmanın Modeli

Araştırmanın amacına uygun olarak kurgulanan bu modelin açıklayıcılığını tespit etmek adına dört ana hipotezden faydalanılacaktır.

“*Örgütsel çevikliğin sürdürülebilir kalite algısına etkisinde yenilik odaklılığının aracı rolü bulunmakta mıdır?*” araştırmanın ana sorunsalı olmak ile birlikte test edilmesi gereken dört ana hipotez doğurmaktadır. Bu hipotezler;

- *H₀* : Örgütsel çevikliğin sürdürülebilir kalite algısı üzerinde olumlu etkisi vardır.

- H_1 : Örgütsel çevikliğinin yenilik odaklılık üzerinde olumlu etkisi vardır.
- H_2 : Yenilik odaklılığın sürdürülebilir kalite algısı üzerinde olumlu etkisi vardır.
- H_3 : Yenilik odaklılığın, örgütsel çevikliğın sürdürülebilir kalite algısı üzerine etkisinde aracılık rolü vardır.

şeklindedir. Araştırmanın toplamında 4 adet hipotezlerin kabul ve reddine ilişkin detaylar, bulgular ve sonuçlar kısmında detaylandırılacaktır.

B. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evreni Türkiye’de çeşitli sektörlerdeki beyaz yakalı çalışanlardan oluşmaktadır. Araştırmada gerekli olan örneklem hesaplaması için kullanılan formül aşağıdaki gibidir.

$$n = \frac{N t^2 pq}{d^2 (N-1) + t^2 pq}$$

n = Örneklem büyüklüğü

N = Anakütle (evren)

p = Olayın gerçekleşme olasılığı (0,5)

q = Olayın gerçekleşmeme olasılığı (0,5)

t = t test düzeyi (1,96)

d = Hata payı (%5)

Çizelge 2: Evren - Örneklem Formülü

Evren konusunda tam bir sayı bilinmediğinde çizelge 2’deki formül vasıtasıyla hesaplama yapmak yerine aşağıdaki çizelge 3 kullanılabilir.

Çizelge 3: $\alpha = 0.05$ İçin Örneklem Büyüklükleri

Evren Büyüklüğü	+ 0.03 örneklem hatası (d)			+ 0.05 örneklem hatası (d)			+ 0.10 örneklem hatası (d)		
	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70

750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
2500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1000000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
100 milyon	1067	683	896	384	245	323	96	61	81

Sayısı bilinmeyen fakat çok yüksek olduğu varsayılan ana kütle için yeterli örneklem sayısı 384'dür. Bu doğrultuda ankete katılan 438 beyaz yakalı çalışan ile araştırma gerçekleştirilmiştir.

C. Veri Toplama Aracı

Kalite yönetimi alanına hizmet eden bu araştırma uygulamalı olarak gerçekleştirilmiştir. Araştırma için nicel bir veri toplama yöntemi olan anket yöntemi seçilmiştir. Anket demografik bilgiler hariç 3 ölçekten oluşmaktadır. Araştırma için; demografik bilgiler (6 ifade), Akkaya ve Tabak'ın (2018) Türkçe'ye uyarladığı Örgütsel Çeviklik ölçeği (17 ifade), Çankır'ın (2019) Akademisyenlerin Sürdürülebilir Kalite Algısı üzerine yaptığı çalışmadaki ölçeği (13 ifade), Şenerol'un (2020) konaklama işletmelerinde gerçekleştirdiği doktora çalışmasında kullandığı Yenilik Odaklılık ölçeği (6 ifade) olmak üzere toplam 42 ifadeli bir ölçek kullanılmıştır. Anket beyaz yaka çalışanlarından çevrimiçi yöntemler ve yüz yüze toplanmıştır.

D. Veri Analizi

İstatistiksel olarak öncelikle verilerin yapı geçerliliğinin sınanması için açılımlayıcı faktör analizi uygulanmakta ve Kaiser-Meyer-Olkin katsayısı ile Barlett'in Küresellik testi değerlerine bakılmaktadır. Sonrasında normallik testi ile veri dağılımı incelenmekte, parametrik veya parametrik olmayan testlerin tercih edilmesine karar verilmektedir. Doğrulayıcı faktör analizi neticesinde ölçeklerin faktör yükleri ve ölçek yapısının uygunluğu kontrol edilmektedir. Güvenirlik testi ile de ölçeklerin güvenilirliğine bakılmaktadır. Bağımsız örneklem t testi, ANOVA testi ve fark testleri ile demografik açıdan farklılıklar incelenmektedir. Değişkenler arası ilişkilerin incelenmesi için ise korelasyon analizi kullanılmaktadır. Yapısal eşitlik

modelinin analizi ile araştırmanın modeli incelenmekte ve test edilmektedir. Bu analizler sonucunda bulgular ve sonuçlar ortaya çıkarılmaktadır.

E. Aracılık Rolü Testi

Bu alışma, arabuluculuk rolü testi için Sarkis ve diğerleri (2010) tarafından tanımlanan koşulları kullanmaktadır: (1) Bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında anlamlı bir ilişki, (2) bağımsız değişken ile aracı arasında anlamlı bir ilişki, (3) aracı ile bağımlı değişken arasında anlamlı bir ilişki ve (4) arabulucunun etkisi kontrol edildikten sonra bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişki önemsiz hale gelmelidir. Öngörülen koşulların tümü karşılanırsa, bağımsız değişkenin etkilerinin “tamamen” aracılık edildiği söylenmektedir (Baron ve Kenny, 1986). Arabuluculuk testi için tercih edilen yaklaşım olarak yapısal eşitlik modellemesi (SEM) önerilmektedir (Sarkis vd., 2010).

IV. BULGULAR

A. Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

1. Örgütsel Çeviklik Ölçeğine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi

Örgütsel çeviklik ölçeğinin yapı geçerliliğinin sınanabilmesi için açıklayıcı faktör analizi uygulanmış ve sonuçlar çizelge 4'te paylaşılmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) kat sayısı ve Bartlett'in küresellik testi ile incelenmiştir. Yapılan analizde dördüncü ifadenin faktör yükü 0,50 altında olduğundan yapı dışında bırakılmış ve tekrar analiz yapılmıştır.

Çizelge 4: Örgütsel Çeviklik Ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett'in Küresellik Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)		0.954
	x²	5624.67
Bartlett'in Küresellik Testi	sd	120
	p	0.000

Çizelge 4'te görüldüğü gibi örgütsel çeviklik ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin değeri 0.954 ve Bartlett'in küresellik testi değeri 5624.67 ($p < 0.001$) olarak tespit edilmiştir. KMO değeri 0.80'in üzerinde olduğundan, örneklemden elde edilen verinin yeterli olduğu kabul edilebilmektedir. Bartlett'in test sonucunun 0.05'den küçük olması örgütsel çeviklik ölçeğinin maddeleri arasındaki ilişkinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Çizelge 5: Örgütsel Çeviklik Ölçeği'nin alt boyutlarına ait özdeğer ve açıkladıkları varyans

Faktör	Özdeğer	Varyans	Kümülatif
1	9,936	62,102	62,102

Örgütsel çeviklik ölçeğinin orijinali yetkinlik, esneklik, cevap verme ve hız olmak üzere dört faktörden oluşmaktadır. Fakat araştırmada toplanan veriler doğrultusunda yapılan analiz sonucunda tek faktöre ulaşılmaktadır. Bunun nedeni ise örneklemin anketlere verdiği cevaplardan kaynaklanmaktadır. Çizelge 5'e göre tek faktör toplam varyansın %62,10'unu açıklamaktadır.

2. Sürdürülebilir Kalite Algısı Ölçeğine Ait Açımlayıcı Faktör Analizi

Sürdürülebilir kalite algısı ölçeğinin yapı geçerliliğinin sınanabilmesi için açımlayıcı faktör analizi uygulanmış ve sonuçlar Çizelge 6'da paylaşılmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) kat sayısı ve Bartlett'in küresellik testi ile incelenmiştir.

Çizelge 6: Sürdürülebilir Kalite Algısı Ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett'in Küresellik Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)		0.948
	x²	5257.79
Bartlett'in Küresellik Testi	sd	78
	p	0.000

Çizelge 6'da görüldüğü gibi sürdürülebilir kalite algısı ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin değeri 0.948 ve Bartlett'in küresellik testi değeri 5257.01 ($p < 0.05$) olarak tespit edilmiştir. KMO değeri 0.80'in üzerinde olduğundan, örneklemden elde edilen verinin yeterli olduğu kabul edilebilmektedir. Bartlett'in küresellik testi sonucunun 0.05'den küçük olması sürdürülebilir kalite algısı ölçeğinin maddeleri arasındaki ilişkinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Çizelge 7: Sürdürülebilir Kalite Algısı Ölçeği'nin alt boyutlarına ait özdeğer ve açıkladıkları varyans

Faktör	Özdeğer	Varyans	Kümülatif
1	8.601	66.159	66.159

Araştırmadan elde edilen verilerle yapılan analiz sonucunda sürdürülebilir kalite algısı ölçeğinin orijinalinde olduğu gibi tek faktöre ulaşılmaktadır. Çizelge 7'ye göre tek faktör toplam varyansın %66,16'sını açıklamaktadır.

3. Yenilik Odaklılık Ölçeğine Ait Açımlayıcı Faktör Analizi

Yenilik odaklılık ölçeğinin yapı geçerliliğinin sınanabilmesi için açımlayıcı faktör analizi uygulanmış ve sonuçlar Çizelge 8'de paylaşılmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) kat sayısı ve Bartlett'in küresellik testi ile incelenmiştir.

Çizelge 8: Yenilik Odaklılık Ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett'in Küresellik Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)		0.905
	x²	2795.29
Bartlett'in Küresellik Testi	sd	15
	p	0.000

Çizelge 8’de görüldüğü gibi yenilik odaklılık ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin değeri 0.905 ve Bartlett’in küresellik testi değeri 2795.29 ($p<0.05$) olarak tespit edilmiştir. KMO değeri 0.80’in üzerinde olduğundan, örneklemden elde edilen verinin yeterli olduğu kabul edilebilmektedir. Bartlett’in küresellik testi sonucunun 0.05’den küçük olması yenilik odaklılık ölçeğinin maddeleri arasındaki ilişkinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Çizelge 9: Yenilik Odaklılık Ölçeği’nin alt boyutlarına ait özdeğer ve açıkladıkları varyans

Faktör	Özdeğer	Varyans	Kümülatif
1	4.821	80.342	80.342

Araştırmadan elde edilen verilerle yapılan analize göre yenilik odaklılık ölçeğinin orijinalinde olduğu gibi tek faktöre ulaşılmaktadır. Çizelge 9’a göre tek faktör toplam varyansın %80,34’ünü açıklamaktadır.

B. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçeklere ait doğrulayıcı faktör analizi yapmadan önce verilerin normallik varsayımını sağlayıp sağlamadığını tespit etmek gerekmektedir. Bu amaçla toplanan veriler normallik testine tabi tutulmuştur.

Çizelge 10: Normallik Testi Sonuçları

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk			Skewness	Kurtosis
	İstatistik	df	Sig.	İstatistik	df	Sig.	İstatistik	İstatistik
Örgütsel Çeviklik	0,125	438	0,000	0,927	438	0,000	-1,006	1,067
Sürdürülebilir Kalite Algısı	0,113	438	0,000	0,930	438	0,000	-0,917	0,635
Yenilik Odaklılık	0,142	438	0,000	0,904	438	0,000	-0,981	0,583

Analiz için parametrik veya parametrik olmayan testlerin kullanılmasına karar verilebilmesinde 300’den büyük örnek boyutları için, z değerleri dikkate alınmadan çarpıklık ve basıklığın mutlak değerlerine bakılmaktadır. 2’den büyük bir mutlak çarpıklık (skew) değeri veya 7’den büyük bir mutlak basıklık (kurtosis) değeri, önemli ölçüde normal olmamayı belirlemek için referans değerler olarak

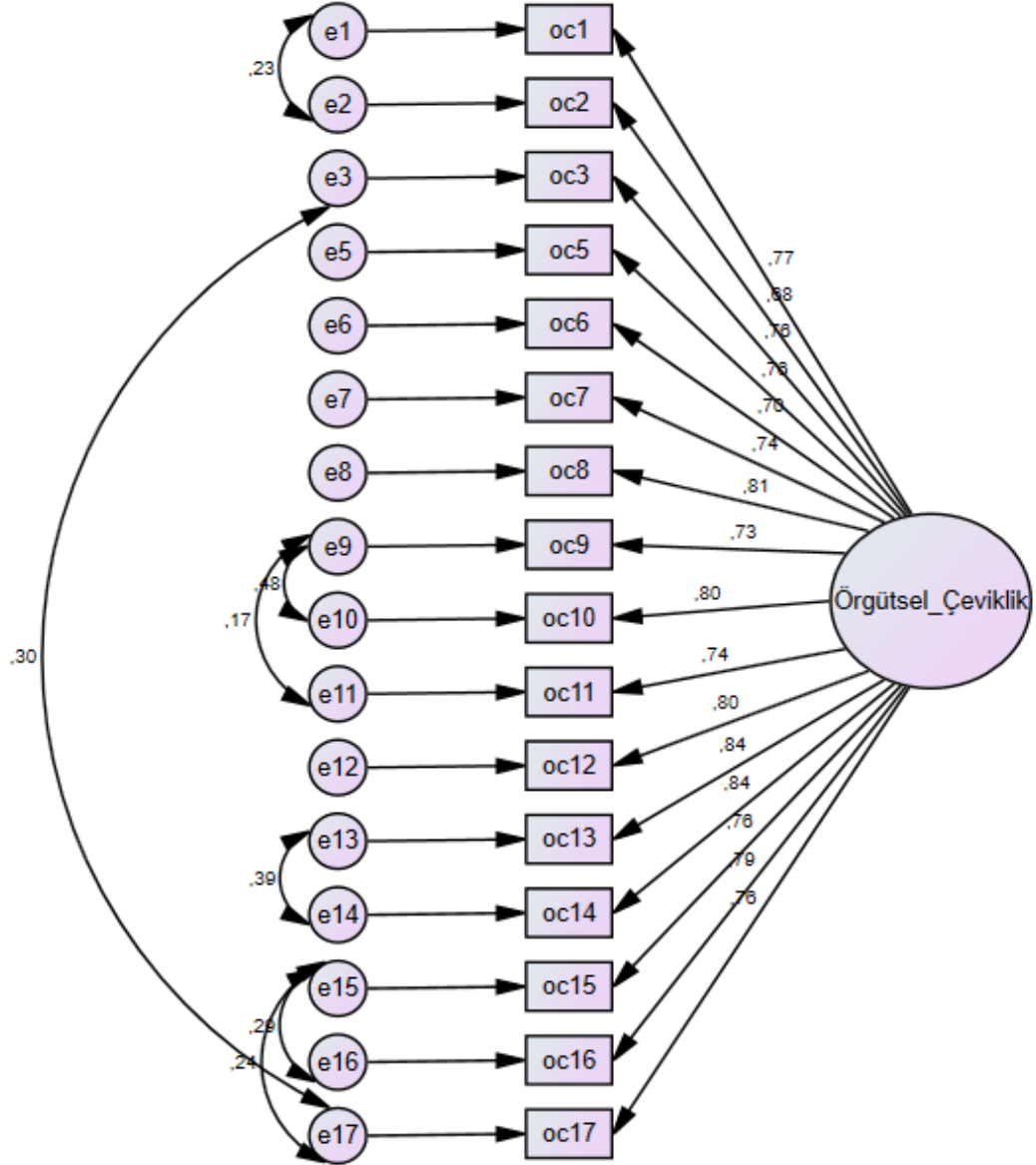
kullanılabilmektedir (Kim, 2013). Lorcu'ya (2015) göre de Skewness ile Kurtosis değerlerinin +1 ile -1 arasında olması gerekmektedir.

Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk normallik testlerinde p değerlerinin 0,05'ten küçük olmasından dolayı çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Çizelge 10 incelendiğinde, çarpıklık mutlak değerlerinin 2'den küçük olması ve basıklık mutlak değerlerinin 7'den küçük olması veri dağılımının normal olduğunu göstermektedir. Diğer inceleme yöntemi ele alındığında da sürdürülebilir kalite algısı ölçeği ve yenilik odaklılık ölçeğinin çarpıklık ve basıklık değerlerinin +1 ile -1 aralığında olduğu görülmektedir. Örgütsel çeviklik ölçeğinin de +1 ile -1 değerleri aralığına çok yakın olması ve önceki inceleme metoduna uygun olmasından dolayı üç ölçeğin analizi için parametrik testlerin uygulanabileceği anlaşılmaktadır.

Araştırmanın modelini oluşturan değişkenler AMOS 23 programı kullanılarak test edilmiştir. Beşli Likert ölçeğinde 438 denekten toplanan verilerin normal dağılım göstermesi nedeniyle Maximum Likelihood hesaplama yöntemi kullanılarak kovaryans matrisi oluşturulmuştur (Kline, 2011)

1. Örgütsel Çeviklik Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

16 madde ve tek faktörden oluşan yapıyı doğrulamak için kurulan ölçüm modeli analiz edilmiştir. Analiz sonucunda modelin yeterli uyum göstermediği görülmüş ve bu nedenle model iyileştirme çalışması uygulanmıştır. Öncelikle modifikasyon indeksleri tablosu incelenerek modelde yapılacak olası değişiklikler için ki kare düşüş değerleri (M.I. değerleri) incelenmiştir. En yüksek M.I. değerinin göstermiş olduğu modifikasyon, kavramsal olarak uygun olduğu durumlarda bağlanarak model yeniden test edilmiştir. 7 modifikasyon sonrası modelin yeterli uyum gösterdiği görülmüştür. Sonuç olarak modelin 16 madde ile doğrulandığı anlaşılmıştır. Doğrulanmış ölçüm modeli aşağıda sunulmaktadır:



Çizelge 11: Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Ölçüm Modeli

Çizelge 11'deki ölçüm modeli incelendiğinde, 16 madde ve tek faktör ile doğrulanan ölçüm modelinin hangi maddelerden oluştuğu ve ayrıca tek yönlü oklar üzerindeki yollara ait standardize regresyon katsayıları (faktör yükleri) görülmektedir. 0,400'ün altında faktör yükü olmadığı anlaşılmaktadır.

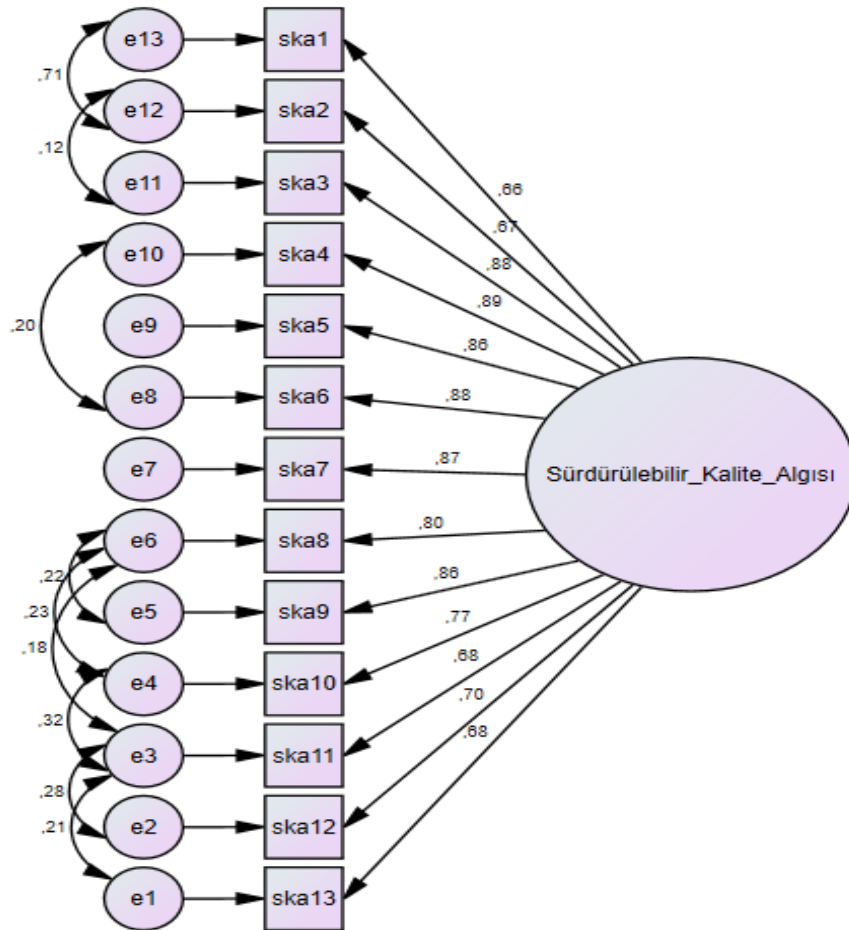
Çizelge 12: Örgütsel Çeviklik Modelinin Uyum İndeks Değerleri

	Uyum İndeks Değerleri	Kabul Edilebilir Uyum Değerleri
χ^2/sd	3,738	≤ 5
GFI	0,911	$\geq 0,850$
CFI	0,952	$\geq 0,900$
RMSEA	0,079	$\leq 0,080$

Çizelge 12 incelendiğinde Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarının kabul edilebilir sınırlarda olduğu görülmektedir.

2. Sürdürülebilir Kalite Algısı Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

13 madde ve tek faktörden oluşan yapıyı doğrulamak için kurulan ölçüm modeli analiz edilmiştir. Analiz sonucunda modelin yeterli uyum göstermediği görülmüş ve bu nedenle model iyileştirme çalışması uygulanmıştır. Öncelikle modifikasyon indeksleri tablosu incelenerek modelde yapılacak olası değişiklikler için ki kare düşüş değerleri (M.I. değerleri) incelenmiştir. En yüksek M.I. değerinin göstermiş olduğu modifikasyon, kavramsal olarak uygun olduğu durumlarda bağlanarak model yeniden test edilmiştir. 9 modifikasyon sonrası modelin yeterli uyum gösterdiği görülmüştür. Sonuç olarak modelin 13 madde ile doğrulandığı anlaşılmıştır. Doğrulanmış ölçüm modeli aşağıda sunulmaktadır:



Çizelge 13: Sürdürülebilir Kalite Algısı Ölçeğinin Ölçüm Modeli

Çizelge 13'deki ölçüm modeli incelendiğinde, 13 madde ve tek faktör ile doğrulanan ölçüm modelinin hangi maddelerden oluştuğu ve ayrıca tek yönlü oklar üzerindeki yollara ait standardize regresyon katsayıları (faktör yükleri) görülmektedir. 0,400'ün altında faktör yükü olmadığı anlaşılmaktadır.

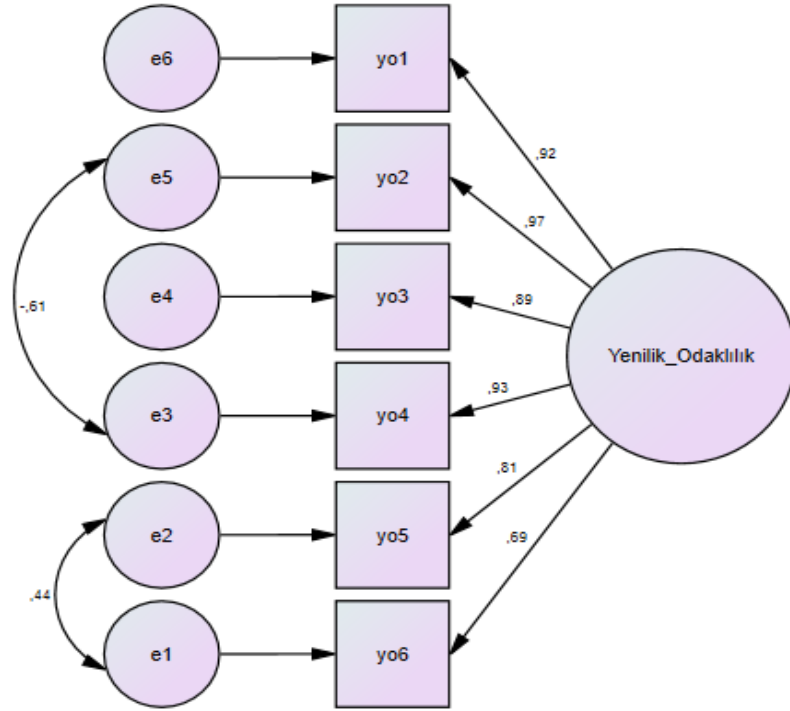
Çizelge 14: Sürdürülebilir Kalite Algısı Modelinin Uyum İndeks Değerleri

	Uyum İndeks Değerleri	Kabul Edilebilir Uyum Değerleri
χ^2/sd	3,771	≤ 5
GFI	0,934	$\geq 0,850$
CFI	0,970	$\geq 0,900$
RMSEA	0,080	$\leq 0,080$

Çizelge 14 incelendiğinde Sürdürülebilir Kalite Algısı Ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarının kabul edilebilir sınırlarda olduğu görülmektedir.

3. Yenilik Odaklılık Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

6 madde ve tek faktörden oluşan yapıyı doğrulamak için kurulan ölçüm modeli analiz edilmiştir. Analiz sonucunda modelin yeterli uyum göstermediği görülmüş ve bu nedenle modifikasyon indeksleri tablosu incelenerek model iyileştirme çalışması uygulanmıştır. En yüksek M.I. değerinin göstermiş olduğu modifikasyon, kavramsal olarak uygun olduğu durumlarda bağlanarak model yeniden test edilmiştir. 2 modifikasyon sonrası modelin yeterli uyum gösterdiği görülmüş ve modelin 6 madde ile doğrulandığı anlaşılmıştır. Doğrulanan ölçüm modeli aşağıda sunulmaktadır:



Çizelge 15: Yenilik Odaklılık Ölçeğinin Ölçüm Modeli

Çizelge 15’deki ölçüm modeli incelendiğinde, 6 madde ve tek faktör ile doğrulanan ölçüm modelinin hangi maddelerden oluştuğu ve ayrıca tek yönlü oklar üzerindeki yollara ait standardize regresyon katsayıları (faktör yükleri) görülmektedir. 0,400’ün altında faktör yükü olmadığı anlaşılmaktadır.

Çizelge 16: Yenilik Odaklılık Modelinin Uyum İndeks Değerleri

	Uyum İndeks Değerleri	Kabul Edilebilir Uyum Değerleri
χ^2/sd	3,037	≤ 5
GFI	0,984	$\geq 0,850$
CFI	0,995	$\geq 0,900$
RMSEA	0,068	$\leq 0,080$

Çizelge 16 incelendiğinde Yenilik Odaklılık Ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarının kabul edilebilir sınırlarda olduğu görülmektedir.

C. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Bu araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini tespit etmek için Cronbach Alfa katsayıları SPSS 22.0 paket programı ile hesaplanmıştır. Her üç ölçeğe ait Cronbach Alfa katsayıları aşağıdaki gibidir:

Çizelge 17: Ölçeklerin Güvenirlik Analizi Sonuçları

	Madde Sayısı	Cronbach Alfa	Ortalama	Standart Sapma	Min.-Mak.
Örgütsel Çeviklik Ölçeği	16	0,959	3,86	0,85	1-5
Sürdürülebilir Kalite Algısı Ölçeği	13	0,956	3,84	0,89	1-5
Yenilik Odaklılık Ölçeği	6	0,949	3,86	0,99	1-5

Çizelge 17’de örgütsel çeviklik değişkenine ait güvenirlilik değeri (Cronbach Alfa α) 0,959 olarak, sürdürülebilir kalite algısı değişkeninin ki 0,956 olarak, yenilik odaklılık değişkeninin ki ise 0,949 olarak verilmiştir. Bu ölçeklerdeki maddelerin iç tutarlılık değerlerinin genel olarak kabul edilen 0,70 değerinden son derece yüksek seviyede olduğu görülmektedir.

Çizelge 18: Ölçeklerin Madde-Toplam Korelasyonu ve Madde Alfa Değişimi

Örgütsel Çeviklik Maddeleri	Madde-Toplam Korelasyon	Madde Silinirse Cronbach Alfa Değeri	Sürdürülebilir Kalite Algısı Maddeleri	Madde-Toplam Korelasyon	Madde Silinirse Cronbach Alfa Değeri	Yenilik Odaklılık Maddeleri	Madde-Toplam Korelasyon	Madde Silinirse Cronbach Alfa Değeri
oc1	,752	,956	ska1	,672	,955	yo1	,869	,937
oc2	,668	,957	ska2	,674	,955	yo2	,900	,933
oc3	,748	,956	ska3	,849	,951	yo3	,867	,937
oc5	,740	,956	ska4	,849	,951	yo4	,882	,935
oc6	,682	,957	ska5	,839	,951	yo5	,835	,941
oc7	,721	,956	ska6	,844	,951	yo6	,726	,955
oc8	,786	,955	ska7	,844	,951			
oc9	,744	,956	ska8	,802	,952			
oc10	,794	,955	ska9	,836	,951			
oc11	,722	,957	ska10	,790	,952			
oc12	,776	,955	ska11	,704	,955			
oc13	,822	,955	ska12	,688	,956			
oc14	,823	,955	ska13	,685	,955			
oc15	,746	,956						
oc16	,782	,955						
oc17	,756	,956						

Çizelge 18’de araştırmada kullanılan ölçeklerin madde-toplam korelasyonları ve madde silindiğinde ölçeğin alacağı güvenirlilik katsayısı verilmiştir. Bu tablo incelendiğinde üç ölçekteki her madde için madde-toplam korelasyonların yeterli düzeyde olduğu görülmektedir. Ayrıca ölçeklerdeki herhangi bir madde silindiği haldeki α değişimleri incelendiğinde bu değerlerin düşeceği anlaşılmaktadır. Herhangi bir madde çıkarıldığında ölçeğin alacağı Cronbach Alfa değeri ölçeğin

güvenirlilik katsayısından fazla olmayacağı için maddelerden çıkarma zorunluluğu görülmemektedir.

D. Demografik Özelliklere İlişkin Analizler

Araştırmanın anketine katılan çalışanların demografik özellikleri çizelge 19'da ayrıntılı bir şekilde yer almaktadır.

Çizelge 19: Araştırmaya Katılan Bireylerin Demografik Özellikleri (n=438)

	Özellikler	n	%
Cinsiyet	Kadın	162	37,00
	Erkek	276	63,00
Yaş	18-24	38	8,70
	25-34	112	25,60
	35-44	155	35,40
	45-54	102	23,30
	55 ve üzeri	31	7,10
Medeni Durum	Evli	265	60,50
	Bekâr	173	39,50
Eğitim	Meslek Yüksek Okulu (Ön Lisans)	51	11,60
	Üniversite (Lisans)	194	44,30
	Yüksek Lisans	142	32,40
	Doktora	51	11,60
Eğitim Durumu	Devam ediyor	180	41,10
	Devam etmiyor	258	58,90
İş Tecrübesi	1 yıldan az	20	4,60
	1-3 yıl	47	10,70
	4-6 yıl	32	7,30
	7-9 yıl	43	9,80
	9 yıldan fazla	296	67,60

Çizelge 19 incelendiğinde araştırmaya katılan 438 kişiden 162'sinin kadın, 276'sinin ise erkek olduğu; yaş durumlarına bakıldığında ise %8,70'inin 18-24 yaş arasında, %25,60'ının 25-34 yaş arasında, %35,40'ının 35-44 yaş arasında, %23,30'unun 45-54 yaş arasında, %7,10'unun 55 ve üzeri yaşlarda oldukları görülmektedir. Katılımcıların %60,50'si medeni durumunu evli olarak, %39,50'si ise bekâr olarak cevaplandırmıştır.

Eğitim durumu incelendiğinde %11,60'ının meslek yüksekokulu mezunu, %44,30'unun niversite lisans mezunu, %32,40'ının yüksek lisans mezunu, %11,60'ının doktora mezunu olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca eğitim durumuna devam edenler de katılımcıların %41,10'unu oluşturmaktadır. Geri kalan katılımcıların %58,90'ı ise eğitimine devam etmediğini belirtmiştir.

Araştırmaya gönüllü olarak katılan çalışanların %4,60'ı iş tecrübesini 1 yıldan az olarak ifade ederken, %10,70'i 1-3 yıl arası, %7,30'u 4-6 yıl arası, %9,80'i 7-9 yıl arası, en büyük oran olarak görünen %67,60'ı ise 9 yıldan fazla olarak belirtmiştir.

Çizelge 20: Demografik zelliklere Göre leklerin Farklılıklarının İncelenmesi - 1

Gruplar	N	rgtsel eviklik				Sürdürülebilir Kalite Algısı				Yenilik Odaklılık			
		\bar{x}	Ss	t	p	\bar{x}	Ss	t	p	\bar{x}	Ss	t	p
Cinsiyet													
Kadın	162	3,81	0,87	0,997	0,320	3,73	0,92	1,865	0,063	3,68	1,15	2,744	0,006*
Erkek	276	3,90	0,81			3,90	0,87			3,97	0,87		
Medeni Durum													
Evli	265	3,93	0,85	1,878	0,061	3,91	0,88	2,200	0,028*	3,95	0,92	2,356	0,019*
Bekâr	173	3,77	0,83			3,72	0,89			3,73	1,08		
Eğitim Durumu													
Devam Ediyor	180	3,83	0,86	0,659	0,510	3,76	0,89	1,472	0,142	3,78	1,04	1,51	0,132
Devam Etmiyor	258	3,89	0,84			3,89	0,89			3,92	0,95		

t:Bağımsız rneklem T Testi, Fark: Bonferroni, *:p<0,05 (Anlamlı)

Çizelge 20 incelendiğinde kadın ve erkekler arasında örgütsel çeviklik leği ve Sürdürülebilir Kalite Algısı leği puanları ortalaması bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır (p>0,05). Yenilik Odaklılık leği bakımından ise istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır (p<0,05). Erkek katılımcıların yenilik odaklılık puan ortalaması kadın katılımcılardan daha yüksektir. Bu sonuca göre cinsiyetin, yenilik odaklılık üzerinde etkisi olduğu ifade edilebilir.

Evli ve bekrlar arasında örgütsel çeviklik leği puan ortalamaları bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır (p>0,05). Sürdürülebilir Kalite Algısı ve Yenilik Odaklılık lekleri bakımından ise istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır (p<0,05). Ankete katılan evli çalışanların sürdürülebilir kalite algısı ve yenilik odaklılık puan ortalamaları bekrlara göre daha yüksektir. Bu sonuca göre medeni durumun, sürdürülebilir kalite algısı ve yenilik odaklılık üzerine etkisi olduğu söylenbilir.

Eğitim durumları incelendiğinde eğitime devam edenler ile devam etmeyenler arasında ise bütün ölçeklerin puan ortalamaları bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Çizelge 21: Demografik Özelliklere Göre Ölçeklerin Farklılıklarının İncelenmesi - 2

Gruplar	N	Örgütsel Çeviklik				Sürdürülebilir Kalite Algısı				Yenilik Odaklılık			
		\bar{x}	Ss	F	p	\bar{x}	Ss	F	p	\bar{x}	Ss	F	p
Eğitim													
1) n Lisans	51	3,90	1,02			3,89	1,05			3,96	0,91		
2) Lisans	194	3,95	0,79			3,99	0,83			3,95	0,96		
3) Yüksek Lisans	142	3,83	0,82	2,091	0,101	3,74	0,87	5,011	0,002*	Fark: 2-4	3,73	1,02	1,657 0,176
4) Doktora	51	3,63	0,92			3,51	0,89			3,79	1,08		
İş Tecrübesi													
1) 1 yıldan az	20	4,31	0,57			4,20	0,61			4,23	0,6		
2) 1 - 3 yıl	47	3,40	0,88			3,42	0,96			3,37	1,3		
3) 4 - 6 yıl	32	3,76	0,99	5,649	1-2	3,85	1,04	3,994	0,003*	Fark: 1-2	3,64	1,31	5,745 1-2
4) 7 - 9 yıl	43	3,82	0,77		ve 2-5	3,74	0,86			ve 2-5	3,64	0,83	ve 2-5
5) 9 yıldan fazla	296	3,92	0,82			3,89	0,86			3,97	0,9		

F.Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA), Fark: Bonferroni, *: $p<0,05$ (Anlamlı)

Çizelge 21 incelendiğinde ankete katılanların eğitim seviyeleri arasında rgtsel Çeviklik ve Yenilik Odaklılık puan ortalamaları bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Sürdürülebilir Kalite Algısı puan ortalaması bakımından ise istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır ($p<0,05$). Lisans eğitimi seviyesine sahip olan katılımcıların sürdürülebilir kalite algısı puan ortalaması anlamlı derecede doktora seviyesindekilerden daha fazladır. Bu sonuca göre eğitim seviyesinin, sürdürülebilir kalite algısı üzerine etkisi olduğu söylenebilir.

İş tecrübesi açısından bakıldığında ise bütün ölçeklerde puan ortalamaları bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır ($p<0,05$). Ankete katılanların iş tecrübesi 1 yıldan az olanların puan ortalaması 1-3 yıl arası olanlardan anlamlı derecede daha fazladır. İş tecrübesi 1-3 yıl arası olanların puan ortalaması 9 yıldan fazla olanlardan anlamlı derecede daha azdır. Bu sonuçlara göre iş tecrübesinin örgütsel çeviklik, sürdürülebilir kalite algısı ve yenilik odaklılık üzerine etkisi olduğu söylenebilir.

E. Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Araştırma modeli kapsamında uygulanacak yapısal eşitlik modelinin uygun olup olmadığının belirlenmesi için incelenen değişkenler arasındaki ilişkilerin tespit edilmesi amacıyla korelasyon analizi uygulanmıştır. Değişkenler arası ilişkileri göstermek için uygulanan korelasyon analizi sonuçları çizelge 22’de yer almaktadır:

Çizelge 22: Ölçekler Arası İlişkilerin İncelenmesi

Ölçekler	N	r	p
Örgütsel Çeviklik Sürdürülebilir Kalite Algısı	438	0,877**	0,000
Örgütsel Çeviklik Yenilik Odaklılık	438	0,840**	0,000
Sürdürülebilir Kalite Algısı Yenilik Odaklılık	438	0,872**	0,000

** : $p < 0,01$ r: Pearson Korelasyon Katsayısı

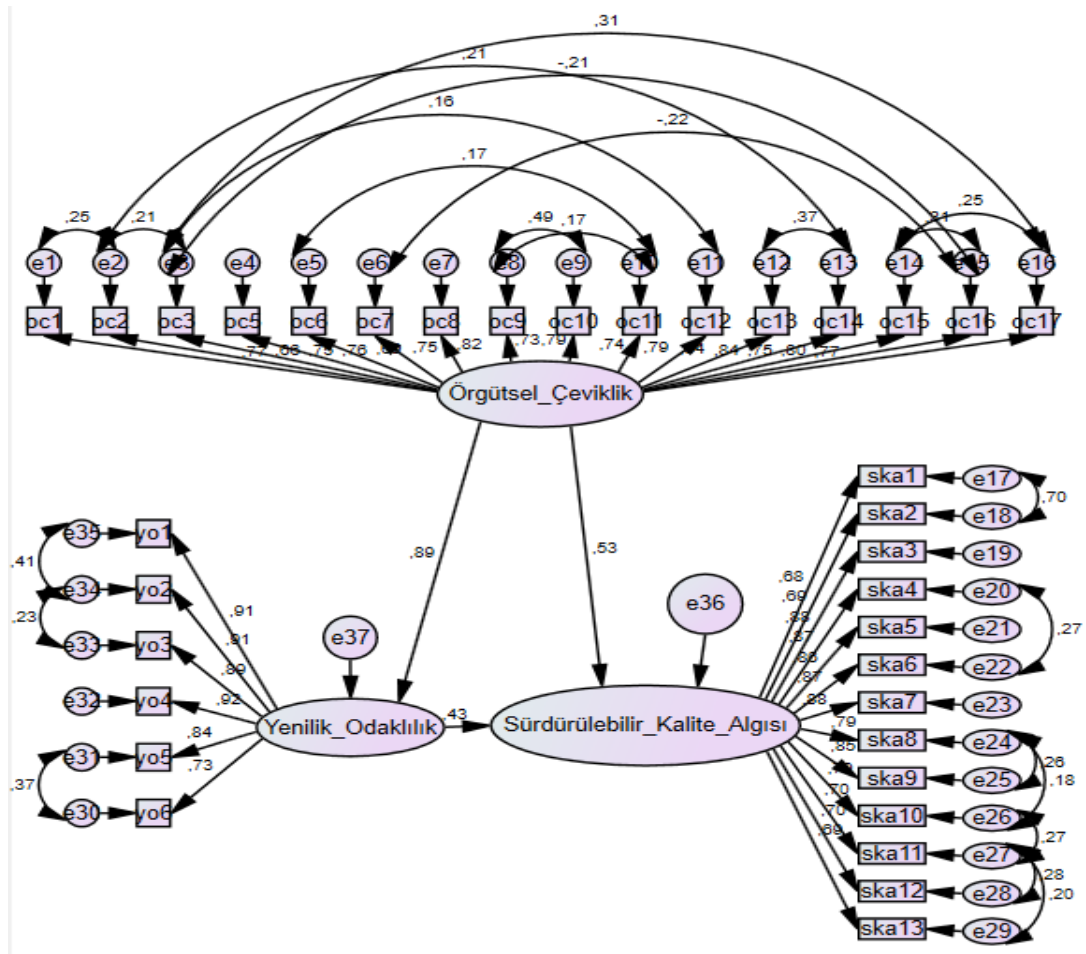
r	İlişki Düzeyi	İlişki Yönü
0,00	İlişki yok	r = - ise negatif ilişki r = + ise pozitif ilişki
0,01 – 0,29	Düşük	
0,30 – 0,69	Orta	
0,70 – 0,99	Yüksek	
1,00	Mükemmel ilişki	

Çizelge 22 incelendiğinde örgütsel çeviklik ile sürdürülebilir kalite algısı puanları arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü ilişki olduğu görülmektedir ($r=0,877$; $p<0,05$). Örgütsel çeviklik ile yenilik odaklılık puanları arasında da yüksek düzeyde pozitif yönlü ilişki olduğu anlaşılmaktadır ($r=0,840$; $p<0,05$). Sürdürülebilir kalite algısı ile yenilik odaklılık puanları arasında da yüksek düzeyde pozitif yönlü ilişki bulunmaktadır ($r=0,872$; $p<0,05$).

F. Yapısal Eşitlik Modelinin Test Edilmesi ve Bulgular

Araştırmanın amacı örgütsel çeviklik, sürdürülebilir kalite algısı ve yenilik odaklılık arasındaki ilişkileri incelemek ve yenilik odaklılığın, örgütsel çeviklik ve sürdürülebilir kalite algısı arasında aracılık rolünün bulunup bulunmadığını test etmektir. Bu bölümde bu ilişkilerin AMOS 23 bilgisayar programı kullanılarak yapısal eşitlik modellemesi ile incelenmesi ve modelin test edilmesi aktarılmaktadır. Yapısal eşitlik modellemesinin kurulmasındaki amaç eldeki veriye en iyi uyan modeli bulmaktır. Yapısal eşitlik modeli aşağıdaki gibi kurulmuş ve analiz edilmiştir.

Analiz sonucunda modelin yeterli uyum göstermediği görülmüş ve bu nedenle model iyileştirme çalışması yapılmıştır. Modifikasyon indeks değerleri incelendiğinde; örgütsel çeviklik değişkeninin maddeleri olan oc1 ve oc2 (e1-e2), oc2 ve oc3 (e2-e3), oc2 ve oc14 (e2-e13), oc3 ve oc17 (e3-e16), oc3 ve oc12 (e3-e11), oc3 ve oc16 (e3-e15), oc6 ve oc11 (e5-e10), oc6 ve oc16 (e5-e15), oc9 ve oc10 (e8-e9), oc9 ve oc11 (e8-e10), oc13 ve oc14 (e12-e13), oc15 ve oc16 (e14-e15), oc15 ve oc17 (e14-e16) değişkenleri arasında yüksek düzeyde korelasyon olduğu; sürdürülebilir kalite algısı değişkeninin maddeleri olan ska1 ve ska2 (e17-e18), ska4 ve ska6 (e20-e22), ska8 ve ska9 (e24-e25), ska8 ve ska10 (e24-e26), ska10 ve ska11 (e26-e27), ska11 ve ska12 (e27-e28), ska11 ve ska13 (e27-e29) değişkenleri arasında yüksek düzeyde korelasyon olduğu; yenilik odaklılık değişkeninin maddeleri olan yo1 ve yo2 (e35-e34), yo2 ve yo3 (e34-e33), yo5 ve yo6 (e31-e30) değişkenleri arasında yüksek düzeyde korelasyon olduğu görülmüştür. Bu hata terimlerinin arasında kovaryanslar oluşturulmuş ve model yeniden analiz edilmiştir. Doğrulan ölçüm modeli aşağıda sunulmaktadır:



Çizelge 23: Araştırmanın Yapısal Eşitlik Modeli

Oluşturulan araştırma modelinin uyumluluğu için yukarıda verilen uyum ölçütleri değerleri incelenmiş ve aşağıdaki tablolar oluşturulmuştur

Çizelge 24: Yapısal Eşitlik Modeli Uyum Ölçütleri Değerlendirme Tablosu

MODEL UYUM ÖZETİ					
CMIN					
Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Varsayılan Model	131	2045,465	534	0	3,83
Doymuş Model	665	0	0		
Bağımsızlık Modeli	70	16676,63	595	0	28,028
NFI-Normlaştırılmış Uyum İndeksi					
Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Varsayılan Model	0,901	0,863	0,906	0,895	0,906
Doymuş Model	1		1		1
Bağımsızlık Modeli	0	0	0	0	0
Parsimoni –ayarlı ölçümler					
Model	PRATIO	PNFI	PCFI		
Varsayılan Model	0,897	0,787	0,813		
Doymuş Model	0	0	0		
Bağımsızlık Modeli	1	0	0		
NCP					
Model	NCP	LO 90	HI 90		
Varsayılan Model	1511,465	1376,448	1654,003		
Doymuş Model	0	0	0		
Bağımsızlık Modeli	16081,63	15663,795	16505,821		
FMIN					
Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90	
Varsayılan Model	4,681	3,459	3,15	3,785	
Doymuş Model	0	0	0	0	
Bağımsızlık Modeli	38,162	36,8	35,844	37,771	
RMSEA-Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü					
Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE	
Varsayılan Model	0,08	0,077	0,084	0	
Bağımsızlık Modeli	0,249	0,245	0,252	0	
AIC-Akaike Bilgi Kriteri /BIC-Bayesian Bilgi Kriteri/CAIC-Tutatarlı Akaike Bilgi					
Model	AIC	BCC	BIC	CAIC	
Varsayılan Model	2307,465	2330,986			
Doymuş Model	1330	1449,401			
Bağımsızlık Modeli	16816,63	16829,199			
ECVI-Beklenen Çapraz Geçerlilik İndeksi					
Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI	
Varsayılan Model	5,28	4,971	5,606	5,334	
Doymuş Model	3,043	3,043	3,043	3,317	
Bağımsızlık Modeli	38,482	37,526	39,453	38,511	
HOELTER					
Model	HOELTER	HOELTER			
	.05	.01			
Varsayılan Model	126	131			
Bağımsızlık Modeli	18	18			

Ki-kare uyum iyiliği değerini gösteren CMIN/DF değeri 5 değerinden küçük kmiştir (3.83). CFI ve NFI değerlerinin de 1'e çok yakın değerler aldığı görülmektedir. Her iki değerin de %90'lara yakın çıkması modelin uyumlu olduğunu göstermektedir. RMSEA ltnn 0,08 çıkarken, sınır değer olan 0,08'e eşit olduğundan yeterli bir uyum olduğu ifade edilebilmektedir.

Bu araştırma için 35 gözlenen değişken ve modelde tahmin edilecek 171 parametre bulunmaktadır. Örneklem momentlerinin sayısı 665 ve serbestlik derecesi 534 olarak hesaplanmıştır. YEM varsayımları sağlandığından dolayı model için parametre tahminleri Maximum Likelihood (En ok Olabilirlik) tahmin metodu ile yapılmıştır. Parametre sayısı fazla olduğundan, araştırma modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlılığını test edebilmek için faktör yüklerini gösteren regresyon katsayıları EK-1'de, standartlaştırılmış regresyon ağırlıkları EK-2'de tablolar halinde sunulmuştur. Regresyon katsayıları tablosu incelendiğinde tüm parametrelerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Standartlaştırılmış regresyon ağırlıkları tablosunda ise oluşturulacak modelin sorular bazında katsayıları görülmektedir. Bu katsayıların da değerleri 0,65 üzerinde olduğundan, açımlayıcı faktör analizi (0,50 üzeri) ve doğrulamayı faktör analizindeki (0,40 üzeri) sonuçlar ile paralellik göstermektedir.

G. Araştırma Modeline Ait Hipotez Sonuçları

Örgütsel eviklik, sürdürülebilir kalite algısı ve yenilik odaklılık arasındaki nedensellik ilişkilerine ait tahmin sonuçları yapısal eşitlik modelinde gösterilmektedir. Kuramsal bilgilere göre oluşturulan hipotezlerin test edilebilmesi için modelde belirtilen yollara ait standardize edilmiş β katsayılarına bakılmaktadır. Analize ilişkin bulguların yer aldığı araştırma modeli incelendiğinde; örgütsel çeviklik ile sürdürülebilir kalite algısı arasında pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($\beta=0,53$). Örgütsel eviklikteki bir birimlik artış sürdürülebilir kalite algısını 0,53 birim arttıracaktır (H_0 : Kabul).

Örgütsel eviklik ile yenilik odaklılık arasında pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($\beta=0,89$). Örgütsel eviklikteki bir birimlik artış yenilik odaklılığı 0,89 birim arttıracaktır (H_1 : Kabul).

Yenilik odaklılık ile sürdürülebilir kalite algısı arasında pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($\beta=0,43$). Yenilik odaklılıktaki bir birimlik artış sürdürülebilir kalite algısını 0,43 birim arttıracaktır (H_2 : Kabul).

Örgütsel çeviklik değişkeninden sürdürülebilir kalite algısına olan yolun anlamlı ($\beta=0,53$) olması, yenilik odaklılık değişkeninin tam aracılık etkisinin olmadığına işaret etmektedir. Bu durumda yenilik odaklılık değişkeninin kısmi aracılık etkisinden bahsedilebilir. Değişkenlerin aracılık etkisini analiz ettiğimizde örgütsel çevikliğin sürdürülebilir kalite algısına etkisinde yenilik odaklılığının aracı rolü %39 olarak görülmekte ve bu aracılık rolü %25'ten büyük olduğu için güçlü olarak ifade edilmektedir (H_3 : Kabul).

V. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu çalışmada örgütsel çeviklik, sürdürülebilir kalite algısı ve yenilik odaklılık arasındaki ilişkilerle birlikte örgütsel çevikliğin sürdürülebilir kalite algısına etkisinde yenilik odaklılığın aracılık rolü incelenmiştir. Türkiye'deki farklı sektörlerden beyaz yakalı 438 çalışan ile yürütülen bu araştırmadan, çevrimiçi ve yüz yüze anket yöntemiyle toplanan veriler doğrultusunda, geliştirilen araştırma modeli analiz edilmiştir. Yapılan analizlerden elde edilen bulgular neticesinde varılan sonuçlar aşağıda belirtilmektedir.

İnsanlığın var oluşundan bu yana, ilkel toplumdan bilgi toplumuna geçen süreç içerisinde olduğu gibi, insanlardaki değişen koşullara ayak uydurma özelliği işletmeler için de geçerlidir. İşletmenin temelinde iş ve onu işleten insanlar bulunduğundan, insanlar için olan özelliklerin işletmeler için de olması tesadüfi değildir. Değişen koşullara ayak uydurma özelliği örgütsel çeviklik kavramıyla özetlendiği gibi bu özelliğin de işletmede sunulan ürün ve hizmetlerle ilgili sürdürülebilir kalite algısını olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Sürdürülebilir kalite algısının olumlu etkilenmesi kalite yöneticileri ve üst düzey yönetim için işletmede çevikliğe önem verilmesi gerektiği sonucunu ortaya koymaktadır. Stratejik yönetim perspektifinden bakıldığında işletmenin amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmesi açısından yöneticilerin stratejilerini belirlerken çevikliği göz önünde bulundurmaları gerektiği çıkarımı yapılabilir. Stratejik yönetim planlama, organize etme, yürütme ve kontrol işlevlerinin etkili ve verimli bir şekilde kullanıldığı analitik süreçleri kapsamaktadır ve bu süreçlerde örgütsel çevikliğin boyutları olan hız ve yetkinlik büyük önem arz et

mektedir. Stratejilerin etkin bir şekilde uygulanmasını sağlayacak ve sonuçların hızlı bir şekilde değerlendirilmesi ile gereken iyileştirme süreçlerine odaklanılabilecektir

Örgütsel çeviklik kavramı işletmelerde proje yöneticilerini de çok yakından ilgilendiren bir kavramdır. Proje yönetiminde test aşamasının üretimin sonunda bütüne uygulandığı şelale yöntemindenise çevik proje yönetiminin benimsenmesi son zamanlarda hızla yaygınlaşmaktadır. Çevik yönetimde proje, iterasyon adı verilen anlamlı küçük parçalara ayrılarak üretilip test edilmekte, böylelikle proje süresince değişen koşullara yeni parçalarda adapte olabilme özelliği oluşmaktadır. Proje üretim boyunca sürekli olarak teste tabi tutulmakta, süreç daha etkin ve verimli olarak yöneticilere ve işletmeye fayda sağlamaktadır. Dolayısı ile etkinlik ve verimlilik odaklı yaklaşımlar için, kurum ve kuruluşlarda örgütsel çevikliğin artırılması adına gerekli düzenlemelere önem verilmesi gerekmektedir.

Yöneticilerin uzun vadeli planlarını gerçekleştirebilmeleri için stratejik plan yapmaları, bu planları uygulayabilmek için de işletmenin alanında uzman ve yetkilendirilmiş insan kaynağına sahip olması gerekmektedir. Araştırma bulgularına göre eğitim seviyesinin sürdürülebilir kalite algısına anlamlı etkisi bulunmaktadır. Özellikle doktora seviyesindekiler kavramsal olarak daha derin ve geniş bilgilere ulaştıklarından işletmelerini değerlendirdikleri sürdürülebilir kalite algısı puanları daha düşüktür. Bu da onların kalite anlamında daha çok beklenti içerisinde olduklarını, iyileştirilebilecek daha çok alan veya süreç görebildiklerini göstermektedir. Dolayısı ile yöneticiler işletmelerde çalışanların eğitim süreçlerine önem vermeli, daima gelişim ve yaşam boyu öğrenme felsefesine destek olmalı, bu konuda gerekli teşvikleri de sağlamalıdır.

Sürdürülebilir kalite algısına medeni durumun anlamlı etkisi olduğu araştırma bulgularında görülmektedir. Bekâr çalışanların evli olanlara göre, işletmelerini değerlendirdikleri sürdürülebilir kalite algısı puanları daha düşüktür. Bu da bize bekâr çalışanların sürdürülebilir kalite konusunda işletmelerinden beklentilerinin daha fazla olduğunu göstermektedir. Evli kişilerin birlikte yaşam kültürleri, evlilik müessesesinin getirdiği bazı noksanları ve hataları göz ardı etme felsefesinin iş hayatına yansıdığı tahmin edilebilir. Bu göz ardı etme alışkanlığı neticesinde, sürdürülebilir kalite bağlamında işletmede gördükleri bir takım eksiklikleri de görmezden gelerek değerlendirme yaptıkları yorumlanabilir. Bekâr insanlarda bu alışkanlıklar olmadığından eksikliklere ve hatalara daha duyarlı ve tepki veren bir yapıları olduğu değerlendirilebilir. Bu sonuca göre işletmelerde yöneticilere,

özellikle kalite konusundaki çalışanları tercih ederken medeni durumu dikkate almaları tavsiye edilebilir.

Bununla birlikte insan kaynağı politikalarında esneklik sağlanması, kişilerin performansına pozitif etki yaratabileceği için bu durum firma performansını da olumlu etkileyebilecektir. Liu ve Yang (2020) 'ın gerçekleştirdikleri araştırmada ulaştıkları sonuç da örgütsel çeviklik mekanizmasının, firma performansı üzerinde doğrudan ve olumlu bir etkiye sahip olduğunu doğrulamaktadır. Sürekli rakip analizlerinin güncelleştirilmesi gerekliliği, hızlı ve zamanında ürün ve hizmet üretimini sağlayacak, pazarda işletmenin sürdürülebilir konumunu koruyacaktır. Bununla birlikte değişen teknolojik ve çevresel koşullara ayak uydurabilmek adına yeniliklerin sürekli olarak takip edilmesi gerektiği unutulmamalıdır.

Analiz sonuçlarına bakıldığında iş tecrübesinin yenilik odaklılığa anlamlı etkisi olduğu görülmektedir. Bu etkiye bakıldığında işe yeni başlayan kişilerin yenilik odaklılık puanlarının yüksek olduğu ve bunun zaman içerisinde azaldığı görülmektedir. İş hayatına yeni başlayanların mesleki tecrübe eksikliğinden dolayı yenilik ihtiyaçlarını görememesi bunun önemli bir sebebi olarak kabul edilebilir. Zaman içerisinde tecrübe kazanıldıkça, 9 yıla kadar yenilik odaklılık puanının azaldığı görülmekte, böylelikle bu tecrübe seviyelerine sahip kişilerde daha çok yenilik yapma ihtiyacı hissedildiği anlaşılmaktadır. Fakat 9 yıldan daha çok tecrübeye sahip kişilerde yenilik odaklılık puanlarının arttığı anlaşılmaktadır. Böylelikle 9 yıldan sonra çalışanların rutin dışına çıkma arzularının, yeniliklere açılma ve araştırma istekliliğinin azalabildiği yorumlanabilir. Bu da yenilik odaklılık bakımından değerlendirildiğinde, örgütün farklı birimlerinde ve özellikle yönetim seviyelerinde değerlendirilecek yöneticilerin iş tecrübesinin 1-9 yıl arasında tercih edilmesinin işletmenin yeniliklere daha çok önem verebileceğini göstermektedir. Bununla birlikte kadın ve bekâr çalışanların yenilik odaklılık puanlarının düşük çıkması çalıştıkları işletmelerin yenilik odaklılığını düşük bulduklarını göstermekte, böylelikle yenilikleri araştırma ve uygulama isteklerinin daha yüksek olduğu yorumlanabilir. Dolayısı ile insan kaynakları yöneticilerinin çalışan tercihlerinde kadın ve bekâr çalışanlara yenilik odaklılık bakımından öncelik verebileceği yorumunda bulunulabilir.

Bulgulardan elde edilen diğer sonuca göre örgütsel çevikliğin yenilik odaklılık üzerine de olumlu etkisi bulunmaktadır. Çevik olan işletmeler aynı zamanda yeniliklere de açık olmakta, bu yenilikleri uygulamakta doğru zamanı kollayabilmektedir. Bu çalışma, yöneticilerin işletmede örgütsel çevikliği arttırabildiklerinde yenilik odaklılıklarını da arttıracaklarını bilmelerine katkı sağlamaktadır. Kalite yöneticileri açısından da sürdürülebilir kalitenin sağlanması yeniliklerin takip edilmesiyle, yeni teknolojilerin süreçlerine uygulanabilmesiyle sağlanacağından, kalite çalışanlarının çevikliğine özen gösterilmesi gerektiği ifade edilebilir. Yenilikçi fikirlerin geliştirilebilmesi için gerekli ortamın sağlanması ve çalışanların yeni fikirleri bulma ve uygulamasında teşvik edilmesi gerekmektedir.

Bu çalışmanın araştırma modelini oluşturan sorunun sonucuna bakıldığında ise örgütsel çevikliğin sürdürülebilir kalite algısı üzerine etkisinde yenilik odaklılığın kısmi ve güçlü aracılık rolü bulunduğu görülmektedir. İşletmelerin sürdürülebilir kaliteyi sağlayabilmeleri ve bu algıyı güçlü tutabilmeleri için örgütsel çevikliğin yanı sıra yenilik odaklılığa da önem verilmesi gerektiği anlaşılmaktadır. Sürdürülebilir kalitenin sağlanması güncel yeniliklerin tatbik edilebilmesiyle sağlanabilecektir. Özellikle kalite yöneticilerinin kendi alanlarında, son dönemde sıkça bahsedilen yapay zekâ dahil olmak üzere bütün yenilikleri sürekli takip etmeleri ve süreçlerine entegre etmek için çalışmaları gerekmektedir. Bununla birlikte üst yönetim sürekli iyileştirme yönünde çaba göstermeli, orta ve alt kademe yönetici ve çalışanlara desteğini ve teşvikini belirgin bir şekilde göstermelidir. Müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarının tam ve eksiksiz bir şekilde giderilmesi ve sürdürülebilir kalitenin sağlanmasının, değişen pazar ve çevre koşullarında ancak çevik olarak ve yenilikleri takip ederek sağlanabileceği unutulmamalıdır. İşletmenin sürdürülebilir kaliteyi sağlamanın sürdürülebilirlik kavramının temelini oluşturan sosyal ekonomik ve çevresel üç temel bileşenin dengeli bir biçimde yönetilmesiyle olabileceği yöneticilere tavsiye edilebilir. Her ekonomik faaliyetin çevresel ve sosyal sonuçları olacağı unutulmamalı, gelecek nesillere devredilecek bir kurum veya kuruluşun yöneticilerinin de sürdürülebilir kalite için öncelikle çalışanların sürdürülebilirlik duyarlılıklarının arttırılması hususunda çalışmalar yapmaları gerektiği göz önüne alınmalıdır.

Yapılan bu araştırmanın daha spesifik bir örneklem ile daha fazla yanıtlayıcı ile gerçekleştirilmesi öneriler arasında yer almaktadır. Ayrıca araştırmacılara bu değişkenlere ek olarak performans değişkeninin de eklenerek araştırmanın tekrar edilmesinin farklı sonuçlar doğuracağı öngörülmektedir. 2019 yılının sonunda yaşanan ve devam eden bir süreç olan Covid-19 pandemisi perspektifinden değerlendirerek de ayıklayıcı sonuçlar çıkarılması araştırmacılara tavsiyeler arasında yer almaktadır. Bu araştırmada kullanılan değişkenlerin literatürümüzde sık rastlanmayan değişkenler olması literatürdeki araştırma boşluğunu temsil etmektedir. Örgütsel çeviklik, sürdürülebilir kalite algısı ve yenilik odaklılık değişkenleri ile yapılacak olan araştırmalar literatür boşluğunun desteklenmesine sebep olacak ve araştırmaların doğruluğunu ispat etmek adına kolaylaştırıcı bir temel sağlayacaktır.

VI. KAYNAKLAR

KİTAPLAR

ÇETİN, C. ve ARSLAN, M. L. (2017). **Toplam Kalite Yönetimi**, 6. Baskı. Beta Yayınları.

DAVENPORT, T. H. (1993). **Process innovation: reengineering work through information technology**, Harvard Business Press.

DOĞAN, O. and BALOĞLU, N. (2018). **Örgütsel Çeviklik ve Bazı Eğitim Kurumlarındaki Yansımaları**, in Uğurlu, C. T. et al. (eds) *Eğitim Yönetimi Araştırmaları*. 1. Baskı. Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi Yayıncılık, pp. 1–519.

ERDEM, E. (2004). **Ahilik: Ahlakla Kalitenin Buluştuğu bir Örgütlenme Modeli**, Kayseri Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği. 2. Baskı. Kayseri.

FEIGENBAUM, A.V. (1983). **Total Quality Control**, New York: McGraw-Hill.

FREEMAN, C., and SOETE, L. (1997). **The economics of industrial innovation**, Psychology Press.

GÜNEY, S. (2017). **Örgütsel Davranış**, 4. Basım. Nobel Yayıncılık.

HICKS, H. (1975). **Örgütlerin Yönetimi: Sistemler ve Beşeri Kaynaklar Açısından**, Ankara: Turhan Kitabevi.

ISHIKAWA, K. (1997). **Toplam Kalite Kontrol**, Kalder Yayınları, No:7, İstanbul.

KIM, S. K. (1997). **Total Quality Management and The South Korean Ministry of Defense**, Faculty of The Graduate School, University Of Southern California.

KLINE, R. B. (2011). **Principles and practice of structural equation modeling**, (3rd Edn.), London: The Guilford Press.

KOTLER, P. and ARMSTRONG, G. (2012). **Principles of Marketing**, 14th edn. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

LORCU F. (2015). **Örneklerle veri analizi spss uygulamalı**, Detay Yayıncılık, Ankara.

MITRA, A. (2016). **Fundamentals of Quality Control and Improvement**, Fourth Edition. NJ:Wiley

SCHEIN, H. E. (1976). **Örgütsel Psikoloji**, No: 167. Eskişehir: İ.T.İ.A. Yayınları.

WHEELWRIGHT, S. C. and CLARK, K. B. (1992). **Revolutionizing product development: quantum leaps in speed, efficiency, and quality**, The Free Press, Simon and Schuster.

ZEITHAML, V., PARASURAMAN, A. ve BERRY, L. (1990). **Delivering Quality Service**, Free Press, New York, NY.

MAKALELER

ACAR, E., KILIÇ, M. and GÜNER, M. (2015). ‘Measurement of Sustainability Performance in Textile Industry By Using a Multi-Criteria Decision Making Method’, **Tekstil ve Konfeksiyon**, 25(1), pp. 3–10.

AKKAYA, B. and TABAK, A. (2018). ‘Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması’, **İş ve İnsan Dergisi**, 29(2), pp. 185–206. doi: 10.18394/iid.439184.

ALABDULJADER, S. A. (2019). ‘The effective role of work environment and its influence on managerial innovation’, **Management Science Letters**, 9(1), pp. 91–104. doi: 10.5267/j.msl.2018.10.013.

ANDONOVA, V. and LOSADA-OTÁLORA, M. (2020). ‘Understanding the interplay between brand and innovation orientation: Evidence from emerging multinationals’, **Journal of Business Research**, 119, pp. 540–552. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.07.047>.

ARIKAN, S. and ÇANKIR, B. (2019). ‘Gıda ve Finans Sektöründe Çalışan Performansı Hangi Faktörlerden Etkileniyor? Sürdürülebilir Kalite Algısı, Psikolojik İyi Oluş ve Çalışmaya Tutkunluk Değişkenlerinin Rolü’, **OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi**, 12(18), pp. 462–483. doi: 10.26466/opus.583821.

BAKAN, İ., SEZER, B. and KARA, C. (2017). ‘Bilgi Yönetiminin Örgütsel Çeviklik

ve Örgütsel Atalet Üzerindeki Etkisi: Bir Alan Araştırması', **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 7(1), pp. 117–138. Available at: <http://iibfdergisi.ksu.edu.tr/en/pub/issue/30884/334311> (Accessed: 2 November 2020).

BAKER, W. E. and SINKULA, J. M. (1999). 'Learning Orientation, Market Orientation, and Innovation: Integrating and Extending Models of Organizational Performance', **Journal of Market-Focused Management**, 4(4), pp. 295–308. doi: 10.1023/A:1009830402395.

BALCI, A. (2005). 'Kamu Örgütlerinde Toplam Kalite Yönetimi Uygulanması: Olumlu Perspektifler ve Olası Zorluklar', **Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 2(5), pp. 196–211. Available at: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kmusekad/issue/10228/125790>.

BARON, R. M., and 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. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>.

BASRI, S. and ZORLU, K. (2020). 'Örgüt Kültürü Algısının Örgütsel Çeviklik Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi', **Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 20(39), pp. 147–164. doi: 10.30976/susead.705821.

BECKER, M. C. and KNUDSEN, T. (2005). 'The role of routines in reducing pervasive uncertainty', **Journal of Business Research**, 58(6), pp. 746–757. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2003.10.003>.

BERTHON, P., HULBERT, J. M. and PITT, L. F. (1999). 'To Serve or Create? Strategic Orientations toward Customers and Innovation', **California Management Review**, 42(1), pp. 37–58. doi: 10.2307/41166018.

BEST, M. and NEUHAUSER, D. (2006). 'Walter A Shewhart, 1924, and The Hawthorne Factory', **Quality and Safety in Health Care**, 15(2), pp. 142–143.

BITTNER, E. (1965). 'The Concept of Organization', **Social Research**, 32(3), pp. 239–255. Available at: <http://www.jstor.org/stable/40969788>.

- BLAKE, M. K. and HANSON, S. (2005). 'Rethinking Innovation: Context and Gender', **Environment and Planning A: Economy and Space**, 37(4), pp. 681–701. doi: 10.1068/a3710.
- BOZKURT, V. and BAŞTÜRK, Ş. (2009). 'Kobi Girişimcilerinde Risk ve Belirsizlik Algıları: Bursa Örneği', **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 64(2), pp. 43–74. doi: 10.1501/sbfder_0000002103.
- CALANTONE, R. J., CAVUSGIL, S. T. and ZHAO, Y. (2002). 'Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance', **Industrial Marketing Management**, 31(6), pp. 515–524. doi: [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(01\)00203-6](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(01)00203-6).
- CANTRIL, H. (1948). 'The nature of social perception.', **Transactions of the New York Academy of Sciences**, 10, pp. 142–153. doi: 10.1111/j.2164-0947.1948.tb00026.x.
- CEGARRA-NAVARRO, J.-G. and 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), pp. 459–479. doi: 10.1108/JIC-03-2019-0048.
- CEPEDA, J. and ARIAS-PÉREZ, J. (2019). 'Information Technology Capabilities and Organizational Agility: The Mediating Effects of Open Innovation Capabilities', **Multinational Business Review**, 27(2), pp. 198–216. doi: 10.1108/MBR-11-2017-0088.
- CHEN, X. and SIAU, K. (2020). 'Business Analytics / Business Intelligence and IT Infrastructure: Impact on Organizational Agility', **Journal of Organizational and End User Computing**, 32(4), pp. 138–161. doi: 10.4018/JOEUC.2020100107.
- CHENG, C. J. and SHIU, E. C. C. (2008). 'Re-innovation: The construct, measurement, and validation', **Technovation**, 28(10), pp. 658–666. doi: 10.1016/j.technovation.2007.08.002.
- ÇANKIR, B. and ETİ, S. (2017). 'Üniversitelerde Sürdürülebilirlik ve Kalite: Sürdürülebilir Kalite Algısı Ölçeği (SKA-Ö)'nin Geliştirilmesi, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması', in **II. Uluslararası Yükseköğretim Çalışmaları**

Konferansı. Antalya.

- ÇANKIR, B. and ŞAHİN, S. (2018). ‘Sürdürülebilir Kalite Algısının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde İş Tatmininin Aracı Rolü’, **Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi**, pp. 135–146. doi: 10.18092/ulikidince.430943.
- ÇANKIR, B. (2019). ‘Akademisyenlerin Sürdürülebilir Kalite Algısının Performans Üzerindeki Etkisinde Öz-Yeterliliğin Aracılık Etkisi Üzerine Bir Araştırma’, **Çukurova Araştırmaları**, vol.5, pp.108-122.
- ÇETİNKAYA, M. and ÖZUTKU, H. (2012). ‘Yönetmel performansla yetkinlik temelli yaklaşım: Türk otomotiv sektöründe bir araştırma’, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, 41(1), pp. 142–161. Available at: <https://dergipark.org.tr/en/pub/iuisletme/issue/9252/115745> (Accessed: 2 November 2020).
- D’ALVANO, L. and HIDALGO, A. (2012). ‘Innovation management techniques and development degree of innovation process in service organizations’, **R&D Management**, 42(1), pp. 60–70. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.2011.00663.x>.
- D’ATTOMA, I. and IEVA, M. (2020). ‘Determinants of technological innovation success and failure: Does marketing innovation matter?’, **Industrial Marketing Management**, 91, pp. 64–81. doi: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.08.015>.
- DAHMARDEH, N. and BANIHASHEMI, S. A. (2010). ‘Organizational agility and agile manufacturing’, **European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences**, pp. 178–184.
- DAMANPOUR, F. and ARAVIND, D. (2012). ‘Managerial Innovation: Conceptions, Processes, and Antecedents’, **Management and Organization Review**, 8(2), pp. 423–454. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2011.00233.x>.
- DARVISHMOTEBALİ, M., ALTINAY, L. and KÖSEOĞLU, M. A. (2020). ‘The link between environmental uncertainty, organizational agility, and organizational creativity in the hotel industry’, **International Journal of Hospitality Management**, 87, p. 102499. doi: 10.1016/j.ijhm.2020.102499.

- DATTA, A. (avi), SAHAYM, A. and BROOKS, S. (2019). ‘Unpacking the Antecedents of Crowdfunding Campaign’s Success: The Effects of Social Media and Innovation Orientation’, **Journal of Small Business Management**, 57(sup2), pp. 462–488. doi: 10.1111/jsbm.12498.
- DURAL, U. and ÇANKIR, B. (2020). ‘Psikolojik İyi Halin Sürdürülebilir Kalite Algısını Yordamada Yönetici Cinsiyeti Düzenleyici Etmen midir?’, **Business & Management Studies: An International Journal**, 8(4), pp. 69–82. doi: 10.15295/bmij.v8i4.1707.
- FEIGENBAUM, A.V. (1956). ‘Total Quality Control’, **Harvard Business Review**, 34(6), pp. 93-101.
- FERNANDO, R. (2014). ‘Managerial Innovation in the Public Sector: An Exploratory Study on the State University Administration in Sri Lanka’, **KDU International Research Symposium Proceedings**, 02(1), pp. 41–58. Available at: <http://ir.kdu.ac.lk/handle/345/1589>.
- GARVIN, D. A. (1987). ‘Competing on the Eight Dimensions of Quality’, **Harvard Business Review**. Available at: <https://hbr.org/1987/11/competing-on-the-eight-dimensions-of-quality>.
- GUMUSLUOĞLU, L. and ILSEV, A. (2009). ‘Transformational Leadership and Organizational Innovation: The Roles of Internal and External Support for Innovation*’, **Journal of Product Innovation Management**, 26(3), pp. 264–277. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2009.00657.x>.
- HARSCH, K. and FESTING, M. (2020). ‘Dynamic talent management capabilities and organizational agility—A qualitative exploration’, **Human Resource Management**, 59(1), pp. 43–61. doi: <https://doi.org/10.1002/hrm.21972>.
- HERNÁNDEZ-MOGOLLON, R. *et al.* (2010). ‘The role of cultural barriers in the relationship between open-mindedness and organizational innovation’, **Journal of Organizational Change Management**. Edited by D. Ribeiro-Soriano and D. Urbano, 23(4), pp. 360–376. doi: 10.1108/09534811011055377.
- HOMBURG, C., HOYER, W. D. and FASSNACHT, M. (2002). ‘Service Orientation of a Retailer’s Business Strategy: Dimensions, Antecedents, and

- Performance Outcomes', **Journal of Marketing**, 66(4), pp. 86–101. doi: 10.1509/jmkg.66.4.86.18511.
- HUETING, R. and REIJNDERS, L. (1998). 'Sustainability Is An Objective Concept', **Ecological Economics**, 27(2), pp. 139–148.
- HUGHES, P. *et al.* (2019). 'Quadratic effects of dynamic decision-making capability on innovation orientation and performance: Evidence from Chinese exporters', **Industrial Marketing Management**, 83, pp. 59–69. doi: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.11.005>.
- JOAQUÍN, A., RAFAEL, L. and RICARDO, C. (2006). 'A measurement scale for product innovation performance', **European Journal of Innovation Management**, 9(4), pp. 333–346. doi: 10.1108/14601060610707812.
- KAYA, İ. and ENGIN, O. (2005). 'Kalite İyileştirme Sürecinde Yapay Zekâ Tekniklerinin Kullanımı', **Pamukkale Üniversitesi Mühendislik Bilimleri Dergisi**, 11(1), pp. 103–114. Available at: http://pajes.pau.edu.tr/Archive/PAJES_11_1_103_114.pdf.
- KIM, L. (1980). 'Organizational innovation and structure', **Journal of Business Research**, 8(2), pp. 225–245. doi: 10.1016/0148-2963(80)90012-0.
- KIM, H.-Y. (2013). 'Statistical notes for clinical researchers: assessing normal distribution (2) using skewness and kurtosis'. **Restorative Dentistry & Endodontics**, 38(1), 52–54. <http://doi.org/10.5395/rde.2013.38.1.52>.
- KLASSEN, M., DOBNI, C. B. and NEUFELDT, V. (2020). 'Innovation orientation and performance in the not-for-profit sector', **International Journal of Business Innovation and Research**, 23(4), pp. 540–560. doi: 10.1504/IJBIR.2020.111769.
- LIAO, S. H. and WU, C. (2010). 'System perspective of knowledge management, organizational learning, and organizational innovation', **Expert Systems with Applications**, 37(2), pp. 1096–1103. doi: 10.1016/j.eswa.2009.06.109.
- LITTUNEN, Y. (1959). 'Deviance and Passivity in Radio Listener Groups'. *Acta Sociologica*, 4(3), 17-26.
- LIU, H.-M. and YANG, H.-F. (2020). 'Network resource meets organizational agility: Creating an idiosyncratic competitive advantage for SMEs',

- Management Decision**, 58(1), pp. 58–75. doi: 10.1108/MD-10-2017-1061.
- MANU, F. A. (1992). ‘Innovation Orientation, Environment and Performance: A Comparison of U.S. and European Markets’, **Journal of International Business Studies**, 23(2), pp. 333–359. Available at: <http://www.jstor.org/stable/154904>.
- MUNTEANU, A.-I. (2019). ‘A Review of Organizational Agility Concept and Characteristics’, **Annals of Faculty of Economics**, 1(1), pp. 335–341. Available at: <https://econpapers.repec.org/RePEc:ora:journl:v:1:y:2019:i:1:p:335-341>.
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. and BERRY, L. (1988). ‘SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality’, **Journal of Retailing**, Vol. 64, Spring, pp. 12-40.
- PORTER, M. E. (1990). ‘The Competitive Advantage of Nations’, **Harvard Business Review**. Available at: <https://hbr.org/1990/03/the-competitive-advantage-of-nations>.
- ROTHWELL, R. and GARDINER, P. (1985). ‘Invention, Innovation, Re-innovation and the Role of the User: A Case Study of British Hovercraft Development’. **Technovation** 3, 167–186.
- ROTHWELL, R. and GARDINER, P. (1988). ‘Re-innovation and robust designs: producer and user benefits’. **Journal of Marketing Management**, 3 (3), 372–389.
- ROTHWELL, R. and GARDINER, P. (1989). ‘The strategic management of reinnovation’. **Research and Development Management**, 19 (2), 147–159.
- SAGIR, M. and GÖNÜLÖLMEZ, A. (2019). ‘Yapısal Sermaye Ve İnsan Sermayesinin İşletme Performansına Etkileri: Örgütsel Çevikliğin Aracılık Rolü’, **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 11(27), pp. 58–77. doi: 10.20875/makusobed.476375.
- SAMBAMURTHY, V., BHARADWAJ, A. and GROVER, V. (2003). ‘Shaping Agility through Digital Options: Reconceptualizing the Role of Information Technology in Contemporary Firms’, **MIS Quarterly**, 27(2), pp. 237–263. doi: 10.2307/30036530.

- SARKIS, J., GONZALEZ-TORRE, P., and ADENSO-DIAZ, B. (2010). 'Stakeholder pressure and the adoption of environmental practices: The mediating effect of training', **Journal of Operations Management**, 28(2), 163–176. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2009.10.001>.
- SCHOONHOVEN, C. B., EISENHARDT, K. M. and LYMAN, K. (1990). 'Speeding Products to Market: Waiting Time to First Product Introduction in New Firms', **Administrative Science Quarterly**, 35(1), pp. 177–207. doi: 10.2307/2393555.
- SHARIFI, H. *et al.* (2001). 'Agile manufacturing: A management and operational framework', **Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers, Part B: Journal of Engineering Manufacture**, 215(6), pp. 857–869. doi: 10.1243/0954405011518647.
- SHARIFI, H. and ZHANG, Z. (1999). 'A methodology for achieving agility in manufacturing organisations: An introduction', **International Journal of Production Economics**, 62(1), pp. 7–22. doi: [https://doi.org/10.1016/S0925-5273\(98\)00217-5](https://doi.org/10.1016/S0925-5273(98)00217-5).
- SHEREHIY, B. and KARWOWSKI, W. (2014). 'The relationship between work organization and workforce agility in small manufacturing enterprises', **International Journal of Industrial Ergonomics**, 44(3), pp. 466–473. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ergon.2014.01.002>.
- SHEREHIY, B., KARWOWSKI, W. and LAYER, J. K. (2007). 'A review of enterprise agility: Concepts, frameworks, and attributes', **International Journal of Industrial Ergonomics**, 37(5), pp. 445–460. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ergon.2007.01.007>.
- SHEWFELT, R. L. (1999). 'What is quality?', **Postharvest Biology and Technology**, 15(3), pp. 197–200. doi: [https://doi.org/10.1016/S0925-5214\(98\)00084-2](https://doi.org/10.1016/S0925-5214(98)00084-2).
- SIGUAW, J. A., SIMPSON, P. M. and ENZ, C. A. (2006). 'Conceptualizing Innovation Orientation: A Framework for Study and Integration of Innovation Research*', **Journal of Product Innovation Management**, 23(6), pp. 556–574. doi: 10.1111/j.1540-5885.2006.00224.x.

- SIMMIE, J. *et al.* (2002). ‘Innovation in Europe: A Tale of Networks, Knowledge and Trade in Five Cities’, **Regional Studies**, 36(1), pp. 47–64. doi: 10.1080/00343400120099852.
- SIVADAS, E. and DWYER, F. R. (2000). ‘An Examination of Organizational Factors Influencing New Product Success in Internal and Alliance-Based Processes’, **Journal of Marketing**, 64(1), pp. 31–49. doi: 10.1509/jmkg.64.1.31.17985.
- SONMEZ CAKIR, F. and ADIGUZEL, Z. (2019). “Evaluation of open leadership and innovation orientation on employees and culture of the organization”, **Business: Theory and Practice**, 20, pp. 432-445. doi: 10.3846/btp.2019.40.
- STONE, D. C. (1981). ‘Innovative Organizations Require Innovative Managers’, **Public Administration Review**, 41(5), pp. 507–513. doi: 10.2307/976260.
- SUMITA, R., ESZTER, M. and KLÁRA, K. (2020). ‘The impact of equity sensitivity on mental health, innovation orientation, and turnover intention in the Hungarian and Indian contexts’, **International Journal of Organizational Analysis**. doi: 10.1108/IJOA-07-2020-2334.
- ŞAHİN, S. and ÇANKIR, B. (2019). ‘Sürdürülebilir Kalite Algısı ve İş Performansı: Çalışmaya Tutkunluğun Aracı Rolü’, **Journal of the Cukurova University Institute of Social Sciences**, 28(3), pp. 196–211. Available at: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=e5h&AN=142151663&site=eds-live&authtype=ip,uid>.
- THOMPSON, V. A. (1965). ‘Bureaucracy and Innovation’, **Administrative Science Quarterly**, 10(1), pp. 1–20. doi: 10.2307/2391646.
- VALENTIN, A. and SPANGENBERG, J. H. (2000). ‘A guide to community sustainability indicators’, **Environmental Impact Assessment Review**, 20(3), pp. 381–392. doi: 10.1016/S0195-9255(00)00049-4.
- VAN DE VEN, A. H. (1986). ‘Central Problems in the Management of Innovation’, **Management Science**, 32(5), pp. 590–607. doi: 10.1287/mnsc.32.5.590.
- VERONICA, S. *et al.* (2019). ‘Ambidextrous innovation orientation effected by the digital transformation: A quantitative research on fashion SMEs’, **Business Process Management Journal**, 26(5), pp. 1121–1140. doi: 10.1108/BPMJ-

03-2019-0135.

WEERAWARDENA, J., O'CASS, A. and JULIAN, C. (2006). 'Does industry matter? Examining the role of industry structure and organizational learning in innovation and brand performance', **Journal of Business Research**, 59(1), pp. 37–45. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2005.02.004>.

WORREN, N., MOORE, K. and CARDONA, P. (2002). 'Modularity, strategic flexibility, and firm performance: a study of the home appliance industry', **Strategic Management Journal**, 23(12), pp. 1123–1140. doi: <https://doi.org/10.1002/smj.276>.

ZEITHAML, V. A. (1988). 'Consumer Perceptions of Price , Quality , And Value : A Means-End Model and Synthesis of Evidence', **Journal of Marketing**, 52(3), pp. 2–22.

ZHANG, Z. and SHARIFI, H. (2000). 'A methodology for achieving agility in manufacturing organisations', **International Journal of Operations & Production Management**, 20(4), pp. 496–513. doi: 10.1108/01443570010314818.

ZLATANOVIĆ, D. and MULEJ, M. (2015). 'Soft-systems approaches to knowledge-cum-values management as innovation drivers', **Baltic Journal of Management**. Edited by P. V. B. V. and P. M. P. Bach, 10(4), pp. 497–518. doi: 10.1108/BJM-01-2015-0015.

ELEKTRONİK KAYNAKLAR

MORENO, H. (2017). "5 Steps To Greater Agility In Your Organization", Available at: <https://www.forbes.com/sites/forbesinsights/2017/11/30/5-steps-to-greater-agility-in-your-organization/>.

OECD (2005). "Oslo manual: Guidelines for collecting and interpreting innovation data (3rd ed.)", Retrieved from <http://www.oecd.org/sti/inno/>.

UNITED NATIONS (1987). "Report of the World Commission on Environment and Development", Available at: <http://www.un-documents.net/a42r187.htm>.

TEZLER

AKKAYA, B. (2018). "Teknogirişim Firmalarındaki Yöneticilerin Liderlik

Tiplerinin Firmaların Örgütsel Çevikliğine Etkisi: Teknopark Firmaları Üzerine Bir Araştırma”, İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi. Available at: <http://hdl.handle.net/11469/324>.

CASCIO, ROBERT P. (2011). “Marketing Innovation And Firm Performance Research Model, Research Hypotheses, And Managerial Implications”, Electronic Theses and Dissertations, 2004-2019. 1906. Available at: <https://stars.library.ucf.edu/etd/1906>.

COŞKUN, M. Ş. (2019). “Örgütsel Bilgi Paylaşımı Ve Örgütsel Çevikliğin Rekabet Avantajı Üzerine Etkisi”, Marmara Üniversitesi. Available at: <http://hdl.handle.net/11424/53688>.

ÖZEROĞLU, E. (2019). “Vizyoner Liderliğin Örgütsel Çeviklik Üzerine Etkisi; İstanbul İli Beylikdüzü İlçesinde Özel Hastanelerde Bir Uygulama”, İstanbul Gelişim Üniversitesi.

SECAN, M. E. (1996). “Quality Management in Public Organizations: The United States and Germany”, University of Nebraska.

DIĞER KAYNAKLAR

OECD (1997). “Oslo Manual: proposed guidelines for collecting and interpreting technological innovation data”, Organisation for Economic Co-operation and Development.

TORNATZKY, L. G., EVELAND, J. D., BOYLAN, M. G., HETZNER, W. A., JOHNSON, E. C., ROITMAN, D., and SCHNEIDER, J. (1983). “The process of technological innovation: Reviewing the literature”, Productivity Improvement Research Section, Division of Industrial Science and Technological Innovation, National Science Foundation (US).

EKLER

EK 1. Regresyon Katsayıları Tablosu

TAHMİNLER				
Scalar Tahminler				
Maksimum olasılık tahminleri				
Regresyon ağırlıkları				
	Tahmin	S.E.	C.R.	P
Yenilik_Odaklılık<---Örgütsel_Çeviklik	0,874	0,058	15,073	***
Sürdürülebilir_Kalite_Algısı<---Örgütsel_Çeviklik	0,398	0,049	8,05	***
Sürdürülebilir_Kalite_Algısı<---Yenilik_Odaklılık	0,327	0,049	6,723	***
oc1<---Örgütsel_Çeviklik	1			
oc2<---Örgütsel_Çeviklik	0,731	0,044	16,634	***
oc3<---Örgütsel_Çeviklik	0,807	0,048	16,95	***
oc5<---Örgütsel_Çeviklik	1,068	0,062	17,177	***
oc6<---Örgütsel_Çeviklik	0,86	0,056	15,395	***
oc7<---Örgütsel_Çeviklik	0,935	0,055	16,944	***
oc8<---Örgütsel_Çeviklik	0,988	0,052	18,967	***
oc9<---Örgütsel_Çeviklik	0,886	0,054	16,3	***
oc10<---Örgütsel_Çeviklik	0,954	0,053	17,916	***
oc11<---Örgütsel_Çeviklik	0,945	0,057	16,505	***
oc12<---Örgütsel_Çeviklik	0,932	0,052	18,01	***
oc13<---Örgütsel_Çeviklik	0,992	0,051	19,347	***
oc14<---Örgütsel_Çeviklik	0,955	0,049	19,428	***
oc15<---Örgütsel_Çeviklik	0,888	0,053	16,9	***
oc16<---Örgütsel_Çeviklik	0,983	0,054	18,317	***
oc17<---Örgütsel_Çeviklik	0,857	0,049	17,345	***
ska1<---Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	1			
ska2<---Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	1,036	0,041	25,062	***
ska3<---Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	1,391	0,082	17,016	***
ska4<---Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	1,564	0,092	16,922	***
ska5<---Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	1,423	0,085	16,744	***
ska6<---Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	1,558	0,092	16,907	***
ska7<---Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	1,41	0,083	17,019	***
ska8<---Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	1,341	0,086	15,54	***
ska9<---Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	1,502	0,091	16,444	***
ska10<---Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	1,23	0,08	15,396	***
ska11<---Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	1,074	0,078	13,796	***
ska12<---Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	1,37	0,099	13,82	***
ska13<---Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	1,005	0,074	13,637	***
yo6<---Yenilik_Odaklılık	1			
yo5<---Yenilik_Odaklılık	1,076	0,049	22,074	***
yo4<---Yenilik_Odaklılık	1,175	0,059	19,831	***
yo3<---Yenilik_Odaklılık	1,095	0,057	19,115	***
yo2<---Yenilik_Odaklılık	1,135	0,058	19,549	***
yo1<---Yenilik_Odaklılık	1,12	0,058	19,436	***

EK 2. Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları Tablosu

Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları			Tahmin
Yenilik_Odaklılık	<---	Örgütsel_Çeviklik	0,893
Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	<---	Örgütsel_Çeviklik	0,534
Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	<---	Yenilik_Odaklılık	0,429
oc1	<---	Örgütsel_Çeviklik	0,770
oc2	<---	Örgütsel_Çeviklik	0,660
oc3	<---	Örgütsel_Çeviklik	0,753
oc5	<---	Örgütsel_Çeviklik	0,760
oc6	<---	Örgütsel_Çeviklik	0,694
oc7	<---	Örgütsel_Çeviklik	0,752
oc8	<---	Örgütsel_Çeviklik	0,823
oc9	<---	Örgütsel_Çeviklik	0,728
oc10	<---	Örgütsel_Çeviklik	0,787
oc11	<---	Örgütsel_Çeviklik	0,735
oc12	<---	Örgütsel_Çeviklik	0,790
oc13	<---	Örgütsel_Çeviklik	0,837
oc14	<---	Örgütsel_Çeviklik	0,839
oc15	<---	Örgütsel_Çeviklik	0,751
oc16	<---	Örgütsel_Çeviklik	0,802
oc17	<---	Örgütsel_Çeviklik	0,766
ska1	<---	Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	0,681
ska2	<---	Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	0,694
ska3	<---	Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	0,879
ska4	<---	Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	0,874
ska5	<---	Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	0,863
ska6	<---	Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	0,873
ska7	<---	Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	0,879
ska8	<---	Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	0,795
ska9	<---	Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	0,846
ska10	<---	Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	0,786
ska11	<---	Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	0,698
ska12	<---	Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	0,699
ska13	<---	Sürdürülebilir_Kalite_Algısı	0,689
yo6	<---	Yenilik_Odaklılık	0,731
yo5	<---	Yenilik_Odaklılık	0,836
yo4	<---	Yenilik_Odaklılık	0,922
yo3	<---	Yenilik_Odaklılık	0,892
yo2	<---	Yenilik_Odaklılık	0,912
yo1	<---	Yenilik_Odaklılık	0,906

EK 3. Anket Formu

21. yüzyıl itibariye işletmelerin yoğun rekabet ortamında avantaj sağlayabilmesi ve ayakta kalabilmesi için yenilikleri yakından takip eden, bunun yanında sürdürülebilir kalite odaklı ve çevik işletmeler olması gerekmektedir. Aşağıda bulunan sorular “Örgütsel Çevikliğin Sürdürülebilir Kalite Algısı Üzerine Etkisinde Yenilik Odaklılığının Aracı Rolünü” ortaya koymayı amaçlayan akademik bir çalışma için düzenlenmiştir.

Araştırmaya katılım gönüllü olmakla beraber, bu çalışma sonucu elde edilecek olan veriler söz konusu yüksek lisans tezi için kullanılacaktır. Bu veriler başka hiçbir amaçla kullanılmayacaktır. Araştırmanın doğru ve kaliteli yapılması vereceğiniz cevaplara bağlıdır. Anketi cevaplayarak bu araştırmaya katkı sağladığınızdan dolayı çok teşekkür ederim. Araştırma süreci hakkında daha fazla bilgi almak veya araştırma sonuçlarını öğrenmek isterseniz temasa geçebilirsiniz

Saygılarımla

Hasan ÖZKAN (YL Öğr)
E-posta: hasanozkan@stu.aydin.edu.tr

Katılımcı Hakkındaki Bilgiler

1.Cinsiyetiniz ?

Kadın () Erkek ()

2.Yaşınız ?

18-24 () 25-34 () 35-44 () 45-54 () 55 ve üzeri ()

3.Medeni durumunuz ?

Evli () Bekâr ()

4. Eğitim durumunuz ?

Ön Lisans () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora

5.Eğitiminize devam ediyor musunuz ?

Evet () Hayır ()

6. Toplam iş tecrübeniz ?

1 yıldan az () 1-3 yıl () 4-6 yıl () 7-9 yıl () 9 yıldan fazla

Örgütsel Çeviklik Ölçeği	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. İşletmemiz uzun vadeli hedeflerini gerçekleştirecek stratejik vizyona sahiptir.					
2. İşletmemiz çağın gereklerine uygun miktarda ve yeterli teknolojiye sahiptir.					
3. İşletmemiz ürünleri ve bu ürüne ilişkin müşteriye sunduğu hizmet kalitesi yüksektir.					
4. İşletmemiz hedefine ulaşmak için tüm süreçlerde en az girdi ile en fazla çıktıyı elde etmeyi amaçlar.					

5. İşletmemiz yüksek düzeyde ürün tanıtımı yapar.					
6. İşletmemiz konusunda uzman ve yetkilendirilmiş insan kaynağına sahiptir.					
7. İşletmemizde tüm iş süreçleri basit, açık ve net tanımlanmıştır.					
8. İşletmemiz işletme içi ve işletme dışı iş birliği ortamı sağlamaya ve geliştirmeye önem verir.					
9. İşletmemiz farklı ürün modelleri üretme esnekliğine sahiptir.					
10. İşletmemiz farklı miktarda ürün ve hizmet üretme esnekliğine sahiptir.					
11. İşletmemiz insan kaynakları politikaları kapsamında esnekliğe sahiptir.					
12. İşletmemiz müşterinin ihtiyaçlarındaki ve tercihlerindeki değişikliklere hızla cevap verme yeteneğine sahiptir.					
13. İşletmemiz çevresel değişim kapsamında değişimin yönünü hisseder, algılar ve bu değişimlere hazırlıklı olur.					
14. İşletmemiz yeniliklere ve çevre, teknoloji kaynaklı değişikliklerin hızlı ve zamanında üstesinden gelme yeteneği rakiplerine göre yüksektir.					
15. İşletmemiz üretim süreçlerinde rakiplerine oranla daha hızlıdır.					
16. İşletmemiz yeni çıkan ürünleri pazara sunma konusunda hızlıdır.					
17. İşletmemiz müşteriye hızlı ve zamanında ürün ve hizmet dağıtımını yapar.					
<u>Sürdürülebilir Kalite Algısı Ölçeği</u>	Kesimlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesimlikle Katılıyorum
1. Çalıştığım işletmede işler müşteri ihtiyacına göre düzenlenir.					
2. Çalıştığım işletmede kaliteyi sağlamak için işler müşterilerin istek ve ihtiyaçları göz önüne alınarak hazırlanır.					
3. Çalıştığım işletmede yönetim, kaliteli ürün/hizmetler için rehberlik eden vizyon ve misyon geliştirir.					
4. Çalıştığım işletmede yönetim, çalışanların her konuda kendilerini geliştirmeleri için fırsatlar sağlar.					
5. Çalıştığım işletmede yönetim, çalışan ve müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını dikkate alır.					
6. Çalıştığım işletmede üst yönetim sürekli iyileştirme yönünde çaba gösterir ve orta/alt kademe yönetici ve çalışanlara desteğini belirgin bir şekilde gösterir.					
7. Çalıştığım işletmede, kaliteli ürün/hizmet hedeflerine ulaşmak için tüm kaynaklardan en etkili biçimde yararlanılır.					
8. Çalıştığım işletmede başarıyı artırmak için yönetici ve çalışanlar iş birliği içinde çalışır.					
9. Çalıştığım işletmede kalitenin sağlanması için üst yönetim, orta/alt kademe yönetim ve çalışanlar her şeyin en iyisini yapabilecekleri konusunda motive edilir.					
10. Çalıştığım işletmede çevresel etki dikkate alınarak işler yapılır.					
11. Çalıştığım işletmede ekonomik olarak sürdürülebilirliğin sağlanması için yeni kaynaklar oluşturulur.					
12. Çalıştığım işletmede toplumsal ihtiyaçların giderilmesi için çalışanları ile sosyal faaliyetler düzenler.					
13. Çalıştığım işletmede sürdürülebilirliğin sağlanması için maddi kaynaklar tasarruflu bir şekilde kullanılır.					

<u>Yenilik Odaklılık Ölçeği</u>	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. İşletmemiz yeniliklere yakın ilgi göstermektedir.					
2. İşletmemiz gelişim için yeniliğe olan ihtiyaca vurgu yapar.					
3. İşletmemiz yeni kaynakların kullanılması ve geliştirilmesine olan ihtiyacı teşvik etmektedir.					
4. İşletmenize yenilikleri benimsediği, kabul ettiği düzey olarak 1'den 5'e kadar bir değer verseniz, kaç verirsiniz?					
5. Yönetim aktif olarak yenilikçi fikirler arar.					
6. İnsanlar çalışılmayan yeni fikirler için teşvik edilmektedir.					

EK 4. Etik Kurul Kararı

Evrak Tarih ve Sayısı: 06.01.2021-186



T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : E-88083623-020-186
Konu : Etik Onayı Hk

Sayın Hasan ÖZKAN

Tez çalışmanızda kullanmak üzere yapmayı talep ettiğiniz anketiniz İstanbul Aydın Üniversitesi Etik Komisyonu'nun 22.12.2020 tarihli ve 2020/11 sayılı kararıyla uygun bulunmuştur. Bilgilerinize rica ederim.

Dr. Öğr. Üyesi Alper FİDAN
Müdür Yardımcısı

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu : *BE8V3H81T* Pin Kodu : 14102

Belge Takip Adresi : <https://evrakdogrula.aydin.edu.tr/enVisionDogrula/BelgeDogrulama.aspx?>

Adres : Besyo Mah. İnönü Cad. No:38 Sefaköy , 34295 Küçükçekmece / İSTANBUL
Telefon : 444 1 428
Web : <http://www.aydin.edu.tr/>
Kep Adresi : iau.yazisleri@iau.hs03.kep.tr

Bilgi için : Tuğba SÜNNETÇİ
Unvanı : Yazı İşleri Uzmanı
Tel No : 31002



ÖZGEÇMİŞ

Adı ve Soyadı: Hasan Özkan

Bildiği Yabancı Diller: İngilizce , Fransızca

Uzmanlık Alanı:

Derece	Bölüm/Program	Üniversite	Yıl
Lisans	Makine Mühendisliği	Yeditepe Üniversitesi	2008
Y. Lisans	Kalite Yönetimi ve KGS	İstanbul Aydın Üniversitesi	2021

ESERLER

Uluslararası hakemli dergilerde yayımlanan makaleler:

ÖZKAN, A., AKKAYA, B., & ÖZKAN, H. (2020). Hizmet Robotu Entegrasyon İsteklilik (Hrei) Ölçeği: Türkçeye Uyarlama, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. Business & Management Studies: An International Journal, 8(3), 3710-3750. <https://doi.org/10.15295/bmij.v8i3.1591>

Uluslararası bilimsel toplantılarda sunulan ve bildiri kitaplarında (proceedings) basılan bildiriler:

ÖZKAN, H. and AKKAYA, B. (2020) ‘Stratejik Yönetim Perspektifinde Yapay Zeka Ve Rekabetçi Yetenekler İle İlgili Bir Değerlendirme’, in International Marmara Social Sciences Congress (Imascon 2020 – Autumn). Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi, p. 26. Available at:

https://www.imascon.com/kayit/kayittr/dosyalar/imascon_2020_autumn/imascon_2020_autumn_sosyal_tammetin_bildiriler.pdf.

Ulusal hakemli dergilerde yayımlanan makaleler:

AKKAYA, B , ÖZKAN, A , ÖZKAN, H . (2021). Yapay Zeka Kaygı (YZK) Ölçeği: Türkçeye Uyarlama, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması . Alanya Akademik Bakış , 5 (2) , 1125-1146 . DOI: 10.29023/alanyaakademik.833668