

İNOVASYONUN ÖRGÜTSEL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÇEVRESEL DİNAMİZMİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ*

THE INFLUENCE OF INNOVATION ON ORGANIZATION PERFORMANCE: THE MODERATING ROLE OF PERCEIVED ENVIRONMENTAL DYNAMISM

Aynur TOPAL¹, Mehmet Durdu BİÇKES²

ÖZ: Bu çalışmanın amacı, inovasyonun örgütsel performans üzerindeki etkisinde çevresel dinamizmin düzenleyici rolünü ampirik olarak test etmektir. Araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişkiyi test etmek için bir otomotiv işletmesinin Türkiye'deki bayilerinde görev yapmakta olan yöneticilerden oluşan bir örneklemden yararlanılmıştır. Veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Analizler 415 anket formu üzerinden gerçekleştirilmiştir. Sonuçlar, ürün inovasyonu ve pazarlama inovasyonunun finansal performans ve işlevsel performans üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca analizler, ürün inovasyonu ve pazarlama inovasyonunun işlevsel performans üzerindeki etkisinde çevresel dinamizmin düzenleyici role sahip olduğunu göstermiştir. Değişimin oranını ve öngörülemezliğini ifade eden dinamik ortamlarda, işletmelerin hedefledikleri örgütsel performansı gerçekleştirebilmeleri sürecinde kullanacakları etkin araçlardan birisi inovasyondur. İnovasyonun örgütsel performans üzerindeki etkisi çevresel dinamizmin düşük ve yüksek olduğu durumlarda daha güçlü olmaktadır. Çevresel dinamizmin doğurduğu belirsizliklere uyum sağlamanın yegâne yolu inovasyonlar geliştirmektir. Ancak bir işletme tarafından geliştirilen inovasyon diğer işletmeler için çevresel dinamizmi artıran bir etki doğurmaktadır. Dolayısıyla günümüzde değişim kendi kendini besleyen bir mekanizma haline dönüşmüştür. Bu çalışmanın sahip olduğu iki önemli katkı bulunmaktadır. Bu katkılardan birincisi, arzu edilen örgütsel performansı gerçekleştirmede inovasyonun önemini vurgulamaktır. İkincisi ise, inovasyonun örgütsel performans üzerindeki etkisinde çevresel dinamizmin taşıdığı önemi gözler önüne sermektir.

Anahtar Kelimeler : İnovasyon, Örgütsel performans, Finansal performans, İşlevsel performans, Düzenleyici rol, Otomotiv sektörü.

ABSTRACT: This study aims to empirically test the moderating role of environmental dynamism in the impact of innovation on organizational performance. A sample of managers working in the dealerships of an automotive company in Turkey was used to examine the relationship between the study's variables. The survey technique was employed as the data collection tool, and the analyses were conducted based on 415 survey forms. The results reveal that product innovation and marketing innovation have a significant and positive effect on financial performance and operational performance. Additionally, the analyses show that environmental dynamism plays a moderating role in the impact of product innovation and marketing innovation on operational performance. In dynamic environments characterized by high rates of change and unpredictability, innovation is one of the effective tools that organizations can utilize to achieve their desired organizational performance. The impact of innovation on organizational performance is more pronounced when environmental dynamism is low or high. Adapting to the uncertainties brought about by environmental dynamism is achieved through the development of innovations. However, innovation developed by one organization can have a ripple effect, increasing environmental dynamism for other organizations. Consequently, change has become a self-perpetuating mechanism in today's business landscape. This study makes two significant contributions. First, it emphasizes the importance of innovation in achieving desired organizational performance. Second, it underscores the significance of environmental dynamism in the impact of innovation on organizational performance.

Keywords: Innovation, Organizational performance, Financial performance, Operational performance, Environmental dynamism, Moderating effect, Automotive industry.

* Bu çalışma, Aynur Topal'ın "İnovasyonun Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisinde Algılanan Çevresel Belirsizliğin Düzenleyici Rolü" başlıklı Yüksek Lisans Tezinden türetilmiştir.

¹ Öğr. Gör., Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Büro Hizmetleri ve Sekreterlik Bölümü, aynur.topal@ohu.edu.tr, 0000-0003-2764-954X

² Doç. Dr., Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, dmbickes@nevsehir.edu.tr, 0000-0003-1622-5493

EXTENDED SUMMARY

Research Problem

The research aims to determine the impact of innovation on organizational performance and uncover the direction in which environmental dynamism affects organizational performance. This study aims to empirically test the moderating role of environmental dynamism in the impact of innovation on organizational performance.

Research Questions

While it is possible to come across studies examining the impact of innovation on organizational performance in the literature, there has been a lack of research, particularly in the automotive sector, investigating the moderating role of environmental dynamism in the impact of innovation on organizational performance. Therefore, researching the moderating role of environmental dynamism in the effect of innovation on organizational performance adds originality to the field.

Literature Review

The applied studies have demonstrated a significant and positive relationship between product innovation and financial performance (Faems, de Visser, Andries, & Van Looy, 2010; Tabas, Beranova, & Martinovicova, 2013; Anning-Dorson et al., 2017; Otieno & Omwanze, 2018) as well as operational performance (Liu, Lin, & Huang, 2014; Gatu, 2018; Tarigan, 2018). Similarly, research findings have identified a significant and positive relationship between marketing innovation and financial performance (Shergill & Nargundkar, 2005; Nieves & Diaz-Meneses, 2016) as well as operational performance (Liu, Lin, & Huang, 2014; Mohamad, Kamaruddin, & Purwanto, 2015).

Methodology

Innovation: A scale developed by Gunday, Ulusoy, Kilic, and Alpkın (2011) was utilized to measure organizations' innovation levels. This scale consists of two dimensions, namely product innovation (5 items) and marketing innovation (5 items), totaling ten items.

Organizational Performance: The performance levels of organizations were measured using a scale developed by Wang and Wang (2012). The relevant scale comprises two dimensions: financial performance (4 items) and operational performance (6 items).

Environmental Dynamism: Participants' perceptions of environmental dynamism were assessed using a 3-item scale developed by Yayla and Hu (2012).

Results and Conclusions

The research findings indicate that both product innovation and marketing innovation have a significant and positive impact on financial performance and operational performance. These findings suggest that in dynamic environments characterized by increased environmental uncertainty, accelerated technological advancements, evolving customer expectations, and diversified demand, innovation is a fundamental component of success. Another finding is that environmental dynamism moderates the relationship between innovation (product innovation and marketing innovation) and operational performance. This finding is consistent with previous research in the field. It can be interpreted as environmental dynamism weakening the relationship between product innovation, marketing innovation, and operational performance. In situations where operational performance is the predicted variable, if the level of dynamism is both low and high, increasing product innovation and marketing innovation will increase operational performance. However, the research findings show that environmental dynamism does not moderate the impact of product and marketing innovation on financial performance.

1. GİRİŞ

Yaşanılan çağı özetleyebilecek en net olgu değişimdir. Yunan filozof Herakleitos'a (M.Ö. 535-475) atfedilen 'değişmeyen tek şey değişimdir' (Walker, 2010: 257) sözünde de vurgulandığı gibi değişimin kesintisiz bir süreçtir. Geçmişten bugüne dek kesintisiz olarak devam eden değişim, bilgi çağıyla birlikte başdöndürücü bir hıza erişmiştir. Bilgi çağında değişim hızına paralel olarak gelişen bir diğer olgu çevresel dinamizmdir. Böylesi ortamlarda, varlıklarını devam ettirmek ve gelişmek arayışında olan işletmeler, çevresel değişimlere uygun inovatif yaklaşımlar ortaya koymalıdır. Bu çerçevede, bilgi çağında örgütsel faaliyetlerin çevresel dinamizmin doğurduğu belirsizlikleri ortadan kaldıracak eylemler ve çevreyi şekillendirebilecek inovasyon stratejileri odağında gerçekleştiği söylenebilir. Performansın artırılarak örgütsel varlığın korunması ve gelişimin sağlanabilmesi noktasında, çevresel dinamizm ve inovasyon birlikte ele alınması gereken konulardır.

İlgili kavramların örgütler açısından taşıdığı yaşamsal öneme paralel olarak, son dönemde bilim dünyasında da kavramlar üzerine yapılan çalışma sayısında ciddi bir artış olduğu gözlenmektedir. Literatür incelendiğinde; çevresel dinamizm ile örgütsel performans (Priem, Rashedd ve Kotulic, 1995; de Hoog vd, 2004; Mohd, Idris ve Momani, 2013), çevresel dinamizm ile inovasyon (Jiao, Alon ve Cui, 2011; Cingöz ve Akdoğan, 2013; Soto-Acosta, Popa ve Martinez-Conesa, 2018) ve inovasyon ile örgütsel performans (Namusonge, Muturi ve Olaniran, 2016; Singh, Khamba ve Nanda, 2017; Bustinza, Gomes, Vendrell-Herrero ve Baines, 2019) arasındaki ilişkileri irdeleyen çok sayıda çalışma olduğu görülmektedir. Buna karşın, inovasyon, çevresel dinamizm ve örgütsel performans olgularını bir arada ele alan ve bu kavramlar arasındaki ilişkiyi irdelemeye çalışan bilimsel araştırmaların çok sınırlı düzeyde kaldığı anlaşılmaktadır. Bu yetersizlik Türkçe alan yazında kendisini daha yoğun bir şekilde hissettirmektedir.

Bu çalışmada, bahsi geçen bu üç değişken birarada irdelenmekte ve inovasyon, çevresel dinamizm ve örgütsel performans arasındaki ilişki bir otomotiv işletmesinin Türkiye'de bulunan bayilerinde görev yapmakta olan yöneticiler örnekleminde gerçekleştirilecek uygulama ile ortaya konulmaktadır. Çalışmanın alan yazındaki eksikliğe küçüğe olsa katkıda bulunacağı ve bu açıdan **önem** arz ettiği söylenebilir. Ayrıca araştırma sonuçları, performansının artırılması noktasında çevresel dinamizmin ve inovasyonun etkisini gözler önüne sermekte ve bu anlamda uygulayıcılara konunun yaşamsallığını hatırlatmaktadır. Araştırma sonuçlarının uygulayıcılara dönük olarak ortaya koyacağı bu yol haritası, çalışmaya farklı bir özgünlük katmaktadır. Araştırmanın temel amacı ise otomotiv sektörü örnekleminde inovasyonun örgüt performansı üzerindeki etkisini ve bu etkide çevresel dinamizmin düzenleyici rolünü analiz etmektir.

Çerçevesi çizilen amaç ve önem doğrultusunda, çalışmanın iki bölümden oluşması uygun görülmüştür. İlk bölümde çalışmanın temel değişkenleri olan inovasyon, örgütsel performans ve çevresel dinamizm kavramları teorik olarak açıklanmış, değişkenler arasındaki ilişkilere değinilmiş ve

araştırma hipotezleri aktarılmıştır. İkinci bölümde ise araştırma metodolojisine ve araştırma bulgularına yer verilmiştir. Ayrıca araştırma bulgularından hareketle, çalışma kapsamında uygulayıcı ve araştırmacılara yararlı olabilecek bir takım önerilerde bulunulmuştur.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZLER

2.1. İnovasyon

İlk kez ünlü iktisatçı Joseph Schumpeter tarafından kaleme alınan ‘The Theory of Economic Development’ ve ‘Capitalism, Socialism, and Democracy’ kitaplarında kullanılan inovasyon kavramı, ilgili kitaplarda ekonomik gelişmenin sürükleyici gücü olarak tanımlanmıştır (Becheikh, Landry & Amara, 2006: 644). Çok sayıda disiplinin ilgi alanı içerisinde bulunan inovasyon, farklı perspektiflere göre değişik şekillerde tanımlanabilmektedir (Damanpour ve Schneider, 2006: 2016). Literatürde yer alan tanımlamaların ortak vurguları dikkate alındığında kavram, yeni bir fikirle başlayan ve pazara girişle sonuçlanan süreç şeklinde tanımlanabilmektedir (Guidice, Heames ve Wang, 2009: 149). Buradan da anlaşılacağı üzere, bir gelişimin inovasyon sayılabilmesi için gereken koşullar, yenilik ve kullanımdır (Alegre, Pla-Barber, Chiva ve Villar, 2012: 514). Yenilikle ifade edilmek istenen, herhangi bir icadın ortaya konması veya yeni bir üretim, yönetim ya da pazarlama tekniğinin geliştirilmesidir. Kullanımla kastedilen ise yenilikle ortaya konulan unsurların pazara aktarılması ve ticari başarı elde etmesidir. Bu bakış açısına paralel tarzda Axson (2010: 153) inovasyon kavramını, eldeki orijinal bilginin sentezlenmesi ve kombinasyonu yoluyla oluşturulan ve tüketicilerce değerli olarak algılanan yeni mal, hizmet ya da süreçler şeklinde tanımlanmıştır.

İnovasyon, bir örgütün kaynaklarına, yeteneklerine, stratejilerine ve gereksinimlerine bağlı olarak farklı düzey ve türlerde ortaya çıkabilmektedir (Baregheh, Rowley ve Sambrook, 2009: 1324). Burada çalışmanın kapsamını dikkate alarak, inovasyon düzey ve türlerinin ayrıntılarına girilmemiş, sadece çalışmada odaklanılan ürün inovasyonu ve pazarlama inovasyonu kavramlarına değinilmiştir. Ürün inovasyonu, özellikleri ve/veya kullanım amaçları bakımından yeni ya da önemli ölçüde iyileştirilmiş mal ve hizmetleri ifade etmektedir (Manders, de Vries ve Blind, 2016: 42). Pazarlama inovasyonu ise ürünün tasarımında, ambalajlanmasında, pazarlanmasında, dağıtılmasında, fiyatlandırılmasında ve ürün yerleştirmede gerçekleştirilen önemli değişiklikleri içeren yeni bir yöntemin geliştirilmesi ve uygulanması olarak tanımlanmaktadır (Demircioğlu, Audretsch ve Slaper, 2019: 4).

İnovasyonlar, müşteriye değer sunmak, rekabet üstünlüğü sağlamak ve operasyonel verimliliği yükseltmek için kritik öneme sahiptir (Law ve Ngai, 2008: 2343). Tüketicilerin daha fazla maliyet ve süreç yeniliğine sahip yeni veya güncellenmiş ürünleri satın alma eğiliminde olmaları nedeniyle, ürün inovasyonları karlılık düzeyinde artışlara yol açacaktır. Pazarlama inovasyonları ise, tüketicilerin zihninde ürünün rakip ürünlere nazaran daha yüksek bir değere sahip olduğu algısını oluşturacak, böylelikle ürünün geniş bir kitleye erişmesini ve karlılık düzeyinin yükselmesini sağlayacaktır.

2.2. Örgütsel Performans

Performans kavramının sözlük anlamı yapma, becerme, başarma, sorumluluğunu yerine getirme ve bir işi etkin şekilde sonuçlandırma olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel açıdan performans kavramı, amaçlı ve planlanmış bir faaliyet sonucunda ulaşılanı nicel ya da nitel olarak belirleyen bir kavram (Jarvis, Curran, Kitching ve Lightfoot, 2000: 123) ya da bir örgütün hedeflerini ne ölçüde gerçekleştirebildiğinin bir göstergesi olarak tanımlanmaktadır (Ho, 2008: 1238). Amaçların başarıma düzeyinin göstergesi olan performans çok boyutlu bir yapıya sahiptir (Walker, Lee, James ve Ho, 2018: 854). Bu çalışmada örgütsel performans, finansal performans ve işlevsel performans boyutları ile ölçülmüştür. Dolayısıyla teorik açıklamalarda diğer performans boyutlarına değinilmemiştir.

Finansal performans, örgütün ekonomik hedeflerini gerçekleştirme düzeyini yansıtmak amacıyla sonuç temelli mali göstergelerin kullanımı olarak tanımlanmaktadır (Spano ve Aroni, 2018: 27). Post ve Byron (2015: 1547) finansal performansın, muhasebe getirileri ve piyasa performansı şeklinde iki boyutu olduğunu belirtmektedirler. Geçmiş ve/veya kısa vadeli kazanımları gösteren muhasebe getirileri, bir örgütün varlık ve yatırımlarını kazanç elde etmek için ne kadar etkin kullandığını gösterir. Piyasa performansı ise bir örgütün geleceğine veya uzun vadeli değerine ilişkin dış algı ve beklentileri yansıtır. Finansal performans, varlık getirisi (return on assets-ROA), satış getirisi (return on sales-ROS) ve öz sermaye karlılığı (return on equity-ROE) gibi muhasebe temelli göstergelerle ölçülebilmektedir (Hart ve Banbury, 1994: 258). Bazı çalışmalarda ise finansal performansın ölçümü için “piyasa temelli” veya “değer temelli” ölçümlerin muhasebe temelli ölçümlerden daha sağlıklı olduğu ve hisse senedi getirisi (stock-market returns), piyasa değeri defteri değeri (Book-To-Market Value) ve fiyat-kazanç oranı (Price-Earnings Ratio) gibi göstergelere bakılması gerektiği ifade edilmektedir (Venkatraman ve Ramanujam, 1986: 804).

İşlevsel performans, bir görevin veya bir işlevin yerine getirilme sürecinin ne kadar başarılı bir şekilde gerçekleştirildiği ile ilgilidir (Mohammad, Miah, Rahman ve Rahaman, 2017). İşlevsel performans, bir işletme içerisinde bulunan her departmanın veya her ekibin belirlenmiş hedefler kapsamında görevlerini yerine getirmeleri sürecinde gerçekleştirdikleri operasyonların yönetimine atıfta bulunarak tanımlanır (Veronica, 2017: 67). Bu anlamda Voss, Ahlström ve Blackmon (1997: 1048) işlevsel performansı, bir örgütün iş süreçlerinin ölçülebilir boyutu olarak ele almaktadırlar. Benzer bakış açısıyla Ployhart ve Kim (2014) işlevsel performansı, bir örgütün stratejik hedeflerini gerçekleştirmede elde ettiği etkinlik veya verimlilik olarak tanımlamışlardır. Dora, Kumar, Goubergen, Molnar ve Gellynck (2013: 4) ise işlevsel performansı, bir örgüt bünyesinde yürütülen uygulamalar sonucunda operasyonel ölçütlerde meydana gelen değişiklikler olarak tanımlanmaktadır. İşlevsel performans, operasyonel verimliliğe yol açan ve finansal olmayan (Combs, Crook ve Shook, 2005: 262) gözlemlenebilir çıktıları (müşteri tatmini, müşteri sadakati, yerel topluluklara katkı gibi), rekabetçi

başarı faktörlerini (inovasyon, ürün/hizmet kalitesi, verimlilik, pazarlama etkinliği gibi) ve örgütün sosyal ve toplumsal ilişkilerini ifade eder (Luo, Huang ve Wang, 2011: 143).

2.3. Çevresel Dinamizm

Çevresel dinamizm, değişimin oranını ve bir örgütün dış ortamındaki değişimin öngörülemezliğini ifade eder. Dinamik çevreler teknolojilerdeki değişiklikler, müşteri tercihlerindeki farklılaşmalar, ürün talebindeki ve hammadde/yarı mamül arzındaki dalgalanmalar ile karakterize edilir (Jansen, Vera ve Crossan, 2009: 10).

Konu özelinde gerçekleştirilen ampirik çalışmalar, çevresel dinamizm düzeyi yükseldikçe çevresel belirsizlik düzeyinin de yükseldiğini göstermektedir (Milliken, 1990; Joshi ve Campbell, 2003). Artan çevresel dinamizm, karar alıcıların çevrenin hem mevcut hem de gelecekteki durumunu doğru bir şekilde değerlendirememeleri sonucunu doğuracaktır. Dolayısıyla, yöneticilerin mevcut ve gelecekteki faaliyetlere dönük karar alma becerileri ve izleyebilecekleri uygulanabilir alternatifleri değerlendirme yeteneklerini sınırlanacaktır (Li ve Simerly, 2002: 160-161). Bu sınırlılık, örgütler ve endüstri içindeki aktörler arasındaki ilişkilerin istikrarını ve öngörülebilirliğini azaltacaktır. Bu durum, artan çevresel dinamizm düzeylerinin kritik kararlar almak için ihtiyaç duyulan bilgi miktarını artırmasından ve bilgilere erişimi imkânlarını kısıtlamasından kaynaklanmaktadır (Simerly ve Li, 2000: 39).

2.4. Değişkenler Arasındaki İlişkiler ve Araştırma Hipotezleri

2.4.1. İnovasyon ve Örgütsel Performans İlişkisi

Kaynak temelli teori, örgütsel performans düzeyinin ilgili örgütün sahip olduğu kaynak ve yeteneklere bağlı olduğunu ifade etmektedir (Barney, 1991). Kaynak ve yeteneklerin bir yansıması olan inovasyon, rekabet avantajı yakalama ve örgütsel hedefleri gerçekleştirmede anahtar araçlardan birisidir (Porter, 1990). Bu söylemi doğrular tarzda Law ve Ngai (2008: 2344), müşteri gereksinimlerini karşılamak için yeni ürün ve hizmetler geliştirmenin yani inovasyonlar yaratmanın, bir örgütün pazardaki başarılı performansı için hayati öneme sahip olduğunu ifade etmişlerdir. Buradan hareketle, rakip ürünlere nazaran müşterilere artı değerler sunabilen ürünlerin bir örgütün performansı için önemli olduğu söylenebilir. Bu nedenle, mevcut ürünlerin artımsal inovasyonlarla sürekli olarak geliştirilmesi ve mümkünse radikal ve yıkıcı etkiler doğurabilecek yeni ürünlerin geliştirilmesi gereklidir. İnovasyon, örgütlerin giderek karmaşıklaşan ve hızla değişen bir ortamda değer yaratması ve rekabet avantajı sağlaması için önemli bir olanak sağlayıcı olarak değerlendirilebilir. İnovasyon var olan kaynakların etkin kullanımı sağlar, verimliliği ve potansiyel değeri iyileştirir, aynı zamanda yeni maddi olmayan varlıkları örgüte kazandırır. İnovatif yeteneğe sahip örgütler, müşterilerin ihtiyaçlarına cevap verecek, daha iyi performans ve üstün kârlılık elde etmelerine olanak sağlayacak temel yetenekler geliştirmede daha başarılıdırlar (Wang ve Wang, 2012: 8901). İnovasyon ve örgütsel performans arasında teorik çerçevede dile getirilen bu ilişki araştırma bulgularıyla da doğrulanmıştır. Yapılan uygulamalı

çalışmalar, ürün inovasyonu ile finansal performans (Faems, de Visser, Andries ve Van Looy, 2010; Tabas, Beranova ve Martinovicova, 2013; Anning-Dorson vd., 2017; Otieno ve Omwanze, 2018) ve işlevsel performans (Liu, Lin ve Huang, 2014; Gatu, 2018; Tarigan, 2018) arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Benzer şekilde araştırma bulguları, pazarlama inovasyonu ile finansal performans (Shergill ve Nargundkar, 2005; Nieves & Diaz-Meneses, 2016) ve işlevsel performans (Liu, Lin ve Huang, 2014; Mohamad, Kamaruddin ve Purwanto, 2015) arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişki olduğunu tespit etmiştir. Bu açıklamalardan hareketle, inovasyon ve örgütsel performansa dair aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H1: Ürün inovasyonu ve pazarlama inovasyonu ile finansal performans arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H2: Ürün inovasyonu ve pazarlama inovasyonu ile işlevsel performans arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

2.4.2. Çevresel Dinamizmin Düzenleyici Rolü

Çevresel dinamizm, değişim oranı ve çevresel istikrarsızlık düzeyini ifade eder (Chan, Yee, Dai ve Lim, 2016: 386). Dinamik çevreler, teknolojilerdeki değişiklikler, müşteri tercihlerindeki farklılaşmalar, ürün talebindeki ve hammadde/yarı mamül arzındaki dalgalanmalar ile karakterize edilir (Tian, Wang, Xie, Jiao ve Jiao, 2019: 3). Çevresel dinamizm, müşteriler üzerinde sürekli değişen beklentiler, talepte çeşitlilik ve sık sık yeni ürün arayışları şeklinde etkiler doğurur (binti Taju Rahim ve bin Zainuddin, 2016). Çevresel belirsizlik düzeyinde artışa neden olan dinamizm, kaygı, stres ve risk ile karakterize edilen örgütsel bağlamlara yol açar (Jansen, Vera ve Crasson, 2009: 10). Çevresel belirsizliğe uyum sağlamak ve kaygı, stres ve risk içeren örgütsel bağlamları bertaraf etmek isteyen örgütlerin inovatif arayışlara yönelmeleri söz konusudur.

Teknoloji, müşteriler ve tedarikçilerin yol açtığı sık ve hızlı değişikliklerin yaşandığı dinamik bir ortamda, mevcut ürün ve süreçlerin modasının geçmesi oldukça kolaydır. Bu nedenle, dinamik ortam var olanın iyileştirilmesine ya da yeni ürün ve süreçlerin geliştirilmesine katkıda bulunur. Buna göre, inovatif arayış içerisinde olan işletmelerin mevcut ürün ve süreçleri iyileştirerek veya yeni ürünler ve süreçler geliştirerek değişen koşullara uyum sağlamaları daha muhtemeldir (Chan, Yee, Dai ve Lim, 2016: 386). Artan çevresel dinamizm, işletmeleri, müşterilerin değişen ihtiyaçlarını karşılamak için daha inovatif bir yapıya bürünmeye itecektir. Düşük çevresel dinamizm durumlarında ise işletmelerin inovatif olma arayış ve gayretleri nispeten azalacaktır. Dinamizm düzeyi yüksek olan pazarlarda, inovatif işletmeler diğer işletmelere nazaran daha iyi performans elde edeceklerdir (binti Taju Rahim ve bin Zainuddin, 2016). Bu nedenle, çevresel dinamizmin inovasyon ve örgütsel performans arasındaki ilişkide düzenleyici bir etkisi olacağı düşünülmektedir. Konu özelinde yapılmış uygulamalı çalışmalar, çevresel dinamizmin inovasyonun örgütsel performans üzerindeki etkisinde düzenleyici role sahip olduğunu göstermektedir (Wang ve Li, 2008; Kim ve Huh, 2015; binti Taju Rahim ve bin Zainuddin,

2016). Açıklamalar ışığında çevresel dinamizmin düzenleyici etkisine yönelik hipotezler aşağıdaki gibi geliştirilmiştir.

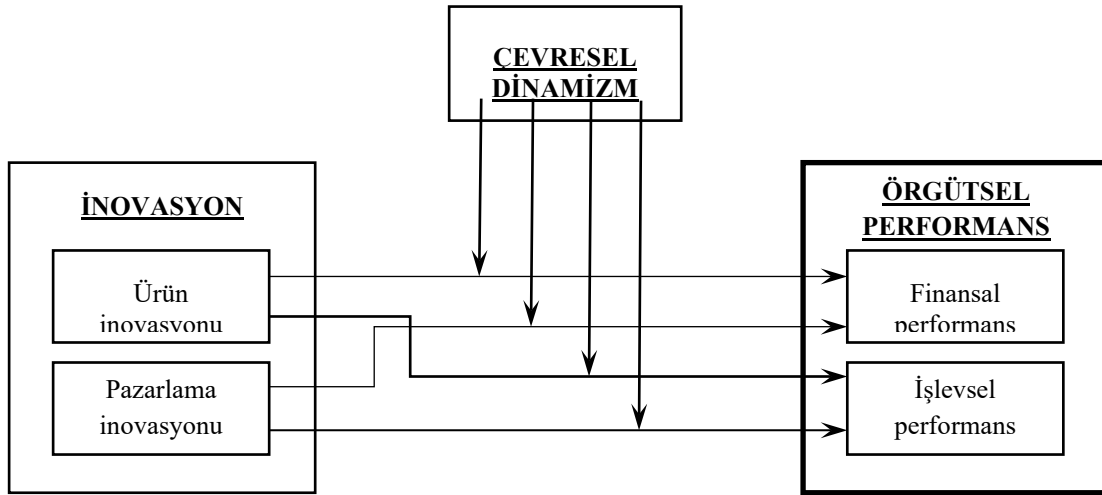
H3: Ürün inovasyonunun finansal performans üzerindeki etkisinde çevresel dinamizm düzenleyici etkiye sahiptir.

H4: Pazarlama inovasyonunun finansal performans üzerindeki etkisinde çevresel dinamizm düzenleyici etkiye sahiptir.

H5: Ürün inovasyonunun işlevsel performans üzerindeki etkisinde çevresel dinamizm düzenleyici etkiye sahiptir.

H6: Pazarlama inovasyonunun işlevsel performans üzerindeki etkisinde çevresel dinamizm düzenleyici etkiye sahiptir.

Yukarıda aktarılan açıklamalar ve oluşturulan hipotezler çerçevesinde araştırmanın modeli aşağıdaki gibi şekillendirilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3. METODOLOJİ

3.1. Ölçekler

Çalışmada kullanılan tüm ölçekler beşli likert tipi ölçeklerdir. İnovasyon ve örgütsel performans ölçeklerinde “1=çok kötü”, “5=çok iyi” düzeyini temsil etmektedir. Çevresel dinamizm ölçeğinde ise “1=kesinlikle katılmıyorum”, “5=kesinlikle katılıyorum” düzeyini temsil etmektedir.

İnovasyon: Örgütlerin inovasyon düzeylerini ölçmek için Gunday, Ulusoy, Kilic ve Alpkan (2011) tarafından geliştirilen ölçekten yararlanılmıştır. Bu ölçek; ürün inovasyonu (5 ifade) ve pazarlama inovasyonu (5 ifade) olmak üzere iki boyut ve 10 ifadeden meydana gelmektedir.

Örgütsel Performans: Örgütlerin performans düzeyleri Wang ve Wang (2012) tarafından geliştirilen ölçek kullanılarak ölçülmüştür. İlgili ölçek, finansal performans (4 ifade) ve işlevsel performans (6 ifade) olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır.

Çevresel Dinamizm: Katılımcıların çevresel dinamizm algıları Yayla ve Hu (2012) tarafından geliştirilen 3 maddeli ölçek kullanılarak ölçülmüştür.

3.2. Örneklem ve Prosedür

Araştırmanın evrenini, bir otomotiv işletmesinin Türkiye'deki bayilerinde görev yapmakta olan yöneticiler oluşturmaktadır. Ancak bütçe ve zaman kısıtlaması nedeniyle evreninin tümüne ulaşma imkânı bulunmadığından araştırmada örneklem seçimi yöntemine gidilmiştir. Yapılan incelemeler örneklem çerçevesinin belirlenmesinin mümkün olmadığını göstermiştir. Kolayda örnekleme yöntemi ile bizzat araştırmacı tarafından 500 adet anket formu otomotiv bayilerine ulaştırılmıştır. Otomotiv bayilerinin belirlenmesinde, coğrafi yakınlık ve araştırmaya katılmayı kabul etmeleri dikkate alınmıştır. İşletmelere ulaştırılan 500 anketten 447 tanesi geri dönmüştür. Bu anketlerden 32 tanesi, bazı araştırma değişkenlerine ilişkin ölçekler veya demografik faktörler işaretlenmediğinden değerlendirmeye tabi tutulmamıştır. Analizler 415 anket üzerinden gerçekleştirilmiştir.

3.3. Verilerin Analiz Yöntemleri

Çalışmada ilk olarak veri eleme süreci uygulanmıştır. Bu noktada Hair vd. (2009) tarafından önerilen aşamalar dikkate alınmıştır. Daha sonra verilerin geçerliği ve güvenilirliği test edilmiştir. Verilerin güvenilirliğini incelemek için Cronbach alpha kat sayısı, geçerliğini incelemek için açıklayıcı faktör analizi (AFA) kullanılmıştır. Çalışmada kurulan hipotezlerin test edilmesi aşamasında ana etkilerin incelenmesinde öncelikle çoklu doğrusal regresyon, ardından düzenleyici (moderator) değişkenlerin etkilerinin incelenmesinde ise Hayes (2018) tarafından geliştirilen "PROCESS 3.2" prosedürü kullanılmıştır.

Literatürde düzenleyici değişkenin etkisinin incelendiği çalışmalarda, bağımsız, bağımlı ve düzenleyici değişkenlerin birden fazla olması durumunda modeller ayrı ve bireysel olarak incelenmektedir. (bkz. Cheraghalizadeh ve Tümer, 2017; Hong, Hou, Zhu ve Marinova, 2018; Ouyang, Gursoy ve Sharma, 2017). Bu noktada mevcut araştırmadaki modelde iki bağımlı, iki bağımsız ve bir düzenleyici değişken olması sebebiyle, her ana ve düzenleyici etki ayrı ayrı ve bireysel olarak incelenmiştir. Verilerin analizi için SPSS paket programından yararlanılmıştır.

4. ARAŞTIRMA BULGULARI

4.1. Geçerlik ve Güvenirlik

Çalışmada kullanılan ölçeklerin geçerliğini sınamak için açıklayıcı faktör analizi (AFA) kullanılmıştır. Ölçeklere ilişkin AFA sonuçları Tablo 1'de aktarılmıştır.

Tablo 1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin AFA Sonuçları

İfadeler	Faktörler ve Yükleri				
	1.Ürün inovasyonu	2.Pazarlama inovasyonu	3.Finansal performans	4.İşlevsel performans	5.Çevresel dinamizm
UI 1	.752				
UI 2	.778				
UI 3	.757				
UI 4	.666				
UI 5	.610				
PI 1		.505			
PI 2		.710			
PI 3		.646			
PI 4		.638			
PI 5		.504			
FP 1			.680		
FP 2			.856		
FP 3			.871		
FP 4			.864		
IP 1				.528	
IP 2				.596	
IP 3				.723	
IP 4				.740	
IP 5				.659	
IP 6				.588	
CD 1					.771
CD 2					.783
CD 3					.773
Özdeğerler	4.008	3.589	3.498	3.203	2.597
Varyans Oranları (%)	17.424	15.604	15.210	13.927	11.291
Açıklanan toplam varyans (%)			73.456		
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçütü			.953		
Bartlett Küresellik Testi			Yaklaşık χ^2		7327.784
			Sd		253
			P		.000

UI: Ürün inovasyonu, PI: Pazarlama inovasyonu, FP: Finansal performans, IP: İşlevsel performans, CD: Çevresel dinamizm.

Çalışmada kullanılan ölçekler için öncelikle KMO örneklem yeterliliği ve Bartlett küresellik testi kontrol edilmiştir. Tablo 1’de görüldüğü üzere KMO örneklem yeterliliğine ilişkin değer oldukça yüksektir. Bu nedenle örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu belirtilebilir. Buna ilaveten Bartlett küresellik testinin anlamlı ($\chi^2=7327.784$; $p \leq .000$) olduğu tespit edilmiştir. Bu durum verilerin çok değişkenli normal dağılımdan geldiğini göstermektedir. Bu sonuçlar, ölçekler için faktör analizi varsayımlarının sağlandığını ifade etmektedir. Bu iki varsayım kontrol edildikten sonra, ölçeğin yapıları ve faktör yükleri incelenmiştir. Tablo 1’de görüldüğü üzere çalışmada kullanılan ölçekler beş yapıya bir ölçüme sahiptir. Her yapının sahip olduğu ifadelerin faktör yüklerinin arzu edilen değerin (.50) üzerinde

çıkması sebebiyle yapıları açıklama düzeylerinin iyi olduğu belirtilebilir. Buna ilaveten açıklanan toplam varyans değerinin %60'ın üzerinde olması nedeniyle, yapıların iyi düzeyde ölçüm gerçekleştirdiği söylenebilir (Hair vd., 2009).

Mevcut araştırmada AFA sonucu elde edilen ölçek yapılarının güvenilirliği Cronbach alpha katsayıları dikkate alınarak incelenmiş ve değerler Tablo 2’de aktarılmıştır.

Tablo 2. Ölçeklerin Güvenirlikleri

<i>Ölçekler</i>	<i>Boyutlar</i>	<i>İfade Sayısı</i>	<i>Cronbach’s Alpha değerleri</i>
İnovasyon	Ürün inovasyonu	5	.91
	Pazarlama inovasyonu	5	.87
Örgütsel performans	Finansal performans	4	.92
	İşlevsel performans	6	.90
Çevresel dinamizm	Dinamizm	3	.88

Tablo 2’de görüldüğü üzere tüm ölçeklerdeki yapıların/boyutların .80 değerinin üzerinde çıkması sebebiyle güvenilirlik düzeylerinin çok iyi olduğu belirtilebilir (Nunnally ve Bernstein, 1994).

4.2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Çalışmaya katılanların demografik özellikleri Tablo 3’te özetlenmiştir. Tablo 3’te görüldüğü üzere katılımcıların çoğunluğunu erkekler (f=345; %83.1) oluşturmaktadır. Katılımcıların %54.2’si 36 yaş ve üzeri iken, %81.9’u da önlisans ve lisans mezunlardır. Araştırmaya katılan kişilerin çoğunluğunu sırasıyla departman yöneticileri (f=142; %34.2) ve departman şefleri (f=121; %29.2) oluşturmaktadır. Katılımcılardan %27.5’i 11-15 yıl arası sektör deneyimine sahip iken, %24.6’sı 16-20 yıl arası sektör deneyimine sahiptir.

Anketin uygulandığı işletmelerin faaliyet yıllarına bakıldığında en büyük dilimin %46,3 ile “21 yıl ve daha fazla” süre ile faaliyet gösteren işletmelere ait olduğu görülmektedir. Bu dilimi “16-20 yıl arası” süredir faaliyette bulunan işletmeler takip etmektedir. Ankete cevap veren katılımcıların çalışmakta olduğu işletmelerin %51,1’inde “50-199 arası”, %44,8’inde ise “10-49 arası” arası personel çalıştığı Tablo 3’teki verilerden anlaşılmaktadır. Ayrıca anket uygulaması yapılan işletmelerin %68,4’ü işletme sahipleri ve profesyonel yöneticiler tarafından yönetilmektedir.

Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler	F	Yüzde (%)	Demografik Özellikler	f	Yüzde (%)
Yaş			Cinsiyet		
20 Yaş ve aşağısı	4	1,0	Erkek	345	83,1
21-25 Yaş arası	38	9,2	Kadın	70	16,9
26-30 Yaş arası	77	18,6	Pozisyon (Konum)	f	Yüzde (%)
31-35 Yaş arası	71	17,1	Sahip	7	1,7
36 Yaş ve üzeri	225	54,2	Sahip ve Yönetici	11	2,7
Eğitim	F	Yüzde (%)	Yönetim Kurulu Başkanı	5	1,2
İlköğretim-Lise	54	13,0	Genel Müdür	38	9,2
Önlisans-Lisans	340	81,9	Genel Müdür Yardımcısı	28	6,7
Lisansüstü	21	5,1	Departman Yöneticisi	142	34,2
Sektördeki deneyim	F	Yüzde (%)	Departman Şefi	121	29,2
5 yıl ve daha az	63	15,2	Diğer	63	15,2
6-10 yıl arası	104	25,1	İşletmenin Faaliyet Yılı	f	Yüzde (%)
11-15 yıl arası	114	27,5	5 yıl ve daha az	9	2,2
16-20 yıl arası	102	24,6	6-10 yıl arası	37	8,9
21 yıl ve daha fazla	32	7,7	11-15 yıl arası	71	17,1
Yönetim Kim tarafından	F	Yüzde (%)	16-20 yıl arası	110	26,5
İşletme sahipleri	88	21,2	21 yıl ve daha fazla	188	45,3
İşletme sahipleri ve profesyonel yöneticiler	284	68,4	Personel Sayısı	f	Yüzde (%)
Profesyonel yöneticiler	33	8,0	10-49 arası	186	44,8
Diğer	10	2,4	50-199 arası	212	51,1
			200 ve üzeri	17	4,1

Mevcut çalışmada işletmelerin örgütsel performansı ve inovasyon düzeylerinin ortalamalarına ve korelasyonlarına yönelik analiz sonuçları Tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo. 4 Faktörler arası korelasyon değerleri ve ortalamaları

	1	2	3	4	5	6	Means	Standard Deviation
Ürün İnovasyonu	.80*						3.90	.72
Pazarlama İnovasyonu	.763	.71*					3.92	.68
İşlevsel Performans	.547	.653	.51*				3.93	.68
Finansal Performans	.662	.640	.498	.63*			3.46	.96
Dinamizm	.620	.609	.502	.664	.59*		3.90	.72

Mevcut çalışmada işletmelerin örgütsel performansı üzerinde inovasyon düzeylerinin etkilerini tespit edebilmek için çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 4'te özetlenmiştir. Tablo 4'e göre Ürün inovasyonu ve pazarlama inovasyonu arasında 0,001 anlamlılık düzeyinde korelasyon katsayısı; pozitif yönlü orta kuvvette ($0,30 < r < 0,69$) ve ($0,70 < r < 1$) pozitif yönlü yüksek kuvvette önemli ilişkiler tespit edilmiştir.

Tablo 5. İnovasyon Boyutlarının ve Çevresel Dinamizmin Finansal Performans Üzerindeki Etkisi

İlişki	Standart- laştırılmamış		Standart- laştırılmış	t	p	R ²	F	Durbin- Watson	Collinearity İstatistiği	
	B	Std. hata	Beta						Tolerance	VIF
UI→FP	.286	.090	.215	3.173	.002	.32	95.073	1.288	.361	2.772
PI→FP	.532	.096	.375	5.523	.000	.61	327.906	1.807	.361	2.772
UI→IP	.278	.048	.295	5.789	.000				.361	2.772
PI→IP	.532	.051	.528	10.355	.000				.361	2.772

Tablo 5'te görüldüğü üzere Durbin-Watson değerlerinin sorun teşkil etmediği belirtilebilir (Anderson vd., 2011: 751-753). Bunun yanında VIF değerleri 5'in altında, tolerans değerleri ise 1'e yakın çıkmıştır. Buna göre çoklu doğrusal bağlantı sorunu olmadığı belirtilebilir (Hair vd., 2013: 201). Buna ilaveten tablo 4'te görüldüğü üzere işlevsel performanstaki değişimin %61'i, finansal performanstaki değişimin ise %32'si inovasyon faaliyetleriyle açıklanabilmektedir. Pazarlama inovasyonu hem işlevsel performansı etkilemede ($\beta=.528$, $t=10.355$, $p<.001$), hem de finansal performansı etkilemede ($\beta=.375$, $t=5.523$, $p<.001$) etkili faktör konumundadır. Bu sonuçlar, araştırma kapsamında geliştirilen hipotez_1 ve hipotez_2'nin desteklendiğini göstermektedir.

4.3. Düzenleyici Etkilerin Analizi

Mevcut çalışmada işletmenin örgütsel performansı üzerinde inovasyonu faaliyetleri ve çevresel dinamizmin etkileşimli etkisini tespit edebilmek için "PROCESS" kullanılmıştır. Mevcut araştırmadaki modelde iki bağımlı (finansal performans ve işlevsel performans), iki bağımsız (ürün inovasyonu ve pazarlama inovasyonu) ve bir düzenleyici değişken (çevresel dinamizm) olması sebebiyle düzenleyici etkiler ayrı ayrı ve bireysel olarak incelenmiştir. Bu etkiler Tablo 6, Tablo 7, Tablo 8 ve Tablo 9'de özetlenmiştir.

Tablo 6. Ürün inovasyonunun finansal performans üzerindeki etkisinde çevresel dinamizmin düzenleyici rolü

Model	İlişkiler	B	T	p	%95 güven aralığı	
					Düşük	Yüksek
1	Ürün inovasyonu	.312	5.773	.000	.206	.419
	Dinamizm	.278	5.250	.000	.174	.381
	Ürün inovasyonu*dinamizm	-.046	-1.564	.119	-.105	.012
Model Özeti		R ² = .32; F(3,411)=64.2111 p<.001				

Tablo 6’da görüldüğü üzere ürün inovasyonu ile çevresel dinamizmin finansal performans üzerindeki etkileşimli etkileri anlamsız çıkmıştır. Bu noktada ürün inovasyonu ile finansal performans arasındaki ilişkide çevresel dinamizmin düzenleyici bir role sahip olmadığı belirtilebilir. Dolayısıyla, hipotez_3 reddedilmiştir.

Tablo 71. Pazarlama inovasyonunun finansal performans üzerindeki etkisinde çevresel dinamizmin düzenleyici rolü

Model	İlişkiler	B	t	p	%95 güven aralığı	
					Düşük	Yüksek
1	Pazarlama inovasyonu	.375	6.684	.000	.265	.486
	Dinamizm	.237	4.370	.000	.131	.344
	Pazarlama inovasyonu*dinamizm	-.019	-.685	.494	-.075	.036
	Model Özeti	R ² = .33; F(3,411)=68.3496 p<.001				

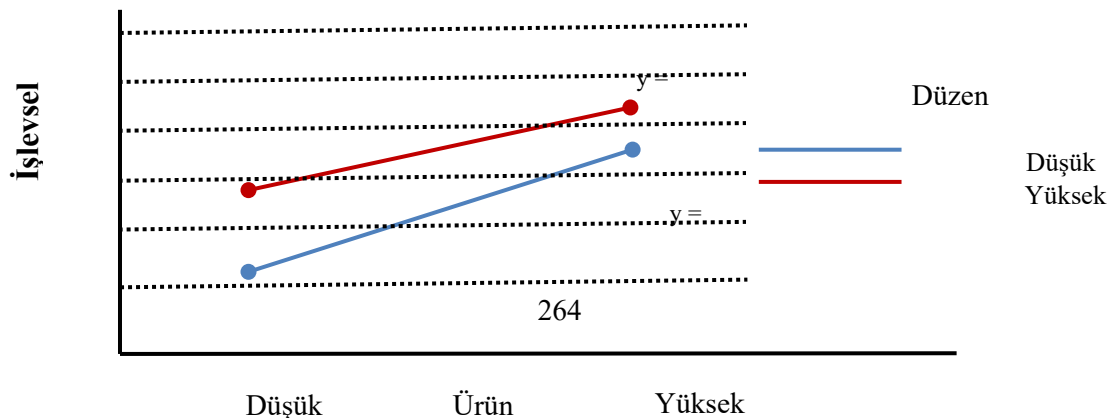
Tablo 7’de görüldüğü üzere pazarlama inovasyonu ile çevresel dinamizmin finansal performans üzerindeki etkileşimli etkileri anlamsız çıkmıştır. Bu noktada pazarlama inovasyonu ile finansal performans arasındaki ilişkide çevresel dinamizmin düzenleyici bir role sahip olmadığı belirtilebilir. Bu bulgu, hipotez_4’ün desteklenmediğini göstermektedir.

Tablo 82. Ürün inovasyonunun işlevsel performans üzerindeki etkisinde çevresel dinamizmin düzenleyici rolü

Model	İlişkiler	B	t	p	%95 güven aralığı	
					Düşük	Yüksek
1	Ürün inovasyonu	.470	11.270	.000	.388	.552
	Dinamizm	.287	7.049	.000	.207	.367
	Ürün inovasyonu*dinamizm	-.110	-4.821	.000	-.155	-.065
	Model Özeti	R ² = .60; F(3,411)=201.5185 p<.001				

Tablo 8’de görüldüğü üzere ürün inovasyonu ile çevresel dinamizmin işlevsel performans üzerindeki etkileşimli etkileri anlamlı çıkmıştır. Bu noktada ürün inovasyonu ile işlevsel performans arasındaki ilişkide çevresel dinamizmin düzenleyici bir role sahip olduğu belirtilebilir. Dolayısıyla, araştırma kapsamında geliştirilen hipotez_5 desteklenmiştir. Çevresel dinamizm ürün inovasyonu ile işlevsel performans arasındaki ilişkiyi zayıflatmaktadır. İşlevsel performansın yordanan değişken olduğu durumda; dinamizm hem düşük hem de yüksek ise ürün inovasyonu arttıkça işlevsel performans da artış gösterecektir. Ancak burada dikkat edilmesi gereken nokta düşük dinamizmin var olduğu durumlarda ürün inovasyonunun artış göstermesinin işlevsel performans üzerinde daha da etkili olduğudur (bkz. Şekil 2).

Şekil 2. Ürün inovasyonu ve işlevsel performans arasındaki ilişkide dinamizmin düzenleyici rolü

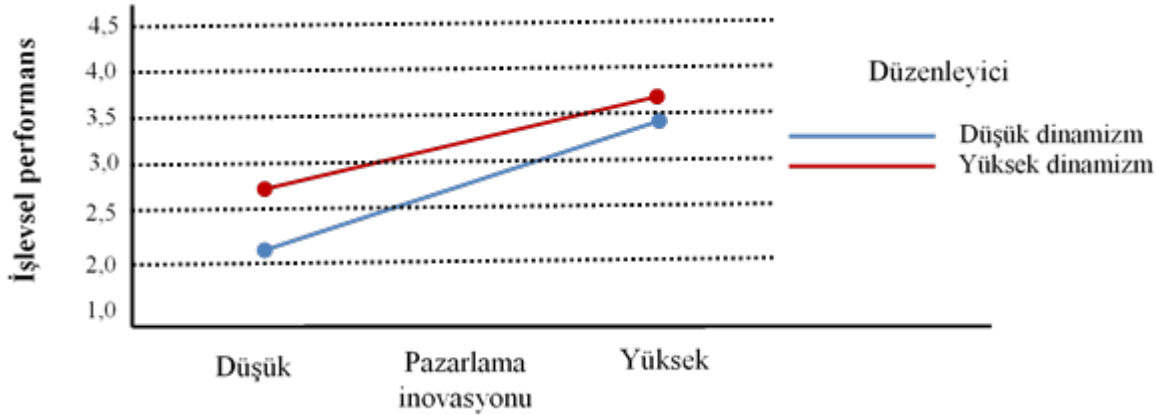


Tablo 9. Pazarlama inovasyonunun işlevsel performans üzerindeki etkisinde çevresel dinamizmin düzenleyici rolü

Model	İlişkiler	β	t	p	%95 güven aralığı	
					Düşük	Yüksek
1	Pazarlama inovasyonu	.559	13.322	.000	.476	.641
	Dinamizm	.218	5.384	.000	.139	.298
	Pazarlama inovasyonu*dinamizm	-.080	-3.794	.000	-.121	-.039
	Model Özeti	R ² = .63; F(3,411)=231.3779 p<.001				

Tablo 9’da görüldüğü üzere pazarlama inovasyonu ile çevresel dinamizmin işlevsel performans üzerindeki etkileşimli etkileri anlamlı çıkmıştır. Bu noktada pazarlama inovasyonu ile işlevsel performans arasındaki ilişkide çevresel dinamizmin düzenleyici bir role sahip olduğu belirtilebilir. Bu bulgu, araştırma kapsamında geliştirilen hipotez_6’nın desteklendiğini göstermektedir. Çevresel dinamizm pazarlama inovasyonu ile işlevsel performans arasındaki ilişkiyi zayıflatmaktadır. İşlevsel performansın yordanan değişken olduğu durumda; dinamizm hem düşük hem de yüksek ise pazarlama inovasyonu arttıkça işlevsel performans da artış gösterecektir. Ancak burada dikkat edilmesi gereken nokta düşük dinamizmin var olduğu durumlarda pazarlama inovasyonunun artış göstermesinin işlevsel performans üzerinde daha da etkili olduğudur (bkz. Şekil 3).

Şekil 3. Pazarlama İnovasyonu ve İşlevsel Performans Arasındaki İlişkide Dinamizmin Düzenleyici Rolü



5. SONUÇ VE TARTIŞMA

İçinde bulunulan bilgi çağında, çevresel dinamizm hiç olmadığı kadar ileri bir boyuta ulaşmıştır. Çevresel dinamizm, dış çevredeki değişimin oranını ve değişimin öngörülemezliğini ifade etmektedir. Dinamik çevreler teknolojilerdeki değişiklikler, müşteri tercihlerindeki farklılaşmalar, ürün talebindeki ve hammadde/yarı mamül arzındaki dalgalanmalar ile karakterize edilir. Kriz, belirsizlik ve fırsat içeren çevresel dinamizm, bir işletmenin pazardaki rekabetçi konumunu etkileyecek ve hatta değiştirecektir (Tian, Wang, Xie, Jiao ve Jiao, 2019: 3). Literatürde, çevresel dinamizm düzeyi arttıkça örgütlerin daha cesur eylemleri destekleyen daha proaktif ve daha agresif stratejiler izleyebilecekleri belirtilmektedir. Artan çevresel belirsizlik ve beraberinde gelen dış değişim tehdidi, işletmeleri inovasyon yoluyla

pazardaki konumlarını koruma ve güçlendirme arayışına itecektir (Özsoyer, Calantone ve Benedetto, 1997: 403). Ayrıca çevresel dinamizm düzeyi arttıkça ürün yaşam döngüsü de kısalmaktadır (Tsai ve Huang, 2008: 83). Çevresel değişimlere uyum sağlamak adına geliştirilen inovasyonlar çevresel değişim hızını artırmakta ve bir anlamda yeni inovasyonlara ihtiyaç duyulmasına neden olmaktadır. Bir işletme tarafından çevresel belirsizliği gidermek için geliştirilen bir inovasyon diğer işletmeler için çevresel belirsizliği artıran bir etki doğurmaktadır. Bütün bunlarda işletmelerin performansları üzerinde belirleyici olmaktadır.

Bu çalışmada, inovasyonun örgütsel performans üzerindeki etkisinde çevresel dinamizmin düzenleyici rolü bir otomotiv işletmesinin Türkiye'deki bayilerinde görev yapmakta olan yöneticiler örneğinde test edilmiştir. Modelin uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu ve modelin yapı geçerliğinin sağlandığı görülmüştür. Bu çalışmada bir takım teorik ve yönetsel çıkarımlar elde edilmiştir.

5.1. Teorik Çıkarımlar

Araştırma bulguları bir takım teorik çıkarımlar sunmaktadır. Araştırma bulguları, ürün inovasyonu ve pazarlama inovasyonunun finansal performans ve işlevsel performans üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, literatürdeki benzer araştırma bulgularıyla örtüşmektedir (Shergill ve Nargundkar, 2005; Faems, de Visser, Andries ve Van Looy, 2010; Tabas, Beranova ve Martinovicova, 2013; Liu, Lin ve Huang, 2014; Mohamad, Kamaruddin ve Purwanto, 2015; Nieves & Diaz-Meneses, 2016; Anning-Dorson vd., 2017; Gatu, 2018; Tarigan, 2018; Otieno ve Omwanze, 2018). Bu bulgular, çevresel belirsizliğin arttığı, teknolojik gelişmelerin hız kazandığı, müşterileri beklentilerinin farklılaştığı ve talebinin çeşitlendiği dinamik ortamlarda başarı için inovasyonun en temel bileşen olduğu şeklinde yorumlanabilir. Lin ve Ho (2016: 765), araştırmanın gerçekleştirildiği otomotiv endüstrisindeki teknolojik gelişmelerin ve paydaş beklentilerinin diğer birçok sektöre göre çok daha ileri düzeylerde olduğunu belirtmektedirler. Çevresel dinamizm düzeyinin yüksek olduğu pazarlarda faaliyet gösteren işletmeler, paydaş beklentilerine uyum sağlayabildikleri ölçüde performans hedeflerine ulaşacaklar ve uzun vadeli rekabet güçlerini artıracaklardır.

Çalışmanın teorik çıkarımlarından bir diğeri ise çevresel dinamizmin, inovasyonun (ürün inovasyonu ve pazarlama inovasyonu) işlevsel performans üzerindeki etkisinde düzenleyici rol oynamasıdır. Bu bulgu, konu özelinde gerçekleştirilmiş araştırma bulgularıyla paralellik göstermektedir (Wang ve Li, 2008; Kim ve Huh, 2015; binti Taju Rahim ve bin Zainuddin, 2016). Bu bulgu, çevresel dinamizmin ürün inovasyonu ve pazarlama inovasyonu ile işlevsel performans arasındaki ilişkiyi zayıflattığı şeklinde yorumlanabilir. Yani işlevsel performansın yordanan değişken olduğu durumda; dinamizm düzeyi hem düşük hem de yüksek ise ürün inovasyonu ve pazarlama inovasyonu arttıkça işlevsel performans da artış gösterecektir. Buna karşın, araştırma bulguları çevresel dinamizmin, ürün

ve pazarlama inovasyonunun finansal performans üzerindeki etkisinde düzenleyici role sahip olmadığını ortaya koymuştur.

5.2. Yönetmel Çıkarımlar

Çevresel dinamizm düzeyinin yüksek olduğu pazar ortamlarında işletmelerin hedefledikleri performans düzeyini yakalamalarının yolu inovasyonlar ortaya koyabilmelerinden geçmektedir. Çevresel dinamizm düzeyinin belirlenmesi, dinamizmin neden olduğu değişimlerin içselleştirilmesi ve değişimlere uyum sağlamak için inovasyonların yaratılması süreçlerinde işletmelerin sahip olduğu insan kaynakları ve yönetmel yetenekler belirleyici konumdadır. Araştırma bulguları, bu uygulayıcılara yönelik olarak bir takım çıkarımlar ve öneriler sunmaktadır. Bu öneriler maddeler halinde aşağıda sıralanmıştır:

- Günümüzde değişim kendi kendini besleyen bir mekanizma haline dönüşmüştür. Değişimi bütünüyle yönetmek ve yönlendirmek birey ve örgütlerin olanak sınırlarının ötesine taşınmıştır. Yapılması gereken, değişim işletme açısından ortaya çıkardığı sonuçları tespit ve uyum sağlamaya yönelik stratejiler geliştirmektir.
- Çevresel değişimleri izlemek ve içselleştirmek adına işletmelerin örgüt yapıları içerisinde rekabetçi istihbarat birimi oluşturmaları ve aktif şekilde kullanmaları gereklidir.
- Değişimlere uyum sağlamanın, hatta bir nebze de olsa değişimlere yön vermenin en etkin yolu inovasyonlardan geçmektedir.
- İnovasyonlar, ciddi yatırımları ve çalışmaları gerektiren bir sürecin sonunda ortaya çıkmaktadır. Bu yatırım ve çalışmalar tüm örgütsel kaynakları, departmanları ve süreçleri kapsamaktadır. Dolayısıyla, örgüt yapısı mümkün olduğunca yalınlaştırılmalı ve inovatif bakış açısı tüm karar ve eylemlerin odak noktasına yerleştirilmelidir.
- İnovasyonların geliştirilmesi sürecinde hareket noktası çevresel değişimlerin ortaya çıkardığı inovasyon alanları olmalıdır. Bu inovasyon alanları, çevresel değişimlerin müşteri beklentilerinde oluşturduğu yeni arayışlara cevap vereceğinden yani müşteri açısından değer ifade edeceğinden örgütsel performans üzerinde pozitif etkiler doğuracaktır.

5.3. Sınırlılıklar ve Gelecek Çalışmalar İçin Öneriler

İnovasyonun örgütsel performans üzerindeki etkisinde çevresel dinamizmin düzenleyici rolünü bir otomotiv işletmesinin Türkiye'deki bayilerinde görev yapmakta olan yöneticiler örneğinde ele alan bu çalışmada çeşitli sınırlılıklar bulunmaktadır. Bu sınırlılıklardan birisi, araştırma bulgularının genelleştirilemeyeceği gerçeğidir. Uygulamanın gerçekleştirildiği sektör ve örneklem büyüklüğü dikkate alındığında bu sınırlılık anlaşılmaktadır. Konu özelinde çalışma yapmak isteyen araştırmacılar, değişkenler arasındaki ilişkileri farklı sektörlerde ve farklı örneklem üzerinde test edebilirler. Böylelikle ortaya çıkacak olan değişik araştırma bulguları genel bir kanının oluşmasına da katkı

sağlayacaktır. Sınırlılıklardan bir diğeri, inovasyon, örgütsel performans ve çevresel dinamizm değişkenlerinin aynı zaman diliminde ve aynı bireylerce değerlendirilmesi nedeniyle ortak yöntem varyansı eğiliminin ve sosyal beğenirlik etkisinin bulunması olasıdır. Dolayısıyla, ortak yöntem varyansının değişkenler arasındaki ilişkinin gücünü etkilemiş olabileceği göz ardı edilmemelidir. Ortak yöntem varyansının neden olabileceği negatif yansımaları ortadan kaldırmak için bundan sonraki çalışmalarda veriler farklı kaynaklardan toplanabilir. Çalışmanın bir diğer sınırlılığı, kesitsel bir araştırma olmasıdır. Yani, belli bir andaki katılımcı algılarına dayanılarak değişkenler arasındaki ilişkiler ölçülmüştür. İnovasyonun bir süreç gerektirmesi ve çevresel dinamizmin sürekli değişen bir özellik taşıması dikkate alınarak, konu özelinde yapılacak gelecekteki çalışmaların boylamsal tarzda gerçekleştirilmesi önerilebilir.

KAYNAKÇA

- Alegre, J., Pla-Barber, J., Chiva, R., & Villar, C. (2012). Organisational learning capability, product innovation performance and export intensity. *Technology Analysis & Strategic Management*, 24(5), 511-526.
- Anderson, D. R., Sweeney, D. J., & Williams, T. A. (2011). *Statistics for Business and Economics (11th edition)*. Mason: OH: South-Western Cengage Learning.
- Anning-Dorson, T., Odoom, R. K., Acheampong, G., & Tweneboah-Koduah, E. (2017). Innovation and organizational development: the role of organizational leadership. *African Journal of Economic and Management Studies*, 8(3), 338-351.
- Axson, D. A. (2010). *The management mythbuster*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Baregheh, A., Rowley, J., & Sambrook, S. (2009). Towards a multidisciplinary definition of innovation. *Management decision*, 47(8), 1323-1339.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Becheikh, N., Landry, R., & Amara, N. (2006). Lessons from innovation empirical studies in the manufacturing sector: A systematic review of the literature from 1993–2003. *Technovation*, 26(5-6), 644-664.
- Binti Taju Rahim, F., & bin Zainuddin, Y. (2016). Moderating effect of environmental turbulence on firm's technological innovation capabilities (TIC) and business performance in the automotive industry in Malaysia: A conceptual framework. The 2nd International Conference on Automotive Innovation and Green Vehicle, August 2-3, Cyberjaya, Malaysia.

- Bustinza, O. F., Gomes, E., Vendrell-Herrero, F., & Baines, T. (2019). Product–service innovation and performance: the role of collaborative partnerships and R&D intensity. *R&D Management*, 49(1), 33-45.
- Chan, H. K., Yee, R. W., Dai, J., & Lim, M. K. (2016). The moderating effect of environmental dynamism on green product innovation and performance. *International Journal of Production Economics*, 181, 384-391.
- Cheraghizadeh, R., & Tümer, M. (2017). The effect of applied resources on competitive advantage in hotels: Mediation and moderation analysis. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31, 265-272.
- Cingöz, A., & Akdoğan, A. A. (2013). Strategic flexibility, environmental dynamism, and innovation performance: An empirical study. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 582-589.
- Combs, J. G., Russell Crook, T., & Shook, C. L. (2005). The dimensionality of organizational performance and its implications for strategic management research. In *Research methodology in strategy and management* (pp. 259-286). Emerald Group Publishing Limited.
- Damanpour, F., & Schneider, M. (2006). Phases of the adoption of innovation in organizations: effects of environment, organization and top managers 1. *British journal of Management*, 17(3), 215-236.
- de Hoogh, A., den Hartog, D., Koopman, P., Thierry, H., van den Berg, P., van der Weide, J., & Wilderom, C. (2004). Charismatic leadership, environmental dynamism, and performance. *European journal of work and organizational psychology*, 13(4), 447-471.
- Demircioglu, M. A., Audretsch, D. B., & Slaper, T. F. (2019). Sources of innovation and innovation type: firm-level evidence from the United States. *Industrial and Corporate Change*. 1-15.
- Dora, M., Kumar, M., Van Goubergen, D., Molnar, A., & Gellynck, X. (2013). Operational performance and critical success factors of lean manufacturing in European food processing SMEs. *Trends in Food Science & Technology*, 31(2), 156-164.
- Faems, D., De Visser, M., Andries, P., & Van Looy, B. (2010). Technology alliance portfolios and financial performance: value-enhancing and cost-increasing effects of open innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 27(6), 785-796.
- Gatu, E. (2018). Innovation and Operational Performance of Top 100 Rated KPMG Firms in Kenya. Doctoral dissertation. School Of Business, University Of Nairobi.
- Guidice, R. M., Thompson Heames, J., & Wang, S. (2009). The indirect relationship between organizational-level knowledge worker turnover and innovation: An integrated application of related literature. *The Learning Organization*, 16(2), 143-167.

- Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K., & Alpkan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of production economics*, 133(2), 662-676.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2009). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective (7th edition)*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2013). *Multivariate Data Analysis: Pearson New International Edition (7th edition)*. Essex: Pearson Education Limited.
- Hart, S., & Banbury, C. (1994). How strategy-making processes can make a difference. *Strategic management journal*, 15(4), 251-269.
- Hayes, H. F. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach (2nd edition)*. New York: The Guilford Press.
- Ho, L. A. (2008). What affects organizational performance? The linking of learning and knowledge management. *Industrial Management & Data Systems*, 108(9), 1234-1254.
- Hong, J., Hou, B., Zhu, K., & Marinova, D. (2018). Exploratory innovation, exploitative innovation and employee creativity: the moderation of collectivism in Chinese context. *Chinese Management Studies*, 12(2), 268-286.
- Jansen, J. J., Vera, D., & Crossan, M. (2009). Strategic leadership for exploration and exploitation: The moderating role of environmental dynamism. *The Leadership Quarterly*, 20(1), 5-18.
- Jarvis, R., Curran, J., Kitching, J., & Lightfoot, G. (2000). The use of quantitative and qualitative criteria in the measurement of performance in small firms. *Journal of small business and enterprise development*, 7(2), 123-134.
- Jiao, H., Alon, I., & Cui, Y. (2011). Environmental dynamism, innovation, and dynamic capabilities: the case of China. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 5(2), 131-144.
- Joshi, A. W., & Campbell, A. J. (2003). Effect of environmental dynamism on relational governance in manufacturer-supplier relationships: a contingency framework and an empirical test. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), 176-188.
- Kim, G., & Huh, M. G. (2015). Exploration and organizational longevity: The moderating role of strategy and environment. *Asia Pacific Journal of Management*, 32(2), 389-414.
- Law, C. C., & Ngai, E. W. (2008). An empirical study of the effects of knowledge sharing and learning behaviors on firm performance. *Expert systems with applications*, 34(4), 2342-2349.
- Li, M., & Simerly, R. L. (2002). Environmental dynamism, capital structure and innovation: an empirical test. *The International Journal of Organizational Analysis*, 10(2), 156-171.

- Lin, L. H., & Ho, Y. L. (2016). Institutional pressures and environmental performance in the global automotive industry: the mediating role of organizational ambidexterity. *Long Range Planning*, 49(6), 764-775.
- Liu, C. M., Lin, K. W., & Huang, C. J. (2014). Effects of product development on operating performance in textile industry. *The Anthropologist*, 17(1), 157-163.
- Luo, Y., Huang, Y., & Wang, S. L. (2012). Guanxi and organizational performance: A meta-analysis. *Management and Organization Review*, 8(1), 139-172.
- Manders, B., de Vries, H. J., & Blind, K. (2016). ISO 9001 and product innovation: A literature review and research framework. *Technovation*, 48, 41-55.
- Milliken, F. J. (1990). Perceiving and interpreting environmental change: An examination of college administrators' interpretation of changing demographics. *Academy of management Journal*, 33(1), 42-63.
- Mohamad, N., Kamaruddin, S., & Purwanto, U. S. (2015, March). The effects of organizational innovation on operational performance and other types of innovation. In 2015 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management (IEOM) (pp. 1-7). IEEE.
- Mohammad, J. U., Miah, M. A. S., Rahman, M. M., & Rahaman, M. S. (2017). Mediation role of job satisfaction on HRM-operational performance relationship: A three-way moderation effect by gender. *The Journal of Developing Areas*, 51(3), 437-452.
- Mohd, W., Idris, S., & Momani, R. A. (2013). Impact of environmental dynamism on marketing strategy comprehensiveness and organizational performance. *International Journal of Business and Management*, 8(9), 40-49.
- Namusonge, G. S., Muturi, W., & Olaniran, O. (2016). The role of innovation on performance of firms on Nigerian stock exchange. *European Journal of Research and Reflection in Management Sciences*, 4(1), 40-50.
- Nieves, J., & Diaz-Meneses, G. (2016). Antecedents and outcomes of marketing innovation: An empirical analysis in the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(8), 1554-1576.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory (Third edition)*. New York: McGraw-Hill Inc.
- Otieno, M. O., & Omwanza, C. (2018). Effect of Product innovation on Financial Performance of Private Manufacturing firms in Kenya. *Researches International Journal of Business and Management Studies*, 2(1), 51-67.

- Ouyang, Z., Gursoy, D., & Sharma, B. (2017). Role of trust, emotions and event attachment on residents' attitudes toward tourism. *Tourism Management*, 63, 426-438.
- Özsomer, A., Calantone, R. J., & Di Bonetto, A. (1997). What makes firms more innovative? A look at organizational and environmental factors. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 12(6), 400-416.
- Ployhart, R. E., & Kim, Y. (2014). Strategic recruiting. (ed.: Kang Yang Trevor Yu & Daniel M. Cable). *The Oxford handbook of recruitment*, 5-20. Oxford: Oxford University Press.
- Porter, M. (1990), *Competitive Advantage of Nations*, Free Press, New York, NY.
- Priem, R. L., Rasheed, A. M., & Kotulic, A. G. (1995). Rationality in strategic decision processes, environmental dynamism and firm performance. *Journal of Management*, 21(5), 913-929.
- Post, C., & Byron, K. (2015). Women on boards and firm financial performance: A meta-analysis. *Academy of Management Journal*, 58(5), 1546-1571.
- Shergill, G. S., & Nargundkar, R. (2005). Market orientation, marketing innovation as performance drivers: extending the paradigm. *Journal of Global Marketing*, 19(1), 27-47.
- Simerly, R. L., & Li, M. (2000). Environmental dynamism, capital structure and performance: a theoretical integration and an empirical test. *Strategic management journal*, 21(1), 31-49.
- Singh, D., Khamba, J. S., & Nanda, T. (2017). Influence of technological innovation on performance of small manufacturing companies. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 66(7), 838-856.
- Soto-Acosta, P., Popa, S., & Martinez-Conesa, I. (2018). Information technology, knowledge management and environmental dynamism as drivers of innovation ambidexterity: a study in SMEs. *Journal of Knowledge Management*, 22(4), 824-849.
- Spano, A., & Aroni, A. (2018). Organizational Performance in the Italian Health care Sector. In *Outcome-Based performance management in the public sector* (ed.: E. Borgonovi, E. Anessi-Pessina & C. Biachi), (pp. 25-43). Cham: Springer.
- Tabas, J., Beranová, M., & Martinovičová, D. (2013). Influence of product innovations on financial performance of small and medium-sized enterprises in the Czech Republic. *Acta universitatis agriculturae et silviculturae Mendelianae Brunensis*, 60(7), 409-414.
- Tarigan, J. H. Z. (2018). The Impact of Organization Commitment to Process and Product Innovation in Improving Operational Performance. *International Journal of Business & Society*, 19(2), 335-346.

- Tian, Y., Wang, Y., Xie, X., Jiao, J., & Jiao, H. (2019). The impact of business-government relations on firms' innovation: Evidence from Chinese manufacturing industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 143, 1-8.
- Tsai, M. T., & Huang, Y. C. (2008). Exploratory learning and new product performance: The moderating role of cognitive skills and environmental uncertainty. *The Journal of High Technology Management Research*, 19(2), 83-93.
- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. *Academy of management review*, 11(4), 801-814.
- Veronica, D. (2017). The Necessity of Approaching the Enterprise Performance Concept through a Theoretical Fundamental System. *Annals-Economy Series*, 5, 63-69.
- Voss, C. A., Åhlström, P., & Blackmon, K. (1997). Benchmarking and operational performance: some empirical results. *International Journal of Operations & Production Management*, 17(10), 1046-1058.
- Walker, J. R. (2010). Everything Changes, or Why MLA Isn't (Always) Right. *Writing Spaces: Readings on Writing*. In *Writing Spaces: Readings on Writing*. (ed.: Charles Lowe and Pavel Zemliansky). pp. 257-269. South Carolina: Parlor Press.
- Walker, R. M., Lee, M. J., James, O., & Ho, S. M. (2018). Analyzing the Complexity of Performance Information Use: Experiments with Stakeholders to Disaggregate Dimensions of Performance, Data Sources, and Data Types. *Public Administration Review*, 78(6), 852-863.
- Wang, H., & Li, J. (2008). Untangling the effects of overexploration and overexploitation on organizational performance: The moderating role of environmental dynamism. *Journal of Management*, 34(5), 925-951.
- Wang, Z., & Wang, N. (2012). Knowledge sharing, innovation and firm performance. *Expert systems with applications*, 39(10), 8899-8908.
- Yayla, A. A., & Hu, Q. (2012). The impact of IT-business strategic alignment on firm performance in a developing country setting: exploring moderating roles of environmental uncertainty and strategic orientation. *European Journal of Information Systems*, 21(4), 373-387.