



ISSN 1304-8120 | e-ISSN 2149-2786

**Araştırma Makalesi \* Research Article**

**İhracat Yapan İşletmelerin Dinamik Yeteneklerinin İşletme Performansına Etkisinde Örgütsel Çevikliğin Aracılık Rolü (Halıcılık Sektöründe Gaziantep İli Örneği)**

**The Intermediation Role Of Organizational Agility In The Effect Of The Dynamic Capabilities Of Exporting Businesses On The Business Performance (Gaziantep Example In The Carpet Sector)\***

**Mine KÜÇÜKLER**

Öğr. Gör. Dr., Kilis 7 Aralık Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu,  
Yönetim ve Organizasyon Bölümü, mgungor@kilis.edu.tr  
Orcid ID: 0000-0002-1636-1383

**İbrahim YILDIRIM**

Prof. Dr., Hasan Kalyoncu Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi,  
İşletme Bölümü, ibrahim.yildirim@hku.edu.tr  
Orcid ID: 0000-0003-1557-8406

**Öz:** Çalışmanın amacı dinamik yetenekler ve işletme performansı arasındaki ilişkiyi incelemek ve bu ilişkideki örgütsel çevikliğin aracılık rolünün varlığının araştırılmasıdır. Çalışma örgütsel çevikliğin, dinamik yetenekler ile işletme performansı arasındaki ilişkisine pozitif yönlü etki edeceğini varsaymaktadır ve bu doğrultuda dinamik yetenekler ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi incelemektir. Kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak işletmelerin üst düzey yöneticileri/sahiplerine anket uygulanmıştır. Elde edilen veriler SPSS ve MPlus istatistik paket programları kullanılarak, yapısal eşitlik modellemesi aracılığıyla analiz edilmiştir. Bu analizler sonucunda elde edilen bulgular dinamik yetenekler ve işletme performansı ilişkisine örgütsel çevikliğin öngörülen aracılık etkilerini desteklemektedir. Örgütsel çeviklik algısı ne kadar yüksek olursa dinamik yetenekler ve işletme performansı arasındaki ilişki pozitif yönlü arttığını ortaya koymaktadır. Bu bulgular özellikle rekabetin yoğun olarak yaşandığı halıcılık sektöründe işletmelerin rakiplerine karşı avantaj elde etmeleri ve bu avantajın devamlılığı açısından büyük önem taşımaktadır. Çalışmanın sonunda, bu bulguların hem teoriye hem de uygulamaya yönelik katkı sunması beklenmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Dinamik Yetenekler, Örgütsel Çeviklik, İşletme Performansı

**Abstract:** The aim of the study is to understand the relationship between dynamic capabilities and business performance and to examine the mediating role of organizational agility in this relationship. The study assumes that organizational agility will have a positive effect on the relationship between dynamic capabilities and business performance, and in this direction, it is to investigate the relationship between dynamic capabilities and business performance. Using the convenience sampling method, a questionnaire was applied to the top managers/owners of the enterprises. The obtained data were analyzed through structural equation modeling using SPSS and MPlus statistical package programs. The findings obtained as a result of these analyzes support the predicted mediation effects of organizational agility on the relationship between dynamic capabilities and

\* Bu çalışma, doktora tezinden üretilmiştir.

Geliş Tarihi:03.02.2021

Kabul Tarihi:22.08.2022

Yayın Tarihi:31.08.2022

**Atıf:** Küçükler, M. & Yıldırım, İ. (2022). İhracat yapan işletmelerin dinamik yeteneklerinin işletme performansına etkisinde örgütsel çevikliğin aracılık rolü (Halıcılık sektöründe Gaziantep ili örneği). *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(2), 928-943. Doi: 10.33437/ksusbd.873677

---

business performance. The higher the perception of organizational agility, the more positive the relationship between dynamic capabilities and business performance. These findings are of great importance, especially in the carpet industry, where competition is intense, for businesses to gain an advantage over their competitors and for the continuity of this advantage. At the end of the study, these findings are expected to contribute to both theory and practice.

**Keywords:** Dynamic capabilities, organizational agility, firm performance.

---

## GİRİŞ

İşletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri, öngörülmedik olaylara karşı kendilerine özgü farklı yetenekler belirlemek ve bunu performanslarına yansıtmalarına bağlıdır. Değişen ve çalkantılı çevrenin istek ve taleplerini, kendi yetkinliklerini keşfederek karşılayan işletmeler rekabet ortamında başarılı olacaktır.

Temel yeteneklere odaklanarak işletmelerin dış çevre ile özellikle de teknolojik değişimler karşısında kayıtsız kalabileceği vurgulanan (Hart, 1995) kaynak temelli yaklaşımının, işletmelerin değişen ve zorlu rekabet ortamlarında çevre ile ilişkilerinde, rekabet avantajı yaratmada kısıtlarının olduğu değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, dinamik yetenekler teorisi işletmelerin kaynakları ve yetenekleri ile birlikte sürdürülebilir rekabet avantajını hangi koşullar altında edindiğini açıklamaktadır (Molina vd. [2012]; aktaran. Aslan,2015:1).

Kaynak temelli yaklaşım rekabetçi avantajın, sektörden kaynaklanmadığını işletmenin özünden, özelliklede işletmelerin yeteneklerinden ve kaynaklarından geldiğini savunmaktadır. Kaynak temelli yaklaşımın evrilmiş /genişletilmiş hali olarak görülmektedir (Wernerfelt,1984; Barney, 1991). Dinamik yetenekler, stratejik yönetim alanının önemini giderek arttıran konularından biri olarak değerlendirilmektedir. İşletme düzeyinde kurgulanan performans-odaklı teorinin, yeni mihenk taşı olduğunun da altı çizilmiştir (Arend ve Bromiley [2009: 75]; aktaran. Aslan,2015:1).

Uluslararasılaşma sürecine hız kazandıran bir fonksiyon olan (Augier ve Teece, 2009;1190) dinamik yetenekler, özellikle halı sektöründeki hızlı değişimler yeni teknolojilerin kullanılmasına yön vermektedir. Farklı yeniliklere açık olan halı sektörü, işletmelere farklı nitelikteki malzemelerin halı hammaddesi kullanılmasına, satış sonrası yeni ve çarpıcı hizmet kampanyaları uygulanmasına, yeni pazarlama stratejilerinin uygulanması gibi birçok yansımalar olarak karşımıza çıkmaktadır. İş çevrelerindeki bu çeşitlilik ve değişim işletmelerde dinamik yeteneklerin önemini anlaşılmasına katkı sunmaktadır. Uluslararasılaşma sürecinde yenilikleri hızlı yapabilme, adaptasyon ve esneklik gibi kavramlarla dinamik yeteneklerin birlikte ele alınmasını zorunlu kılmaktadır.

Dinamik yetenekleri, işletmelerde AR-GE, süreç gelişimi, teknoloji transfer gibi farklı alanlarla ilişkilendirerek değişen çevre ve teknolojiye hızlı cevap verebilmek için strateji oluşturmaya yardımcı ve rekabet avantajı sağladığını aynı zamanda “işletmelerin teknik ve yapısal gibi mevcut temel yeteneklerine dinamizm kazandırması” için gerekliliğinin altı çizilmiştir (Akkaya vd. 2019; 21-22). Zaman yönetiminin rekabet avantajı olarak kabul edildiği hareketli ve çalkantılı çevrede halı ihracatı yapan işletmelerin, dinamik yeteneklerden faydalanması gerekliliği savunulmaktadır.

Türkiye de faaliyet gösteren işletmeler ulusal sınırlar dışında da iş yapma süreçlerini başarılı bir şekilde gerçekleştirmektedir (Şahin vd. 2015). Bu süreçte küresel olarak dinamik yetenekleri kullandıkları düşünülmektedir. Özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki işletmelerin uluslararasılaşma sürecindeki stratejileri anlayabilmeleri için sahip oldukları dinamik yeteneklerin önemini anlayabilmeleri oldukça hayati olduğu düşünülmektedir.

Türkiye’de son yıllarda hızlı bir biçimde artış göstermekte olan halı ihracatının yaklaşık %70’ini gerçekleştiren Gaziantep’teki halı işletmelerinin dinamik yetenekleri ve çevikliği belirlenerek işletme performanslarını hangi ölçüde etkiledikleri görülmek istenmektedir. Gerek “dinamik yetenekler” gerekse “örgütsel çeviklik” işletme performansını arttıran olumlu çıktılara zemin hazırlayan önemli kavramlardır. Dyer ve Shafer (1998), örgütsel çevikliği dinamik yapıya sahip tüm örgütlerde olması beklenen temel yetkinlikler olarak tanımlamıştır. Belirsizliğin ve öngörülmezliğin bulunduğu ortamlarla baş etmenin bir yolu olarak da ifade edilen örgütsel çevikliğin ve dinamik yeteneklerin işletmelerde işletme performansına olumlu yönde katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu doğrultuda, çalışmanın sorunsal işletmelerin dinamik yeteneklerini, örgütsel çevikliği ve işletme performansını belirleyerek, dinamik yeteneklerin işletme performansı üzerindeki etkisinde örgütsel çevikliğin aracı rolünün olup olmadığını ortaya çıkarmaktır. Hem dinamik yetenekler, hem de örgütsel çeviklik, işletmelerin performansı için çok önemli bir yere sahiptir. Bu çalışmada dinamik yeteneklerin belirsiz çevre koşullarında işletme performansına olan etkisinde tek başına yeterli olmayacağı, bu etkide örgütsel çevikliğin de önemli bir role sahip olduğu ve örgütsel çevikliğin dinamik yetenekleri ve işletme performansını etkileyeceği iddia edilmektedir. Çalışma ile literatürde hem halıcılık sektöründe hem de üç değişkenin bir arada incelenmesi açısından ilk olma niteliği taşımaktadır. Mevcut çalışmalardan farklı olarak bu çalışmada örgütsel çevikliğin aracılık rolünün ortaya konması amaçlanmaktadır.

## KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde araştırmada yer alan Dinamik Yetenekler, Örgütsel Çeviklik ve İşletme Performansı kavramları üzerinde durulmuştur.

### Dinamik Yetenekler

Geçmiş çok da eski olmayan dinamik yetenekler kavramının literatüre girişi 1994'de Teece ve Pisano'nun "The Dynamic Capabilities of Firms: An Introduction" makalesiyle gerçekleşmiştir. Özü Kaynak Temelli yaklaşımına dayanan Teece vd. (1994;1997;510) 'nin çalışmalarıyla ortaya çıkan dinamik yetenekler, işletmelerin çevresel belirsizlik karşısında mevcut örgütsel yetenekleri yenileme veya yeni yetenekler oluşturma ve dönüştürme becerileri (Teece vd., 1997) ve yüksek düzeyli yetenekleri (Teece, 2012) olarak tanımlanmaktadır.

Dinamik kavramı "hızla değişebilen çevre ile teknolojinin etkilerine işletmelerin temel özelliklerini koruyarak değiştirebilmesi" şeklinde ifade edilirken (Akkaya vd., 2019), yetenek kavramı ise, "işletmenin elindeki varlıkları uyumlu olarak kullanabilme ve amacına uygun bir faaliyete gerçekleştirebilme kapasitesi" olarak tanımlanmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2013;118).

Dinamik yetenekler kavramı, işletmelerin kendilerine özgü kaynaklara sahip olmalarıyla rekabet avantajı elde edeceklerini gösteren stratejik yönetim alanına da katkı sunmaktadır. Son yıllarda araştırmacılar, işletmelerin iş çevresindeki değişimlere cevap verebilmek, işletmelerin kendilerine özgü yeteneklerini ve yeterliliklerini nasıl geliştirdikleri üzerine yoğunlaşmışlardır. Dinamik yetenekler yaklaşımının tanımı, unsurları üzerinde bir görüş birliği bulunmamakla beraber farklı tanımlara ve farklı yaklaşımlara yazında rastlanılmaktadır.

Yenilikleri daha hızlı yaratmayı sağlayan kabiliyetler olan (Collis,1994) dinamik yetenekler, kaynak temelli yaklaşımın işletmeleri açıklamakta güçlük çektiği ve kaynakların zamanla nasıl geliştiğini, değişen çevreye uyum sağlamaya nasıl yardımcı olabileceği açıklayamaz olduğu günümüzde kilit rol üstlenecektir. Dinamik yetenekler literatürü, kaynak temelli görüşün içeriden dışarıya bakış açısını benimsemekle birlikte, mevcut teoriye dışarıdan içeriye bakış açısını da katarak, kaynak temelli görüşten ayrılmaktadır. Başka bir ifadeyle, dinamik yetenekler, dışsal değişkenlere belirgin bir biçimde vurgu yaparak, daha kapsamlı bakarak işletmelerin rekabetçi unsurlarına ve performansına odaklanmaktadır (Aslan,2015:12).

Kaynakların, süreçlerin ve kabiliyetlerin ele alınmasında kaynak tabanlı görüşün tanımlamalar konusunda eksiklikleri olduğunun altını çizen Wang ve Ahmed (2007), kaynak tabanlı yaklaşımın dinamik olmayan yapısından kaynaklı dinamik pazarlarda sürdürülebilir rekabet avantajına katkısı olmadığını ve bununla birlikte kaynakların rekabet avantajına dönüşmesi süreçlerinin belirgin şekilde açıklayamadığını da ifade etmişlerdir.

1994 yılında ilk tanımını yapan Teece ve Pisano dinamik yetenekleri, işletmelerin değişen çevre şartlarına yeni ürünler ve süreçler oluşturarak cevap vermesini sağlayan yeteneklerin bütünü olarak tanımlamışlardır. Daha sonra Teece vd., 1997 yılında dinamik yetenekleri, hızla değişen çevre koşullarına cevap verebilmek için, işletmenin, iç ve dış yeterlilikleri bütünleştirme, inşa etme ve yeniden yapılandırma yeteneği şeklinde ifade etmişlerdir. Zollo ve Winter (2002) dinamik yetenekleri verimliliği arttırmak için, işletmelerin rutinler oluşturma, geliştirme yolu ile öğrenilmiş ortak faaliyetler olarak tanımlamaktadır.

Dinamik yetenekler ile ilgili yapılan tanımlamalar içinde, dinamik yeteneklerin ne olduğunun yanında ne olmadığına da ortaya koyan çalışmalar da bulunmaktadır. Dinamik yetenekler, alışılmış bir yanıt veya duruma yönelik problem çözme tekniği değildir. Aksine belirlenmiş bir yol izleyen, yineleyen eylemler içerdiği (Winter, 2003; Schreyögg ve Kliesch-Eberl, 2007; Helfat vd., 2007). İkincisi, dinamik yeteneklerde şans faktörü yoktur sebebi ise dinamik yetenekler belirlenmiş amaçları gerçekleştirmek için istenilerek belirlenmektedirler (Helfat vd., 2007; Zahra vd., 2006).

Winter (2003), Eisenhardt ve Martin (2000), Helfat vd. (2007), Zahra vd. (2006), ve Ambrosini ve Bowman (2009) gibi araştırmacılar dinamik yetenekler kavramı üzerinde yoğunlaşmışlardır. Araştırmalarında, dinamik yeteneklerin boyutlarını, özelliklerini ortaya koymuşlar ve ayrıca kavramı geliştirebilmek için, dinamik yeteneklerin eksik yönlerini eleştirerek çeşitli öneriler de sunmuşlardır.

Dinamik yetenekler üç varsayım üzerine temel oluşturmuştur (Bağış ve Öztürk,2020;353). Örgütsel yetenekler homojen değildir ve transfer edilemezler (Schulze, 1994;38), işletmeler getiri arayışı içerisinde ve sistematik olarak girişimsel getiriler elde edebilirler ve yöneticiler rasyonel seçimler yapabilmektedirler (Regner, 2008;570). Daha sonra Eisenhardt ve Martin (2000;1170) işletme düzeyinde örgütsel rutinler ve örgütsel süreçler şeklinde temellendirilmiştir.

Dinamik yeteneklerin, girişimcilik, karar teorisi, örgütsel davranış, inovasyon gibi farklı literatürleri bir araya getirmeyi başararak kaynak temelli yaklaşımdan çok daha zengin bir çerçeve sunmaktadır (Augier ve Teece,2009;1190). Barney vd., (1991) dinamik yeteneklerin sürekli bir rekabet avantajı kaynağı olduğunu öne sürmüşlerdir (aktaran, Wang ve Ahmed,2007;12). Dinamik yetenekler, yeni stratejik girdiler sağlaması ve bu girdileri eski kaynaklarla yeniden birleştirmesi nedeniyle işletmelerin performans beklentilerini karşılamaktadır (Arthurs ve Busenitz ,2006;199). İşletmelerin rekabet avantajlarını sürdürmesine veya artırmasına olanak tanıyan kaynakların yaratılmasına yol açan yeteneklerdir (Ambrossini vd.2009;35).

Dinamik yeteneklerin, çevresel etkiler karşısında verilen bir defalık yanıt olmaktan öte, performans artırıcı, sürekliliği olan ve yapılandırılmış çabaları temsil ettiği de belirtilmektedir (Bernstein ve Barrett, 2011). Ayrıca, kaynakların daha iyi bir performansa dönüştürülmesi için bir transformatör görevi üstlenmektedir (Lin ve Wu, 2014).

Değişkenlik gösteren ortamlarda bir işletmenin yeni yetenekler ve kaynaklar yaratarak rekabet avantajı kazanmasına yardımcı olduğunu Teece ve Pisano (1994), Helfat, (1997), Teece vd. (1997), Eisenhardt ve Martin (2000), Zollo ve Winter (2002), Zahra ve George (2002), Helfat ve Peteraf (2003), Pavlou ve El Sawy (2006:2011), Wang ve Ahmed (2007), Teece (2007), Ambrosini ve Bowman (2009), Teece (2014), Li ve Liu (2014), Teece vd.(2016) gibi araştırmacılar savunmuşlardır. Ayrıca bir işletmenin dinamik yeteneklerini, mevcut kaynaklarının verimliliğini artırarak en uygun kaynak yapılandırmalarını oluşturarak bütünleştirici özelliğiyle işletmelerin performansını da etkileyebileceğini öne sürmüşlerdir.

Ayrıca Shamsie vd. (2009), dinamik yeteneklerin, performansın iyileştirilmesine yol açmadığını (akt. Wilden, 2013:72). Zahra vd. (2006) ve Ambrosini vd. (2009), dinamik yeteneklerin işletme performansına doğrudan etkisinin olmadığını belirlemişlerdir.

## **Örgütsel Çeviklik**

Günümüz işletmelerinin rekabet üstünlüğü sağlayabilmesi ve pazar konumunu koruyabilmesi iç ve dış çevresindeki etkileyicilerin taleplerine uygun yapı ve süreçler geliştirmesine bağlıdır. Bu nedenle; günümüz işletmeleri için adaptasyon sürecini kolaylaştırıcı örgütsel çeviklik kavramı her geçen gün önemi arttırmaktadır (Ganguly, Nilchiani and Farr ,[2009]; aktaran. Akkaya ve Tabak, 2018:186).

İşletmelerin devamlılığını sağlayabilmesi ve gelişmeleri için çevrelerinde oluşan öngörülen/öngörülemeyen değişikliklerin farkına varıp, anlayabilmek ve buna cevap verebilmeleri gerekmektedir (Sharifi ve Zhang, 1999). İşletmelerin bu durumla başa çıkabilmeleri için esneklik kazanmaları, taleplere anında karşılık verebilmeleri, devamlı gelişip, yenilikçi olmaları ve değişiklikleri fırsata çevirebilmelidirler (Kidd,1994;3 Vemadat,1999;37). Geleneksel iş ve ekonomi yaşam döngüsü riskleri ile birlikte, değişen zorluklar, kurumları hayatta tutmak için daha verimli ve çevik olmaya zorlamaktadır (Zitkiene ve Deksnys, 2018: 115).

İlk kez 1991 yılında Iacocca Institute tarafından yayınlanan “21st Century Manufacturing Enterprise Strategy” adlı raporda “çevik üretim” kavramına yer verilmiştir. Raporda, mevcut durum incelenip öneriler oluşturularak üç önemli noktaya vurgu yapılmıştır (Kidd, 1994: 10). İlk üretimde, yeni bir rekabetçi çevrenin oluşumu, ikincisi olarak yüksek kaliteye önem veren, kişiselleştirilmiş ürünlere olan taleplere hızlı yanıtlayma yeteneğini geliştirebilen işletmelerin rekabet üstünlüğünün artacağı ve üçüncüsü ise çevik olabilmek için esnek olan teknolojilerin yüksek yeteneklere, bilgi birikimine sahip, motive edilmiş ve yetkilendirilmiş işgücü ile organizasyon ve yönetim yapılarının bütünleştirilerek işletme içerisinde ve işletmeler arasındaki işbirliğinin oluşturulmasını sağlamaya teşvik edecek şekilde olması gerektiği vurgulanmaktadır.

Çeviklik, beklenilmeyen değişimlerin ve sürekli rekabetin olduğu çevrelerde daha da karlı çalışabilmesidir (DeVor vd. 1997). Zhang ve Sharifi (2000), bir işletmenin mevcut çeviklik seviyesinin, şirketin iş ortamındaki değişikliklere ne kadar duyarlı olduğu ve şirketin piyasa ihtiyaçlarını proaktif olarak yakalamada ne kadar etkili olduğu gibi genel faktörler yoluyla değerlendirileceğini savunmaktadır.

Çağdaş işletmeler yoğun rekabet, küreselleşme, pazara giriş zamanı baskısı (hızlı olarak pazar fırsatlarını yakalama) ile karşı karşıya kaldıklarından, çeviklik işletme başarısı için bir zorunluluk olarak kabul edilmektedir (Goldman vd., 1995;131). Çevik işletmeler, fırsatları geleneksel olarak yapılandırılmış işletmelere göre daha stratejik ve etkili bir şekilde kullanmalarını sağlayan benzersiz yetenek ve becerilere sahiptirler. Çevik bir işletme, stratejiden yürütmeye çok daha verimli ve hızlı bir şekilde geçebilmektedir (Darvishmotevali ve Tajeddini,2020:769). Aynı zamanda çeviklik, öngörülemez ve düzensiz çevre koşullarında hayatta kalmak için, işletme yeteneğine önemli bir katkı sunmakla beraber işletmeler için performansı etkileyen yönlendiricileri de hızlandırmaktadır (Keçecioglu ve Çiçek, 2012;296).

Çeviklik, temel olarak, yararlı performans sonuçları elde etmek için doğru zamanda etkili stratejik değişimin gerçekleştirilmesinin bir sonucudur. Dinamik yetenek literatürüne göre, çeviklik yeni pazar koşullarını algılama, fırsatları uyarılma veya fırsatlara el koyma ve stratejiyi değiştirme yeteneklerini içine almaktadır (Teece 2007; Teece vd. 2016;29)

Son zamanlarda, araştırmacılar (Cegarra-Navarro vd. 2016) bir işletmedeki çeviklik seviyesi ve performansı üzerindeki etkilerini araştırmak için bilgi teknolojilerinin, öğrenme ve yenilikler üzerindeki etki odaklanmışlardır. Bazı araştırmacılar örgütsel çevikliğin rekabet avantajını nasıl etkilediğini analiz ederken (Côrte-Real vd., 2017; Mikalef ve Pateli, 2017), diğerleri analizlerini bireysel faktörlere ve bunların örgütsel çeviklik üzerindeki etkisine odaklanmıştır.

Brown ve Bessant (2003) imalatta rekabetçi başarının, bir firmanın çevresine hızlı ve esnek bir şekilde yanıt verme ve ortaya çıkan zorlukları yenilikçi yanıtlarla karşılama becerisiyle güçlü bir şekilde bağlantılı olduğunu iddia etmektedir. Çevik işletmeler, fırsatları geleneksel olarak yapılandırılmış işletmelere göre daha stratejik ve etkili bir şekilde kullanmalarını sağlayan benzersiz yetenek ve becerilere sahiptirler. Çevik bir işletme, stratejiden yürütmeye çok daha verimli ve hızlı bir şekilde geçebilmektedir (Darvishmotevali ve Tajeddini,2020:769)

İşletmeler için örgütsel çeviklik, iç ve dış çevresel faktörlerde oluşan ani ve öngörülemez olaylara, değişikliklere hızlı ve yerinde uyum sağlama, ortaya çıkan yeni gelişmeler yönünde yeniden düzenlemeler yaparak değişen çevresel şartlarda cevap verebilme yeteneği şeklinde tanımlanabilir (Iacocca Enstitüsü,1991; Wendler,2014; Yang ve Liu,2012; Gunasekaran,1999; aktaran.Akkaya ve Tabak,2018;188). Aynı zamanda işletmelerin devamlılığını sağlamaya ve karlılığını artırmaya yardımcı olmaktadır. 1990'lı yıllarda başlayan ve günümüze kadar olan farklı alanlarda kullanılmaya başlayan örgütsel çeviklik ile ilgili oluşturulan modeller, tanımlamalar ve bileşenler ile öncüllerin belirlenmesi konusunda çok sayıda farklı çalışmaya rastlanmaktadır (Vázquez-Bustelo vd., 2007; Sharifi ve Zhang,1999; Zhang ve Sharifi,2000; Sharifi vd., 2001; Crocitto ve Youssef, 2003; Lin vd.,2006; Shahaei,2008; Zhang,2011; Nejatian ve Hossein Zarei,2013; Mohammadi vd., 2015; aktaran.Akkaya ve Tabak ,2018;188).

Örgütsel çeviklik, işletmelerin faaliyetlerine ve kaynaklarına esnek ve hızlı şekilde olaylara tepki vermeye çalışan bir kavram olmakla beraber koşullara hızla uyum sağlamaları, fırsatlarından



yararlanmaları, yenilikleri benimsemeleri ve maliyetlerin azaltılması veya süreçteki gelir akışlarını artırmalarına imkan tanımaktadır.

Değişen çevreyi İspanyol piyasasına benzeten Tallon ve Pinsonneault (2011) ve İleri ve Soylu (2010) çevikliğin işletme performansı üzerinde olumlu etkiye sahip olduğunu tespit edilmiştir.

## **İşletme Performansı**

Küreselleşen ve her geçen gün sınırların ortadan kalkarak ve içiçe geçer hale gelen işletmeler, dünyada meydana gelen acımasız ekonomik ve finansal ortamlarda ayakta kalabilmeleri ve hatta pazardan daha fazla pay alabilmeleri için çok daha yoğun rekabet şartlarında mücadele vermektedirler. Bu durum, yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası ortamlarda rekabetin giderek şiddeti artmaktadır. Ayrıca işletme yöneticilerini değişime zorlamaktadır, kalite, müşteri odaklılık, çalışanın tatmini, esneklik, yenilik gibi alanlarda en iyisi olmaya itmektedir.

Artan bu rekabet ortamında, işletmelerin hedeflerine ulaşmaya yönelik yönetsel kararların alınmasında, sürekliliğinin sağlanmasında ve rekabet üstünlüğü elde edilmesinde işletme performansının son derece önemli olduğu aşikârdır.

Performans, belirlenmiş olan hedeflere ulaşma seviyesinin ölçümüdür (Özer, 2009;4). Belirli bir zaman dilimi sonunda işletmenin çıktıları veya sonuçlarıdır (Yıldız,2010;180). Performans, işletmenin önceden belirlediği hedeflerine, sahip olduğu kaynaklarını etkin olarak kullanarak ulaşabilme kabiliyeti şeklinde de söylenebilir. Performans kavramı, işletme misyonunun gerçekleştirilmesiyle birlikte hedeflenen ve organize edilen bir etkinliğin sonunda elde edilen çıktılarının nicel ya da nitel olarak tespit edilmesidir (Akal, 1992;1).

İşletme performansı, işletmenin sahip olduğu kaynakları etkin ve verimli kullanılarak belirlenmiş olan amaçlara ulaşma becerisidir (Akgemci ve Güleş,2010;114). Genel bir ifadeyle işletme performansının, işletmenin amaçlarını ne derecede gerçekleştirdiğini tespit etmek için ölçülebilmesi (Erdem vd., 2011;84), hem işletmenin kendi çabasını denetlemesi hem de hedef pazarda müşteri memnuniyeti oluşturması açısından değerlidir. Ayrıca performans ölçümü, işletme yönetimi politikalarına yön verecek olan karar girdilerini de ortaya çıkarmaktadır (Yıldız, 2010;180).

Venkatraman ve Ramanujam (1986) işletme performansını, finansal göstergelerin (karlılık, satış hacmi, vb.) yanında daha geniş kapsamda değerlendirerek pazar payı, yeni ürün başarısı ve müşteri memnuniyeti gibi finansal olmayan göstergelerle de ölçülebildiğini belirtmişlerdir.

## **ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

Bu çalışmada temel olarak dinamik yeteneklerin işletme performansı üzerindeki etkileri araştırılmış ve bu iki kavram arasındaki ilişkiye örgütsel çevikliğin aracılık rolü eklenerek incelenmiştir. Literatürde dinamik yetenekler ile işletme performansı odaklı çalışmalar olsa da literatürde dinamik yetenekler ile işletme performansı ilişkisine örgütsel çevikliği aracılık etkisine yönelik çalışma bulunmamaktadır.

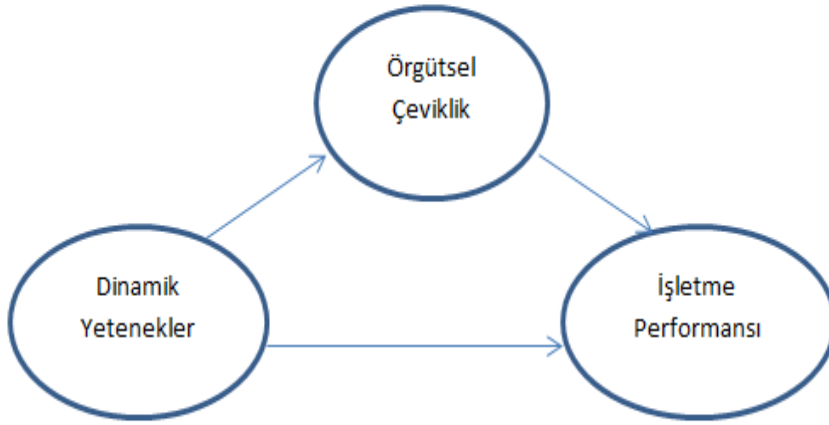
Araştırmanın amacı doğrultusunda Kasım 2018 - Mart 2019 tarihleri arasında, Gaziantep Sanayi Odası'na bağlı ve ihracat yapan halı işletmelerinde istihdam edilen Genel Müdür/Genel Müdür Yardımcısı, Ar-Ge Müdürü, Pazarlama Müdürü ve Muhasebe pozisyonunda çalışan kişilere ulaşılmaya çalışılmıştır. İşletmelerle telefonla görüşülerek katılımcıların istekleri doğrultusunda, anket çevrimiçi oluşturularak ve anketin link adresinin elektronik posta ile paylaşılmış ve izin veren işletmeler ziyaret edilerek anketlerin yüz yüze uygulanması sağlanarak 113 katılımcıya anket uygulanmıştır.

Araştırma modeli test edilmeden önce çalışmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik, güvenilirlik ve dağılım normalliği incelenmiştir. Ölçeklerin geçerliliğini belirlemek için Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ve Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA), güvenilirliği belirlemek için Cronbach Alpha, araştırma hipotezinin ölçümü için regresyon analizi ve MPlus istatistik programında Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) ile yapılan yol analizi gerçekleştirilmiştir.

## Araştırmanın Modeli

Çalışmanın teorik çerçevesi, dinamik yeteneklerin bağımsız değişken; örgütsel çeviklik ve işletme performansının bağımlı değişkenler olarak belirlenmiştir. Bu çalışma, literatürdeki bilgiler ve daha önce konuyla ilgili yapılan çalışmalar doğrultusunda, nedensel tarama modeli tercih edilmiştir. Nedensel tarama araştırması bir veya daha fazla bağımlı değişken üzerinde etkili olan bağımsız değişken veya değişkenlerin tespit edilmeye çalışıldığı tarama araştırmalarıdır (Gürbüz ve Şahin,2018:108). Bu çalışmada, bağımsız değişken olan dinamik yetenekler etkisini bağımlı değişken olan işletme performansına ileten aracı değişken örgütsel çeviklik.

Araştırmanın temel varsayımı bağımsız değişken dinamik yetenekler ile bağımlı değişken işletme performansı arasındaki ilişkide örgütsel çevikliğin aracılık rolü olup olmadığıdır. Bu nedenle araştırmanın teorik modeli Şekil 1'deki gibi oluşturulmuştur.



Şekil 1. Araştırmanın modeli

Modele göre; dinamik yeteneklerin, işletme performansını etkileyeceğini ve bu etkide örgütsel çevikliğin aracılık rolünün olacağı değerlendirilmiştir.

### Hipotez

**H1:** *Dinamik yetenekler ile işletme performansı ilişkisinde örgütsel çevikliğin aracılık rolü vardır.*

### Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Anket tasarımı iki ana bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde; katılımcıların cinsiyetleri, eğitim düzeyleri, işletmede çalışma süresi, işletmede çalışan personel sayısı gibi demografik özelliklerine ilişkin sorular yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde ise Örgütsel Çeviklik, Dinamik Yetenekler ve İşletme Performansından oluşan üç farklı ölçek kullanılmıştır. Örgütsel çeviklik ve dinamik yeteneklerin ölçülmesi için, soru formatı olarak kapalı uçlu, 5 düzeyli (1-kesinlikle katılmıyorum, 2-kısmen katılmıyorum, 3- ne katılıyorum ne katılmıyorum, 4-kısmen katılıyorum, 5-tamamen katılıyorum) likert tipi tutum ölçek soruları yer almaktadır. İşletme Performansı kriterlerinin ölçülmesi için yine 5 düzeyli (1-ortalamanın çok altı, 2-ortalamanın altı, 3-ortalama, 4-ortalamanın üstü, 5-ortalamanın çok üstü) kapalı uçlu likert tipi tutum ölçeği soru formatından yararlanılmıştır.

Dinamik yetenekler ölçeği, Wang ve Ahmed'in (2007) geliştirdiği, Aslan (2015) tarafından uyarlanan ölçek, Örgütsel Çeviklik ölçeği, Sharifi ve Zhang (1999) tarafından geliştirilen ve Akkaya ve Tabak (2018) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçek, işletme performans ölçeği ise farklı yazarların (Morgan ve Strong, 2003; Wong ve Merrilees, 2008; Leticia vd., 2013) çalışmalarından Aslan(2015) tarafından uyarlanan ölçek kullanılmıştır.

## BULGULAR

Araştırmaya katılan işgörenlerin cinsiyetleri, %6'sı kadın, %94'ü erkektir. Belirlenen örneklem için sektörün erkek egemen bir sektör olduğu görülmektedir. Eğitim durumları incelendiğinde katılımcıların %30'u lise ve altı, %70'i ise lisans ve üzeri eğitim almıştır. Anketleri cevaplayanların diğer demografik özellikleri Tablo 1'de yer almaktadır.

**Tablo 1.** Demografik özellikler

Gruplandırılan Değişkenler	Frekans	%
<b>Kıdem</b>		
5 yıl ve altı	50	44
5 yıl üzeri	63	56
Toplam	113	100
<b>Eğitim</b>		
Lise ve altı	34	30
Lisans ve üzeri	79	70
Toplam	113	100
<b>Personel sayısı</b>		
50 ve altı	37	33
50 üzeri	76	67
Toplam	113	100
<b>İşletme yaşı</b>		
15 yıl ve altı	58	30
15 yıl üzeri	55	70
Toplam	113	100

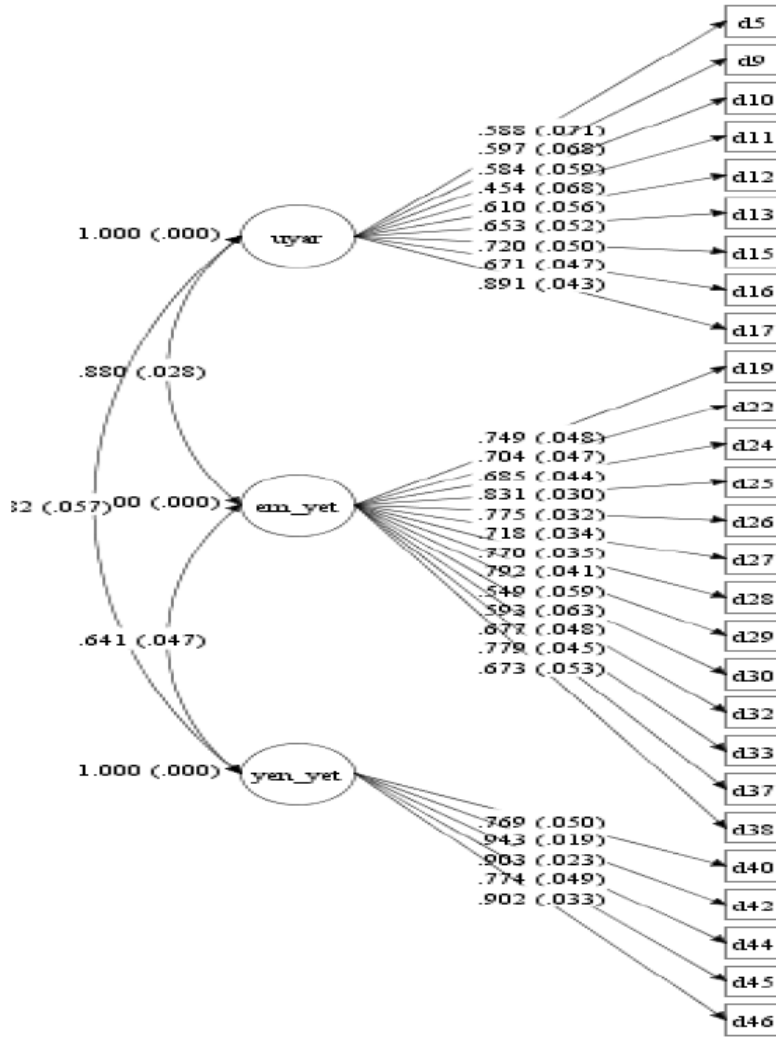
Tabloda yer alan demografik faktörlerden personellerin mevcut iş yerinde çalışma yılları incelenmiştir. %44'ü 5 yıl ve altı iken %56'sı ise 5 yıl ve daha fazla süredir işletmede çalışmaktadırlar.

### Dinamik Yetenekler Ölçeğine Ait Analizler

Araştırmada modelinde yer alan dinamik yetenekler ölçeğinin faktör yapısının ve hangi faktörler altında gruplandığını belirlemek için SPSS 21 ile açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Dinamik Yetenekler Ölçeği için KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değeri 0,901 bulunmuştur. Veri grubu için yapılan Bartlett Küresellik testi sonucu  $p < ,001$  bulunduğundan, ölçeğin maddeleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. KMO değerinin 0,7 ile 0,8 arasında çıkması örneklem büyüklüğünün iyi düzeyde, 0,8 ile 0,9 arasında çıkması örneklem büyüklüğünün çok iyi ve 0,9'dan yüksek çıkmasının ise mükemmel düzeyde bir örneklem büyüklüğüne işaret ettiğini belirtilmektedir (Hutcheson ve Sofroniou, 1999; Seçer, 2013;119; Bal ve Gül,2016;123). Buna göre, Açımlayıcı faktör analizi örneklem büyüklüğü yeterliliği için KMO değerininin mükemmel düzeyde olduğu söylenebilir (KMO: 0.901;  $X^2 = 2172,881$ ;  $sd=351$  ve  $p < 0,001$ ). Analiz sonucunda toplam varyansın %60,5'ini açıklayan bir yapı olduğu ve ölçeğin güvenilirlik değeri olan Cronbach's  $\alpha$  değeri 0,96 olup bulunan bu değer için güvenilir olduğu söylenebilir. Maddelerin faktör yüklerinin,554 -,840 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Daha sonra MPlus istatistik programı ile Doğrulayıcı Faktör Analizi yapılmıştır. Şekil 2'de gösterilmektedir.





**Şekil 2.** Dinamik yetenekler ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi

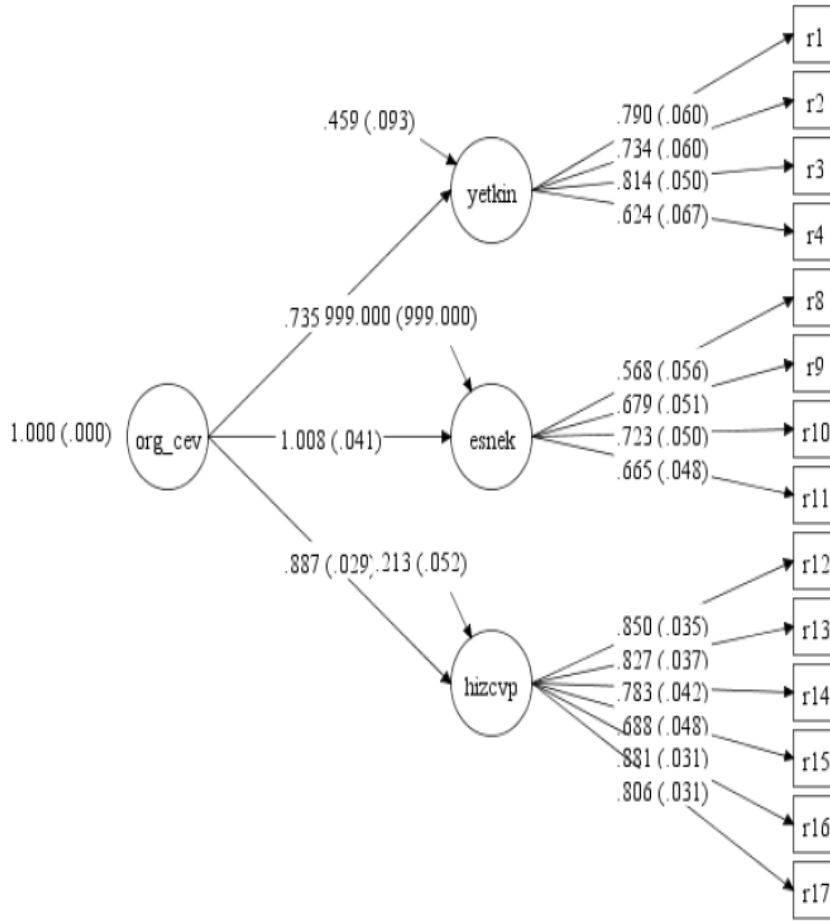
Doğrulayıcı faktör analizi ile hesaplanan Dinamik Yetenekler ölçeğinin, model uyum indekslerine göre CFI ve TLI değerlerine bakıldığında kabul edilebilir uyum ve  $X^2/df$  değeri ise iyi uyum göstermektedir ( $X^2/df$  :2,611, CFI: 0,87,TLI:0,858, RMSEA:0,119).

MPlus programı yapılan Doğrulayıcı faktör analizi ile hesaplanan Dinamik Yetenekler ölçeğinin, standardize edilmiş tahmin sonuçlarına göre, modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve modele ait değerlerin uyum kriterlerini karşıladığı anlaşılmıştır.

### Örgütsel Çeviklik Ölçeğine Ait Analizler

SPSS istatistik programı ile Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin maddelerine yönelik yapılan faktör analizi neticesinde KMO değeri 0,883 bulunmuştur. Böylelikle bu ölçeğin faktör analizine uygun olduğunu ve ölçülen özelliğin, örneklemin evren içinde çok boyutluluk özelliği taşıdığını göstermektedir (KMO=0,883;  $X^2 = 903,960$ ;  $sd=91$  ve  $p<0,001$ ). Veri grubu için yapılan Bartlett Küresellik testi sonucu  $p<0,001$  olduğundan, ölçeğin maddeleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu da anlaşılmaktadır.

Faktör analizi ardından bu faktörlerin güvenilirliği Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır ( $\alpha$ :0,924). Cronbach Alpha değerinin güvenilirlik için 0,7'nin üzerinde olmasının yeterli olduğu bilinmektedir. Kaiser (1974)'e göre KMO değerinin 0,70'den yüksek olması faktör analizi için örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermektedir Tüm değişkenlerin ölçek maddelerinin faktör yükleri 0.5'ten yüksek değerler olduğundan ve ayrıca toplam açıklanan varyans değerleri %66,28'dir. Bu değer 0.50 üzerinde olması nedeniyle verilerin geçerli olduğu sonucuna varılmıştır. Örgütsel çeviklik ölçeğinin maddelerinin faktör yüklerinin,552-,836 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Daha sonra ölçeğe MPlus istatistik programı ile Doğrulayıcı Faktör Analizi yapılmıştır. Şekil 3'de gösterilmektedir.

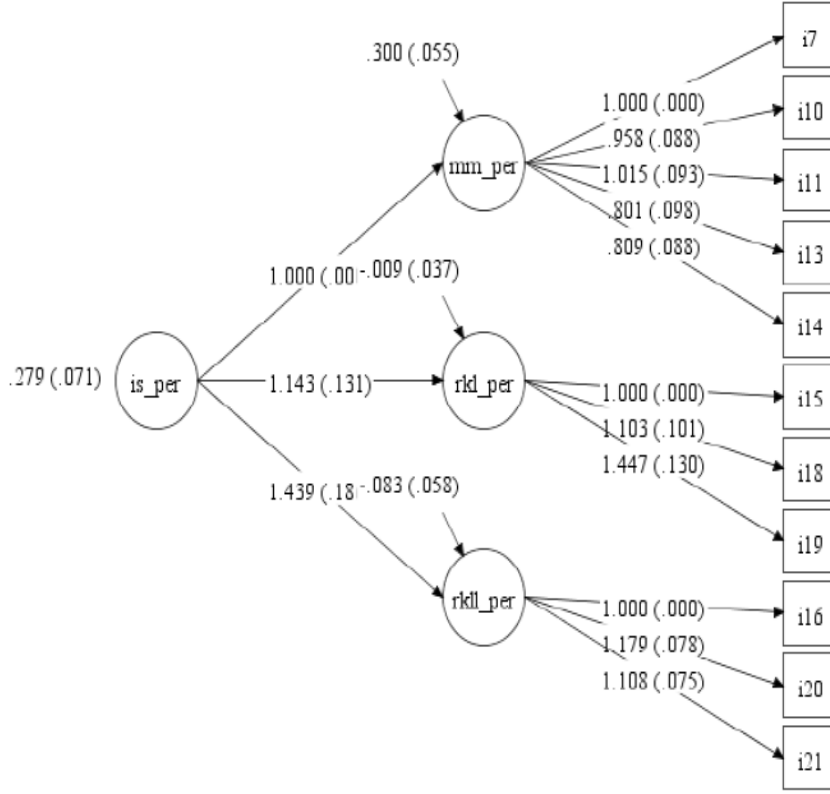


**Şekil 3.** Örgütsel çeviklik ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi

Model uyum indekslerine göre model kabul edilebilir. CFI ve TLI değerleri yaklaşık 0,90 olup ve kabul edilebilir uyum ve RMSEA değeri de 0,144'e eşit olduğu görülmektedir.  $X^2/df$  değeri iyi uyum göstermektedir ( $X^2/df$  :3,352, CFI: 0,895,TLI:0,871, RMSEA:0,144).

### İşletme Performansı Ölçeğine Ait Analizler

İşletme performansı ölçeğine yapılan KMO testi, ölçeğin faktör analizine uygun olduğunu ve ölçülen özelliğin, örneklemin seçildiği evrende çok boyutluluk özelliği taşıdığını göstermektedir (KMO=0,75;  $X^2 = 487,06$ ;  $sd=55$  ve  $p<0,001$ ). Barlett küresellik testinin anlamlı olması maddeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olduğuna işaret etmektedir. İşletme Performansı ölçeğine ait iç tutarlılık güvenilirliği Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) değeri 0,891'dur. Faktörlerin toplam varyansın % 66,93'ünü açıkladığı ve maddelerin faktör yüklerinin 678-,846 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Sonrasında Doğrulayıcı Faktör Analizi yapılmıştır. Şekil 4'de gösterilmektedir.



**Şekil 4.** İşletme performansı ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi

İşletme Performansına ait model uyum indekslerine bakıldığında model kısmen kabul edilebilir olduğu anlaşılmaktadır. CFI değeri 0,90'dan büyük ve RMSEA değeri de 0,08'den büyük olduğu sonucuna ulaşılmıştır ( $X^2/df$  :3,051, CFI: 0,921, TLI:0,894, RMSEA:0,135).

### Dinamik Yetenekler, Örgütsel Çevikliğin ve Bunların Etkileşiminin İşletme Performansına Etkisini Gösteren Hiyerarşik Regresyon Analizi

Çalışmada Dinamik Yeteneklerin İşletme Performansına etkisi Örgütsel Çeviklik aracılığıyla ölçümlenmek istenmiştir. Dolayısıyla burada Örgütsel Çevikliğin ara değişken etkisi test edilmiştir.

**Tablo 2.** Dinamik yetenekler, örgütsel çevikliğin ve bunların etkileşiminin işletme performansına etkisini gösteren hiyerarşik regresyon analizi

#### I. Aşama

Bağımlı değişken: Örgütsel Çeviklik

Değişkenler	Beta	t	p
Model 1			
Dinamik Yetenekler	0,721	8,885	0,000

R=0,645; R<sup>2</sup>=0,416; F=78,942 ; p=0,000

Bağımlı değişken: İşletme Performansı

Değişkenler	Beta	t	p
Model 1			
Dinamik Yetenekler	0,389	4,799	0,000

R=0,415; R<sup>2</sup>=0,172; F=23,028 ; p=0,000

#### II. Aşama

#### III. Aşama

Bağımlı değişken: İşletme Performansı				
Değişkenler		Beta	t	p
Model 1				
Dinamik Yetenekler		,219	2,120	0,036
Örgütsel Çeviklik		,235	2,540	0,012
R=0,467; R <sup>2</sup> =0,218; F=15,305; p=0,000				

Ara değişken etkisinde çoklu üç aşamalı regresyon yöntemi kullanılmıştır. Bu araştırmaya göre;

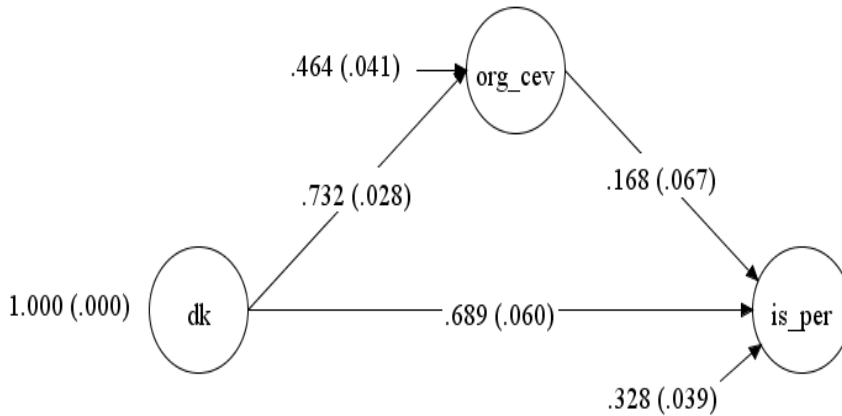
- İlk aşamada Dinamik Yeteneklerin Örgütsel Çeviklik üzerinde anlamlı etkisi olmalıdır ; ki bu doğrulanmıştır (R<sup>2</sup>=0,645;  $\beta_{\text{Dinamik Yetenekler}}=0,721$ ; p<0,05).

- Sonraki aşamada Dinamik Yeteneklerin İşletme Performansına etkisi ispatlanmalıdır. Bu ilişki de ispatlanmıştır (R<sup>2</sup>=0,415;  $\beta_{\text{Örgütsel Çeviklik}}=0,389$ ; p<0,05).

- Son aşamada ise Dinamik Yetenekler ile Örgütsel Çeviklik birlikte İşletme Performansına etkisi test edilmiştir. Bu aşamada bağımsız değişkenin (Dinamik Yetenekler) ve Örgütsel Çevikliğin bağımlı değişken (İşletme Performansı) üzerindeki etkisi anlamlı fakat bağımsız değişkenin modeldeki kuvvetinin önceki aşamalara göre azaldığı görülmektedir (R<sup>2</sup>=0,467;  $\beta_{\text{Dinamik Yetenekler}}=0,219$ ; p<0,05). Dolayısıyla Örgütsel Çevikliğin kısmen ara değişken etkisi olduğu söylenebilir ( $\beta_{\text{Örgütsel Çeviklik}}=0,235$ ; p<0,05). Eğer Örgütsel Çevikliğin etkisi tamamen yitirilmiş olsaydı, tam olarak ara değişken etkisinden söz edilebilirdi. Sonuç olarak bu hipotez kısmen desteklenmektedir. Tablo 2.'de gösterilmektedir.

### Yol (PATH) Analizi

İki veya daha fazla değişkenin arasındaki dolaylı ve dolaysız ilişkilerin test edildiği bir analiz olan Yol analizi yapılmıştır. Şekil 5'te görülmektedir.



Şekil 5. Yol (PATH) analizi

Toplam Etki = 0,689 + (0,732 x 0,168) = 0,81 şeklinde hesaplanmaktadır. Bu, dinamik yeteneklerdeki standart sapmanın 1 birimlik değişikliğin işletme performansının standart sapmasında toplam (dolaysız ve örgütsel çeviklik üzerinden dolaylı) net 0,81'lik bir değişime neden olmaktadır. Şekil 5'de gösterilmektedir.

$\chi^2$	sd	$\chi^2/sd$	CFI	RMSEA	TLI
2125,767	1271	1,672	0,899	0,077	0,895

## SONUÇ

Çalışma kapsamında ilgili literatür incelenmiş ve dinamik yetenekler ile işletme performansı arasındaki ilişkiye yönelik çalışmaları az da olsa var olması ama bu çalışmalarda iki değişken arasında doğrusal ilişkilerin incelenmesi önemli bir eksiklik olarak göze çarpmaktadır. Bu çalışmada geçmişteki çalışmalardan farklı olarak, dinamik yetenekler ve işletme performansı arasındaki ilişkide örgütsel çevikliğin aracılık etkisine odaklanılarak hem ilgili literatüre katkı sağlamaya hem de halî işletmelerinde yöneticilere yol gösterici bulgulara ulaşılmaya çalışılmıştır.

Çalışmada dinamik yeteneklerin örgütsel çeviklik üzerinde anlamlı etkisi tespit edilmiştir. Elde edilen bu bulgu Akkaya vd. (2019)'nin yapmış olduğu çalışmaya benzerlik göstermektedir. Daha önce dinamik yetenekler ile işletme performansı arasındaki ilişkiye odaklanan çalışmalarda (Özmutlu ve Can, 2019; Akkaya ve Tabak, 2018; Kamaşak ve Yavuz, 2014; Supriyadi, 2017; Drnevich ve Kriauciunas, 2011; Biedenbach ve Müller, 2012) dinamik yeteneklerin işletme performansına pozitif yönde etkilediği sonuçlarına ulaşılmıştır. Bu çalışmaları destekler nitelikte, elde edilen bulgularda dinamik yetenekler ile işletme performansı arasındaki etkileşimde, dinamik yeteneklerin önemli bir öncül olarak işletme performansı ile pozitif yönlü bir ilişki içinde olduğunu görmekteyiz.

Bu çalışmada temel olarak dinamik yeteneklerin örgütsel çeviklik ve işletme performansı üzerindeki etkisinin derecesi ile dinamik yeteneklerin işletme performansına etkisinde örgütsel çevikliğin aracı rolü incelenmiştir. Literatürde yapılan çalışmalarda, "örgütsel çeviklik ile esneklik, hız, işletme performansı, örgüt kültürü, rekabet, yetkinlik, bilgi yönetimi, örgüt, vizyoner liderlik ve yapısal sermaye, rekabet, vizyoner liderlik, liderlik ve yenilik" kavramları daha sık kullanılmıştır (Özdil ve Güler, 2022:375). Çalışmada yapılan analizler sonucunda işletme performansının toplam varyansının büyük bir kısmının dinamik yetenekler ve örgütsel çeviklik tarafından açıklandığı görülmüştür. Dinamik yeteneklerin ve örgütsel çevikliğin işletme performansına etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Oluşan modelde dinamik yeteneklerin hem doğrudan hem de dolaylı etkisi görülmüştür. Çıkan analiz sonuçlarına göre dinamik yeteneklerin işletme performansı üzerindeki etkisinde örgütsel çevikliğin aracılık rolünün olduğu söylenebilir. Literatür incelendiğinde örgütsel çevikliğin, stratejik bilgi teknolojisi uyumunun (Tallon ve Pinsonneault, 2011), bilgi teknolojisi yeteneklerinin (Chen vd. 2014), yapısal sermayenin (Çakmak, 2022), insan sermayesinin ve yapısal sermayenin (Sağır ve Gönülölmez, 2019) ve bilgi uygulama kapasitesinin (Navarro vd., 2016) işletme performansı üzerinde aracılık etkisinin olduğu bulunmuştur. Bu anlamda elde edilen bulgular literatürü destekler niteliktedir. Ayrıca elde edilen bu bilgiler ışığında verilerin iyi uyum iyiliği değerleri ile kabul edilebilir değerler ortaya koyduğu ve oluşturulan yapısal eşitlik modelinin kabul edilebilir olduğu söylenebilir.

Örgütler açısından önemli olan dinamik yetenekler kavramı, araştırmacıların dikkatini çekmeye başlayacağı, kavramla ilişkili araştırmaların artacağı düşünülerek konuya ilişkin eksik yönlerin tespiti açısından bu çalışmanın katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Özellikle farklı değişkenlerle dinamik yeteneklerin ilişkileri üzerinden araştırmalar yapılarak konuya ilişkin eksikler tamamlanabilir. Ayrıca nitel ve nicel çalışmalarla farklı sektörler üzerinden yeni çalışmalar yapılarak literatüre katkı sağlanacağı da öngörülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Akal, Z. (1992), *İşletmelerde performans ölçü ve denetimi*, MPM, Yayın No. 473. Ankara, 368s.
- Akgemci, T. & Güleş, H.K. (2010). *İşletmelerde stratejik yönetim*, Gazi Kitabevi, 2.baskı.,
- Akkaya, B. & Tabak, A. (2018). Örgütsel çeviklik ölçeğinin türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *İş ve İnsan Dergisi / The Journal of Human and Work*, 5 (2), 185-206.
- Akkaya, B., Umut A. K. & Kayalidere, A. T., (2019). *Endüstriyel alanda üretim yapan firmaların örgütsel çevikliği ile firma yöneticilerinin sahip olduğu dinamik yetenekler arasındaki ilişki: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde (MOSB) faaliyet gösteren firmalar üzerine bir araştırma* Ed: 1, Bölüm 2, Ekin Basım Yayın Dağıtım
- Ambrosini, V. & Bowman, C. (2009), What are dynamic capabilities and are they a useful construct in strategic management?, *International Journal of Management Review*, 11(1), 29-49.



- Arend, R. J., & Bromiley, P. (2009). Assessing the dynamic capabilities view: Spare change, everyone? *Strategic Organization*, 7(1),75–90
- Arthurs, J. D. & Busenitz, L. W., (2006), Dynamic capabilities and venture performance: The effects of venture capitalists, *Journal of Business Venturing*, 21(2), 195-215,
- Aslan, G. (2015). *Dinamik yetenekler, stratejik improvisasyon ve firma performansı*. Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi. İzmir
- Augier, M. & Teece, D. J. (2009). Dynamic capabilities and the role of managers in business strategy and economic performance. *Organization Science*, 20(2), 410-421.
- Bağış, M., & Öztürk, O. (2020). Stratejik yönetim araştırmalarının evrimi: Yaklaşımlar ve mikro görüşler üzerinden bir değerlendirme. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15 (1) , 347-370 . DOI: 10.17153/oguibf.496482.
- Bal, C.G. & Gül, N. (2016). Duygusal zekanın iş tatminine etkisi: Örgütsel bağlılığın aracılık rolü *International Journal of Academic Values Studies*, 7, 7117-128
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management* 17, 99–120.
- Bernstein, E.S. & Barrett, F. J. (2011), Strategic change and the jazz mindset: Exploring practices that enhance dynamic capabilities for organizational improvisation, (Rami) Shani, A.B., Woodman, R.W. and Pasmore, W.A. (Ed.) *Research in Organizational Change and Development*, Vol. 19,
- Brown, S. & Bessant, J. (2003), The manufacturing strategy-capabilities links in mass customisation and agile manufacturing – An Exploratory Study, *International Journal of Operations & Production Management*,23(7), 707-730.
- Cegarra-N., Juan.-G., Soto-Acosta, P. & Wensley, A. K. P. (2016), Structured knowledge processes and firm performance: The role of organizational agility, *Journal of Business Research*, 69(5), 1544-1549.
- Collis, D. (1994), How valuable are organizational capabilities?, *Strategic Management Journal*, 15 (1), 143-152.
- Côrte-Real, N., Oliveira, T. & Ruivo, P. (2017), Assessing business value of big data analytics in European firms, *Journal of Business Research*, 70, 379–390.
- Darvishmotevali, M. & Tajeddini, K. (2020). Understanding organizational agility, evidence from the hotel industry in Iran. In K. Tajeddini, Ratten, V., Merkel, T. (Ed.), *Tourism, Hospitality and Digital Transformation, Innovation and Technology Horizons*: 217-225. Routledge, USA: Taylor & Francis Group
- DeVor, R., Graves, R. & Mills, J. (1997), Agile manufacturing research: Accomplishments and opportunities, *IIE Transactions*, 29(10), 813-823.
- Dyer, L. & Shafer, R. A. (1998). From human resource strategy to organizational effectiveness: Lessons from research on organizational agility, *HR Strategy to Organizational Effectiveness*, 1-35.
- Eisenhardt, K. M. & Martin, J. A. (2000), Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 1105-1121.
- Erdem, B., Gökdeniz, A., & Met, Ö. (2011). Yenilikçilik ve işletme performansı ilişkisi: Antalya’da etkinlik gösteren 5 yıldızlı otel işletmeleri örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(2), 77-112
- Goldman, S. L., Nagel, R. N., & Preiss, K. (1995). *Agile competitors and virtual organizations: Strategies for enriching the customer*, New York, Van Nostrand Reinhold. Long Range Plann, 29, 131,
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri felsefe – yönetim – analiz*, Seçkin Yayıncılık.5.bsm.

Hart, S.. L. (1995), A natural resource-based view of the firm, *Academy of Management Review*, Vol. 20(4), 986-1014.

Helfat, C. E., Finkelstein, S., M. Will., Peteraf, M. A., Singh, H., Teece, D. J. & Winter, Sidney G. (2007). *Dynamic capabilities: Understanding strategic change in organizations*, Blackwell: Oxford, U.K.

Kamaşak, R. & Yavuz, M. (2014) *İşletme temelli yetenekler ile performans arasındaki ilişki: Bir dinamik yetenekler çalışması*, 13. Ulusal İşletmecilik Kongresi, 8–10 Mayıs, Antalya, (Bildiri Kitabı, s: 1129-1133).

Keçeciöğlü, T. & Çiçek, A. (2015). Örgüt DNA' sına yerleşen yeni bir kavram ve marka: Örgütsel ve stratejik çeviklik (Örgütsel bağımsızlık sistemini güçlendirmek). *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 33(2), 295-308

Kidd, P. (1994). *Agile manufacturing forging new frontiers wokingham: AddisonWesley*. ISBN 0210631636

Lin, Y. & Wu, L. (2014). Exploring the role of dynamic capabilities in firm performance under the resource-based view framework. *Journal of Business Research*, 67(3), 407–413.

Mikalef, P. & Pateli, A. (2017). Information technology-enabled dynamic capabilities and their indirect effect on competitive performance: findings from PLS-SEM and fsQCA, *Journal of Business Research*, 70, 1–16

Özdil Demirel, E. & Güler, M. (2022). Örgütsel çeviklik üzerine yapılmış çalışmaların teorik açıdan incelenmesi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi* 9, 361-378

Özer, A. M. (2009) Performans yönetimi uygulamalarında performansın ölçümü ve değerlendirilmesi, *Sayıştay Dergisi*, ISSN:1300-1981, 73.

Özmutlu, Yıldırım. S. & Can, E. (2019). Dinamik yeteneklerin pazar ve müşteri performansına etkisi: hizmet sektöründe nicel bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 10 (24), 349-363 . DOI: 10.21076/vizyoner.549579

Peteraf, M., Di Stefano, G. & Verona, G. (2013), The elephant in the room of dynamic capabilities: Bringing two diverging conversations together, *Strategic Management Journal*, 34(12), 1389-1410.

Regnér, P. (2008), Strategy-as-practice and dynamic capabilities: Steps towards a dynamic view of strategy. *Human Relations*, 61(4), 565-588.

Schulze, W. S. (1994), The two schools of thought in resource-based theory: Definitions and implications for research. *Advances in Strategic Management*, 10(1), 127-152.

Sharifi, H. & Zhang, Z. D. (1999). A methodology for achieving agility in manufacturing organizations: An introduction. *International Journal of Production Economics*, 62, 7-22.

Soylu, Y. & İleri, H. (2010). Hastanelerde stratejik yönetim uygulamaları. S.Ü. Meram Tıp Fakültesi örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*. 13 (1-2), 79-96.

Şahin, T. K., Mert, K. & Kaplan, T. (2015). Global dinamik yeteneklerin uluslararasılaşma sürecinde kullanımı: İşletme grupları perspektifi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 70 (4) , 931-956 .

Tallon, P. P. & Pinsonneault, A. (2011). Competing perspectives on the link between strategic information technology alignment and organizational agility: Insights from a mediation model. *MIS Quarterly*, 35(2), 463–86.

Teece, D. & Pisano, G. (1994). Dynamic capabilities of a firm: An .ntroduction. *Industrial and Corporate Change*, 3 (3), 537-556.

Teece, D., Pisano, G. & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management, *Strategic Management Journal*, 18 (7), 509-533.

Teece, D. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance, *Strategic Management Journal*, 28 (13), 1319-1350.

Teece D.J. (2012) Dynamic capabilities: Routines versus entrepreneurial action. *Journal of Management Studies*, 49(8), 1395-1401.

Teece, D. J. (2014). Dynamic capabilities and entrepreneurial management in large organizations: Toward a theory of the (entrepreneurial) firm, *European Economic Review*, 86, 202-216.

Teece, D., Margaret P. & Sohvi L. (2016). Dynamic capabilities and organizational agility: Risk, uncertainty, and strategy in the innovation economy. *California Management Review*, 58(4), 13-35.

Ülgen, H. & Mirze, S. K. (2013). *İşletmelerde stratejik yaklaşım*. Beta Yayınevi.7. Baskı. Nisan

Wang, C. L. & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *The International Journal of Management Reviews*, 9(1): 31-51

Wilden, R. Gudergan, S. P., Nielsen, Bo B, & Lings, I. (2013). Dynamic capabilities and performance: Strategy, structure and environment. *Long Range Planning*, 46(1-2), 72-96

Winter, S. G., (2003). Understanding dynamic capabilities, *Strategic Management Journal*, 24 (10), 991-995.

Venkatraman, N. & Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. *Academy of Management Review*, 11(4), 801-814.

Yıldız, S. (2010), İşletme performansının ölçümü üzerine bankacılık sektöründe bir araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 192(36), 179-193

Zahra, S. A. & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, 27(2), 185-203.

Zahra, S., Sapienza, H. J. & Davidsson, P. (2006), Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda, *Journal of Management Studies*, 43(4), 917-955.

Zhang, D. & Sharifi. H. (2000). A methodology for achieving agility in manufacturing organizations, *IJOPM*, 21,5/6.

Zitkiene, R. & Deksnys, M. (2018). Organizational agility conceptual model. *Montenegrin Journal of Economics*. 14. 115-129. 10.14254/1800-5845/2018.14-2.7.

Zollo, M. & Winter, S. G. (2002) Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities, *Organization Science*, 13 (3), 339-351.