

T.C.
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÖZÜMSEME KAPASİTESİ VE BİLGİ PAYLAŞIMININ
TEDARİK ZİNCİRİ YENİLİKÇİLİĞİ VE PERFORMANSI
ÜZERİNE ETKİSİ

Kağan DEMİRCİ
YÜKSEK LİSANS TEZİ
STRATEJİ BİLİMİ ANABİLİM DALI

GEBZE
2022

T.C.
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÖZÜMSEME KAPASİTESİ VE
BİLGİ PAYLAŞIMININ TEDARİK ZİNCİRİ
YENİLİKÇİLİĞİ VE PERFORMANSI
ÜZERİNE ETKİSİ

Kağan DEMİRCİ
YÜKSEK LİSANS TEZİ
STRATEJİ BİLİMİ ANABİLİM DALI

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Salih Zeki İMAMOĞLU

GEBZE
2022

GTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 29/06/2022 tarih ve 2022/23-16 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından 19/07/2022 tarihinde tez savunma sınavı yapılan Kağan DEMİRCİ'nin tez çalışması Strateji Bilimi Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

JÜRİ

ÜYE

(TEZ DANIŞMANI) : Prof Dr. Salih Zeki İMAMOĞLU

ÜYE

: Prof. Dr. Ayşe GÜNSEL

ÜYE

: Doç. Dr. Serhat ERAT

ONAY

Gebze Teknik Üniversitesi Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun
...../...../..... tarih ve/..... sayılı kararı.

ÖZET

Firmaların, hızla gelişen, değişen ve küreselleşen günümüz şartlarında rakipleri ile rekabet edebilmeleri, varlıklarını ve faaliyetlerini devam ettirebilmeleri için, aynı zamanda tedarik zinciri içerisinde zincirin önemli bir halkası olabilmeleri ve bir bütün halinde çalışabilmeleri için özümseme kapasitelerini ve bilgi paylaşımlarını, tedarik zinciri yenilikçiliklerini ve performanslarını arttırmaları gerekmektedir. Özümseme kapasitesi, bilgi kazanma ve bilgiyi uygun şekilde kullanma ile ilgili olduğundan bilgi paylaşımıyla doğrudan ilişkilidir. Paylaşılan bilginin firmalar ve tedarik zinciri tarafından özümsemesi de önceki bilgilerin kalitesine ve çalışanların bilgi birikimiyle ilişkilidir. Bilgi paylaşımı ve özümseme kapasitesi, firmaların ve tedarik zincirinin gelişimi ve olumsuzluklara hızlı cevap vermeleriyle doğrudan ilişkili olup, hem firmaların hem de tedarik zincirinin yenilikçiliğini ve performansını etkileyen önemli bir unsurdur. Tedarik zincirinin yenilikçiliğinin artması da tedarik zinciri performansını arttıran önemli bir unsurdur. Firmaların kendilerini geliştirmelerinin tedarik zincirine fayda sağlayacağı gibi, tedarik zincirinin performansının artışı da tedarik zincirinin paydaşlarına fayda sağlamaktadır. Bu çalışma, firmaların özümseme kapasitelerinin ve bilgi paylaşımlarının, hem birbirlerine hem de tedarik zinciri yenilikçiliğine ve tedarik zinciri performansına ayrı ayrı birbirlerine etkileri incelenmiştir. Bu amaçla, Kocaeli’nde faaliyet gösteren 194 tane firmanın orta ve üst düzey yöneticilerden anket yoluyla veri toplanmıştır. Her bir kavramın birbirini doğrudan etkilediği ve olumlu sonuçlar doğurduğunu görmek mümkündür.

Anahtar Kelimeler: Özümseme Kapasitesi, Bilgi Paylaşımı, Tedarik Zinciri, Tedarik Zinciri Yenilikçiliği, Tedarik Zinciri Performansı

SUMMARY

In today's rapidly developing, changing and globalizing conditions, companies need to increase their absorptive capacity and information sharing, supply chain innovation and performance so that they can compete with their competitors, continue their existence and activities, and also be an important link in the supply chain and work as a whole. required. Since absorptive capacity is related to gaining knowledge and using knowledge appropriately, it is directly related to knowledge sharing. The assimilation of shared information by firms and their supply chain is also related to the quality of previous information and the knowledge of employees. Information sharing and absorptive capacity is directly related to the development of companies and their supply chain and their rapid response to adversity, and is an important factor that affects the innovation and performance of both companies and their supply chain. Increasing the innovativeness of the supply chain is also an important factor that increases the supply chain performance. As companies improve themselves will benefit the supply chain, the increase in the performance of the supply chain also benefits the stakeholders of the supply chain. This study examines the effects of firms' absorptive capacity and knowledge sharing, both on each other and on supply chain innovation and supply chain performance separately. For this purpose, data were collected from middle and senior managers of 194 companies operating in Kocaeli through questionnaires. It is possible to see that each concept directly affects each other and produces positive results.

Keywords: Absorption Capacity, Knowledge Sharing, Supply Chain, Supply Chain Innovation, Supply Chain Performance

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans öğrenimim ve bu tezin hazırlanması sürecinde yardımlarını esirgemeyen, bilgi ve tecrübesini benimle paylaşan çok kıymetli danışman hocam Prof. Dr. Salih Zeki İmamoğlu'na ve diğer tüm hocalarıma katkılarından dolayı şükranlarımı sunuyorum.

Ayrıca kıymetli eşim Dr. Beyza Demirci'ye, annem Nurcan Demirci, babam İlker Demirci ve kardeşim Oğuz Demirci'ye desteklerinden ötürü teşekkür ediyorum.



İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
SUMMARY	ii
TEŞEKKÜR	iii
İÇİNDEKİLER	iv
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	vii
ŞEKİLLER DİZİNİ	viii
TABLolar DİZİNİ	ix
1. GİRİŞ	1
2. ÖZÜMSEME KAPASİTESİ	4
2.1. Özümseme Kapasitesi Tanımı ve Önemi	5
2.2. Özümseme Kapasitesi Boyutları	8
2.3. Özümseme Kapasitesinin Temel Modelleri	10
2.4. Özümseme Kapasitesini Etkileyen Faktörler	12
3. BİLGİ PAYLAŞIMI	18
3.1. Bilgi Kavramı ve Çeşitleri	18
3.2. Bilgi Paylaşımı Kavramı ve Önemi	20
3.3. Bilgi Paylaşımı Boyutları	24
3.3.1. Bireysel Boyutlar	24

3.3.2. Örgütsel Boyutlar	25
3.3.3. Teknolojik Boyutlar	25
3.4. Bilgi Paylaşımı Yönetim Süreci	26
3.5. Özümseme Kapasitesi ve Bilgi Paylaşımı İlişkisi	29
4. TEDARİK ZİNCİRİ YENİLİKÇİLİĞİ VE PERFORMANSI	31
4.1. Tedarik Zinciri Kavramı	31
4.2. Tedarik Zinciri Yönetim Süreci	32
4.3. Tedarik Zinciri Yenilikçiliği	35
4.4. Tedarik Zinciri Performansı	37
4.5. Özümseme Kapasitesi ve Tedarik Zinciri Yenilikçiliği İlişkisi	39
4.6. Bilgi Paylaşımı ve Tedarik Zinciri Yenilikçiliği İlişkisi	40
4.7. Tedarik Zinciri Yenilikçiliği ve Tedarik Zinciri Performansı İlişkisi	43
5. ÖZÜMSEME KAPASİTESİ VE BİLGİ PAYLAŞIMININ TEDARİK ZİNCİRİ YENİLİKÇİLİĞİ VE PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA	43
5.1. Araştırmanın Amacı	43
5.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları	44
5.3. Araştırmanın Yöntemi	44
5.4. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirilmesi	46

5.4.1. Demografik Özellikler	46
5.4.2. Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi	47
5.4.3. Hipotez Testleri	51
5.4.4. Bulguların Değerlendirilmesi	52
6. SONUÇ	54
KAYNAKLAR	56
ÖZGEÇMİŞ	65
EKLER	66

SİMGELER ve KISALTMALAR DİZİNİ

Simgeler ve

Açıklamalar

Kısaltmalar

Ar-Ge

: Araştırma Geliştirme

TZY

: Tedarik Zinciri Yenilikçiliği

BP

: Bilgi Paylaşımı



ŞEKİLLER DİZİNİ

<u>Sekil No:</u>	<u>Sayfa</u>
2.1: Özümseme Kapasitesi Modeli	6
3.1: Bilgi, Enformasyon ve Verinin Hiyerarşik Yapısı	19
3.2: Bilginin Dönüşümü	24
3.3: Bilgi Yönetim Süreci	27
4.1: Tedarik Zinciri Süreci	32
4.2: Lojistik Bilgi Sistemi	35
5.1: Araştırma Modeli	45

TABLÖLAR DİZİNİ

<u>Tablo No:</u>	<u>Sayfa</u>
4.1: Tedarik Zinciri Yönetimi Tanımları	33
5.1: Demografik Özellikler Tablosu	47
5.2: DFA Sonuçları	49
5.3: Korelasyon, Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları	50
5.4: Hipotez Testi Sonuçları	51

1. GİRİŞ

Günümüzde teknolojinin hızla ilerlemesi, işletmelerin sürekli gelişen pazarda bulundukları seviyeyi koruyup daha da ilerleyebilmek için yeni faaliyet stratejilerini ve teknolojilerini uygulayan bir değişim sürecine girmelerini zorunlu hale getirmiştir. Değişen çevreye uyum sağlamanın yolu, mevcut operasyonları değişen çevreye uyumlu olarak düzenleyebilmeye bağlıdır ve rakiplere nazaran daha hızlı olmak ve işleri daha az maliyetle yürütmek başarı açısından önemlidir. Bu doğrultuda tedarik zincirinde, işlerin yapılış şeklindeki etkinliği ve verimliliği artıracak yeniliklere açık olmak ve uygulamak gerekmektedir.

Literatürde özümseme kapasitesi kavramı sosyal, bilişsel ve ekonomik açılar gibi birçok farklı yönüyle irdelenmiştir. Yapılan çalışmalar sonucunda bilginin değeri önem kazanmış ve bu bilginin kullanılmasında özümseme kapasitesinin değerinin farkına varılmıştır. Özümseme kapasitesi, var olan bilgiyi benimseyip bu yeni bilgiyi ticari olarak uygulamaya geçirmektir. Bu kavramın ilk kullanıldığı tarihten itibaren günümüze kadar konu ile ilgili birçok çalışma yapılmış ve yapılan çalışmalar incelendiğinde özümseme kapasitesi, aslında bilgiyi yönetebilmek için şirketlerin sahip olduğu yetenekler şeklinde kuramlaşmıştır. Günümüze kadar sosyoloji, ekonomi ve psikoloji gibi birçok bilim dalı özümseme kapasitesinin etkilerini, sonuçlarını, stratejilerin araştırmış ve bununla ilgili birçok çalışma yapılmıştır.

Özümseme kapasitesinde bilginin var olan yığının üzerine birikimli bir şekilde ilerlediği göze çarpmaktadır. Yani, şirketler geçmişte elde ettiği deneyimleri var olan bilgilerin üzerine ekleyerek yeni edindikleri bilgileri geliştirmekte ve bunları daha uygun ve daha kolay kullanılabilir hale getirmektedir. Yeni bilgiler elde edildiğinde eski bilgilerin hükmü ortadan kalkmamakta, gerekirse tekrar revize edilerek kullanılabilir. Şirketlerde yeni bilgileri elde etmek için doğru şekilde uygulanan özümseme kapasitesi stratejileriyle yeni deneyimler elde edilmekte ve bu yeni bilgi ve deneyimler gelişen teknoloji çağında bilginin altın değeri olduğu bu günlerde diğer firmalarla rekabette büyük bir avantaj kazandırmaktadır. 21. yüzyılın gelişen teknolojisi, uluslararası alanda sadece yeni fırsatların ve yeni pazarların oluşmasının dışında yeni rekabet ortamları ve riskleri de beraberinde getirmiştir. Daha öncesinde birbirleriyle rekabet halinde olan firmalar artık günümüzde pazarlamadan satışa, üretimden lojistik birimlerine kadar her aşamada birbirleriyle artan bir rekabete

sahip olmuşlardır. Buna dayanarak son yıllarda bilgi paylaşımı kavramının önemi hızla artıp buna olan ilgi de artmaya başlamıştır.

Ekonominin bilgiye dayalı bir hale gelmesi şirketler için uluslararası çapta bir rekabet ortamı oluşturmuştur ve şirketlerin büyümesi, gelişen bu pazarda rekabeti kendi lehine çevirebilmeleri için bilgi ve bilgi paylaşımı temel bir konu haline gelmiştir. Bilgi paylaşımı ve bu bilginin yönetimi, bilginin oluşturulması ve bunun depolanması şirket içinde ve şirketler arasında transfer edilmesi ve uygun şekilde kullanılması için şirketlerin birimleri arasında bir dizi iş bölümü vardır. Bu yönetim sayesinde işletme çerçevesinde öğrenilen yeni bilgi, şirketlerin kendi iş süreçlerine entegre olmaktadır. Yani, bilgi yönetimi aslında bilgiye sahip olmaktan ziyade bu bilgiyi şirket içinde nasıl kullanılacağını anlamaktır. Bu sayede amaç, var olan bilgidен en fazla verimi alabilmeyi hedefler. Müşteri taleplerini en iyi şekilde karşılayabilmenin ötesinde, piyasadaki rekabet üstünlüklerini koruyabilmek ve bulundukları konumu geleceğe taşıyabilmek için işletmeler teknolojik, bireysel ve kurumsal bir yapılandırmaya gitmenin vazgeçilmez bir konu olduğunun farkına varmışlardır. Dinamik olarak değişen bu rekabet ortamında işletmeler özümseme kapasitelerini kullanarak gerek kurum içi gerek kurumlar arasında bilgi paylaşımını en etkin şekilde kullanıp kusursuza yakın bir tedarik zinciri yönetimi oluşturmayı ve bu stratejinin arz talep doğrultusunda yenilenmesi ile tedarik zinciri yönetiminin performansının arttırılması büyük bir hedef haline gelmiştir.

Tedarik zinciri yönetimi ilk olarak 1980'lerin başında; üretim, satın alma, satış yapma ve bunun dağıtımı gibi şirket içi birimlerin entegrasyonunun tamamına yönelik bir kavram olarak kullanılmıştır. Daha sonraki yıllarda ise tedarik zinciri yönetimi sadece şirket içindeki birimlerle kalmayıp ürün, hizmet ve bilgi sağladığımız tedarikçi kişiden en sondaki tüketiciye kadar şirketler arasındaki tüm bu süreçlerin tamamının entegrasyonu sağlayan halkaların giderek arttığı büyük bir zincir haline gelen bir kavram olmuştur. Sonuç olarak günümüzde tedarik zinciri yönetimi şirket içinde ve şirketler arasındaki koordinasyonu arttırılmasına yönelik bir sistem haline gelmiştir.

Bu çalışmanın amacı, özümseme kapasitesi ve bilgi paylaşımının tedarik zinciri yenilikçiliği ve performansı üzerine olan etkisini araştırmaktır. Bu doğrultuda bilgi paylaşımının özümseme kapasitesi ve tedarik zinciri yenilikçiliği ile, özümseme kapasitesinin tedarik zinciri yenilikçiliği ile ve tedarik zinciri yenilikçiliğinin tedarik

zinciri performansı ile ilişkisi ampirik olarak araştırılarak, literatüre katkı sağlamak hedeflenmektedir.

Bu çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde özümseme kapasitesi kavramı incelenmiştir. Detaylı bir literatür taraması yapılarak özümseme kapasitesinin boyutları ortaya konmuş ve özümseme kapasitesinin temel modelleri ile özümseme kapasitesini etkileyen faktörler açıklanmıştır. İkinci bölümde bilgi paylaşımı kavramı incelenmiştir. Literatür taraması yapılarak bilgi paylaşımı kavramı, tanımı ve özellikleri üzerinde durulmuştur. Ayrıca bilgi paylaşımı boyutları ve süreci açıklanmıştır. Üçüncü bölümde tedarik zinciri yenilikçiliği ve performansı incelenmiştir. Tedarik zinciri kavramına değinilerek tedarik zinciri yenilikçiliği ve tedarik zinciri performansı açıklanmıştır. Dördüncü bölümde özümseme kapasitesi ve bilgi paylaşımının tedarik zinciri yenilikçiliği ve performansı üzerine etkisine yönelik bir saha çalışması yapılmıştır. Kocaeli’nde faaliyet gösteren 194 firmadan anket yöntemiyle veri toplanmış ve istatistiksel analiz programlarıyla analize tabi tutulmuştur.

2. ÖZÜMSEME KAPASİTESİ

Özümseme kapasitesi firmanın sahip olduğu bir yetenektir ve onun kendisi için kritik olan dış bilgileri fark ederek edinmesini ve bu bilgileri kendi aksiyonlarında kullanmak üzere mevcut bilgi altyapısıyla bütünleştirerek yenilikçi sonuçlar elde etmesini sağlamaktadır (Zahra and George, 2002). Cohen ve Levinthal'ın 1980'lerin sonuna doğru yaptığı bir çalışmada "özümseme kapasitesi" kavram olarak ilk kez kullanılmıştır. Yapılan bu çalışmada araştırma ve geliştirme ekibinin şirketin yaptığı harcamanın yalnızca elde edinilen bilginin geliştirilmesi, kullanılması, tanımlanmasından ziyade bu bilgiyi elde etme ve özümseme yeteneğine katkısı olduğundan bahsedilmektedir. Yani, araştırma ve geliştirme ekibinin yaptığı çalışmalar bilginin özümseme kapasitesi olarak ifade edilebilir (Cohen and Levinthal, 1990).

Özümseme kapasitesi kavramı, Cohen ve Levinthal (1989, 1990) tarafından yazılan makaleler ile literatüre kazandırılmış olsa da işletmelerin dış çevrelerinden elde ettikleri bilginin öneminin alan araştırmacıları tarafından daha önce de bilindiği ifade edilmektedir. Zira rekabetin yüksek olduğu o dönemdeki piyasalarda da işletmelerin çevrelerinde bulunan değerli bilgileri edinmeleri önemli bir yetenek haline gelmiştir. Dış çevreden edinilen bilginin, işletmelerin rekabetçi güçleri bakımından önemine dair ortaya konulan görüşler arasında en sistematik olanı, Cohen ve Levinthal'ın (1990) görüşleridir. Yazarlar dış bilginin işletmeler tarafından kullanılabilme yeteneğini özümseme kapasitesi kavramıyla açıklamışlardır. Her ne kadar Cohen ve Levinthal'ın 1990 yılında yazılan ikinci çalışmaları araştırmacılar tarafından daha yaygın kullanılsa da her iki çalışma da literatürde özümseme kapasitesini konu alan ilk çalışmalar olarak kabul edilmektedir.

Özellikle özümseme kapasitesinin yaygın olarak kullanımı 1990'ların başında Kopenhag Zirvesindeki Avrupa Birliği ülkelerindeki birçok kuruluşun sunduğu bütçe metinlerinin çevresinde kullanılmaya başlanmıştır. Bu yazılarda ürünlerin, hizmetlerin, piyasanın durumu dile getirilmiş ve böylece özümseme kapasitesi kavramı literatüre girmiştir (Emerson et al., 2006).

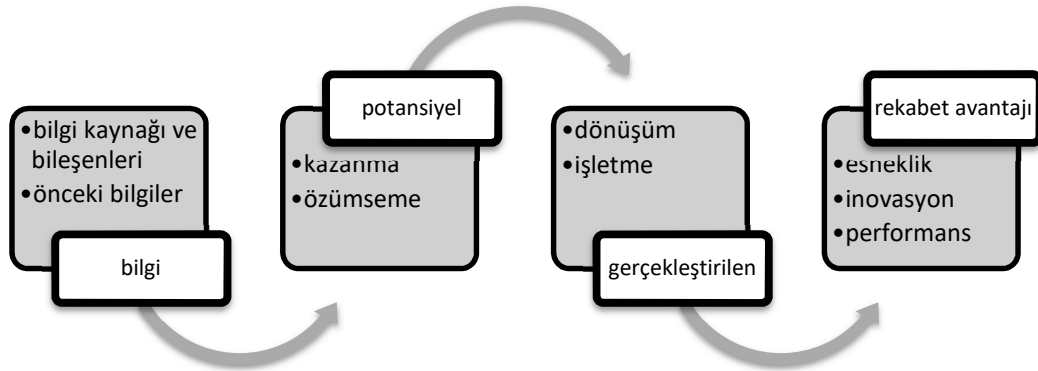
2.1. Özümseme Kapasitesi Tanımı ve Önemi

Özümseme kapasitesinin bir öğrenme süreciyle dış çevredeki bilgiden değer yaratma yeteneği olduğu söylenebilir. Özümseme kapasitesi, dış bilgileri kullanarak iç değişimleri ve yenilikleri arttıran bir yetenektir (Flatten et al., 2011b). Cohen ve Levinthal (1990), özümseme kapasitesi konusu ile ilgili yaptığı çalışmayla özümseme kapasitesi kavramının çok daha ayrıntılı bir şekilde incelenmesini sağlamıştır (Cohen and Levinthal, 1990). Bu kavram daha çok sosyal ve bilgisel yönünün yüksek olduğu konularda ele alınmıştır. Konu ile ilgili özümseme kapasitesi hakkında birçok tanım ve betimleme yapılmıştır. Ancak, temel olarak özümseme kapasitesi denildiğinde yapılan ilk tanımlardan biri; yeni bir bilginin bulunması, bu bilginin şirket tarafından özümseme benimsenmesi ve örgütün performansında ticari olarak kullanılıp ileri dönük bir fayda sağlanmasıdır (Zahra and George, 2002).

Yapılan çalışmalar sonucunda özümseme kapasitesinin sadece yeni bir bilginin kullanılıp, benimsenmesine ek olarak ilerideki teknolojik gelişmeleri göz önünde bulundurup, bunları öngörmeyi sağlayan bir özümseme sistemi olduğu gözlemlenmiştir. Bu çalışmalara dayanarak özümseme kapasitesine yapılan yatırımların, şirketin gelişen teknolojik gelişmeleri daha iyi takip edip, bunları öngörüp çok fazla sayıda fırsat ve avantajı yakalayıp ve piyasadaki yerini koruyup şirketin daha da ileri gitmesine katkı sağlayacağı söylenebilir (Agustí et al., 2021). Özellikle sürekli değişen tüketici beklentileri, firmaları tedarik zinciri paydaşlarının bilgisine daha fazla bağımlı hale getirmektedir. Bu bilginin edinilip firma yararına kullanılmasını sağlayacak olan ise firmanın sahip olduğu özümseme kapasitesidir (Saenz et al., 2014).

Özümseme kapasitesi dış çevredeki bilgiden fayda sağlayacak yeni bir bakış açısı, yeni bir fikir ve yeni bir çıktı ortaya konmasını sağlamaktadır (Sancho-Zamora et al., 2022). Özümseme kapasitesi; elde etme, asimile etme, dönüştürme ve kullanma kapasitelerinden oluşan dört boyutlu bir kavramdır ve elde etme kapasitesi dış bilginin edinilmesine, asimile etme kapasitesi benimsemesini, dönüştürme kapasitesi mevcut bilgiye entegre edilmesini ve kullanma kapasitesi firma için bir değer ortaya konulmasının ifade etmektedir. Şekil 2.1’de görüleceği gibi özümseme kapasitesi modelinde bu kavramlar birbirlerinden farklı olsa da aynı zamanda birbirlerini

tamamlamaktadır ve bilgiden değer yaratma sürecinin birer ögesidir (Zahra and George, 2002).



Şekil 2.1: Özümseme Kapasitesi Modeli

Özümseme kapasitesinin bireysellik düzeyinden farklı olarak örgütsel düzeyi de çok önemlidir. Şirketin özümseme kapasitesini etkili bir şekilde kullanması, çalışan kişilerin bireysel olarak sahip oldukları bilginin özümseme kapasitelerinin yüksek olmasıyla eşdeğer olarak artar. Bununla ilgili birçok çalışma yapılmıştır (Cohen and Levinthal, 1990; Zahra and George, 2002; Todorova and Durisin, 2007; Fosfuri and Tribo, 2008). Temel olarak şirketteki özümseme kapasitesinin artırılması, çalışan bireylerin kapasitelerinin artırılması ile sağlanabilir. Bireyselde olduğu gibi şirket olarak da bilgi, kümelenen bir şekilde artar. Aslında şirketin özümseme kapasitesi, sadece dışarıdan bilginin alınması ve kullanılması ile direkt olarak ilişkili değildir. Yani, işletmenin özümseme kapasitesi yalnızca bir işletmenin dış çevresiyle doğrudan ilişkili değil, aynı zamanda işletmenin alt birimleri arasındaki iletişim ve etkileşim ile mümkün olmaktadır. Örgütsel düzey yanında işletmeler, farklı anlaşma ve birleşmelerle özümseme kapasitelerini arttırabilirler (Cohen and Levinthal, 1990; Huo et al., 2014).

Temel olarak şirketteki ekiplerin arasındaki iletişim, etkileşim kurma ve problem çözme; çalışanların özümseme kapasitesinin yüksek olmasıyla sağlanabilir. Şirket içindeki iletişim sistemlerinin yüksek olmasıyla hem dışarıdan gelen yeni bir bilginin transferi kolay olur, hem de ekipler arasındaki iletişim yüksekliği sayesinde bu bilginin özümsemesi kolay, faydalı ve hızlı olur (Balle et al., 2020). Şirket içi iletişimin dizayn edilmesi de belirli uzmanlıklar gerektirmektedir. Hem bilginin dış

merkezden şirkete girip özümsemiği noktalarda, hem de bu giren bilginin ekiplere ve diğler alt birimlere aktarımındaki noktalarda, bu kontrol merkezlerinin kurulup etkin bir şekilde işlenmesi gerekir. Dış merkezden bilginin girdiği noktada uzman olan kişiler bilginin şirket için faydalı olup olmadığını ilerideki teknolojileri öngörüp, kullanılabileceği faydalı bilgilerin alınması konusunda uzman olup, özümseme kapasitelerinin bireysel olarak yüksek olduğu kişiler olmalıdır. Aynı şekilde bu kişiler, özümsemi en bilgilerin alt birimlere geçmesinde köprü vazifesi görürler (Men et al., 2019). Bu konuda da şirket içi iletişim sistemleri son derece önemlidir. Lane ve Lubatkin (1998), öğrenme faaliyetinin tek taraflı değil karşılıklı yapılması gerektiğini ve özümseme kapasitesinin çift taraflı bir yapı olduğunu savunmuşlardır. Araştırmacılar çift taraflı bu yapıyı öğretmen-öğrenci ilişkisi çerçevesinde incelemişlerdir. Öğretmen işletmeyi bilgiyi öğreten taraf olarak, öğrenci ise bilgiyi öğrenen tarafı sembolize etmektedir. Sonuç olarak bu çalışma, Cohen ve Levinthal'ın çalışmalarıyla da örtüşmektedir (Lane and Lubatkin, 1998).

Yapılan bu çalışmalar ışığında, özümseme kapasitesinin bilginin elde edilmesi, şirket içindeki etkin olarak iletilmesi ve bunun şirket lehine kullanılmasının piyasada bir rekabet üstünlüğü ve avantaj sağlamasıyla doğru orantılı bir dinamik içinde dengeli olduğu söylenebilir. Zahra ve George (2002), yaptıkları çalışmada özümseme kapasitesini iki alt birimde incelemişlerdir. Bunlardan ilki, özümseme kapasitesinin potansiyel olduğuna dair olandır. Potansiyel özümseme kapasitesi bilginin dışarıdan kazanılıp bunu özümsemi mesine dayanır. Diğler bir inceledikleri alt birim, fiili özümseme kapasitesidir. Bilginin şirket içinde iletiminin farklı boyutlara dönüştürülmesi ve bunu etkin bir şekilde şirket içinde örgüt lehine kullanımını ifade etmektedir. Artık birçok şirket, rekabet olarak fayda sağlamak için özümseme kapasitesi ile inovasyon arasındaki ilişkiyi etkin bir şekilde kullanıp fayda sağlanması konusuna odaklanmaktadır. En nihayetinde varılan noktada fiili özümseme kapasitesinin öneminin daha fazla olduğu görülmektedir. Sonuç olarak potansiyel özümseme kapasitesi ne kadar yüksek ve önemli olursa olsun, fiili özümseme kapasitesi etkin bir şekilde kullanılmazsa çok fazla bir anlam ifade etmemektedir (Zahra and George, 2002).

Özümseme kapasitesi kavramı çok farklı araştırmacılar tarafından incelenmiş ve birçok farklı bakış açısıyla farklı çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalarla çok kapsamlı bir literatür oluşturulmuştur. Özümseme kapasitesi çok geniş kavramlarla incelenmektedir. Aynı zamanda özümseme kapasitesinin boyutları ve bunu belirleyen etkenler de bu kavramın anlaşılmasına yardımcı olmaktadır (Cohen and Levinthal, 1990; Zahra and George, 2002; Fosfuri and Tribo, 2008; Imamoglu et al., 2016; Men et al., 2019; Agustí et al., 2021).

2.2. Özümseme Kapasitesi Boyutları

Özümseme kapasitesi çok boyutlu bir kavram olarak literatürde yerini almış ve boyutlarla ilgili çeşitli sınıflandırmalar yapılmıştır. Bu sınıflandırmalar arasında geçerliliği ve yaygınlığı bakımından en çok ilgi görenler Cohen ve Levinthal (1989; 1990) ve Zahra ve George'a (2002) aittir. Literatürde özümseme kapasitesinin boyutlarına ilişkin ilk öneriyi Cohen ve Levinthal (1989) ileri sürmüştür. Bu çalışmaya göre özümseme kapasitesi boyutları; bilginin fark edilmesi, benimsenmesi ve kullanılması olarak üç alt madde olarak kabul görmüştür (Cohen and Levinthal, 1990). Bu konuda farklı çalışmalar yapan araştırmacılar da bulunmaktadır. Bunlar, yapmış oldukları çalışmalarda şirketlerin özellikle dış piyasa ile uyum sağlamasına yardım eden yeni bilgilerin özümseme sürecine daha fazla ağırlık vermişlerdir. Bu süreci anlatırken özümseme kapasitesini etkileyen diğer faktörleri ele alarak, Cohen ve Levinthal'in yapmış olduğu çalışmaya farklı bir bakış açısından yaklaşmışlardır. Dış piyasa ile uyum sağlayan hareketlenmeler ve şirkete giren yeni bilgileri özümserken kullanılan yetenekleri Van Den Bosch ve arkadaşları (1999) üç alt grupta sunmuştur. Bunlar; sistem yetenekleri, koordinasyon yetenekleri ve sosyo-bilişsel uyum yetenekleri olarak üç kavramdan oluşmaktadır (Van Den Bosch et al., 1999). Daha sonrasında ise Zahra ve George (2002) bunu dört boyut olarak ele almış ve böylece özümseme kapasitesi boyutlarına yeni bir pencere açmıştır. Böylece özümseme kapasitesi, şirkete yeni bir bilginin girmesi yeteneğini temsil etmektedir (Zahra and George, 2002).

Özümseme kapasitesi kavramı hakkında önemli çalışmalar yapan Zahra ve George (2002), farklı bir bakış açısı sunarak, özümseme kapasitesinin öncüllerini,

sosyal mekanizmalarını ve sisteme uygunluğunu ifade etmişlerdir. Zahra ve George'un yaptığı çalışmada literatüre sunduğu en güzel katkı ise Cohen ve Levinthal'in yapmış olduğu çalışmadaki bilgiyi almak, özümsemek ve bunu şirket lehine kullanmanın yapısını geliştirerek dördüncü bir boyut oluşturup, bilgiyi şirket içinde dönüştürüp, kullanmak olarak yeni bir adım eklemesidir. Bu dört boyutlu sistem, özümseme kapasitesi hakkında ileride yapılacak birçok çalışmaya da temel bir dayanak olmuştur. Daha sonra Franco ve arkadaşları (2011), potansiyel ve fiili özümseme kapasitesi kavramlarını kullanarak farklı bir çalışma daha sunmuştur. Bahsedilen bu dört boyutlu modele ek olarak yeni bir benzer model geliştirip özümseme kapasitesini etkileyen diğer faktörlerin içine bireysel ve grup teknolojilerini kullanma, tüm bunları bütünleştirme ve aktarma, sosyal alana iletme olarak farklı faktörleri eklemişlerdir (Franco et al., 2011). Bunlara ek olarak, tüm bu özümseme kapasitesi çalışmalarına binaen bilginin şirkete girdikten sonraki kontrol noktalarının alt ekiplere iletimindeki köprü vazifesini öne çıkaran bir çalışma da Jones (2006) tarafından yapılmıştır. Jones bilgi transferi üzerinde durup özümseme kapasitesinin kavramsallaşmasına katkı sağlamıştır (Jones, 2006).

Yıllar içerisinde özümseme kapasitesi hakkında birçok inceleme, araştırma ve kavramsallaştırmalar yapılmıştır. Lane ve arkadaşları (2006), 2000'li yılların başında özümseme kapasitesi üzerine yapılmış totalde bütün çalışmaları inceleyip derleyen çalışmaları sınıflayarak bir teorik model oluşturup yeniden betimlemişlerdir. Özümseme kapasitesini; şirkete yeni bir bilgiyi alıp, potansiyel olarak şirkete faydalı bilgiyi benimseyip, bunu şirket içinde geliştirip, kullanarak bu bilgiyle daha sonrasında yeni bir bilgiyi alma veya şirket için ticari olarak bir fayda sağlama yeteneği olarak tanımlamışlardır (Lane et al., 2006). Lane ve arkadaşları (2006), bu üç ana boyuta ek olarak dördüncü bir boyut kazandırması ile bilginin dönüştürülmesi ve kullanılması adımını eklenmişlerdir. Yani, bilginin elde edildikten sonra dönüştürüldüğü ve kullanıldığını belirtmektedirler.

Özümseme kapasitesinin başarısı, bu dört ana adımın başarısına bağlıdır. Bu basamaklar birbirinin arkasında sıralı bir şekilde devam eder. Bundan sonra yapılan bütün çalışmalarda temel olarak bu dört boyutlu yaklaşım kabul edilmektedir (Zahra and George, 2002; Lane et al., 2006);

- **Edinim Boyutu (Acquisition):** Edinim, işletmenin bilgiyi ve beceriyi edinme becerisidir. Cohen ve Levinthal tarafından bu boyut, yeni bilginin değerinin anlaşılması olarak yorumlanırken, Zahra ve George tarafından bu boyut özümseme kapasitesine kazandırılan üç katkı (bilgi tanımlama ve toplama yoğunluğu, hızı ve yönü) olarak yorumlanmaktadır. İşletmeler bilgi edinme konusunda ne kadar çaba gösterirlerse, bilgi edinme yeteneklerini o kadar hızlı geliştirirler.
- **Benimseme Boyutu (Assimilation):** Benimseme, işletme tarafından edinilen bilginin analiz süreci, yorumlanma süreci ve anlaşılma süreci olarak tanımlanabilir. Her faydalı bilgi her zaman kolay benimsenemeyebilir ve her bilgi her zaman faydalı olamayabilir. İşletme yeni bilgiyi anlayacak düzeyde olmalı ve yeni bilgi eski bilgilerle kullanılabilmelidir. Eğer yeni bilgi öncekilerle uyumluysa kolayca yapıya dahil olabilir. Fakat köklü bir değişim gerekecekse, orada devreye dönüştürme boyutu girer.
- **Dönüştürme Boyutu (Transformation):** Dönüştürme, işletmenin önceki bilgileriyle örtüşen yeni bilgilerin işe yarar hale çevrilmesi işlemidir. Önceki bilgilerle örtüşmeyen yeni bilgilerin arasından işe yarar bilgilerin seçilip kullanılacak hale çevrilmesi ve bu çevrimin gerçekleşmesi için işletmenin kendini yetiştirmesi sürecidir.
- **Kullanma Boyutu (Exploitation):** Kullanma, işletmenin farklı bilgileri dönüştürdükten sonra önceki bilgileriyle birleştirip faydaya çevirme işlemidir. Tabii ki, bu süreç için her zaman sıfırdan yeni bilgi kullanmak yetmez, önceden içselleştirilmiş bilginin olması da gerekebilir.

2.3. Özümseme Kapasitesinin Temel Modelleri

Bilgiye elde etme sürecindeki yapılan çabalar özümseme kapasitesine birçok katkı sağlamıştır. Bunlar; yoğunluğu artırma, hızı artırma ve işlevsel bir şekilde yön vermektir. Şirketin bu bilgileri benimsemek, tanımlamak ve toplu hale getirmek için verdiği çaba bu bilginin yoğunluğunu ve hızını arttırıp, bilgiyi elde etme yeteneğini belirler. Gösterilen çaba arttıkça bilginin elde edilmesi kolaylaşır. Ancak şirketin bu yeteneği kazanması için bazı engelleri aşıp hızlanabilmesi gerekmektedir. Örnek

olarak bilgiyi elde edip, bunu şirket içinde bir döngüye sokup iletmek her işletme için çok kolay olmayabilir. Yani bilginin elde edilme kaynakları hızlı bir şekilde toparlanmayabilir (Kim, 2001).

Özümseme kapasitesi uygunluk rejimlerine bağlıdır ve firmanın yenilikçi performansı üzerinde belirleyici bir etkiye sahiptir. Uygunluk, firmanın kendi yararı için oluşturduğu katma değeri koruma kapasitesidir. Cohen ve Levinthal (1990) tarafından literatüre kazandırılan çalışmada özümseme kapasitesinin öncülleri, bileşenlerini ve sonuçları gösterilmektedir. Zahra ve George (2002), özümseme kapasitesini dinamik bir yetenek olarak kavramsallaştırarak özümseme kapasitenin öncüllerini, bileşenlerini ve sonuçlarını yeni bir model olarak ele almıştır. Todorova ve Durisin, 2007'de önceki iki çalışmaya dayanarak revize edilmiş bir özümseme kapasitesi modeli önermişlerdir.

Bilginin benimsenmesi şirketin dış kaynaklardan elde ettiği total bilginin analiz edilip, süzgeçten geçirilmesi ve elde edilen sonuçların yorumlanmasını sağlayan bir basamaktır. Şirketlerin kendine faydalı olan her bilgiyi kolayca bulup, özümsemesi çok mümkün değildir. Ayrıca, şirketin elde ettiği bir bilgi her zaman şirket için faydalı ve alanına uygun bir bilgi olmalıdır. Yani şirketin elde edilen bilgiyi anlamlandırıp, özümsemesi gerekir. Ya da fark edilen bilginin ileride elde edilecek yeni bilginin bir parçası olarak kullanmaya imkan sağlaması gerekmektedir (Szulanski, 1996).

Özümseme kapasitesinin bu basamağı Zahra ve George'un, Cohen ve Levinthal'den farklı olarak oluşturduğu basamaktır. Dönüştürme basamağı şirketin önceden sahip olduğu bilgilerle birebir örtüşmeyen, bu bilgilerden farklı özellik taşıyan bilgileri benimsemek için yenileme basamağıdır. Yani bu basamakta, var olan bilgi ile elde edilen yeni bilgi eklenip, bilginin özümseme ile dönüştürme arasındaki farkın ifade edildiği bir basamaktır. Diğer bir ifadeyle, var olan bilginin şirket içinde değerlendirilmesi özümsemeyi gösterir. Dönüştürme basamağında ise var olan bilginin yeniden şekillenip, kullanılması ve elde edilecek yeni bilgi sürecine hazırlanması gereklidir. Bilginin kullanma basamağı sayesinde şirketler var olan yeteneklerini daha da geliştirir. Buna ek olarak özümseme, elde edilen yeni bilgilerin şirket içinde dönüştürülmesiyle işletme içerisinde kullanılmasına zemin hazırlar ve zaman içerisinde de yeni bilgiler oluşturabilmesini mümkün kılar. Bilginin kullanılması şirket

içerisinde birçok fayda sağlar. Bu basamak süreçlerin hızlanmasına ve elde edilen bilginin daha da yoğunlaşmasına öncülük eder (Zahra and Gerorge, 2002).

2.4. Özümseme Kapasitesini Etkileyen Faktörler

Bir firmanın özümseme kapasitesi, çalışanların bireysel özümseme kapasitelerine bağlıdır. Bu yüzden kişisel özümseme kapasitelerini geliştirmek için çalışanlara yatırım yapmak son derece önemlidir. Bireyler geliştikçe, örgütsel özümseme kapasitesi kümülatif bir şekilde gelişir. Ancak basit anlamda; çalışanların özümseme kapasitelerinin toplamı, firmanın özümseme kapasitesinin toplamına eşit demek tam olarak doğru değildir. Özümseme kapasitesini etkileyen faktörler temelde iç ve dış faktörler olarak ikiye ayrılır. Örgütte var olan önceki bilginin özümseme kapasitesi üzerinde olumlu yönde etkisi vardır. Yeni bilginin önemini ve değerini kabul etmek, bilgiyi özümsemek ve bilgiyi uygulamak olmak üzere bu üç ana faaliyeti gerçekleştirme yeteneği sunar (Cohen and Levinthal, 1990). Yeni bilginin örgütte özümsemesini kolaylaştırmak için firma yeni bilgiyle alakalı önceki bilgilere ihtiyaç duyacaktır (Nonaka and Takeuchi, 1995).

Bireysel özümseme kapasitesi çoğunlukla firmanın bireylerinin toplu özümseme kapasitesine bağlıdır, ancak bunların basit bir toplamı değildir (Cohen and Levinthal, 1990). Bir örgütün çalışanlarının farklı ölçüde olan özümseme kapasitelerini ne kadar iyi bir araya getirebildiği, birleştirici yetenekleri tarafından belirlenir. Çalışanların eğitim seviyesi ve akademik dereceleri, bilgiyi özümseme kapasitelerini etkiler (Vinding, 2006). Yeni bilgileri özümsemek için geçmişte var olan bilgi çeşitliliği, özümseme kapasitesi lehine iki önemli avantaj sağlar. Yeni bilgiyle, şirkette öncesinde var olan bilginin ilişkili olma şansını artırarak, örgütün yeni bilgiyi özümsemesini kolaylaştırır. Buna ek olarak, edinilen bilgiyi işlemek için farklı bakış açıları sağlayarak bağlantılara ve yeniliğe yol açar (Cohen and Levinthal, 1990).

Şirket içinde özümseme kapasitelerinin farklılık göstermesi bazı parametrelere bağlıdır. Bu değişiklikleri sağlayan faktörlerin farklı uygulanması özümseme kapasitesini daha da geliştirip ilerletebilir veya tam tersi olarak özümseme kapasitesini daha da azaltabilir. Özümseme kapasitesini etkileyen faktörler üzerinde birçok çalışma yapılmıştır (Chinho et al., 2004; Fosfuri and Tribó, 2008; Vega-Jurado et al., 2008;

Murovec and Prodan, 2009; Chang et al., 2014). Temelde ilk olarak Cohen ve Levinthal'in var olan bilgilerin işletmenin özümseme kapasitesini olumlu yönde etkilediğini belirten çalışması mevcuttur. Var olan bilgilerle anlatılmak istenen şey, şirketteki çalışanların deneyimledikleri olaylardan elde ettikleri bilgiler ve tecrübeler, problem çözebilme ve krizi yönetebilme yetenekleri gibi faktörlerdir (Cohen and Levinthal, 1990). Örgüt dışındaki bilgi ortamı ve bilgi paylaşımı şirketin özümseme kapasitesi için önemlidir. Bilgi üreten bir şirket, bilgi alışverişinde bulunarak dış çevresiyle sürekli etkileşim halinde olduğu açık bir sistem faaliyeti gösterir (Nonaka and Takeuchi, 1995).

Etkileşim halinde olan bilgi ağlarındaki konum ise özümseme kapasitesini olumlu yönde etkiler. Birbirleriyle örtüşen ağlar sayesinde firmalar bilgi paylaşımından dolayı yenilikçi uygulamaları daha kolay bir şekilde özümseyebilir. Özümseme kapasitesi, firmanın yeni bilgiyi elde etme, özümseme ve faydalı bir şekilde kullanma becerisinin en önemli belirleyicilerindendir. Bilgi tek başına yeterli bir faktör değildir. Bir firmanın yeni bilgiyi kullanmak ve uygun hale getirmek için bazı araçlara sahip olması da gerekir. Özümseme kapasitesini etkileyen faktörler birçok çalışmada çok fazla sayıda sıralanmıştır. Ancak bunlar temel olarak örgütsel bilgi, bireysel yetenekler, tecrübe, tetikleyiciler ve fikri mülkiyet hakları başlıkları altında toplanmaktadır (Kim, 2001; Todorova and Durusin, 2007; Vega-Jurado et al., 2008; Fosfuri and Tribó, 2008; Lee et al., 2010; Schmidt, 2010; Cepeda-Carrion et al., 2012; Ritala and Hurmelinna-Laukkanen, 2013; Caiazza et al., 2021).

Örgütsel Bilgi: Şirket içindeki var olan bilgilerin tümü o şirketin bilgisini, tecrübesini ve neler yapabileceği konusundaki yeteneklerini ifade eder. Özümseme kapasitesini etkileyen en önemli faktörün şirket içinde veya şirket ile dış merkezler arasındaki iletişimin kalitesidir. Şirketteki var olan bilgi düzeyi yeni bilgi elde ederken kazandığı tecrübeler ile araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin sonucunda oluşur (Vega-Jurado et al., 2008). Özümseme kapasitesinin temelinde kümülatif bilgi yığını vardır. Bu kümülatif bilgi yığını ne kadar fazlaysa özümseme kapasitesinin geliştirilmesi o kadar etkin olabilir. Aynı zamanda bu kazanımlara ek olarak yeni bir bilgi elde etmek için de var olan bilgilerin fazlalığı tecrübeyi arttırdığı için yeni bilginin elde edilmesini kolaylaştırır. Sonuç olarak bahsedilmek istenen temel şey

şirketteki var olan bir bilgi kaynağının fazla olması, bu bilgi ile ilgili deneyimin ve tecrübenin de fazla olmasının sonucudur. Bu sayede şirket yeni bilgi elde ederken tecrübelerine dayanarak gözden kaçırma durumu daha da azalır. İşletmenin bilgiyi araştırırken edindiği deneyim, yeni bilgiyi tanımlama ve benimseme sürecini etkiler (Szulanski, 1996). İşletmeler kendileri için önemli bir bilgi kaynağını, daha önce bu bilgiye ilişkin deneyimi olmaması durumunda gözden kaçırabilir veya önemsiz sayabilir. Bu noktada işletme daha önceden kullandığı bilgi kaynaklarına yönelmek zorunda kalır (Vega-Jurado et al., 2008).

Şirket açısından bilgi birikimi, yeni bilgilerin elde edilmesi ve onun kullanılıp ticari olarak bir ürüne dönüştürme yeteneği özümseme kapasitesi olarak ifade edilir. Bu bilgiyi benimseme ve gerekli şekilde kullanma yeteneğinin farklı türleri mevcuttur. Temel olarak bu türler potansiyel özümseme kapasitesi, özümseme basamakları, dönüştürme ve kullanım safhalarından oluşur. İnovasyon ile özümseme kapasitesi arasındaki ilişki şirketler arasındaki rekabette artı yönde bir avantaj sağlamak için kullanılır. Şirketler bu şekilde rekabetçi üstünlük elde edebilirler. Potansiyel ve gerçekleştirilen özümseme kapasitesi arasında olan fark sayesinde işletmeler rekabet konusunda avantaj sağlayabilir. Potansiyel özümseme kapasitesi şirketin kazandığı yeni bilgiyi yaratıcı ve işlevsel şekilde değerlendirip yeni bir anlam kazanmasını kolaylaştırır. Gerçekleştirilen özümseme kapasitesi ise bilginin kullanılması ve dönüştürülmesinde şirket için en yüksek düzeyde fayda sağladığından dolayı şirketin performansını önemli ölçüde artırır. Şirketteki var olan mevcut bilgi birikimi sayesinde elde edilen yeni bilgi şirketin potansiyelini arttırmada çok ciddi düzeyde belirleyicidir (Fosfuri and Tribó, 2008).

Bireysel Yetenekler: Şirket içindeki bireylerin yetenekleri; eğitim düzeyleri ve şirkette bulundukları zaman boyunca kazandıkları tecrübelerle bağlıdır. Şirkette yükseköğrenim gören kişilerin yeni bilgiyi özümsemekte ve dönüştürmekte daha fazla yetkin olduğu kabul edilir. Şirketteki çalışanların eğitim düzeyi arttıkça özümseme kapasitesinin de etkin bir şekilde kullanılması ve artması doğru orantılı olacak şekilde beklenir (Lee et al., 2010; Schmidt, 2010). Bu ilişkiye benzer olarak çalışanların bireysel yeteneklerinin artması işletmenin performansına da olumlu yönde etki ettiğine dair kanıt gösteren çalışmalar vardır. Daha önceden bahsedildiği gibi bilginin şirkete

alınır, alt birimlere ileten dağıtım noktalarındaki eşik bekçileri olarak adlandırılan kişilerin özümseme kapasitesini etken bir şekilde kullanma noktasında çok önemli rolleri vardır. Bu çalışanların yüksek eğitim düzeyinde olmaları hem bilginin elde edilip özümsemesine hem de şirket içinde iletilip kullanılmasına katkı sağlar. Eşik bekçileri uzmanlık alanlarına ne kadar hakim ise bilginin şirket içerisindeki iletimi ve kullanılması, aynı zamanda dönüştürülmesi de daha kolay olur (Lee et al., 2010).

Bilgiyi elde edebilmek için şirketin ihtiyaç duyulan bilgiyi ayırt edip, fark edebilmesi ve bunu dış kaynaklardan özümseyebilme kabiliyeti olarak adlandırılır. Yani kabaca gerekli olan bilgiyi anlama ve özümseme olarak ifade edilebilir. Bilgiyi dış kaynaklardan doğru bir şekilde özümseyebilmek için bu alanlarda uzmanlaşmış kişilere sahip olunması son derece önemlidir. Bu kişiler bilgileri depolayıp, kullanabilme yeteneğine sahiptirler. Aynı zamanda bilginin elde edileceği kaynakları bir araya getirerek bu süreçteki harcanan zaman ve emeği dikkate alırlar. Bilginin benimsenmesini, dönüştürme kapasitesi mevcut bilgiye entegre edilmesini ve kullanma kapasitesi firma için bir değer ortaya konulmasını ifade etmektedir (Zahra and George, 2002).

Tecrübe: Şirket içinde zaman içerisinde yaşanan başarılar, başarısızlıklar, kazanılan ve kaybedilen değerler ve olaylar sonucunda şirket bireyleri birçok deneyim kazanır. Şirketteki geçmişte yaşanan tecrübeler, gerek hangi bilgiyi hangi alanda araştırmaya konusunda olsun gerekse yeni bilgi elde edilmesinde olsun çok fazla etkili olur. Çünkü şirketler daha önce başarı sağladıkları kaynaklardan bilgi edinme yoluna doğru yönelirler. Özümseme kapasitesini etkileyen birçok parametre bulunmaktadır. Bu parametreler her şirkette özümseme kapasitesinin düzeyini değişik seviyelerde etkiler. İşletmelerin sahip oldukları tecrübeler, piyasa hakimiyeti, bilginin elde edilme yoğunluğu ve hızı farklılık gösterir. Deneyim, örgütsel hafızayla da yakından ilgilidir. İşletmenin potansiyel özümseme kapasitesi de örgütsel hafızadan etkilenen bir yapıdadır (Cepeda-Carrion et al, 2012).

Şirketler daha önce deneyimledikleri, bilgi aldıkları alanlardan farklı kaynaklarla karşılaşınca bilgileri hemen benimsemeyebilirler. Bu sebeple elde edilen her yeni bilginin özümsemesi ve benimsenmesi şirketin kaynaklarının var olan bilgilerin zenginleştirilmesini sağlar. Elde edilen her yeni bilgi benimsenip yorumlanıp

analiz edilirse şirketin bu süreçleri geliştirme yeteneğinin artması sağlanır. Yani var olan bilgi ile yeni bilginin arasında bağlantı olması yeni bilginin benimsenmesini çok daha kolaylaştırır. Özümseme kapasitesi firmanın çevresel değişimlere uyum sağlamasını ve yeniliklerle bu değişimlere yanıt verebilmesini sağlamaktadır (Caiazza et al., 2021).

Tetikleyiciler: Tetikleyiciler, iç ve dış tetikleyiciler olmak üzere ikiye ayrılabilir. İç tetikleyiciler, şirket içi örgütsel krizler, performanslardaki başarısızlıklar veya işletmenin stratejisini yeniden gözden geçirmesine neden olan yanlış giden olaylardır. Krizlerin işletmeyi sıkıntıya sokmasına rağmen, kendisini geliştirmesine, yeni beceriler elde etmesine ve öğrenmesine ilişkin yeni fırsatlar sunmasından ötürü özümseme kapasitesini geliştirebilecekleri söylenmektedir. Kriz anında veya kriz sonrasında doğan sonuçlar nedeniyle işletmeler hızlı hareket etmek ve yeni önlemler almak zorunda kalmaktadırlar. Bu da işletmeleri, ağırlıklı olarak araştırmaya, öğrenmeye, bilgi alışverişine teşvik etmektedir (Kim, 2001).

Dış tetikleyiciler, işletmenin faaliyet gösterdiği ve içinde bulunduğu sektörün işleyişini ve geleceğini etkileyebilecek olaylardır. Dış tetikleyiciler arasında işletmelerden bağımsız radikal inovasyonlar, teknolojinin yön değiştirmesi, devlet politikalarındaki değişimler yer almaktadır. Dış tetikleyicilerin kapsamı ne kadar büyükse ve potansiyel etkileri ne denli sürekli ise işletmeler de dış bilgiyi aramaya, bulmaya ve kullanmaya bir o kadar daha yatkın olurlar. Tetikleyicilerin artmasıyla, işletmeler özümseme kapasitesini arttırmak ve geliştirmek için yoğun şekilde yatırım yapmaktadırlar. Örneğin, sektörde meydana gelen önemli bir değişiklik işletmeyi teknolojisini geliştirmek zorunda bıraktığı için işletmeleri özümseme kapasitesini geliştirecek bir süreçte zorlamaktadır. Tetikleyicilerin geldiği kaynak, işletmenin teknolojik araştırma alanını da etkilemektedir ve belirlemektedir (Fosfuri ve Tribó, 2008).

Fikri Mülkiyet Hakları: Günümüzde artan rekabetin yanı sıra işletmelerin mücadele etmesi gereken bir diğer faktör de taklit ve kopyalama ve bunları engelleme faaliyetleridir. Fikri mülkiyet hakları ve patentleme ile bilginin ve inovasyonun kopyalamasına karşı önlemler alınır. Bu konunun “öz bilgi” ve “entelektüel varlıklara ilişkin yasal koruma” olmak üzere iki türü bulunmaktadır (Ritala and Hurmelinna-

Laukkanen, 2013). Bu sayede özümseme kapasitesi ile sürdürülebilir rekabet avantajları ve üstünlüğü çıktıları arasındaki ilişki düzenlenmeye çalışılmaktadır. Mülkiyet haklarının korunmadığı ve taklit edilmenin ve kopyalanmanın kolay olduğu pazar yapılarında, işletmeler inovasyon faaliyetlerinden elde ettikleri kazançları kendilerine mal etmekte ve sahiplenmekte başarısız olabilirler ve genelde de başarısız olurlar. Bu nedenle bu tür pazarlarda özümsemenin bilginin işletmeye geri dönüşü az olmaktadır. Fikri mülkiyet hakları, özümseme kapasitesinin ağırlığını büyük oranda belirlemektedir. Fikri mülkiyet hakları, özümseme kapasitesinin bir öncülü olarak tanımlanmaktadır. İşletmeler inovasyonlarının karşılığı olan getiriyi; yani kazancı, başarıyı ve statüyü kendilerine mal etmekte güçlük çekebilmektedirler. Fikri mülkiyet haklarının, özümseme kapasitesi üzerinde tüm etkilerinin göz önünde bulundurulması gerekmektedir (Todorova and Durusin, 2007).

Özetle özümseme kapasitesini etkileyen tüm bu örgütsel bilgi, kişisel yetenekler, Ar-Ge çalışmaları, formelleşme, tetikleyiciler ve fikri mülkiyet hakları gibi faktörler işletmelerde özümseme kapasitesi düzeyini farklı şekillerde ve farklı düzeylerde etkileyebilmektedirler. İşletmelerin aktif olarak bulundukları sektörde edindikleri deneyim miktarı, sektöre hakimiyet gücü, özümseme kapasitesi ve bilgi aktarımının yoğunlaşması ve kolaylaşması açısından kolaylık sağlarken, işletme içerisinde özellikle çalışanlar arası benimsenen aşırı resmi ve katı üst alt ilişkisi ve dar iletişim bloklu bir yapı özümseme kapasitesi açısından olumsuz sonuçlanabilir (Fosfuri and Tribó, 2008; Vega-Jurado et al., 2008; Caiazza et al., 2021).

3. BİLGİ PAYLAŞIMI

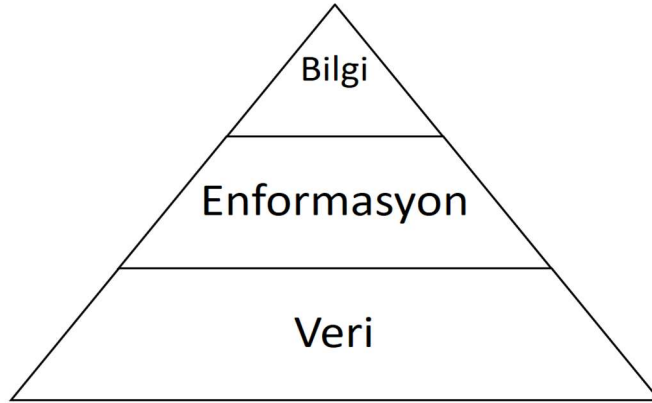
Bilgi paylaşımı, işveren ve çalışanların ihtiyacı olan bilgiye kolay ve hızlı erişmelerini sağlayan bir takım süreç ve tatbiklerdir. Bilgi paylaşımı, mevcut bilginin kişiden, ya da belirli bir gruptan yayılma ve taşınma etkinliğidir. Rekabetin yüksek olduğu koşullarda bilgi edinme hızının önemi artmaktadır. Diğer bir ifadeyle bilgi paylaşımı, bilgilerin taraflar arası çeşitli yollarla ve çeşitli amaçlarla paylaşılmasıdır (Mohammed and Jaber, 2017). Her türlü ortak çalışma durumlarında tarafların başarı elde edebilmesi için en önemli belirleyicilerden biri de bilgi paylaşımıdır. Örgüt içinde bilgiye yön verilmesi, bilginin yönetilmesi, paylaşımın hızlı olması, ortak bilginin atması, tecrübe aktarım süresinin azalması daha verimli ve üretken işgücünü meydana getirecektir (Chen et al., 2007).

3.1. Bilgi Kavramı ve Çeşitleri

Duygu ve düşüncelerin kavramsal olarak ifade edilme şekline bilgi denir. İş dünyasında bilgi; karşılaşılan problemlerin kolay bir şekilde çözülebilmesi için ihtiyaç duyulan somut bir araç olarak kabul edilmekle beraber yapılan araştırmaya göre bilgi bir kaynak olarak görülmüştür. Bilimsel platformların ortaya çıkmasıyla bilgiye ulaşmak daha çok önem kazanmıştır (Uçak, 2010). Bilginin temelinde kişinin tüm yaşamı boyunca elde ettiği deneyim ve uzmanlık vardır. Bunun yanı sıra bilginin şirketteki belgelerle sınırlı kalmadığı, rutin çalışmaların içerisinde de yer aldığı üzerinde durulmaktadır (Demirel ve Seçkin, 2008).

Bilginin kaynağına göre sınıflandırılması, yenilikçiliğe temel oluşturma noktasında ön plana çıkar (Barutçugil, 2002). Bilgi ve yenilikçilik bir arada düşünüldüğünde, birbirinin ayrılmaz bir parçası olarak varlıklarını sürdürmektedirler. Bunun anlamı bilgi olmadan herhangi bir alanda yenilikçiliğe ulaşmak, yenilikçiliğin olmadığı bir noktada da bilginin varlığından söz edilmesi doğru olmaz. Sonuç olarak belirli bir alanda yenilikçiliğin ortaya çıkarılması hedefleniyorsa o alana ait var olan bilgiyi kullanmak ve geliştirmek şart olmaktadır (Demirel ve Seçkin, 2008). Bilgi doğada hali hazır şekilde bulunmaz, doğada objeler ve fiiller vardır ama bilgi hazır olarak yoktur. Bilgiyi oluşturan, üreten, yön veren ve yöneten subje ve obje arasındaki bağlantıyı kuran ve bu çalışmaya düşüncesiyle katkı sağlayan bizzat insanın

kendisidir. Şekil 3.1’de görüleceği gibi insan ilk önce veriyi alır, sonra enformasyon daha sonra bilgi haline getirir ve kullanıma sunar (Göktaş, 2007).



Şekil 3.1: Bilgi, Enformasyon ve Verinin Hiyerarşik Yapısı

Şirkette çalışanların her alanda işletme içerisindeki varlıklarını kanıtlamaları isteniyorsa, bireyler mutlaka her şartta bilgi paylaşımına teşvik edilmelidir. Bu durum gerçekleştirilirken şirketin kendi bünyesindeki var olan bilgi çeşitlerinden (açık ve örtük bilgi) yararlanılması gerekmektedir. Bu iki bilgi türünden yararlanıldığı takdirde şirketteki bireylerin özgüven ve çalışma motivasyonu artacaktır. Bunun sayesinde de rakip firmalarla başa çıkabilme gücü artacaktır (Atahan, 2012; Liu et al., 2012; Fayganoğlu, 2019).

Açık bilgi; kolayca ifade edilip paylaşılmasına ek olarak bilimsel ve formülizasyon ile kodlanmış verilerle de hem bireyler hem örgütler arası yaygın olarak kullanılmaktadır. Açık bilginin ifade avantajının yanında kolay bulunabilirlik ve kullanıma hazır olması da çok büyük avantajdır. Aynı zamanda bireyler ve örgütler arası iletilebilmesi de bir o kadar kolaydır ve rahatlıkla hızlı iletişim sağlatabilir (Fayganoğlu, 2019). Açık bilgi kısaca buzdağının görünen kısmıdır. Başka bir ifadeyle açık bilgi ağacın meyvesiyse, örtük bilgi görünmeyen ve ağacı besleyen kökleridir (Liu et al., 2012).

Örtük bilgi; örtülü, gizli, kolay ulaşılamayan, kolay ifade edilemeyen bilgidir. Kişinin ve kurumun kendine ait gizli ve özel bilgilerinin olması hem avantaj hem dezavantaj olabilir. Açık bilgiye göre daha önemlidir ve kullanılırken dikkat edilmelidir. Açık bilgi daha çok nesnel, örtük bilgi kişi ve kurumlar için daha çok

öznelidir. Her geçen gün daha çok küreselleşen dünyada örtük bilginin önemi artmakta, ancak örtük bilginin kullanılabilmesi için dikkatli bir şekilde açık bilgiye dönüştürülmesi gerekmektedir. Kısaca firma içerisinde çalışanların ya da firmalar arası bilgilerin gerekli görülenlerinin paylaşılması tercih edilmelidir (Aulawi et al., 2009; Chen et al., 2018). Firmalar için en büyük sermaye, kurum içi ve kurumlar arası örtük bilgidir. Eğer her durumda firma çalışanlarına ve firmalar arasında paylaşılabilmesi için zemin hazırlanmışsa firmalara rekabet avantajı sağlar, yenilikçilik ve performansı olumlu etkiler, kurum kültürünü geliştirir ve firmaları ayakta tutan yapıtaşları olurlar (Wang and Tian, 2012).

3.2. Bilgi Paylaşımı Kavramı ve Önemi

Bilgi paylaşımı kabaca bilginin iletilmesi, dağıtılması olarak ifade edilir. Çeşitli kaynaklardan toplanan enformasyon ve bilginin değiştirilmesi, depolanması ve paylaşımının yapıldığı bir süreçtir. Bilgi çeşitli yollarla iletilebilir. Bilginin iletilmesi öğrenme sürecini de etkilemektedir. Bu paylaşımın düzgün bir şekilde yapılabilmesi için şirket kültürünün paylaşımına açık olma düzeyi ve bu iletinin destekleyici sistemlerinin gelişmişlik düzeyleri önemlidir. Şirket içerisinde birbirinden farklı geçmişlere, bilgi birikim düzeylerine ve motivasyonlara sahip birçok çalışan şirket açısından en önemli kaynak oluşturan kişilerdir ve kapalı bilgilerin bir araya getirilmesiyle bilgi üretimi uygun bir şekilde oluşmaz. Bir şirketin etkin bir şekilde bilgi paylaşımı yapabilmesi için, şirketteki çalışanlar arasında etkili bir iletişim ortamının sağlanması gereklidir. Bu sayede işlemlerde yapılan hata oranının en az indirilmesi sağlanır (Kulaklıoğlu, 2009).

Tedarik zinciri bilgi paylaşımı ise, tedarik zinciri tarafları arasındaki bilgi aktarımını ifade etmektedir (Li et al., 2014). Her türlü ortak çalışma durumunda başarının önemli bir belirleyicisi bilgi paylaşımıdır (Chen et al., 2007) ve bilgi paylaşımında, bilginin içeriği kadar paylaşılan bilginin doğruluğu ve güncel olması da önemlidir (Li et al., 2014). Tedarik zinciri paydaşları arasındaki bilgi paylaşımı envanter düzeyi, sipariş durumu ve üretim kapasitesi gibi bilgilerin paylaşımını içermektedir (Chen et al., 2007). Örneğin perakendeci daha fazla talep bilgisine sahipken, tedarikçi daha fazla tedarik bilgisine sahiptir (Shen et al., 2019) ve bu bilgiler, tedarik zinciri içerisindeki firmaların doğru kararlar verebilmesi ve planlama

süreçleri açısından kritiktir (Yan and Pei, 2011). Bu doğrultuda tedarik zinciri açısından tedarik zinciri paydaşlarıyla gerekli bilgilerin paylaşımı kritik olmakla birlikte, bu bilgilerin doğru ve eksiksiz bir biçimde ve güncel olarak paylaşılması da önemlidir.

Kapalı bilgiyi iletebilmek ve paylaşabilmek için çalışanların ortak bir alanı olması gerekir. Bu ortak alan bilgi üretimi bilgilerinin geliştirilmesi, depolanması gibi fiziki aktivitelerin, toplantıların, paylaşımların oluşmasına imkan sağlayan fiziksel ortam ile bu ortamlarda sundukları ifadelerle ortak alandaki çalışma süreci verimli ve mümkün olduğunca daha kapsamlı olmalıdır. Farklı düzeylerdeki çalışan kişiler bu ortak alanda farklı şeyler katarak bilgi birikiminin iletilmesinin veya bilginin değişmesi ile oldukça faydalı olur. Katkı süresince şirket dışı faktörlerin de katılımı bu bilgi birikimini ve üretimini daha da güçlendirebilir. Bu doğrultuda bireysel öğrenmeye önem verip, örgütsel olarak öğrenmenin gelişmesine katkı sağlayan bilgi paylaşımı, şirket içinde yeni bilgiler üretilmesine ve çalışanlar arasında iş birliğine teşvik etmektedir (Öztürk, 2009).

Yönetimde, şirket içerisinde ve dışarısında bütün ortamlarda çalışanlar arasında güven duygusu motivasyon açısından çok önemlidir. Güven, şirketin devamı ve gelişmesi için gerekli olan en esas öğelerden biridir ve çalışanların motivasyonunu önemli şekilde artırır. Çalışanlar birbirlerine güvendikleri takdirde etkileşimleri artar ve faydalı şekilde çalışırlar. Güven, iş kültürü ve ortak çalışma alanını oluşturduktan sonraki en önemli şey ise iletişim teknolojileridir. Bununla birlikte çalışanların bilgiyi doğru şekilde kullanarak problem çözmelerinde etkili olmalarına olanak sağlayan bilgi paylaşımı; çalışanların motivasyonunu pozitif yönde etkilerken, firmanın da zaman ve bütçe olarak tasarruf etmesini sağlar. Örgütün sorunları karşısında da etkin çözümlere ulaşmasını sağlayan bilgi paylaşımı, firmaların yenilikçilik sürecinde gelişmelerine de imkan vermektedir (Carmeli et al., 2013).

İletişim teknolojilerini en iyi şekilde kullanmak ve bunun için bu stratejileri geliştirmek, iletirmek ve tüm bunların uygulanması gerekir. Teknolojiyi mümkün olduğunca kullanarak yoğun ve farklı yollarla iletişimi mümkün olduğu müddetçe en fazla düzeyde desteklemek, çalışanları cesaretlendirmek bilgi paylaşımındaki önemli faktörlerdendir. Çok farklı yollarla olan iletişimi ifade edebilmek, istenen iletişimi

sağlayabilmek ve bu iletişimi sağlarken de çeşitli yöntemler kullanmak önemlidir. Örneğin; iletişimin birebir olarak iki kişi arasında olması, bir kişiden bir gruba, topluluğa iletilmesi, birden çok kişiye ulaşmak (yani yayın ve duyuru yapılması vb.), birçok kişinin tek bir kişiye bilgi iletmesi, raporlama veya bir gruptan birçok kişiye veya farklı bir gruba iletişimin olması, toplantılar ve bunun gibi düzenlemeler. Hem işletme içinde hem de işletme dışında tüm çalışanların bilgi paylaşımına destek vermeleri gerekmektedir. Şirketin karşılaştığı sorunlara yönelik elde edilen geri bildirimlerin, çalışanların birbirleriyle etkileşimi ve bilgi paylaşımı sayesinde daha kolay çözümlenmesine olanak sağlamaktadır (Kulaklıoğlu, 2009).

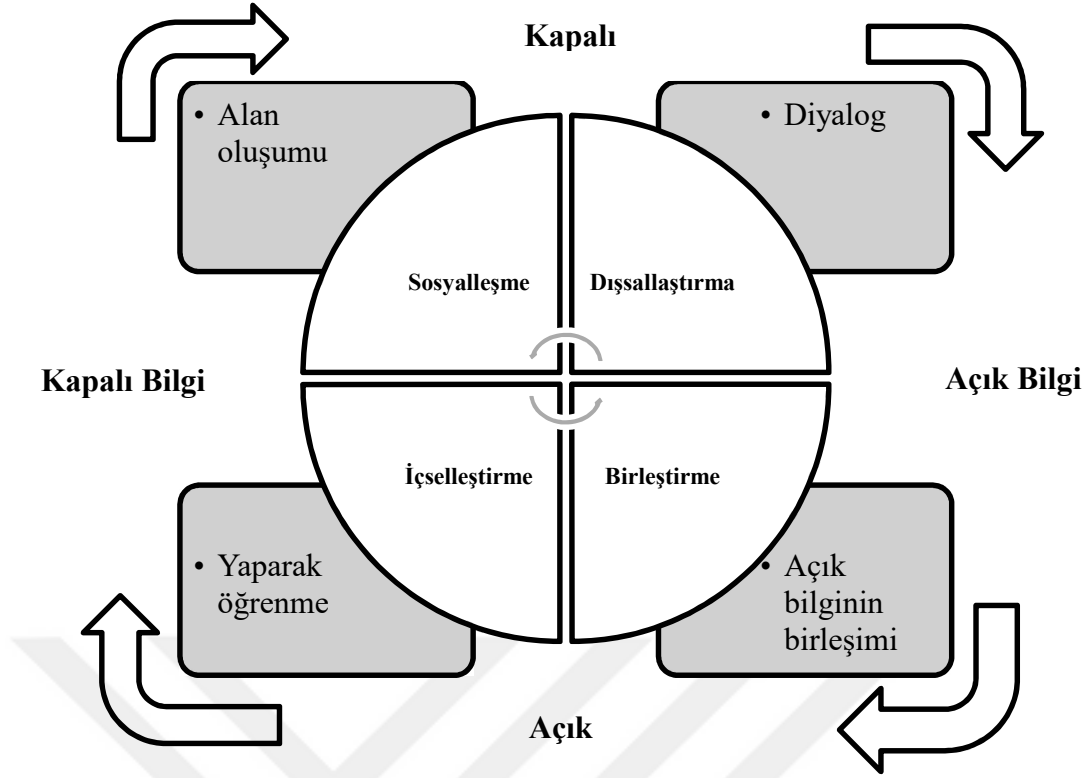
Bilgi paylaşımında gözardı edilemeyecek en önemli şey bilgi paylaşımı stratejilerine çalışanların katkı sağlamaları, katılımcı olmaları ve kendi fikirlerini özgür bir şekilde katkı sağlayarak söylemleri için cesaretlendirilmesi, bilgi paylaşımı stratejisinde çok önemli bir noktadır. Çalışanlar her zaman gerekli konularda çok iyi bilgilendirilmelidir. Çalışanlardan geri bildirim ne kadar fazla olursa o bilginin iletimi ve paylaşım süreci o kadar hızlı, bütüncül ve faydalı olur. Günümüzde stratejik kaynağın temelini oluşturması sebebiyle bilgi değerlidir ve aynı zamanda bu kaynağın dinamik bir özelliğe sahip olması da bilgiyi değerli kılmaktadır. Bu bağlamda bilgi müşteri, lojistik kanalları, ürün ve hizmet arasındaki ilişkiye dayanarak etkili kararlar alınmasında temel dinamik bir güçtür (Davenport and Prusak, 1998).

Bilginin nasıl kullanılacağı “verimlilik”, yeni bir amaç için kullanılması da “yenilik” olarak nitelendirilmekte ve bu iki sonuca sadece bilgi vasıtasıyla ulaşılabilir. Gelişme ve ilerleme süreçlerinin ana temasındaki kavram bilgidir. Böylece insanın üretebilme ve gelişme kabiliyetinde sürekli bir artış olur. Bilginin oluşabilmesi için doğruluk, ilgililik, tamlık, doğru zamanlılık, ulaşılabilirlik, anlaşılabilirlik, güvenilirlik ve etkin maliyet gibi birtakım özellikleri barındırması gerekir (Koenig and Neveroski, 2008).

İyi bilgi, kullanıldığı zaman değer oluşturan bilgidir. Yukarıda belirtilen özellikleri içeren bilgi amacına uygun, güvenilir ve yeterince anlaşılabilir olmalıdır. Konuyla ilgili doğru bir seviyede ayrıntılı olmalıdır. Geçmişe bakıldığında, bilgi üretiminin temel olarak iki yolla kontrol edildiği görülmektedir. Bu iki yol da yöneticilerin hedeflerine ulaşmak için kullanılır. İlk yolda üretilen bilgi, ekonomik ve

siyasal güçlerin ilerlemesini sağlar. Üretilen bir bilgi yönetenlerin çıkarlarına göre gerekirse paylaşıp sunulur, gerekirse gizli tutulup saklanır. İkinci yolda üretilen bilgi, yöneten güçlerin bilgiyi geniş kitlelere ulaştırmasıdır. Örneğin medyaya çıkan bir bilim insanının paylaştığı bilginin geniş bir kitleye ulaşması gibi. Bilgi üretimi dediğimizde aklımıza başlıca iki şey gelir. Bunlardan birincisi, bilgiyi nasıl üretiriz? İkincisi, bilgi üretimi belirli yöntemlerle sınırlı mıdır? Üretim kelimesi bilgiyi edinme manasına gelmez. Daha öncesinde bilinmeyen bir bilginin keşfedilmesi kastedilir. Bilgi üretimi başlıca pasif gözlem ve aktif deneye dayanmak üzere iki yoldan oluşur. Bunlara binaen bilgi, duyularla deneme yanılma ve çeşitli bilimsel metotlarla üretilir. Yani, bilgi üretilirken bu deney ve gözlemler bilginin doğruluğunu kontrol edebilme yöntemidir (Davenport and Prusak, 1998).

Bilgiler birbirine dönüşme özelliğine sahiptir. Bilgi dönüştürme süreçleri, onları sosyal yapılar olarak içselleştirerek öğrenen kişiye aktarılacak amacıyla bir dizi açıklama veya kural olarak anlaşılır. Nonaka ve Takeuchi (1995) tarafından oluşturulan bilgi üretme, yönetme ve dönüşüm teorisi en çok kabul görülen teoridir ve örtük ve açık bilgi arasında oluşan etkileşim bilgi dönüşüm süreci olarak sınırsız sayıda tekrarlanan bir spiral oluşumdur. Şekil 3.2’de görüleceği gibi bilginin dönüşüm sürecinin spiral hali incelenebilir. Bilginin, kapalı ve açık bilgi arasındaki dönüşüm basamakları vasıtasıyla oluştuğu teorisi bize örtük bilgiden örtük bilgiye (sosyalleşme), açık bilgiden açık bilgiye (birleştirme), kapalı bilgiden açık bilgiye (dışsallaştırma) ve açık bilgiden kapalı bilgiye (içselleştirme) gibi bilgi dönüşüm yollarını ifade edebilmeyi sağlar (Nonaka and Takeuchi, 1995).



Şekil 3.2: Bilginin Dönüşümü

3.3. Bilgi Paylaşımı Boyutları

Çalışanların bilgi paylaşımında bulunabilmesi ve firmaların firmalarla bilgi paylaşımında bulunabilmesi için bazı durumların oluşması gerekmektedir. Bilgi paylaşımını etkileyecek bu faktörler temelde bireysel boyutta (başkalarına yardım etme isteği, bilginin kalitesi ve öz yeterliliği gibi), örgütsel boyutta (üst yönetim desteği, üst yönetim ile iletişim, örgüt içi ödüllendirmeler ve örgütler arası iletişim gibi) ve teknolojik boyutta (bilgi, iletişim ve depolama teknolojileri gibi) ele alınmaktadır (Lin, 2007).

3.3.1. Bireysel Boyutlar

Başkalarına yardım etmekten zevk alma isteğini fedakarlık olarak adlandırsak yanlış adlandırmış olmayız. Firma içerisinde başkalarının yaşadığı sıkıntıları çözme isteği harika bir örgüt içi bilgi paylaşımı örneğidir. Ayrıca çalışanların firma içerisinde ve dışarısında karşılaştıkları sorunları kendi kendilerine çözme arzusuna da özgüven ve öz yeterlilik desek yanlış olmaz. Bu tarz yardım etmekten zevk alma duygularının toplamı da hem kişisel gelişimi hem de örgüt içi gelişimi bir hayli olumlu etkiler (Lin, 2007; Podrug et al., 2017). Ayrıca bu tarz bilgi paylaşımları bireysel boyutun ilk

maddesi olan fedakarlık ve yardımseverlik kısmını oluşturur diyebiliriz (Cavaliere et al., 2015; Zhao et al., 2021).

Firmaların zor ve gerçekçi hedeflerini gerçekleştirmesi için bir diğer önemli madde öz yeterliliktir. Bireyin birtakım eylemleri gerçekleştirmesi için kendi başına karar alması ve uygulaması olarak da adlandırabiliriz (Lin, 2007). Ayrıca bu öz yeterlilik özgüvenle birleştiğinde de kişinin bilgi paylaşma isteğini bir hayli artırır (Lin, 2007; Podrug et al., 2017). Kişide öz yeterlilik, özgüven, tecrübe birleştiğinde de firmaların aradığı çalışan ve bir bilgi paylaşım kişisi oluşmuştur (Alam, 2007; Li, 2013). Ayrıca firmaların örgütsel yol stratejilerinin öğretilmesi de daha bilinçli çalışanlar oluşturur (Fan, 2011; Rahman, 2014).

3.3.2. Örgütsel Boyutlar

Bilgi paylaşımı için destekleyen ve sorumluluk alan bilinçli bir üst yönetim ve üst yönetim ile diğer çalışanlar arası iletişimin hızlı ve kuvvetli olması bilgi paylaşımını önemli ölçüde etkiler. Üst yönetimin burada itici bir güç olarak desteklemesi, bilgi aktarma ve bilgi toplama isteğini önemli ölçüde artıracaktır (Lin, 2007; Dosa, 2017; Podrug et al., 2017). Firmalarda bilgi havuzunun olması ve sürekli iletişim halinde olan üst ve alt çalışanlar bilgi paylaşımını daha hızlı ve verimli gerçekleştirmektedirler. Firmalarda üst yönetimin sürekli alt yönetimin fikirlerini sorarak karar alması da çalışanları değerli hissettirip, işlerini daha çok benimsemelerini ve kendilerini daha çok firmaya ait hissetmelerini sağlayarak daha çok bilgi paylaşımı için fedakarlık yapmalarını sağlar (Lin, 2007; Aulawi et al., 2009; Dobre, 2009).

3.3.3. Teknolojik Boyutlar

Bilgi ve iletişim teknolojileri, bilgi paylaşımı ile çok yakından ilişkilidir. Çünkü ihtiyaç anında çalışanların bilgiye hızlı ulaşmasını ve çalışanlar arası iletişimin daha hızlı olmasını sağlamaktadır (Lin, 2007). Okyanus ötelerine ve deniz aşırı ülkelere, hatta oralardaki firmalara ve yeniliklere daha hızlı ulaşabilen çalışanların ve firmaların rekabet avantajı tabi ki daha fazla olacaktır (Wai, 2008). Yapılan araştırmaların çoğunda, teknolojinin özellikle bilgi paylaşım sürecinde çok fazla kolaylık yarattığını ve firmalara fayda sağladığını belirtmektedir ancak teknolojik

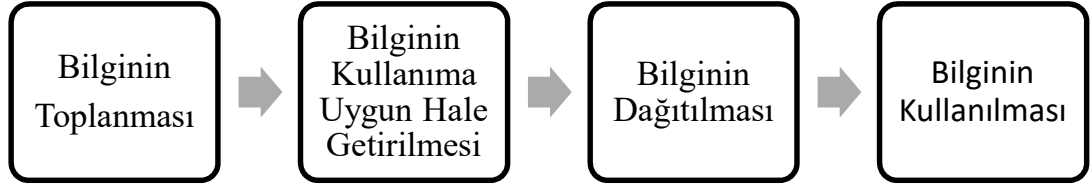
imkânların kullanılabilmesi için diğer özelliklerin altyapısının da oluşturulması söz konusu olabilmektedir (Siakas, 2010; Zhao, 2013).

3.4. Bilgi Paylaşımı Yönetim Süreci

Bilgi yönetimi genel anlamda bir şirket içindeki çalışan kişilerin bilgi ve deneyimlerini tanımlama, oluşturma, geliştirme ve bunu paylaşma süreci olarak tanımlanabilir. Bilgi yönetiminin ana hedefi, bir organizasyonun, şirketin veya bir örgütün verimliliğini arttırmak ve bu grupların içindeki bilgiyi korumaktır. Bilgi yönetimi kavramı, bilginin şirketler için uzun yıllardan beri özellikle günümüzde önemi giderek artan stratejik bir kaynak olduğu için nasıl analiz edip bilgi paylaşım sürecinin nasıl olması gerektiği gibi sorulara cevap olarak geliştirilen bir yönetim anlayışı olmuştur. Şirketler arası rekabetin son derece yaygın olduğu bu yıllarda şirketler, bilgiyi “kâr-değer” oluşturmada etkin bir şekilde kullanmayı hedef edinmişlerdir (Davenport et al., 1998).

Ekonomideki değişikliklerin çoğu zaman belirsiz olması sebebiyle rekabette üstünlük sağlamanın ve bu üstünlüğü devam ettirebilmenin yolu bilgidir. Teknolojinin gelişmesiyle piyasa şartlarında önemli değişimler gözlenir. Buna bağlı olarak rakip şirketlerin sayısı artar ve başarılı kalmayı sürdürebilen firmalar genellikle; yeni bir bilgiler oluşturan ve bunları akılcı yöneten, kendi içinde faydalı ve etkin bir şekilde kullanan şirketlerdir (Nonaka, 1999).

Geçmişe baktığımız zaman bilgi yönetimi kavramı 1990’lı yıllarda hayatımıza girmiştir. Ancak bunun öncesinde de şirketlerde, kurumlarda bilgi yönetimi mevcuttur. Son zamanlarda yapılması hedeflenen şey, bilgi yönetiminin daha sistematik bir şekle dönüştürmek ve bunu en etkin şekilde kullanmaktır. Bu yüzden Hansen’e göre bilgi yönetimi olarak isimlendirdiğimiz sistematik çalışma yeni olmayıp, yalnızca bunun uygulanması ve etkin bir şekilde kullanılıp fayda edilmesi yenidir (Dinçmen, 2010). Şirketler artık geçmişte kendilerine çok büyük başarı, fayda ve kâr getiren bilgilerin günümüzde ulaştıkları bu düzeyi ileride de korumaya devam etmelerine yeterli gelmeyeceğinin farkındadırlar. Firmalar arasındaki artan rekabette başarılı olabilmek, üstünlük sağlayabilmek için oluşturulacak farkın kaynağı bilgidir. Bu bilgiler doğrultusunda şirketler bilgi yönetim sistemini geliştirmeyi amaç edinmişlerdir. Şekil 3.3’de görüleceği gibi bilgi yönetim süreçlerini 4 ana başlıkta sıralayabiliriz (Martensson, 2000).



Şekil 3.3: Bilgi Yönetim Süreci

Bilgi kaynaklarını etkili bir şekilde kullanmak gelişme ve ilerleyebilme potansiyeli sağlar. Günümüz şirketlerinde değişen piyasaya, koşullara uyum sağlamak şirketlerin geleceğini etkileyen unsurdur. Bu da bilgi yönetiminin sağlanması, bilginin doğru bir şekilde toplanması ve iletilmesiyle gerçekleşebilir. Bilgi yönetiminden üst düzeyde yararlanıp fayda sağlama eskisinden daha önemlidir. Faydalı bir bilgi yönetimi, çalışanların şirket içinde üretkenliği artırmak için gerekli bilgilere ulaşmasına, geliştirmesine ve bunlarla problem çözmesine aynı zamanda bu bilgiyi iletmesini sağlar. Bilgi yönetimi sayesinde insanlar ihtiyacı olan bilgilere daha hızlı ulaşarak verimliliği artırır. Bilgiyi faydalı bir şekilde paylaşmak, çalışanların işlerini en etkili şekilde yapabilmeleri için ihtiyaç duydukları bilgilere ulaşip gelişmelerini sağlar. Bilgi yönetimi uygulanması zor olan belirli bir süreçtir. Geniş bir zaman dilimi, insan ve bazı grupsal kaynaklar gereklidir. Bu yüzden şirketler bilgi yönetimi için stratejik uzun dönemli hedefler koyup buna yönelik planlar yapmalıdırlar (Kim and Lee, 2006).

Bilgi yönetimi, bir şirkette veya bir gruptaki kişiler arasında sürekli veri paylaşımını desteklediği ve öğrenmenin gerekliliğini belirttiği için önemlidir. Buradaki odak noktası; veri ve bilgi paylaşımı olduğu için gerekirse yeniliğe fayda sağlar ve şirket kültürünün değişmesini sağlar. Yani yönetimin sahip olduğu veri deposuna çalışanlar kolayca erişip olumlu, verimli ve şirkete değer katan bir çalışma ortamı oluşturulur. Etkili bir bilgi yönetim sistemi şirketin veya grubun amaç ve hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak için bilginin oluşmasını, paylaşımını ve kullanılmasını destekler (Clarke and Cooper, 2000; Waterson, 2001; İnce ve Oktay, 2006).

Bilginin büyümesi ve geliştirilmesi amacıyla, bilgi yönetimi bilgi paylaşımının temelini oluşturur. Şirketlerin kendine değer katıp gelişebilmelerindeki önemli

faktörlerden biri olan bilgi yönetiminin faydalarını kısaca sıralayabiliriz (İnce ve Oktay, 2006);

- Organizasyonel verimliliği artırır: Bilgi paylaşımı sayesinde grup içindeki verimliliği artırmaya yardımcı olur. Bu şekilde şirket üretkenliği artar.
- Etkili problem çözme oluşur: Çalışanlar, bilgi yönetimi sayesinde şirket hedefleri için çalışmaya odaklanıp, etkili bilgi aramaktan ziyade var olan bilgi yönetimi sayesinde problemleri daha kolay ve kısa sürede çözüp zamanı verimli bir şekilde kullanır.
- Uzmanlığı paylaşır: Deneyimli çalışanların başkalarına yardım etmesinde etkin bir rol olur. Bu sayede şirketin başarısına katkı sağlanır. Alanında uzman olan kişilerle ilişkiler ve mentorluklar geliştirilir. Edindikleri bilgileri paylaşırlar bu da şirket ve organizasyonlar için gelişim ve değer sağlar.
- Motivasyon sağlar: Yeni fikirler oluşturan çalışanlarla diğerlerinin arasındaki en büyük farklardan birisi de motivasyondur. Motive olan kişi her zaman yeni seçenekler, alternatif çözümler arama eğilimindedir. Çalışanların gösterdiği çaba çoğunlukla iş ortamına yansıttığı performansın bir göstergesidir.
- İletişimi güçlendirir: Çalışanların ardı ardına yaptığı sıkıcı toplantılardan ziyade, kişilerin rastlantısal olarak bir araya geldiği ve var olan sorunlara çözüm getirebildikleri sistemlerin oluşmasına katkı sağlar.

Bilgi yönetimi, önemli bilgileri etkili ve verimli bir şekilde kullanabilmek için bilgi paylaşımı yapma, iletme ve bilgiye erişim kolaylığı sağlamayı hedeflemektedir. Bilgi yönetimindeki ana amaç belirli bir bilgi deposu oluşturup, bilgileri geliştirmektir. Bu şekilde bilgi ortamı artırılıp şirketlerin süreçlerine değer katar. Örtük ve açık bilgi dönüşümünü sağlamak etkili bilgi paylaşım hedefi için de önemli bir araç olmuştur (Clarke and Cooper, 2000; Waterson, 2001). Bilgi yönetim hedeflerini kabaca aşağıdaki gibi maddeleyebiliriz (İnce ve Oktay, 2006);

- Açık iletişim: bir şirkette faydalı bilginin depolanıp paylaşıldığı çalışanlar arasında bir sistem oluşur. Bu iletişim sayesinde çalışanlar gerekli bilgiye erişip fayda sağlarlar.

- Karar verme kolaylığı: bilginin açık bir şekilde iletilip kullanılması, çalışanları gerekli ve yeterli bilgiyle donatarak daha iyi karar verebilme olanağı sağlar.
- Toplanma ve bağlanma: bilgi yönetimi, bir şirketteki uzmanlığı yakalayıp toplar ve bilgileri paylaşmak, daha iyi kullanmak için birbirine bağlar.

3.4. Özümseme Kapasitesi ve Bilgi Paylaşımı İlişkisi

Dış merkezlerle sürekli iletişim halinde olan işletmeler bilgi paylaşımı yoluyla birbirlerinden yeni bilgiler öğrenmekte ve bu bilgiler özümseme kapasitelerini artırmaktadır. Özümseme kapasitesi yüksek şirketlerin de performans düzeyleri yüksek olmaktadır (Lee et al., 2014). İşletmelerin özümseme kapasitelerinin yüksek olması, yeni ürünlerin geliştirilmesi ve şirketin performansı üzerinde artı yönde bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Birçok çalışmada özümseme kapasitesindeki yükselişin yeni ürünlerin pazardaki başarısını arttırmada son derece önemli bir faktör olduğu görülmüştür (Fosfuri and Tribó, 2008).

Şirketlerde gerekli olan bilgiye çok hızlı bir şekilde ulaşılması ve bilgi alışverişinin yapılması konusundaki sağlanan imkanların yüksek düzeyde olması gerekir. Dış merkezden gelen bilginin şirket içerisindeki doğru ve hızlı iletimi, bilgi özümseme kapasitesi ve buna ek olarak inovasyon performansını pozitif yönde etkiler. Özümseme kapasitesini etkin kullanan şirketler bilgiyi şirket içindeki alt birimlere daha kolay ulaştırıp dış çevredeki teknolojik inovasyonlardan faydalanma yeteneğini arttırır (Fosfuri and Tribó, 2008). Bilgi paylaşımıyla beraber taraflar karşılıklı yeni bilgiler öğrenirler ve bu bilgiler de özümseme kapasitesini arttırmayı sağlar (Lee et al., 2014). Bilgi paylaşımı hem mevcut bilgi seviyesini yükseltir hem de bilgiyi edinmeye ve öğrenme sürecine katkıda bulunur (Men et al., 2019). Mevcut bilgi ise özümseme kapasitesinin güçlü bir belirleyicisidir (Vega-Jurado et al., 2008).

Özellikle tedarik zincirindeki paydaşlardan gelen bilgiler, tedarikçiden müşteriye kadar olan her kısımdan bilgi aktaracağı için çok değerlidir ve her firma için kritik bilgiler taşır. Örneğin tedarik zincirinin üretim kısmında olan firma, tedarik zinciri paydaşları arasındaki bilgi paylaşımı sayesinde müşteri beklentileri konusunda daha önemli bilgiler sağlayabilir. Benzer şekilde tedarikçilerinden hammadde

hakkında bilgi alabilir. Dolayısıyla aslında firma kendisi için önemli olabilecek ancak bizzat ulaşamayacağı kadar net ve faydalı bilgiyi tedarik zinciri bilgi paylaşımı sayesinde elde edebilir. Ayrıca bu kadar farklı ve değerli bilgilerin elde edilmesi bu bilgilerden daha yüksek fayda sağlanmasını mümkün hale getirebilir. Nitekim bilgi paylaşımı, özümseme kapasitesinin birinci aşaması olarak genel olarak kabul görmüş olan bilginin ve değerinin fark edilmesinde önemli rol oynamaktadır (Balle et al., 2020). Bu sebeple aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H1: Bilgi paylaşımı ve özümseme kapasitesi arasında pozitif bir ilişki vardır.



4. TEDARİK ZİNCİRİ YENİLİKÇİLİĞİ VE PERFORMANSI

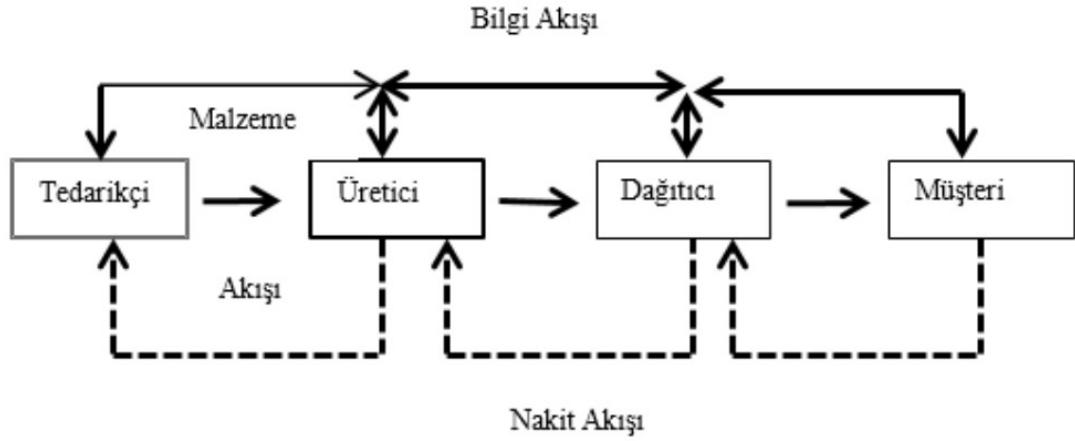
Teknolojinin değişmesi ve gelişmesiyle beraber, değişen ve gelişen dünyada şirketlerin ticari anlamda hızla değişmesi ve gelişmesi, birbirleriyle rekabet halinde olmalarından dolayı işletmeler için avantaj elde etmek büyük önem kazanmıştır. Küreselleşen dünyada giderek ağırlaşan ve artan rekabet ortamı şartlarında şirketler, kendi varoluşunu daim kılmak, kendilerini geliştirmek ve bu ticari ortamda avantaj elde etmek ve elinde tutmak için, yenilenen kavramları, yeni sunulan teknolojileri ve bunların inovasyonlarını yakından takip ederek ilgilenmek zorunlu kalmıştır. Üretici firma da dahil olmak üzere, tüm dağıtım ve lojistik kanallarına kadar hepsini barındıran tedarik zinciri yönetimi kavramının teknolojik platformlara taşınmasıyla süreçler daha da karmaşık olmuş, maksimum verim ve maksimum hız kazanılmıştır (Özdemir, 2004).

Günümüzde şirketlerin günden güne değişen müşteri isteklerini hızlı ve maksimum verimle bu talepleri karşılayabilmek için yoğun çaba göstermektedirler. Şirketler var olan kendi sınırları içinde kaldıkları takdirde bu hedefe ulaşmaları son derece zordur. Bu sebeple şirketler müşteri ve ürün tedarikçileri ile arasında olan engelleri kaldırmak zorundadır. Günümüzde işletmelerin çoğu değişen ve yenilenen pazardaki taleplere cevap verebilmek için sunduğu ürünü ve hizmeti daha kaliteli bir şekilde devam ettirip, daha iyi maliyetlerle tedarikçileri ile işbirliği halinde çalışabilmek için tedarikçiden müşteriye kadar uzanan basamakları bütün olarak ele almayı amaçlamışlardır. Bu şekilde bütün basamakların bir bütün haline gelmesiyle de şirketler arasında olan rekabet bu kez de firmaların içinde bulundukları bu ağ sistemlerinde yaşanmaya başlamıştır. Sonuç olarak tedarik zinciri ve tedarik zinciri yönetimi firmaların performans açısından avantaj elde edebilmeleri için önemli olmuştur (Özdemir ve Doğan, 2010).

4.1. Tedarik Zinciri Kavramı

Tedarik zinciri şirketlerin var olan rekabet ortamında bulundukları noktayı koruyup, rekabet üstünlüğünü sağlayabilmeleri için bütünsel olarak uzun vadede hedeflenen bir yönetim stratejisidir. Tedarik zinciri, hammadelerin siparişi ve elde

edilmesinden, mamullerin üretilmesine ve müşteriye dağıtım ve ulaştırılmasına kadar olan kurumsal fonksiyonlara uzanan bir faaliyetler dizisidir. Daha ayrıntılı olarak, bir ürünün hammadde olduğu şeklienden talep eden müşteriye ulaşana kadar bu zincir; hammadde, ürünün malzemesinin kaynağını bulma, ürünün üretimi, ürünün montajı, depolanması, müşteri talebi, ürünün dağıtımı, müşteriye teslim edilmesi ve bunların kontrolünün sağlanmasında bilgi paylaşım sistemlerinin kullanıldığı sistematik bir zincir olarak tanımlanır (Agarwal and Shankar, 2002; Güçlü, 2010; Marshall, 2015). Şekil 4.1’de görüldüğü gibi tedarik zinciri yönetimi; tedarikçi, üretici, toptancı, perakendeci ve müşteri zincirindeki malzeme, bilgi ve nakit akışının koordinasyonunu sağlamaktadır. Kısacası tedarik zinciri, bir işletmede doğru malzemelerin, hizmetlerin ve teknolojinin doğru kaynaktan, doğru zaman ve uygun kalitede satın alındığının garanti edilmesinden sorumludur (Bayhan, 2005).



Şekil 4.1: Tedarik Zinciri Süreci

4.2. Tedarik Zinciri Yönetim Süreci

Tedarik zinciri yönetimi, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere her türlü ürün, hizmet ve bilgi akışının ham maddenin başlangıç noktasından ürünün tüketildiği son noktaya kadar olan tedarik zinciri içindeki üretimin ve hareketinin etkili bir biçimde planlanması, uygulanması, taşınması, depolanması ve kontrol altında tutulması hizmetidir. Yapılan tanımlamadan anlaşılacağı gibi tedarik zinciri yönetiminin, ürünün pazarlaması, satışı, geliştirilmesi ve inovasyonu ile bilgi teknolojilerinin tüm bu lojistik faaliyetlere koordine edilmesi ile bir bütün olduğu söylenebilir (Hausman, 2004; Öztürk, 2016). Tedarik zinciri yönetim sisteminin şirketin imalat kapasitesini arttırma, piyasaya karşı daha dikkatli olma, tüketiciyle

tedarik işlerini yapan kişiler arasında bu lojistiğin daha fazla iyileştirilmesi gibi çeşitli amaçları vardır. Bu sistem işletmeler için tedarik sağlayan kişilerle işletmenin iç kaynaklarının bir bütün haline gelmesi sistemidir (Güçlü, 2010). Literatürde tedarik zinciri yönetimi ile ilgili çeşitli tanımlar bulunmaktadır. Bunlardan bazıları Tablo 4.1’de verilmektedir (Sultanov, 2010).

Tablo 4.1: Tedarik Zinciri Yönetimi Tanımları

Lambert, Stock ve Ellram (1998)	Son tedarikçiden son kullanıcıya kadar ürün, hizmet ve bilgi sağlayarak müşteri için değer ekleyen bütünleşik işletme sürecidir.
Uluslararası Rekabet Üstünlüğü Merkezi (1994)	Nihai tüketiciden müşteriler için değer ekleyen bilgi ve ürün sağlayan gerçek tedarikçilere kadar olan bütünleşik işletme süreçleridir.
Lee ve Ng (1997)	Tedarikçilerin tedarikçisi ile başlayan ve müşterinin müşterisi ile sona eren şebeke girdilerinin yönetimidir.
Apics İşlemler Yönetimi Derneği (2005)	Değer elde etme, rekabet alt yapısını oluşturma, dünya çapında güçlü lojistik, talebe senkronize tedarik ve global performans ölçümü gibi amaçlarla tedarik zincirini denetleme faaliyetleridir.

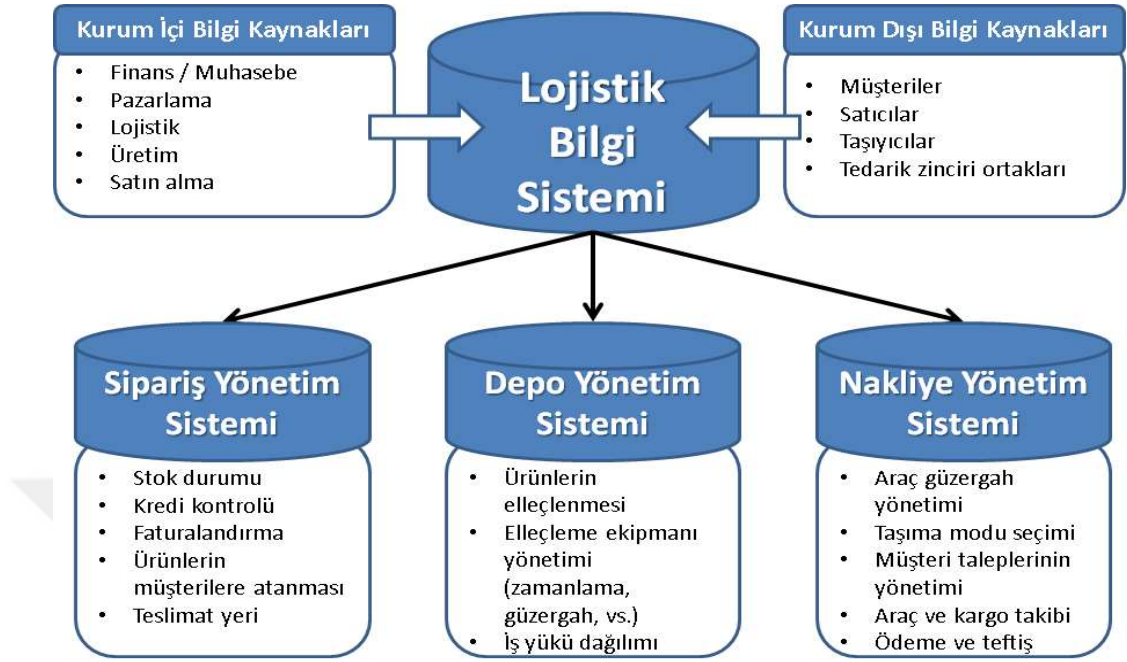
Başarılı bir şekilde yönetilen bir tedarik zinciri; ürün için hammaddeyi temin edip, bu hammadde ve parçaları sonuç olarak ürüne dönüştürmekle başlayıp, bu ürünleri geliştirip, üretip ve bu ürünleri pazarlamakla devam eden dinamik bir süreçtir. Tedarik zinciri yönetiminde tedarikçiler, imalatçılar, dağıtıcılar, lojistik sağlayanlar ve müşteriler gibi çeşitli iş birimleri bulunur. Bu birimlerin arasındaki bilgi alışverişini geliştirmek ve kolaylaştırmak amacıyla bu farklı süreçlerin birbiriyle uyum sağlayıp bütünleşik bir sistem olması gerekir. Şirketlerde iyi bir şekilde yönetilen bilgi paylaşımı yönetimi ile bu bütünleşik sistem, globalleşen dünyada işletmelere büyük avantaj sağlayacaktır (Güçlü, 2010).

Tedarik zinciri yönetiminde yer alan her iş birimi en yeni bilgiyi zincirin diğer üyelerine hızlı ve doğru bir şekilde ulaştırmak ve bu sayede daha kaliteli bir arz talep dengesi oluşturmak durumundadır. Tedarik zincirinde sağlanan fayda işletmedeki bilgi yönetiminin en iyi şekilde yapılabilmesi ve onu optimum seviyede tutabilmesine büyük katkı sağlar. Tedarik zinciri yönetimi çoğunlukla lojistik kavramı ile eşdeğer olarak kullanılır, fakat bu iki kavram birbirinden oldukça farklıdır. Bu iki kavramın farkı birkaç madde ile şöyle özetlenebilir (Sultanov, 2010);

- Tedarik zinciri; üretim, finans, pazarlama ve dağıtım gibi süreçleri bütünleyen bir zincirdir ve bu şekilde organize olan bir işletme karar verme, uygulama gibi aktiviteleri hızlı ve verimli bir şekilde gerçekleştirir. Lojistik de büyük firmalarda aynı şekilde uygulansa dahi, farklı olarak tedarik zinciri yönetimi; lojistik sınırlarının dışına çıkarak zincirin bütününde üreticinin, tedarikçinin ve tüketicinin bu zincire dahil olmalarını sağlar.
- Tedarik zinciri yönetimi organizasyonların, şirketlerin ve işletmelerin bilgi paylaşımı stratejileri sayesinde almış olduğu kararlarla paralel olarak yapılan bir bilgi akışının sonucuyla oluşur.
- Tedarik zinciri yönetimi lojistiğin haricinde ürünün üretilmesi, depolanması gibi aşamaları da içerir. Bir işletmede üretilen ürünlerin depolanması, şirket için büyük ve pahalı ürün stoğunun oluşması, şirket için zararlıdır. Bilgi paylaşımının iyi uygulandığı bir şirkette ürünün akışının ve arz talep ilişkisinin dengede tutulması amaçlanır. Stok tutmak, başvurulacak son çare olarak görülür.
- Başarılı ve etkin bir tedarik zinciri yönetiminde her iş birimi, bilgi sistemini kullanıp bunu tedarik zincirine entegre etmeyi amaçlayarak hareket eder. Bu şekilde şirket içindeki süreçlerle tedarik zincirinin dış birimlerle ortak hareket etmesi kolaylaşır, bu da üretime ve müşteri memnuniyetine yansır.

Sonuç olarak tedarik zinciri yönetimi ürünü hammadde halinden üretilmesine, pazarlanmasına, dağıtılmasına ve tüketiciye ulaştırılmasına kadar hareket ettiği tüm süreçleri içerir. Bu zincire dahil olan tedarikçi, imalatçı, üretici, pazarlama gibi iş birimleri birbirleri ile bağlantılı bir şekilde bu sistemi düzenler ve bu sisteme tedarik zinciri yönetimi adı verilir. Lojistik ise bu ürünlerin tedarik zinciri boyunca hareket edebilmesi için yapılan işlemlerdir. Yani lojistik sistemi bu hareketlerin planlanmasını

ve güvenilir bir şekilde yapılmasını sağlar. Şekil 4.2’de lojistik bilgi sistemi verilmektedir (Baki, 2004).



Şekil 4.2: Lojistik Bilgi Sistemi

4.3. Tedarik Zinciri Yenilikçiliği

Yenilikçilik, aklın alabildiği her türlü yenilik ve düşünülebilen her türlü yeni fikirleri destekleme eğilimini ifade etmektedir (Kamaruddeen et al., 2010). Yenilikçilik, hali hazırda bulunan ve kullanılan düşünce ve aksiyonları sürdürme eğiliminde ısrarcı olunmaması, yeniliklere direnç göstermeme ve yenilikçiliğe açık olma durumu olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca artık günümüzde global koşullarda firmaların çevresel değişimlerle başa çıkmasını sağlayan bir araç olarak görülmekte ve başarının anahtarı olarak nitelendirilmektedir (Sanchez de Pablo Gonzalez del Campo and Škerlavaj, 2011; Kalyar et al., 2019).

Dinamik çevre şartlarında yenilikçilik pek çok açıdan firmalar için kritik bir faktördür. Benzer şekilde tedarik zincirinin başarısı açısından da yenilikçi olmak önemlidir (Panayides and Lun, 2009). Çünkü değişen çevreye uyum sağlamanın yolu, mevcut operasyonları değişen çevreye uyumlu olarak düzenleyebilmeye bağlıdır. Bununla birlikte, rakiplere nazaran daha hızlı olmak ve işleri daha az maliyetle

yürütmek de başarı açısından önemlidir (Al-Haddad and Al-Abed, 2021). Bu doğrultuda tedarik zincirinde, işlerin yapılış şeklindeki etkinliği ve verimliliği artıracak yeniliklere açık olmak ve uygulamak yüksek tedarik zinciri performansını sağlayabilir (Seo et al., 2014). Yenilikçilik firmalara mevcut değişimlere uyum sağlayabilmek için esneklik sağlamakta böylece değişen beklenti ve ihtiyaçlara cevap verebilmeyi mümkün hale getirmektedir (Anning-Dorson and Nyamekye, 2020). Dolayısıyla günümüz şartlarında tedarik zinciri yenilikçiliği, tedarik zinciri performansı açısından önemli bir faktördür.

Tedarik zinciri yenilikçiliği kavramı, yeni fikirlerin veya yeni şeylerin oluşturulduğu süreç olarak nitelendirildiği gibi, bu uygulama sürecinin kendisi de inovasyon olarak nitelendirilebilir. Farklı bakış açılarıyla da yenilikçilik; yeni nesil ürün ve bu ürünün tanıdığı olduğu hizmetleri ortaya çıkararak şirketin piyasadan önemli ölçüde fayda sağlama ihtiyaçlarına cevap vermesi ve şirketin varlığını daha da büyütürken mevcut piyasadaki konumunu koruyup iyileştirip geliştirmesi ile ilişkilendirilebilir (Loon et al., 2017; Baba et al., 2017). Diğer bir ifadeyle tedarik zincirindeki yenilikçilik; şirket içindeki organizasyonda veya şirketin dış ilişkilerinde iyi bir ürün veya hizmetin pazarlama yöntemi veya bunun iyileştirilmiş sürecidir.

Tedarik zinciri yeniliği, tedarik zinciri teknolojisinde veya tedarik zinciri süreçlerinde (veya bunların kombinasyonlarında) paydaşlar için yeni değer yaratmak amacı ile firma fonksiyonlarında, firma içinde, sektörde veya tedarik zincirinde yapılan bir değişiklik (artımsal veya radikal) olarak tanımlanır (Arlbjørn et al., 2011; Arlbjørn and Paulraj, 2013). Son yüzyılda şirketler yenilikçi fikirleriyle her zaman gelişmeyi ve üretici olup piyasada söz hakkına sahip olabilmeyi isterler. Ancak, inovasyon kültürü dinamik bir yapı olduğu için değişimlere ve farklı süreçlere uyum sağlamaya her zaman uygun olmalıdır. Yani günümüzde hızla değişen piyasaya yenilikçi olarak yanıt verebilmeli, farklı bakış açıları sunabilmelidir. Bu nedenle yenilikçilik ve inovasyonun son zamanlarda öneminin gittikçe arttığı görülmektedir. Şirketlerin daha fazla rekabet ortamında bulunmaları sebebiyle müşterilere yeni ürün veya yeni hizmet sunabilme çabaları artmıştır. Müşteri ihtiyaçlarına ve isteklerine karşı cevap verebilme potansiyeli de daha güç olmuştur. Bu yüzden bu yönetimin gerçekleştirilebilmesi için iyi bir yönetim anlayışına sahip olmak ve inovasyon

yaklaşımını, değişimini ve işleyişini benimsemekten gerekmektedir (Çiçek ve Karakaş, 2017).

Yıllar boyunca çok farklı inovasyon türleri sınıflandırılmaları olmuştur. Şirketin yapısı, üretim süreci ve bu ürünün pazarlanması, müşteri ilişkileri, teknik problemler ve yenilik süreçleri inovasyon sınıflandırmasında tartışılan konular olmuştur. Günümüzde hala inovasyon türleri tartışılmaktadır. Genel olarak ürün, hizmet ve süreç inovasyonundan bahsedilmektedir. Şirketin ihtiyaç duyduğu yeni fikirlerin geliştirilmesi veya farklı bakış açılarıyla yön verilmesi şirketin içindeki grupların yenilikleri destekleyici bir kültüre sahip olması ile mümkündür. Şirketler arasındaki rekabette avantajı sağlayabilmek, inovasyon ve yenilikçilik ortamlarının artırılması ve etkin bir şekilde kullanması ile mümkündür. Yani geleneksel düşünce biçimlerinden kurtularak inovasyonu şirketin her alanında kullanabilmek ve piyasada riskli zamanlar olsa da çoğunlukla şirket için faydalı fırsatlar sağlar (Çiçek ve Karakaş, 2017).

Sonuç olarak tedarik zinciri yenilikçiliği, tedarik zinciri paydaşlarının tedarik zinciri yeniliklerini benimseme ve yapma eğilimleridir (Sardar and Lee, 2015). Tedarik zinciri paydaşlarının tedarik zinciri içerisindeki çevresel değişimler ve belirsizlikler karşısında paydaşlarla kolay uyum sağlaması, yenilikçi cevaplar vermeleri, zincir içerisindeki entegrasyonun artırılması, karar süreçlerinin kısaltılması, genel işleyiş performansının artırılması, rakiplerin hamlelerine, müşterilerin beklentilerine yanıt verilebilmesi gibi konularda yapılan her türlü çalışma aslında tedarik zinciri yenilikçiliği olarak adlandırılmaktadır. Kısaca, tedarik zincirinin performansını artıracak yeni bir sürecin benimsenmesi tedarik zinciri açısından bir yenilikçilik olarak açıklanabilir (Panayides and Lun, 2009).

4.4. Tedarik Zinciri Performansı

Firma performansı, firmanın her türlü çalışma ve uygulaması sonucunda hedefleri doğrultusunda aldığı sonucu ifade eder. Tedarik zinciri performansı ise tüm tedarik zincirinin operasyonel performansıdır. Tedarik zinciri, hammadde aşamasından son kullanıcıya kadar olan akış ile ilgili tüm faaliyetleri kapsamaktadır.

Dolayısıyla tedarik zinciri performansı, tüm bu faaliyetlerin etkin ve verimli yürütülmesine bağlıdır (Huo et al., 2014).

Tedarik zinciri yönetiminin işletmelerce etkin bir şekilde kullanılması ve uygulanması, şirketlerin kâr amaçlarında ve maliyet açısından etkinlik sağlamasına, müşterilere sunduğu hizmetin ve ürünün kalitesinin daha fazla artmasına ve bu sayede şirketler arası rekabette önemli ölçüde fayda sağlamasına katkı sağlayacaktır. Geçmişte şirketlerin performans ölçümlerinde sadece finansal odaklı performansın verilerine bakılmaktaydı. Ancak günümüzde işletmelerin performansını belirlemede finansal göstergelerin yanı sıra finansal olmayan parametreler de bir arada kullanılmakta ve bunların sonucunda total olarak işletme performansı değerlendirilmektedir. Ürünlerin içinde bulunduğu pazarda hizmet, üretim ve finansal düzeylerinin ilişkisi önemlidir. Yani şirketsel performansının değerlendirilmesi finansal sonuçlarla beraber üretimle ilgili sonuçların da bulunduğu bir veri analizidir (Göksu ve Eren, 2010).

Tedarik zincirinin müşteriye, doğru ürünü her yönüyle beklentiye uygun olarak ve kısa sürede üretmesi ve ulaştırması gerekmektedir (Azevedo et al., 2011). Bu doğrultuda son ürünün kısa sürede müşterilere sunulması pazara giriş süresini kısaltmakta, müşteriye ulaşımın kısa sürede yapılması ise teslimat süresini azaltmaktadır. Benzer şekilde tedarik zincirindeki üreticiler de kısa teslim süreleri istemektedirler (Handfield and Bechtel, 2002). Yani tedarik zinciri içerisindeki süreçlerin kısa sürede tamamlanması performansın bir ölçüsüdür. Bununla birlikte pek çok çalışmada maliyetler tedarik zinciri performansının önemli bir ölçüsü olarak kabul edilmektedir (Sezen, 2008). Çünkü, düşük maliyetler firmanın kârlılığını artırmaktadır. Bununla birlikte müşteriye rakiplere göre daha düşük fiyata ürün sunma ihtimalini sunmakta, böylece daha fazla müşteri memnuniyeti de sağlamaktadır. Tedarik zinciri, tedarikçiyle müşteri arasındaki üretim, depolama, dağıtım gibi pek çok operasyonu kapsamaktadır (Agarwal and Shankar, 2002). Çok fazla operasyon ve ögeyi kapsadığından tedarik zinciri karmaşık süreçlere sahiptir. Bu karmaşık süreçlerin geliştirilmesi de her bir ögeyi ve çıktıyı etkileyeceğinden tedarik zinciri performansının önemli bir ölçüsüdür (Alalwi et al., 2021).

4.5. Özümseme Kapasitesi ve Tedarik Zinciri Yenilikçiliği İlişkisi

Şirketler yeni bilgilere ulaşmak için tecrübe ve kazanımlarını kullanırlar. Bilgiyi elde etmek için sahip oldukları bu kazanımları farklı şekilde yorumlarlar. Özümseme kapasitesindeki yeniliklerin yaygınlaşması, toplumun sahip olduğu bilgi birikimi ve tecrübeyi arttırıp piyasanın gelişimine katkı sağlar. Bu sayede şirketler için özümseme kapasitesi, tedarik zincirindeki yenilikçilik verimliliğini arttıran önemli bir unsurdur. Şirketlerin yeni pazarlara girmesi, mevcut pazarda bulunduğu konumu koruyup büyümesini sağlayan önemli bir araçtır (Stock et al., 2001).

Özümseme kapasitesi, tedarik zinciri yönetimi ve işletme performansına dair yapılan tüm çalışmaların iki ana başlıkta odaklandığı görülmektedir. Bu iki ana başlık daha önce bahsedildiği gibi, objektif ve subjektif performans değerlendirme yöntemi olarak nitelendirilmektedir. Literatürde bu yöntemlerle ilgili birçok araştırma ve çalışma mevcuttur. Başlıca objektif yöntemlerle işletme performansını ölçen ve özümseme kapasitesinin şirketin performansa olan etkisini araştıran Stock ve arkadaşları (2001), özümseme kapasitesinin tedarik zinciri inovasyonuna ve performansına etkisini, yeni ürünlerin teknik performansını temel alarak incelemiş ve buna ek olarak farklı veriler kullanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre yüksek özümseme kapasitesinin tedarik zinciri inovasyonunu arttırdığı ve bu sayede yeni ürün gelişimine ve şirket performansına katkı sağladığı görünürken, bir düzeyden sonra bu ilişki tam tersine dönebilmektedir. Araştırma sonuçlarına göre, özümseme kapasitesinin tedarik zinciri yönetim inovasyonuna ve şirketin performansına olumlu bir etki gösterdiği görülmektedir. İnovasyon performansı, şirketteki mevcut ürünlerin geliştirilmesi ve yeni ürünlerin piyasadaki yıllık satış verileri olarak hesaplanmıştır (Stock et al., 2001).

Yapılan çalışmalar sonucunda özümseme kapasitesinin şirket performansı üzerindeki etkisi çok fazla olduğu görülmektedir. Amerika'da yapılan bazı çalışmalarda şirketlerdeki özümseme kapasitesinin tedarik zinciri performansını önemli ölçüde arttırdığı görülmüştür. Özümseme kapasitesinin yüksek olduğu şirketlerde, örgütün hızlı bir şekilde büyümesi, bulunduğu stratejik konumu koruması ve rakip şirketlere karşı avantaj elde etmesi çok daha kolay olmaktadır. Sonuç olarak

özümseme kapasitesi tedarik zincirini etkileyen önemli bir parametredir (Lane et al., 2001).

Özümseme kapasitesi firmanın çevresel değişimlere uyum sağlamasını ve yeniliklerle bu değişimlere yanıt verebilmesini sağlamaktadır (Caiazza et al., 2021). Ayrıca, firmaların kendi içinde mevcut olmayan önemli bilgilere ulaşmasını sağlamak ve bu yolla yeni iç bilgiler üretmelerini, yenilikler yapmalarını (Sancho-Zamora et al., 2022), mevcut örgütsel yeteneklerini geliştirmelerini, yeni örgütsel yetenekler oluşturmalarını (Agustí et al., 2021) ve önemli fırsatları görebilmeleri ile kullanabilmelerini mümkün hale getirmektedir (Goaill and Al-Hakimi, 2021).

Dinamik çevre şartlarında firmaların bilgiyi doğru bir şekilde yönetebilmesi ve kullanabilmesi kritik önem taşımakla birlikte, özümseme kapasitesi dış bilginin etkin kullanımını mümkün hale getirdiğinden bu konuda belirleyici durumdadır (Miroshnychenko et al., 2021). Özümseme kapasitesi firmanın müşteri beklenti ve ihtiyaçları, pazar beklentileri gibi bilgileri edinip belirsizlikleri, tehditleri ve fırsatları görmesini ve bu doğrultuda çalışmasını sağlamaktadır (Liu et al., 2013). Ayrıca firmanın yeni fikirleri benimsemesini sağladığından, yeniliklere açık olmasını da mümkün hale getirmektedir. Duan ve arkadaşları (2021) firma yenilikçiliğinin, yeni bilgilerin mevcut bilgiyle bütünleştirilerek bunu kullanabilmesine bağlı olduğunu ve yüksek özümseme kapasitesine sahip firmaların bilgiyi etkin bir şekilde yönetebildiğinden yeni fikirlere daha açık hale geldiğini, yenilik fırsatlarını fark edebildiğini ve yenilikçiliklerinin arttığını belirtmişlerdir. Bu sebeple aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H2: Özümseme kapasitesi ile tedarik zinciri yenilikçiliği arasında pozitif bir ilişki vardır.

4.7. Bilgi Paylaşımı ve Tedarik Zinciri Yenilikçiliği İlişkisi

Günümüzde bilgiyi bir güç olarak görüp önemseyen şirketler, ürün veya hizmetlerini kaliteli bir şekilde üretilip yeni bilgilerle şirketin yenilikçiliğini ve performansını sürekli geliştirirler. Tedarik zincirinde yer alan tedarikçi ve müşteriler firmaların tek bir firma gibi hareket etmelerini sağlayan faktör, aralarındaki bilgi

paylaşımıdır (Koçoğlu et al., 2011). Bilginin dış kaynaklardan elde edilmesi, şirketteki her bir çalışan veya ekiplerin arasındaki bilgi paylaşımının geliştirilmesi ve oluşturulan tedarik zinciri yönetiminin iyi bir şekilde yönetilmesi, stratejik önemi olan bir yöntem olarak kabul edilir. Şirketler arasında rekabetin öneminin büyük oranda arttığı son yüzyılda, müşterilerin beklentilerinin değişmesi ve soru sorup cevap alma isteklerinin artması işletme içinde bilgi paylaşımını ve tedarik zincirinin bilgi paylaşımını kaçınılmaz olarak zorunlu kılar. Tedarik zinciri içerisindeki diğer firmalara karşı iyi yönde bir fark oluşturup, avantaj sağlamak, bilginin kullanılması ve iyi bir bilgi paylaşımı sistemiyle gerçekleştirmektedir. Literatürdeki araştırmalar göstermektedir ki; müşteriler hem kesin talep bilgisine hem de bilgiye zamanında ulaşabilirlerse envanter maliyetlerini düşürmekte ve kaynakların etkin kullanımını sağlanmaktadır (Sezen, 2008).

Bilginin hızla arttığı günümüz şartlarında firmaların tek başına bütün bilgi kaynaklarına erişip bilgi edinmesi mümkün değildir (Weissenberger-Eibl and Schwenk, 2009). Bu doğrultuda bilgi paylaşımı önem arz etmektedir. Tedarik zinciri açısından bilgi paylaşımı paydaşlar arası bilgi paylaşımını ifade etmektedir. Tedarik zincirindeki etkin bilgi paylaşımı sayesinde tüketici taleplerini karşılamak, pazardaki değişimleri öngörebilmek ve buna cevap verebilmek daha mümkün hale gelmektedir (Lotfi et al., 2013). Özellikle bilgi paylaşımı, tedarik zinciri boyunca operasyonların verimli bir şekilde yürütülmesi, doğru ve zamanında kararların alınması açısından büyük öneme sahiptir. Başarılı bir tedarik zinciri için gerekli olan koordinasyon ve iş birliğini sağlamak için, taraflarda bilgi paylaşma isteği olmalıdır ve bununla birlikte hızlı ve düşük maliyetli bilgi paylaşımını mümkün kılan bir sistem oluşturulmalıdır (Fawcett et al., 2009). Tedarik zinciri bilgi paylaşımı yoluyla firmalar, paydaşlarından aldıkları bilgiyi kendi bilgisiyle birleştirerek bu bilgiden yenilikçi sonuçlar elde edebilirler (Li and Hu, 2012).

Yenilik yapabilmek için bilgi, bilgiyi kullanabilme yeteneği ve entelektüel sermayeye ihtiyaç vardır (Doronin et al., 2020). Yani yenilik bilgiye dayanmaktadır. Bilgi ise paylaşılmadığı müddetçe aynı kalır, artmaz (Rafique et al., 2018). Bilgiyi artırmanın yolu bilgi paylaşımıdır. Nitekim paydaşların birbirleriyle farklı bilgileri paylaşmaları kolektif bir zeka geliştirmeyi, böylece pazara uyum sağlamayı ve

yenilikçi olmayı sağlamaktadır (Nguyen, 2020). Bu sebeple aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H3: Bilgi paylaşımı ile tedarik zinciri yenilikçiliği arasında pozitif bir ilişki vardır.

4.9. Tedarik Zinciri Yenilikçiliği ve Tedarik Zinciri Performansı İlişkisi

Yenilikçilik ve performans ilişkisi bireysel düzeyde (Pelenk, 2017) ve örgütsel düzeyde (de Zubieta et al., 2019) sıkça ele alınmıştır. Bunun sebebi günümüz hızlı değişen çevre koşullarında yenilikçiliğin; başarının, yüksek performansın ve hayatta kalmanın temel anahtarı olarak öne çıkmasıdır. Çünkü değişimlere, gelişmelere ve belirsizliklere yanıt verebilmenin yolu yenilikçiliktir. Mevcut operasyonlarına, bakış açısına ve işleyişine körü körüne bağlı olup değişimi kabul etmeyen firmalar bu şartlarda tarihe gömülmeye mahkûmdur. Benzer durum tedarik zinciri açısından da geçerlidir (Fubara, 2020; Ha et al., 2020).

Tedarik zinciri boyunca yeni fikirlere açık olmak ve yeniliklere kolayca adapte olabilmek tedarik zinciri performansını iyileştirmektedir. Çünkü yenilikçilik, tedarik zinciri faaliyetlerinin etkinliğinin ve verimliliğinin artmasını sağlayabilmektedir. Örneğin, tedarik zinciri içerisinde teslimat sürelerini düşüren yeni bir sürecin uygulanması, tüm paydaşların çok daha hızlı olmasını ve son kullanıcıya ürünün hızlı bir şekilde ulaşmasını sağlayabilir. Dolayısıyla tedarik zinciri performansı da yükselir (Panayides and Lun, 2009). Bu sebeple aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H4: Tedarik zinciri yenilikçiliği ile tedarik zinciri performansı arasında pozitif bir ilişki vardır.

5. ÖZÜMSEME KAPASİTESİ VE BİLGİ PAYLAŞIMININ TEDARİK ZİNCİRİ YENİLİKÇİLİĞİ VE PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

5.1. Araştırmanın Amacı

Günümüzde teknolojinin hızla ilerleyip gelişmesi küresel çapta yeni iş modelleri, yeni müşteri profilleri ve sürekli hızlı bir şekilde gelişen iş alanı oluşturmaktadır. Devamlı dinamik olarak ilerleyen bu iş ağı, bazı dengelere dayanmaktadır. Bu dengeleri işletmelerin lehine çevirebilmek için bu yeni iş modellerini ve yoğun rekabet olan iş piyasasını çok dikkatli bir şekilde güncel olarak takip etmek zorunluluğu doğmuştur. Günümüzde şirketler için en önemli kaynak bilgi haline gelmiştir. Rekabetin giderek arttığı bu ortamda öne çıkabilmek için bilgi kaynaklarının doğru şekilde bulunup, bu bilginin paylaşımın şirket içinde ve şirketler arası en iyi şekilde yapılması ve doğru uygulanan bir tedarik zinciri ile desteklenmesi bu piyasada ilerleyebilmek için vazgeçilmez bir kural haline gelmiştir.

Bilgi paylaşımının doğru şekilde yapıldığı firmalar, tedarik zincirinin hem maliyet olarak hem de büyüme açısından önemli olduğunu fark edip buna entegre olmaya başlamışlardır. Ancak bu sayede şirketlerin performansının büyük ölçüde arttığı gözlemlenmiştir. Uluslararası çapta çok yaygın olan bu yöntemlere günümüzde Türk firmalarının da yavaş yavaş entegre olması gerekmektedir. Türk firmalarının bilgi paylaşımının ve tedarik zinciri yönetiminin önemini anlaması, diğer firmalarla güven odaklı bir ilişki kurup, küresel çapta yoğun bir piyasada başarılı olmanın ilk adımını gerçekleştirmek mecburiyetindedirler.

Tedarik zinciri, günümüz değişen koşullarında firmalara maliyet, hız ve kalite gibi pek çok açıdan avantaj sağlamaktadır. Bu doğrultuda tedarik zinciri performansını artıran unsurların araştırılması hem literatüre hem de uygulayıcılara önemli bulgular sunacaktır. Bu çalışmanın amacı bilgi paylaşımı, çözümleme kapasitesi, tedarik zinciri yenilikçiliği ve tedarik zinciri performansı arasındaki ilişkileri incelemektir.

5.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Özümseme kapasitesi ve bilgi paylaşımının tedarik zinciri yenilikçiliği ve performansına etkisinin incelendiği bu çalışmada bazı kısıtlar bulunmaktadır. Bu araştırma Türk sanayinin yoğun olarak bulunduğu Marmara bölgesinin önemli merkezlerinden olan Kocaeli’nde faaliyette bulunan imalat sanayi üzerine yapılmıştır. Bu yüzden, belirli bir bölgedeki firmalar üzerinde araştırma yapıldığı için genelleme yapıldığında farklılıklar çıkabilir. Örneklemin boyutu genişletilirse elde edilen veriler daha kapsamlı ve doğru sonuçlar verebilir. Ayrıca, toplanan verilerin analizlerinde ve değerlendirilmesinde sektörel ayırım yapılmamıştır. Bu sebeple, elde edilen bulgular sektör bazında incelendiğinde farklılık gösterebilir.

5.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Bu nedenle firmalardan veri toplamak amacıyla anketi doldurması için örgütün faaliyetlerini, finansal yapısını ve çalışanlar hakkında yeteri kadar bilgiye sahip olduğu düşünülen orta ve üst düzey yönetici pozisyonunda çalışanlar ile görüşülmüştür.

Araştırma bünyesinde geliştirilen hipotezleri test etmek amacıyla daha önce yapılmış olan çalışmalardan uyarlanmış ölçekler kullanılmıştır. Bilgi paylaşımı ölçeği için Prajogo ve Olhager’ın (2012) Chen ve Paulraj (2004) tarafından yapılan çalışmadan uyarladıkları ölçek kullanılmıştır. Özümseme kapasitesi için Flatten ve arkadaşlarının (2011a) geliştirdikleri ölçek kullanılmıştır. Tedarik zinciri yenilikçiliği ve performansı ölçeği ise Panayides ve Lun’un (2009) çalışmasından uyarlanmıştır.

Tüm değişkenler 5’li Likert kullanılarak ölçülmüştür. Bilgi paylaşımı, özümseme kapasitesi ve tedarik zinciri yenilikçiliği ölçekleri için katılımcılardan seçmeleri istenen seçenekler 1. Kesinlikle Katılmıyorum’dan 5. Kesinlikle Katılıyorum’a iken tedarik zinciri performansı ölçeği için 1. Önemli Değil’den 5. Çok Önemli’ye doğrudur. Ayrıca, anket formunun ilk kısmında katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgi edinmek amacıyla çeşitli sorular bulunmaktadır. Bu sorular firma yaşı, sektörü, çalışan sayısı gibi firma ile ilgili sorular ile katılımcının özelliklerini anlamaya yönelik katılımcının firmadaki pozisyonu ve eğitim durumu gibi sorulardır. Böylece anket formuna son hali verilmiştir.

Anketlerin hazırlanmasının ardından, Kocaeli’nde faaliyette bulunan firmalardaki orta ve üst düzey yöneticilerle iletişime geçilerek anketler dağıtılmıştır. Toplamda 300 anket dağıtılmış ve bunlardan 221’i cevaplanmış olarak geri dönmüştür. Katılımcılardan toplanan anketler incelendiğinde 27 tanesinin büyük oranda eksik olduğu fark edilmiştir. Bu sebeple, bu anketler analiz dışı bırakılmıştır. Sonuç olarak, herhangi bir sorun içermeyen 194 anket araştırmamızın örneklemine oluşturmaktadır.

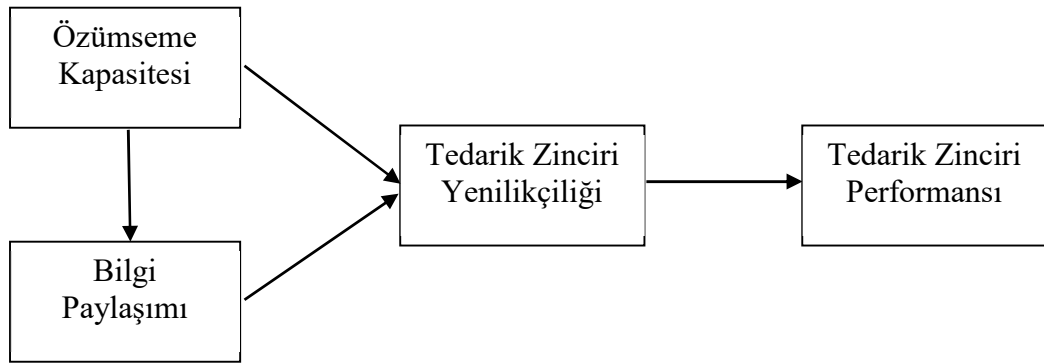
Özümseme kapasitesi ve bilgi paylaşımının tedarik zinciri yenilikçiliği ve performansı üzerine etkisini araştırmak amacıyla yapılan literatür çalışması ışığında kurulan hipotezler aşağıda verilmekte ve araştırma modeli Şekil 5.1’de gösterilmektedir.

H1: Bilgi paylaşımı ve özümseme kapasitesi arasında pozitif bir ilişki vardır.

H2: Özümseme kapasitesi ile tedarik zinciri yenilikçiliği arasında pozitif bir ilişki vardır.

H3: Bilgi paylaşımı ile tedarik zinciri yenilikçiliği arasında pozitif bir ilişki vardır.

H4: Tedarik zinciri yenilikçiliği ile tedarik zinciri performansı arasında pozitif bir ilişki vardır.



Şekil 5.1: Araştırma Modeli

5.4. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirilmesi

Öncelikle firmalar ve ankete katılımcılar ile ilgili genel bilgiler değerlendirilmiştir. Bu bilgiler demografik özellikler başlığında tablo şeklinde gösterilmiştir. Ardından faktör analizi ile ölçeklerin geçerlilik ve güvenirliği irdelenmiştir. Araştırma modelindeki değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemek maksadıyla oluşturulan faktörlerle korelasyon analizi yapılmıştır. Son olarak regresyon analizi ile araştırma hipotezlerinin desteklenip desteklenmediğini test edilmiştir.

5.4.1. Demografik Özellikler

Araştırma kapsamında anket yöntemiyle verileri alınan çalışanların pozisyon ve eğitim bilgileri ile çalıştıkları işletmelerin faaliyet süresi, faaliyet alanı ve çalışan sayısı bilgileri gibi demografik özellikler Tablo 5.1’de incelenmektedir.

Tablo 5.1’de görüleceği gibi katılımcıların eğitim durumuna bakıldığında %62,4’ü Lisans eğitime sahipken %30,9’u Lisansüstü dereceye sahiptir. Çalışan sayısı dağılımına göre en fazla oran 500 ve üzeri çalışanı olan firmalardan oluşmakta ve bu oran %38,1’e denk gelmektedir. Kuruluş yılları incelendiğinde; 2018 ve sonrası kurulan %1,5; 2010-2017 arası kurulan %8,8; 2000-2009 arası kurulan %24,2; 1990-1999 arası kurulan %13,9; 1989 ve daha önce kurulan %51,5 olacak şekilde dağılmıştır. İşkolu olarak sınıflandırmada 15 başlık altında toplanmış olup en yüksek orana sahip olan ilk 4 işkolu şu şekilde sıralanmıştır; metal %26,3, kimya %19,6, otomotiv %14,4 ve makine %7,7.

Tablo 5.1: Demografik Özellikler Tablosu

		Frekans	Yüzde (%)
Kuruluş Yılı	1989'dan eski	100	51,5
	1990-1999	27	14,0
	2000-2009	47	24,2
	2010-2017	17	8,8
	2018 ve üzeri	3	1,5
	Toplam	194	100,0
Faaliyet Alanı (İşkolu)	Sağlık	2	1,0
	Metal	51	26,3
	İnşaat	8	4,1
	Otomotiv	28	14,4
	Gıda	10	5,2
	Makine	15	7,7
	Kimya, Petrol, Lastik ve Plastik	38	19,6
	Elektrik ve Elektronik	6	3,1
	Bilişim	5	2,6
	Maden	5	2,6
	Tekstil, Hazır Giyim ve Deri	6	3,1
	Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri	3	1,5
	Ulaştırma, Lojistik ve Haberleşme	6	3,1
	Cam, Çimento ve Toprak	9	4,7
	Hizmet	2	1,0
	Toplam	194	100,0
Çalışan Sayısı	1-49	34	17,5
	50-99	35	18,0
	100-249	27	14,0
	250-499	24	12,4
	500 ve üzeri	74	38,1
	Toplam	194	100,0
Pozisyon	Orta Düzey Yönetici	114	58,8
	Üst Düzey Yönetici	80	41,2
	Toplam	194	100,0
Eğitim	Lise	13	6,7
	Üniversite	121	62,4
	Yüksek Lisans/Doktora	60	30,9
	Toplam	194	100,0

5.4.2. Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi

Araştırma sonuçlarının genellenebilir ve tutarlı olabilmesi için, kavramları ölçmede kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmalıdır. Faktör analizi, araştırma kapsamında daha fazla olan değişkenin daha az değişkenlerle ifade edilme biçimidir. Faktör analizi yapılarak, araştırma için uygulanan anket sorularının birbirleriyle olan ilişkilerine göre nasıl gruplandığı ortaya konulmaktadır. Böylece

araştırmada yer alan hangi soruların hangi değişkenleri açıkladığı belirlenmektedir. Çalışma kapsamında oluşturulan ölçeklerin geçerlilik analizi, doğrulamacı faktör analizi (DFA) yapılarak incelenmiştir.

Doğrulamacı faktör analizi sonuçlarına göre faktör yükleri belirlenen seviyenin (0,5) altında olan, bir ya da birden fazla faktöre yüklenen ve çapraz yük değerleri beklenen seviyeden farklı olan 4 ifade (zmleme kapasitesi leğinden bir (1) ifade, Bilgi paylaşımı leğinden iki (2) ifade ve Tedarik zinciri performansı leğinden bir (1) ifade) değerlendirme kapsamı dışında bırakılmıştır.

Tablo 5.2'deki doğrulamacı faktör analizi sonuçlarına göre $\Delta\chi^2/df= 1,838$ ve $p=0,00$ değerleri elde edilmiştir. Buna göre $\Delta\chi^2/df$ sonucunun 3 değerinin altında olması ve p değerinin 0,01 değerinden düşük olması sebebiyle değerlerin uyum düzeyleri iyi olarak nitelenebilir ve ölçüm modelinin uygun olduğu söylenebilir.

Modelin uygun olup olmadığını test edebilmek için incelenmesi gereken bir diğer işlem ise ikincil uyum indekslerine bakmaktır. Bu incelemeye göre de ölçüm modeliyle data setinin aralarında son derece uygun bir uyum vardır. Karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI) değeri 0,895 seviyelerindedir ve kabul edilebilir uyum aralığındadır. Artımsal uyum indeksi (IFI) değeri 0,898 seviyelerindedir ve kabul edilebilir uyum aralığındadır. Tucker Lewis indeksi (TLI) değeri 0,868 seviyelerindedir ve kabul edilebilir uyum aralığındadır. Yaklaşık hataların ortalama karekökü (RMSEA) değeri 0,066 seviyelerindedir ve kabul edilebilir uyum aralığındadır (Byrne, 2011).

Tablo 5.2: DFA Sonuçları

Faktör	İfade	1	2	3	4	5	6	7
1. Elde Etme Kapasitesi	ÖK1	0,651						
	ÖK2	0,819						
	ÖK3	0,647						
2. Asimile Etme Kapasitesi	ÖK4		0,762					
	ÖK5		0,833					
	ÖK6		0,832					
	ÖK7		0,621					
3. Dönüştürme Kapasitesi	ÖK11			0,729				
	ÖK10			0,798				
	ÖK9			0,810				
	ÖK8			0,803				
4. Kullanma Kapasitesi	ÖK14				0,820			
	ÖK13				0,816			
5. Tedarik Zinciri Yenilikçiliği	TZY1					0,775		
	TZY2					0,705		
	TZY3					0,802		
	TZY4					0,873		
	TZY5					0,525		
6. Tedarik Zinciri Performansı	TZP6						0,718	
	TZP5						0,584	
	TZP4						0,790	
	TZP3						0,675	
	TZP2						0,796	
	TZP1						0,811	
7. Bilgi Paylaşımı	BP2							0,645
	BP4							0,779
	BP5							0,720
$\Delta\chi^2/df= 1,838$; CFI= 0,895; IFI= 0,898; TLI=0,868; RMSEA= 0,066								

DFA'nın ardından, yakınsama geçerliliğini incelemek üzere faktörlerin ortalama açıklanan varyans (AVE) değerleri ve birleşik güvenilirlik (CR) değerleri hesaplanmıştır. Fornell ve Larcker (1981); yakınsama geçerliliği için AVE değerinin 0,50'den CR değerinin 0,70'ten büyük olması gerektiğini belirtmişlerdir. Hesaplanan AVE ve CR değerlerinin bu kriterleri sağlaması, yakınsama geçerliliğinin olduğunu göstergesidir. Ardından ayrışma geçerliliğinin değerlendirilmesi için Fornell ve Larcker'in (1981) önerdiği üzere AVE değerlerinin karekökü ile korelasyon katsayıları karşılaştırılmış ve AVE değerlerinin kareköklerinin ilgili sütun ve satırdaki korelasyon katsayılarından yüksek olduğu görülmüştür. Buna göre ayrışma geçerliliğinin mevcut olduğu sonucuna varılmıştır (Tablo 5.3).

Ölçüm geçerliliğinin incelenmesinin ardından ölçüm güvenilirliğini test etmek için Nunnally (1978) tarafından belirtildiği üzere her bir faktörün Cronbach Alfa değerleri hesaplanarak 0,70'ten yüksek olma kriteri incelenmiştir. Bütün Cronbach Alfa değerlerinin 0,70'ten büyük olduğu saptanmış ve böylece ölçüm güvenilirliğinin de sağlandığı kanıtlanmıştır. Tablo 5.3'de güvenilirlik ve geçerlilik için incelenen değerler, korelasyon katsayıları ile ortalama ve standart sapma değerleri yer almaktadır.

Tablo 5.3: Korelasyon, Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	1	2	3	4	5	6	7
1. Dönüştürme Kapasitesi	(0,786)						
2. Asimile Etme Kapasitesi	0,582**	(0,767)					
3. Elde Etme Kapasitesi	0,341**	0,426**	(0,710)				
4. Kullanma Kapasitesi	0,654**	0,710**	0,455**	(0,818)			
5. Tedarik Zinciri Yenilikçiliği	0,520**	0,430**	0,403**	0,615**	(0,745)		
6. Tedarik Zinciri Performansı	0,306**	0,173*	0,140	0,257**	0,196*	(0,733)	
7. Bilgi Paylaşımı	0,479**	0,424**	0,315**	0,515**	0,470**	0,264**	(0,717)
Ortalama	3,9046	3,9124	3,4244	3,8943	3,6103	4,5630	3,7064
Std Sapma	,70660	,77069	,90877	,84278	,71163	,54025	,77290
Cronbach's Alpha	0,865	0,798	0,705	0,802	0,847	0,864	0,706
AVE	0,617	0,588	0,504	0,669	0,556	0,538	0,514
CR	0,866	0,849	0,751	0,802	0,859	0,873	0,759

**p<0.01 *p<0.05

Parantez içerisindeki değerler, AVE değerlerinin kareköküdür.

5.4.3. Hipotez Testleri

Araştırma kapsamında kurulan hipotezlerin testi yapısal eşitlik modeli (YEM) ile gerçekleştirilmiştir. YEM sonucunda elde edilen uyum iyiliği indeksleri kabul edilebilir düzeydedir ve veri ile araştırma modeli arasında iyi bir uyum olduğunu göstermektedir ($\Delta\chi^2/df= 1,826$, CFI= 0,892, IFI= 0,895, TLI=0,87, RMSEA= 0,065). YEM analizi neticesinde elde edilen sonuçlar Tablo 5.4’de sunulmaktadır.

Tablo 5.4: Hipotez Testi Sonuçları

İlişki	Yol değeri	t değeri
Bilgi Paylaşımı → Özümseme Kapasitesi	0,583**	4,659
Özümseme Kapasitesi → Tedarik Zinciri Yenilikçiliği	0,578**	4,49
Bilgi Paylaşımı → Tedarik Zinciri Yenilikçiliği	0,138	1,424
Tedarik Zinciri Yenilikçiliği → Tedarik Zinciri Performansı	0,214**	2,632

**p<0.01 *p<0.05

Tablo 5.4’de görüldüğü gibi, analiz sonuçlarına göre bilgi paylaşımı ile tedarik zinciri yenilikçiliği arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olmadığı bulunmuştur ($\beta = 0,138$; $p>0,05$) ve bu sebeple H1 hipotezi desteklenmemektedir. Özümseme kapasitesi ile tedarik zinciri yenilikçiliği arasındaki ilişki incelendiğinde aralarında pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır ($\beta = 0,578$; $p<0,001$). Böylelikle H2 desteklenmektedir.

H3 hipotezi doğrultusunda bilgi paylaşımı ile özümseme kapasitesi ilişkisi test edilmiş, pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiş ($\beta = 0,583$; $p<0,001$) ve dolayısıyla H3 hipotezi desteklenmiştir. Son olarak tedarik zinciri yenilikçiliği ile tedarik zinciri performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu bulunmuştur ($\beta = 0,214$; $p<0,01$). Bu sebeple H4 hipotezi desteklenmektedir.

5.4.4. Bulguların Değerlendirilmesi

Günümüzdeki zorlu rekabet ortamı, firmaların tedarik zincirine çok daha fazla önem vermelerine sebep olmaktadır. Böylece sadece belli bir konuda en iyiye ulaşmak, diğer tüm konularda ise farklı firmalarla iş birliği içinde çalışarak daha etkin ve verimli olmak mümkün hale gelmektedir. Nitekim kendi işini en iyi şekilde yapan firmaların oluşturduğu bir tedarik zincirinde hem firmanın hem de tüm tedarik zincirinin yüksek performansa sahip olması söz konusudur. Bu doğrultuda yüksek tedarik zinciri performansını destekleyen faktörlerin neler olduğu konusu büyük önem arz etmektedir. Bu çalışmada, bilgi paylaşımı, özümseme kapasitesi, tedarik zinciri yenilikçiliği ve tedarik zinciri performansı arasındaki ilişkiler araştırılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre bilgi paylaşımı ile tedarik zinciri yenilikçiliği arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişkinin olmadığı bulunmuştur. Tedarik zinciri süreci ve sisteminde yenilikler yapılması, tedarik zincirindeki firmalar arası ilişkilere bağlıdır (Panayides and Lun, 2009). Bu firmaların birbirleriyle etkin bilgi paylaşımı yapması hızlı bir şekilde yeniliklerin yapılmasını ve çevredeki değişimlere çabuk adapte olmayı sağlayabilir. Ancak araştırma bulgusu bunları desteklememektedir. Bunun sebebi, bilgi paylaşımı ile tedarik zinciri yenilikçiliği arasında direkt bir ilişki değil, dolaylı bir ilişki olması ihtimalinden kaynaklanıyor olabilir. Çünkü yenilikçilik için paylaşılan ham bilgiden öte, firmaların sahip olduğu yetenekler ve uygulamalar ile işlenen ve özümsemenin önemli bilgilerin bir belirleyici olması söz konusu olabilir. Bu doğrultuda tedarik zinciri içerisindeki bilgi paylaşımının yenilikçilik için yeterli olmadığı firmalar tarafından göz önünde bulundurulmalıdır.

Bulgulara göre, özümseme kapasitesi ile tedarik zinciri yenilikçiliği arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Literatürde özümseme kapasitesi ile yenilikçilik arasındaki ilişkiyi inceleyen pek çok çalışma mevcuttur (Cohen and Levinthal, 1990; Fosfuri and Tribó, İmamoglu et al., 2016; 2008; Cepeda-Carrion et al., 2012; Carvalho et al., 2021). Analiz sonuçları literatürü desteklemektedir. Buradan hareketle, tedarik zinciri yenilikçiliğini artırmak için, tedarik zinciri içindeki firmaların özümseme kapasitelerinin yüksek olması gerektiği söylenebilir. Firma yöneticileri, çalışanları bilgiyi aramaya teşvik etmelidir. Ayrıca yeni bilginin en uygun şekilde kullanımı için firma içinde uygun sistemler ve süreçler geliştirilmelidir.

Bu çalışmada, bilgi paylaşımı ile özümseme kapasitesi arasında pozitif bir ilişkinin varlığı ampirik olarak gösterilmiştir. Bu sonuç geçmiş çalışmaları desteklemektedir (Lane et al, 2001; Lee et al, 2010; Kurniawan et al., 2020; Zandrea et al., 2021; Zhao et al., 2021). Bu doğrultuda firma yöneticilerinin, özümseme kapasitelerini geliştirmek için tedarik zinciri içindeki firmalarla bilgi paylaşımını desteklemeleri gerekmektedir. Firmanın hem diğer firmalardan gelecek bilgilere açık olması sağlanmalı hem de firma içi gerekli ve önemli bilgilerin paydaşlarla paylaşılması kolaylaştırılmalıdır. Bunun için paydaş firmalarla hem yüz yüze hem de elektronik ortamda sıklıkla iletişim ve etkileşim kurulması mümkün hale getirilmelidir. Böylece, firma içinde değerli bilgilerin anlaşılması, benimsenmesi ve en verimli şekilde kullanılması sağlanabilir.

Son olarak, tedarik zinciri yenilikçiliği ile tedarik zinciri performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bu sonuç, literatürdeki ilgili ilişkiyi inceleyen çalışmaların sonuçları (Panayides and Lun, 2009; Singhry, 2015) ile uyumludur. Dolayısıyla tedarik zinciri performansını artırmak için, yenilikçilik desteklenmelidir. Bunun için, tedarik zincirindeki işlerin yapılış şekli ve süreçler açısından yeniliklere açık olunmalıdır. Sürekli olarak daha iyi bir sistem kurma noktasında yeni yollar aranmalıdır. Yeni fikirlere açık olunmalı ve operasyonların verimliliğini artıracak fikirler denenmelidir.

6. SONUÇ

Yapmış olduğumuz bu çalışmada özümseme kapasitesi ve bilgi paylaşımının tedarik zinciri yenilikçiliği ve performansı üzerine etkisi araştırılmıştır. Bu araştırmaya göre birçok hipotez geliştirilip sonuçları incelenmiştir. İlk olarak özümseme kapasitesinin bilgi paylaşımı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu görülmektedir. Bununla birlikte özümseme kapasitesi ve bilgi paylaşımı olarak bu iki girdinin tedarik zinciri yenilikçiliği ve performansına etkisi de pozitif yönde olduğu neticesine ulaşılmıştır. Bu nedenle çalışma sonuçları tedarik zinciri yenilikçiliğine önemli ölçüde fayda sağlarken, şirket performansını arttırıcı yönde önemli bir altyapı oluşturmaktadır.

Günümüzdeki rekabet ortamı, şirketlerin tedarik zincirine daha çok önem vermelerini zorunlu kılmıştır. Bu bilgiler ışığında kendi işini en iyi şekilde yapan firmaların oluşturduğu bir tedarik zincirinde hem şirketin hem de tüm tedarik zincirinin yüksek performansa sahip olması söz konusudur. Bu sayede tedarik zinciri performansını ve verimliliğini destekleyen faktörlerin neler olduğu büyük önem taşımaktadır. Yapılan bu çalışmada, bilgi paylaşımı, özümseme kapasitesi, tedarik zinciri yenilikçiliği ve tedarik zinciri performansı arasındaki ilişkiler araştırılmıştır.

Araştırma sonucunda, bilgi paylaşımı ve özümseme kapasitesi arasında pozitif bir ilişki varlığı teorik olarak gösterilmiştir. Geçmişte yapılan çalışmalarla da bu sonuç gösterilmiştir. Bu veriler ışığında şirketler, özümseme kapasitelerini geliştirmek için tedarik zinciri içindeki firmalarla bilgi paylaşımını desteklemeleri gerekmektedir. Diğer şirketlerle sürekli iletişim halinde olmaları, hem yüz yüze hem de elektronik ortamda sıklıkla bilgi paylaşımına devam etmeleri gerekmektedir. Bu sayede şirket içindeki değerli bilgilerin anlaşılması, benimsenmesi ve en verimli şekilde kullanılması sağlanabilir.

Yapılan tüm bu araştırma bulguları değerlendirildiğinde bilgi paylaşımı ile tedarik zinciri yenilikçiliği arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişkinin olmadığı bulunmuştur. Tedarik zincirinde yenilikler yapılması, tedarik zincirindeki firmalar arasındaki ilişkiye bağlıdır. Firmalar arasındaki etkin bir şekilde yapılan bilgi paylaşımı sayesinde yenilikler hızlı bir şekilde yapıp yeniliklere hızlı bir şekilde

uyum sağlayabilirler. Ancak araştırma bulguları bunları desteklememektedir. Bunun nedeni, bilgi paylaşımı ile tedarik zinciri yenilikçiliği arasında direkt bir ilişki değil, dolaylı bir ilişki olması ihtimalinden kaynaklıdır. Çünkü yenilikçilik için paylaşılan bilgiden öte, şirketlerin sahip oldukları deneyimlerle işlenen ve özümseyen önemli bilgilerin belirleyici olması söz konusu olabilir. Bu bilgiler doğrultusunda tedarik zinciri içerisindeki bilgi paylaşımının yenilikçilik için yeterli olmadığı firmalar tarafından göz önünde bulundurulmalıdır.

Bulgulara göre, özümseme kapasitesi ile tedarik zinciri yenilikçiliği arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Özümseme kapasitesi ile yenilikçilik arasındaki ilişkiyi inceleyen pek çok çalışma mevcuttur. Bizim bulduğumuz sonuçlar da bu çalışmalarda desteklenmektedir. Bulguların değerlendirilmesi sonucunda, tedarik zinciri yenilikçiliğini arttırmak için, firmaların özümseme kapasitelerinin yüksek olması gerektiği söylenebilir.

En son olarak tedarik zinciri yenilikçiliği ile tedarik zinciri performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bu sonuç, literatürdeki araştırmalarla uyumlu olduğu görülmüştür. Yani tedarik zinciri performansını arttırabilmek için yenilikçilik desteklenmelidir. Bunun için, tedarik zincirindeki yapılan işlemlerin yeniliklere açık olması gerekmektedir.

Yaptığımız bu çalışmada bazı kısıtlar mevcuttur. İlk olarak, bu çalışma Kocaeli'ndeki orta ve üst düzey yöneticilerden toplanan verilerle yapılmıştır. Sonuçların genellenebilirliği açısından bir kısıt oluşturur. Örneklem grubunun daha büyük olması toplanan verilerin daha faydalı olmasını sağlayabilir. Bu çalışmada çevresel faktörlerin etkisi incelenmemiştir. Gelecek çalışmalarda çevredeki değişimlerin düzenleyici etkisi de incelenebilir. Buna ek olarak tedarik zinciri performansı, pek çok firmanın ortak bir amaçta etkin şekilde çalışmasına da bağlı olduğu için işbirliği bu modele dahil edilebilir. Böylece daha ayrıntılı sonuçlar elde ederek hem literatüre hem de uygulayıcılara önemli bulgular sunulabilir.

KAYNAKLAR

- Agarwal, A., Shankar, R. (2002). "Analyzing alternatives for improvement in supply chain performance", *Work Study*, 51(1), 32- 37.
- Agustí, M. A., Ramos-Hidalgo, E., Moreno-Menéndez, A. M. (2021). "The role of international knowledge acquisition and absorptive capacity as a predictor of international performance", *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 39(1), 81-96.
- Alalwi, B., Mazzuchi, T., Hamdan, A., Mubarak, M. A. (2021). "Blockchain technology implications on supply chain management: A review of the literature", A. Hamdan, A. E. Hassanien, R. Khamis, B. Alareeni, A. Razzaque ve B. Awwad (Ed.), *Applications of Artificial Intelligence in Business, Education and Healthcare içinde* (23-38. ss). Switzerland: Springer.
- Al-Haddad, M. A., Al-Abed, M. S. (2021). "Stakeholders' engagement and performance efficiency at oil and gas industry in Yemen", *Journal of Impact*, 2(1), 1-15.
- Anning-Dorson, T., Nyamekye, M. B. (2020). "Be flexible: Turning innovativeness into competitive advantage in hospitality firms", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(2), 605-624.
- Arlbjørn, J. S., de Haas, H., Munksgaard, K. B. (2011). "Exploring supply chain innovation", *Logistics Research*, 3(1), 3-18.
- Arlbjørn, J. S., Paulraj, A. (2013). "Special topic forum on innovation in business networks from a supply chain perspective: Current status and opportunities for future research", *Journal of Supply Chain Management*, 49(4), 3-11.
- Atahan, L. (2012). "Firma inovasyon yeterliliği ve bilgi paylaşımını etkileyen faktörler üzerine ampirik bir çalışma", *Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi*.
- Aulawi, H., Govindaraju, R., Suryadi, K., Sudirman, I. (2009). "Hubungan knowledge sharing behavior dan individual innovation capability", *Jurnal Teknik Industri*, 11(2), 174-187.
- Azevedo, S. G., Carvalho, H., Machado, V. C. (2011). "The influence of green practices on supply chain performance: A case study approach", *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 47(6), 850-871.
- Baba, M., Mahmood, R., Halipah, A. (2017). "The moderating role of environmental turbulence on the relationship between organizational learning and firm innovativeness", *International Journal of Management Research and Reviews*, 7(2), 148-159.
- Baki, B. (2004). "Lojistik yönetimi ve lojistik sektör analizi", Trabzon: Lega Kitabevi.

Balle, A. R., Oliveira, M., Curado, C. M. M. (2020). "Knowledge sharing and absorptive capacity: Interdependency and complementarity", *Journal of Knowledge Management*, 24(8), 1943-1964.

Barutçugil, İ. (2002). "Bilgi yönetimi", Kariyer Yayıncılık.

Bayhan, M. (2005). "Tedarik zinciri yönetimi ve bir uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi.

Byrne, B. M. (2011). "Structural equation modeling with AMOS Basic concepts, applications, and programming (Multivariate Applications Series)", Routledge, New York.

Caiazza, R., Phan, P., Lehmann, E., Etzkowitz, H. (2021). "An absorptive capacity-based systems view of Covid-19 in the small business economy", *International Entrepreneurship and Management Journal*, 17(3), 1419-1439.

Carmeli, A., Gelbard, R., Reiter-Palmon, R. (2013). "Leadership, creative problem-solving capacity, and creative performance: The importance of knowledge sharing", *Human Resource Management*, 52(1), 95-121.

Carvalho, C. E., Rossetto, C. R., Piekas, A. A. S. (2021). "Innovativeness in Brazilian startups: The effect of the absorptive capacity and environmental dynamism", *International Journal of Innovation and Learning*, 29(1), 1-17.

Cavaliere, V., Lombardi, S., Giustiniano, L. (2015). "Knowledge sharing in knowledge-intensive manufacturing firms. An empirical study of its enablers", *Journal of Knowledge Management*, 19(6), 1124-1145.

Cepeda-Carrion, G., Cegarra-Navarro, J. G., Jimenez-Jimenez, D. (2012). "The effect of absorptive capacity on innovativeness: Context and information systems capability as catalysts", *British Journal of Management*, 23(1), 110-129.

Chang, C. H., Chen, Y. S., Lin, M. J. J. (2014). "Determinants of absorptive capacity: contrasting manufacturing vs services enterprises", *R&D Management*, 44(5), 466-483.

Chen, I. J., Paulraj, A. (2004). "Towards a theory of supply chain management: The constructs and measurements", *Journal of Operations Management*, 22(2), 119-150.

Chen, M. C., Yang, T., Yen, C. T. (2007). "Investigating the value of information sharing in multi-echelon supply chains", *Quality & Quantity*, 41(3), 497-511.

Chen, H., Nunes, M. B., Ragsdell, G., An, X. (2018). "Extrinsic and intrinsic motivation for experience grounded tacit knowledge sharing in Chinese software organisations", *Journal of Knowledge Management*, 22(2), 478-498.

Chinho L., Chang S., Cheng C. (2004). "The impact of technology absorptive capacity on technology transfer performance", *International Journal of Technology Transfer and Commercialization*, 3 (4) 384-409.

Cohen, W. M., Levinthal, D. A. (1989). "Innovation and learning: The two faces of R & D", *Economic Journal*, 99(397), 569-596.

Cohen, W. M., Levinthal, D. A. (1990). "Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation", *Administrative Science Quarterly*, 35 (1), 128-152.

Çiçek, B., Karakaş, Y. E. (2017). "İşletme kuluçkaları döneminde inovasyon hedefi ve performansı ilişkisi: İŞGEM örneği", *International Journal of Academic Value Studies*, 3(13), 133-145.

Davenport, T.H., Prusak, L. (1998). "Working knowledge: How organizations manage what they know", Boston: Harvard Business School Press.

de Zubielqui, G. C., Fryges, H., Jones, J. (2019). "Social media, open innovation & HRM: Implications for performance", *Technological Forecasting and Social Change*, 144, 334-347.

Demirel, Y., Seçkin, Z. (2008). "Bilgi ve bilgi paylaşımının yenilikçilik üzerine etkileri", *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 189-202.

Doronin, D., Shen, L., Ali, M. (2020). "Parallel mediating effect of knowledge sharing quality on team innovativeness", *Technology Analysis & Strategic Management*, 32(12), 1449-1461.

Duan, Y., Huang, L., Luo, X., Cheng, T. C. E., Liu, H. (2021). "The moderating effect of absorptive capacity on the technology search and innovation quality relationship in high-tech manufacturing firms", *Journal of Engineering and Technology Management*, 62, 101656.

Emerson, M., Aydin, S., De Clerck-Sachsse, J., Noutcheva, G. (2006). "Just what is this 'absorption capacity' of the European Union?", CEPS (Centre For European Policy Studies) Policy Brief No. 113.

Fawcett, S. E., Wallin, C., Allred, C., Magnan, G. (2009). "Supply chain information-sharing: Benchmarking a proven path", *Benchmarking: An International Journal*, 16(2), 222-246.

Fayganoğlu, P. (2019). "Sosyal ağ bağlantılarının bireyin iş yeri performansı üzerindeki etkisi: Akademisyenler üzerine bir çalışma", *Doktora Tezi*, Başkent Üniversitesi.

Flatten, T. C., Engelen, A., Zahra, S. A., Brettel, M. (2011a). "A measure of absorptive capacity: Scale development and validation", *European Management Journal*, 29(2), 98-116.

Flatten, T. C., Greve, G. I., Brettel, M. (2011b). "Absorptive capacity and firm performance in SMEs: The mediating influence of strategic alliances", *European Management Review*, 8(3), 137-152.

Fornell, C., Larcker, D. F. (1981). "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error", *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-51.

Fosfuri, A., Tribó, J. A. (2008). "Exploring the antecedents of potential absorptive capacity and its impact on innovation performance", *Omega*, 36(2), 173-187.

Franco, C., Marzucchi, A., Montresor, S. (2011). "The 'potential' face of absorptive capacity. An empirical investigation for an area of 3 European countries", *Orchestra Working Paper Series in Territorial Competitiveness* Number 2011-R08.

Fubara, S. (2020). "Social awareness and organizational innovativeness of manufacturing firms in Rivers State, Nigeria", *International Journal of Business & Law Research*, 8(1), 63-73.

Goaill, M. M., Al-Hakimi, M. A. (2021). "Does absorptive capacity moderate the relationship between entrepreneurial orientation and supply chain resilience?", *Cogent Business & Management*, 8(1), 1962487, 1-19.

Göksu, N., Eren, A. S. (2010). "Tedarik zinciri yönetiminin rekabet öncelikleri ve örgütsel performansa etkileri: Türkiye'de bir alan çalışması", *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(19), 85-94.

Göktaş, A. (2007). "Örtülü bilginin açık bilgiye dönüştürülmesinde diyalogun kullanılması", *Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi*.

Güçlü, C. (2010). "Tedarik zinciri yönetiminin işletme performansı üzerindeki etkisi: Otel işletmelerine yönelik bir araştırma", *Yüksek Lisans Tezi, Düzce Üniversitesi*.

Ha, L. T. T., Kien, D. T., Dam, D. X., Huy, N. Q. (2020). "Impact of innovativeness on business performance of Japanese firms in Vietnam", *International Journal of Innovation and Learning*, 28(2), 159-179.

Handfield, R. B., Bechtel, C. (2002). "The role of trust and relationship structure in improving supply chain responsiveness", *Industrial Marketing Management*, 31(4), 367-382.

Hausman, W. H. (2004). "Supply chain performance metrics", T. P. Harrison, H. L. Lee ve J. J. Neale (Ed.), *The practice of supply chain management: Where theory and application converge içinde* (61-73. ss.). Boston: Springer.

Huo, B., Zhao, X., Zhou, H. (2014). "The effects of competitive environment on supply chain information sharing and performance: An empirical study in China", *Production and Operations Management*, 23(4), 552-569.

Imamoglu, S., Ince, H., Karakose, M. (2016). "The effect of potential absorptive capacity and innovation on competitive advantage: A model from participative leadership perspective", *Journal of Global Strategic Management*, 10(1), 43-54.

Jones, O. (2006). "Developing absorptive capacity in mature organizations: The change agent's role", *Management Learning*, 37(3), 355-376.

Kalyar, M. N., Shafique, I., Ahmad, B. (2019). "Effect of innovativeness on supply chain integration and performance: Investigating the moderating role of environmental uncertainty", *International Journal of Emerging Markets*, 15(2), 362-386.

Kamaruddeen, A. M., Yusof, N. A., Said, I. (2010). "Innovation and innovativeness: Difference and antecedent relationship", *The Icfai University Journal of Architecture*, 2(1), 66-78.

Kim, L. (2001). "Absorptive capacity, co-opetition, and knowledge creation", Ikujiro Nonaka, Toshihiro Nishiguchi (Ed.), *Knowledge Emergence: Social, Technical, Evolutionary Dimensions of Knowledge Creation içinde* (270-). Oxford University Press.

Koçoğlu, İ., İmamoğlu, S. Z., İnce, H., Keskin, H. (2011). "The effect of supply chain integration on information sharing: Enhancing the supply chain performance", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 1630-1649.

Koenig, M., Neveroski, K. (2008). "The origins and development of knowledge management", *Journal of Information & Knowledge Management*, 7(04), 243-254.

Kulaklıoğlu, A.S. (2009). "Örgütsel vatandaşlık davranışı ve bilgi paylaşımı ilişkisi: Bir uygulama", *Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi*.

Kurniawan, P., Hartati, W., Qodriah, S., Badawi, B. (2020). "From knowledge sharing to quality performance: The role of absorptive capacity, ambidexterity and innovation capability in creative industry", *Management Science Letters*, 10(2), 433-442.

Lane, P. J., Lubatkin, M. (1998). "Relative absorptive capacity and interorganizational learning", *Strategic Management Journal*, 19(5), 461-477.

Lane, P., Salk, J., Lyles, M. (2001). "Absorptive capacity, learning, and performance in international joint ventures", *Strategic Management Journal*, 22(12), 1139-1161.

Lane, P. J., Koka, B. R., Pathak, S. (2006). "The reification of absorptive capacity: A critical review and rejuvenation of the construct", *Academy of Management Review*, 31(4), 833-863.

- Lee, S. C., Liang, H., Liu, C. Y. (2010). "The effects of absorptive capacity, knowledge sourcing strategy, and alliance forms on firm performance", *The Service Industries Journal*, 30(14), 2421-2440.
- Lee, J., Lee, H., Park, J. G. (2014). "Exploring the impact of empowering leadership on knowledge sharing, absorptive capacity and team performance in IT service", *Information Technology & People*, 27(3), 366-386.
- Li, X., Hu, J. (2012). "Business impact analysis based on supply chain's knowledge sharing ability", *Procedia Environmental Sciences*, 12, 1302-1307.
- Li, Y., Ye, F., Sheu, C. (2014). "Social capital, information sharing and performance: Evidence from China", *International Journal of Operations & Production Management*, 34(11), 1440-1462.
- Lin, H. F. (2007). "Knowledge sharing and firm innovation capability: An empirical study", *International Journal of Manpower*, 28(3), 315-332.
- Liu, H., Ke, W., Wei, K. K., Hua, Z. (2013). "The impact of IT capabilities on firm performance: The mediating roles of absorptive capacity and supply chain agility", *Decision Support Systems*, 54(3), 1452-1462.
- Loon, L. K., Udin, Z. M., Hassan, M. G., Bakar, Z. A., Hanaysha, J. R. (2017). "The power of organizational innovativeness in shaping supply chain operational performance", *Advanced Science Letters*, 23(9), 8579-8585.
- Lotfi, Z., Mukhtar, M., Sahran, S., Zadeh, A. T. (2013). "Information sharing in supply chain management", *Procedia Technology*, 11, 298-304.
- Marshall, D. A. (2015). "Assessing the value of supply chain information sharing in the new millennium", *International Journal of Supply Chain Management*, 4(4), 10-21.
- Men, C., Fong, P. S., Luo, J., Zhong, J., Huo, W. (2019). "When and how knowledge sharing benefits team creativity: The importance of cognitive team diversity", *Journal of Management & Organization*, 25(6), 807-824.
- Miroshnychenko, I., Strobl, A., Matzler, K., De Massis, A. (2021). "Absorptive capacity, strategic flexibility, and business model innovation: Empirical evidence from Italian SMEs", *Journal of Business Research*, 130, 670-682.
- Mohammed, M. A., Jaber, M. M. (2017). "Information sharing into electronic information sharing", *Journal of Law and Society*, 4(1), 1-18.
- Murovec, N., Prodan, I. (2009). "Absorptive capacity, its determinants, and influence on innovation output: Cross-cultural validation of the structural model", *Technovation*, 29(12), 859-872.

Nguyen, N. P. (2020). “The effects of cross-functional coordination and competition on knowledge sharing and organisational innovativeness: A qualitative study in a transition economy”, *Journal of Intelligence Studies in Business*, 10(1), 23-41.

Nonaka, I., Takeuchi, H. (1995). “The knowledge creating company. How Japanese companies create the dynamics of innovation”, Oxford University Press.

Nunnally, J. C. (1978). “Psychometric theory”, New York: McGraw-Hill.

Osmani, M., Rozan, A., Zaidi, M., Nilashi, M. (2014). “Motivational factors, trust and knowledge sharing in organizations”, *International Journal of Innovation and Scientific Research*, 12(2), 463-474.

Özdemir, A. İ. (2004). “Tedarik zinciri yönetiminin gelişimi, süreçleri ve yararları”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (23), 87-96.

Özdemir, A. İ., Doğan, N. Ö. (2010). “Tedarik zinciri entegrasyonu ve bilgi teknolojileri”, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(28), 19-41.

Öztürk, İ. K. (2009). “Bilgi yönetimi sürecinde bilginin paylaşılması ile ilgili bir araştırma”, *Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi.

Öztürk, D. (2016). “Tedarik zinciri yönetimi süreçlerini etkileyen faktörler”, *International Journal of Social and Economic Sciences*, 6(1), 17-24.

Panayides, P. M., Lun, Y. V. (2009). “The impact of trust on innovativeness and supply chain performance”, *International Journal of Production Economics*, 122(1), 35-46.

Pelenk, S. E. (2017). “Bireysel yenilikçi davranışların bireysel iş performansı üzerindeki etkisi: Teknoloji çalışanları üzerinde bir araştırma”, *JOEEP: Journal of Emerging Economics and Policy*, 2(2), 2-14.

Podrug, N., Filipović, D., Kovač, M. (2017). “Knowledge sharing and firm innovation capability in Croatian ICT companies”, *International Journal of Manpower*, 38(4), 632-644.

Prajogo, D., Olhager, J. (2012). “Supply chain integration and performance: The effects of long-term relationships, information technology and sharing, and logistics integration”, *International Journal of Production Economics*, 135(1), 514-522.

Rafique, M., Hameed, S., Agha, M. H. (2018). “Impact of knowledge sharing, learning adaptability and organizational commitment on absorptive capacity in pharmaceutical firms based in Pakistan”, *Journal of Knowledge Management*, 22(1), 44-56.

Ritala, P., Hurmelinna-Laukkanen, P. (2013). “Incremental and radical innovation in coopetition—The role of absorptive capacity and appropriability”, *Journal of Product Innovation Management*, 30(1), 154-169.

Saenz, M. J., Revilla, E., Knoppen, D. (2014). "Absorptive capacity in buyer–supplier relationships: Empirical evidence of its mediating role", *Journal of Supply Chain Management*, 50(2), 18-40.

Sanchez de Pablo Gonzalez del Campo, J. D., Škerlavaj, M. (2011). "The organisational learning process as facilitator of innovativeness", *International Journal of Innovation and Learning*, 9(4), 401-421.

Sancho-Zamora, R., Hernández-Perlines, F., Peña-García, I., Gutiérrez-Broncano, S. (2022). "The impact of absorptive capacity on innovation: The mediating role of organizational learning", *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(2), 842, 1-15.

Sardar, S., Lee, Y. H. (2015). "A quantitative model of supply chain innovativeness as a disruption management strategy in the textile industry", *Advances in Industrial Engineering and Management*, 4(1), 9-28.

Schmidt, T. (2010). "Absorptive capacity—one size fits all? A firm-level analysis of absorptive capacity for different kinds of knowledge", *Managerial and Decision Economics*, 31(1), 1-18.

Seo, Y. J., Dinwoodie, J., Kwak, D. W. (2014). "The impact of innovativeness on supply chain performance: Is supply chain integration a missing link?", *Supply Chain Management: An International Journal*, 19(5/6), 733–746.

Sezen, B. (2008). "Relative effects of design, integration and information sharing on supply chain performance", *Supply Chain Management: An International Journal*, 13(3), 233–240.

Shen, B., Choi, T. M., Minner, S. (2019). "A review on supply chain contracting with information considerations: Information updating and information asymmetry", *International Journal of Production Research*, 57(15-16), 4898-4936.

Singhry, H. B. (2015). "Supply chain innovation and performance of manufacturing companies", *International Journal of Business and Management Review*, 3(10), 42-60.

Stock, G., Greis, N., Fischer, W. (2001). "Absorptive capacity and new product development", *Journal of High Technology Management Research*, 12(1), 77–92.

Sultanov, F. (2010). "Yalın tedarik zincirinde optimizasyon", *Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi*.

Szulanski, G. (1996). "Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm", *Strategic Management Journal*, 17(S2), 27-43.

Todorova, G., Durisin, B. (2007). "Absorptive capacity: Valuing a reconceptualization", *Academy of Management Review*, 32(3), 774-786.

Uçak, N. Ö. (2010). “Bilgi: Çok yüzlü bir kavram”, *Türk Kütüphaneciliği*, 24(4), 705-722.

Van den Bosch, F. A., Volberda, H. W., De Boer, M. (1999). “Coevolution of firm absorptive capacity and knowledge environment: Organizational forms and combinative capabilities”, *Organization Science*, 10(5), 551-568.

Vega-Jurado, J., Gutiérrez-Gracia, A., Fernández-de-Lucio, I. (2008). “Analyzing the determinants of firm's absorptive capacity: Beyond R&D”, *R&D Management*, 38(4), 392-405.

Vinding, A. L. (2006). “Absorptive capacity and innovative performance: A human capital approach”, *Economics of Innovation and New Technology*, 15(4-5), 507-517.

Wang, L., Tian, L. (2012). “Affinity and tacit knowledge management in project team”, *Journal of Software*, 7(9), 2149-2157.

Weissenberger-Eibl, M., Schwenk, J. (2009). “Lifeblood knowledge: Dynamic relational capabilities (DRC) and knowledge for firm innovativeness and competitive advantage”, *Measuring Business Excellence*, 13(2), 7-16.

Yan, R., Pei, Z. (2011). “Information asymmetry, pricing strategy and firm's performance in the retailer-multi-channel manufacturer supply chain”, *Journal of Business Research*, 64(4), 377-384.

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

Zanandrea, G., Froehlich, C., Bitencourt, C. C., Camargo, M. E. (2021). “Knowledge sharing, absorptive capacity and innovation in the Brazilian Apple Production Chain”, *Revista Ciências Administrativas*, 27(3), 9983.

Zhao, S., Jiang, Y., Peng, X., Hong, J. (2021). “Knowledge sharing direction and innovation performance in organizations: Do absorptive capacity and individual creativity matter?”, *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 371-394.

ÖZGEÇMİŞ

2012 yılında Neşet Yalçın Anadolu Lisesinden mezun olduktan sonra, 2018 yılında Bülent Ecevit Üniversitesi, Mühendislik Fakültesi, Elektrik Elektronik Mühendisliği bölümünden mezun olmuştur. Lisans eğitiminden sonra Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Strateji Bilimi Anabilim dalında Yüksek lisans eğitimine başlamıştır. Halen kendi firmasında yönetici olarak iş hayatına devam etmektedir.



EK 1: ANKET FORMU ÖRNEĞİ

Sayın Yönetici,

Bu anket formu, Gebze Teknik Üniversitesi Strateji Bilimi ABD tarafından yürütülmekte olan “Özümseme Kapasitesi ve Bilgi Paylaşımının Tedarik Zinciri Yenilikçiliği ve Performansı Üzerine Etkisi” üzerine yapılan tez çalışmasının uygulama kısmı ile ilgilidir. Gönderilecek cevaplarda firmalarla ilgili bilgiler kesinlikle gizli tutulacak olup, elde edilecek sonuçlar sadece akademik amaçlı kullanılacaktır. Bu çalışmadan elde edilen sonuçlarla tedarik zinciri yönetimi alanına ve Türk iş dünyasının gelişimine katkıda bulunmayı arzuluyoruz.

Uygulamanın kapsadığı soruları cevaplandırmak, hiç kuşkusuz zamanınızın bir kısmını alacaktır. Ancak, Üniversite – İş hayatı arasındaki ilişkileri güçlendirmek ve elde edilen sonuçlardan ortaklaşa yararlanmak düşüncesi ile bize yardımcı olacağınızı ümit etmekteyiz. Gönderilecek cevaplar mutlaka gizli tutulacaktır. Teşekkür eder işlerinizde başarılar dileriz.

© 2021 Prof. Dr. Salih Zeki İMAMOĞLU

Kağan DEMİRCİ

Gebze Teknik Üniversitesi, Strateji Bilimi Bölümü

Firmanızın Kuruluş Yılı	:	
Firmanızın Faaliyet Alanı (İşkolu)	:	
Firmanızdaki Çalışan Sayısı	:	
Firmadaki Pozisyonunuz	:	Orta Düzey Yönetici ☐ Üst Düzey Yönetici ☐
Eğitim Durumunuz	:	Lise ☐ Üniversite ☐ Y. Lisans / Doktora ☐

Bilgi Paylaşımı

Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyunuz ve (1. Kesinlikle Katılmıyorum; 2. Katılmıyorum; 3. Kararsızım; 4. Kısmen Katılıyorum; 5. Kesinlikle Katılıyorum) derecelendirmesine göre sizin için en geçerli cevabı işaretleyiniz.	1	2	3	4	5
1. Tedarikçilerimiz ile hassas bilgileri (finansal, üretim, tasarım, araştırma ve/veya rekabet) paylaşırız.	☐	☐	☐	☐	☐
2. Tedarikçilerimize yardımcı olabilecek her bilgi sağlanmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
3. Bilgi değişimi sık sık gayri resmi ve/veya zamanında gerçekleşmektedir.	☐	☐	☐	☐	☐

4. Karşı tarafı etkileyecek değişimler veya olaylar hakkında birbirimizi bilgilendirmeye devam ederiz.	☐	☐	☐	☐	☐
5. Tedarikçilerimiz ile birlikte sık sık yüz yüze planlama / iletişim yaparız.	☐	☐	☐	☐	☐

Özümleme Kapasitesi

Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyunuz ve (1. Kesinlikle Katılmıyorum; 2. Katılmıyorum; 3. Kararsızım; 4. Kısmen Katılıyorum; 5. Kesinlikle Katılıyorum) derecelendirmesine göre sizin için en geçerli cevabı işaretleyiniz.	1	2	3	4	5
1. Birim çalışanlarımız düzenli olarak diğer şubeleri ziyaret ederler.	☐	☐	☐	☐	☐
2. Gayri resmi yollarla (ticari ortaklar ile görüşerek, sektördeki arkadaşlar ile yemekler düzenleyerek) sanayi hakkında bilgi toplarız.	☐	☐	☐	☐	☐
3. Periyodik olarak yeni bilgi elde etmek için müşteriler veya üçüncü şahıslarla özel toplantılar düzenleriz.	☐	☐	☐	☐	☐
4. Sektörümüz ile ilgili uygun bilgileri arama, firmamızın (şirketimizin) gününbirlik işidir.	☐	☐	☐	☐	☐
5. Firmamız (Yönetimimiz) sektörümüzdeki bilgi kaynaklarını kullanmak için çalışanları motive eder.	☐	☐	☐	☐	☐
6. Firmamız (yönetimimiz) çalışanların sektörümüz dışındaki bilgiler ile başa çıkmayı beklemektedir.	☐	☐	☐	☐	☐
7. Müşterilerimize hizmet etmek için sunulan yeni fırsatlar çabuk anlaşılır.	☐	☐	☐	☐	☐
8. Değişen piyasa taleplerini hızlı bir şekilde analiz eder ve yorumlarız.	☐	☐	☐	☐	☐
9. Firmamızda, fikirler ve kavramlar departmanlar arası iletilmektedir.	☐	☐	☐	☐	☐
10. Yönetimimiz sorunları çözmek için departmanlar arası desteğe önem vermektedir.	☐	☐	☐	☐	☐
11. Firmamızda hızlı bir bilgi akışı vardır (Örneğin, eğer bir birim önemli bir bilgi elde ederse bunu hemen diğer birimlere veya departmanlara iletir).	☐	☐	☐	☐	☐
12. Yönetimimiz yeni gelişmeleri, sorunları ve başarıları aktarmak için departmanlar arası periyodik toplantılar yapılmasını talep eder.	☐	☐	☐	☐	☐
13. Çalışanlarımız ileride başvurmak üzere yeni elde edilmiş bilgileri kayıt eder ve saklarlar.	☐	☐	☐	☐	☐
14. Birimimiz, yeni harici bilginin mevcut bilgilere yararlı olabileceğinin farkındadır.	☐	☐	☐	☐	☐

Tedarik Zinciri Yenilikçiliği

Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyunuz ve (1. Kesinlikle Katılmıyorum; 2. Katılmıyorum; 3. Kararsızım; 4. Kısmen Katılıyorum; 5. Kesinlikle Katılıyorum) derecelendirmesine göre sizin için en geçerli cevabı işaretleyiniz.	1	2	3	4	5
1. Tedarik zinciri bağlamında sık sık yeni fikirleri deneriz.	☐	☐	☐	☐	☐
2. Tedarik zincirimizde işlerin yapılmasına yönelik yeni yollar ararız.	☐	☐	☐	☐	☐
3. Tedarik zinciri operasyon yöntemlerinde yaratıcıyız.	☐	☐	☐	☐	☐
4. Tedarik zinciri hizmeti için sık sık yeni yollar sunarız.	☐	☐	☐	☐	☐
5. Tedarik zincirine sunduğumuz yeni süreçler son beş yılda artmıştır.	☐	☐	☐	☐	☐

Tedarik Zinciri Performansı

Firmanızın tedarik zinciri yönetimi çabalarında aşağıdaki sorunlar ne kadar önemlidir? (1: Önemli değil, ..., 5: Çok önemli) derecelendirmesine göre sizin için en geçerli cevabı işaretleyiniz.	1	2	3	4	5
1. Teslimat güvenilirliği	☐	☐	☐	☐	☐
2. Yanıt verme	☐	☐	☐	☐	☐
3. Maliyet düşürme	☐	☐	☐	☐	☐
4. Teslimat süresi	☐	☐	☐	☐	☐
5. Şartnamelere/Spesifikasyonlara uygunluk	☐	☐	☐	☐	☐
6. Süreç iyileştirme	☐	☐	☐	☐	☐
7. Pazara giriş süresi	☐	☐	☐	☐	☐