



Örgütsel Çift Yönlülük: Bibliyometrik Bir Analiz

Şerife Kuzgun¹

Öz: Çalışmanın temel amacı, örgütsel çift yönlülük ile ilgili akademik araştırmaları, etkili dergileri, çalışma yapan araştırmacıları ve kavramın ilişkili olduğu anahtar kelimeleri inceleyerek gelecekteki araştırmalar için kapsamlı bir kavramsal çerçeve sağlamaktır. Bu bağlamda Web of Science (WoS) veri tabanında endekslenen 1275 makale incelenmiş, bibliyometrik analiz yöntemi ve VOSviewer programı ile tablo ve şekiller oluşturularak yorumlanmıştır. Konu ile ilgili bibliyometrik analiz çalışmaları sınırlı sayıdadır. Bulgular, örgütsel çift yönlülük konusuna olan ilginin giderek arttığını göstermektedir. Konu ile ilgili çalışmalar çoğunlukla yönetim alanı kapsamında olup onu işletme ve endüstri mühendisliği alanları izlemektedir. Yayın sayısında Amerika Birleşik Devletleri ve Çin, ortak yazarlı çalışmalarda iş birliğinde ise İngiltere ve Amerika Birleşik Devletleri en önde yer almaktadır. Anahtar kelime olarak en yaygın kullanılan kelimeler sırasıyla; örgütsel çift yönlülük, keşif, yararlanma ve yeniliktir. En fazla makale Journal of Business Research dergisinde yayımlanmış olup atıf sayısında Academy of Management Journal ve Academy of Management Perspectives dergilerinin üstünlüğü göze çarpmaktadır. En fazla makaleye sahip olan yazarlar S. Raisch, J. J. P. Jansen, Y. Y. Chang ve C. R. Li, en fazla atıf alan yazar ise M. W. Lewis'tir. Bu çalışmanın sınırlı sayıda araştırılan ve henüz başlangıç döneminde olan örgütsel çift yönlülük kavramına ilişkin çalışma yapacak araştırmacılara ve uygulayıcılara zemin hazırlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Sözcükler: Örgütsel Çift Yönlülük, Bibliyometrik Analiz, Web of Science, VOSviewer

JEL: M10, M19, L20

Geliş : 20 Ocak 2024
Düzeltilme : 27 Şubat 2024
Kabul : 27 Mart 2024

Tür : Araştırma

Organizational Ambidexterity: A Bibliometric Analysis

Abstract: The purpose of the study is to provide a comprehensive conceptual framework for future research by examining academic research on organizational ambidexterity, influential journals, researchers conducting studies, and keywords associated with the concept. In this context, 1275 articles indexed in the Web of Science (WoS) database were examined and interpreted by creating tables and figures using the bibliometric analysis method and VOSviewer program. There are a limited number of bibliometric analysis studies on the subject. The findings show that there is increasing interest in the topic of organizational ambidexterity. Studies on the subject are mainly within the scope of management, followed by business and industrial engineering fields. The United States and China are at the forefront of the number of publications, and the United Kingdom and the United States are at the forefront of collaboration in co-authored studies. The most commonly used words as keywords are organizational ambidexterity, exploration, exploitation, and innovation. The largest number of articles were published in the Journal of Business Research, and the dominance of the Academy of Management Journal and Academy of Management Perspectives journals in the number of citations is noticeable. The authors with the most articles are S. Raisch, J. J. P. Jansen, Y. Y. Chang, and C. R. Li, and the most cited author is M. W. Lewis. It is thought that this study will pave the way for researchers and practitioners to study the concept of organizational ambidexterity, which has been researched in limited numbers and is still in its infancy.

Keywords: Organizational Ambidexterity, Bibliometric Analysis, Web of Science, VOSviewer

JEL: M10, M19, L20

Received : 20 January 2024
Revised : 27 February 2024
Accepted : 27 March 2024

Type : Research

Cite this article as: Kuzgun, Ş. (2024). Örgütsel çift yönlülük: Bibliyometrik bir analiz. *Business and Economics Research Journal*, 15(2), 189-209. <http://dx.doi.org/10.20409/berj.2024.441>

Copyright: © 2024 by the authors. This is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 (CC BY-NC) International License.

¹ Lecturer, PhD., Kirklareli University, Luleburgaz Vocational School, Human Resources Management, Kirklareli, Türkiye, serife.erdun@klu.edu.tr

1. Giriş

Belirsizliklerin, değişim ve dönüşümün yoğun olduğu, çevre koşullarının hızlı değiştiği, rekabetin örgütler üzerinde büyük bir baskı unsuru oluşturduğu yeni dünya düzeninde örgütler farklı stratejiler uygulamaya zorlanmaktadır. Yönetim ve organizasyon disiplini önemli görülen ve önemi vurgulanan örgütsel çift yönlülük stratejisi de bu seçeneklerden biridir. O'Reilly ve Tushman (2013), farklı örgütsel yapıların, sistemlerin ve kültürlerin meşru olmak için çevreyle uyum sağlamaları gerektiğini belirtmektedir. Çevredeki değişimlere uyum sağlayan, yeniliklere açık, değişimi yönetebilme becerisine sahip olmak ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmek hem mevcut kaynakların etkin, etkili ve verimli kullanılmasına, hem de değişen iç ve dış koşullara ayak uydurarak bu sistemin doğru yönetilmesine bağlıdır (Chakma vd., 2021: 121; Cingöz ve Akdoğan, 2015: 60; Jansen vd., 2005: 351; Kuzgun, 2023: 401; O'Reilly III ve Tushman, 2013: 325; Turner vd., 2013: 328). Bu nedenle, çevresel türbülans karşısında, hem artımsal/kademeli hem de radikal/devrimci yeniliği aynı anda uygulayabilen örgütler iki yönlü olmakta ve örgütsel çift yönlülük, teknolojik yeniliği, sürdürülebilir rekabet avantajını ve örgütün hayatta kalmasını kolaylaştırmaktadır (Tushman ve O'Reilly III, 1996).

Literatürde farklı şekillerde ele alınan "organizational ambidexterity" kavramı Türkçe'de genellikle örgütsel çift yönlülük, örgütsel çok yönlülük veya örgütsel ustalık olarak ifade edilmektedir. Bu çalışmada kavram değerlendirilirken "örgütsel çift yönlülük" olarak ele alınmıştır. Örgütsel çift yönlülük yabancı literatürde dikkat çekmesine rağmen (Cantarello vd., 2012: 28; Hughes, 2018: 1; O'Reilly III ve Tushman, 2013: 324), Türkçe literatürde nispeten yeni bir terim olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle örgütsel çift yönlülük konulu çalışmaların arttığı (Chakma vd., 2021) görülse de kavramın belirsizliği araştırmacıları detaylı çalışmalar yapmaya yöneltmektedir. Ayrıca örgütsel çift yönlülüğe ilişkin teorinin yeterli olgunluğa ulaşmadığı ve sınırlı sayıda bibliyometrik çalışmanın (Amjad ve Nor, 2020; Chakma vd., 2021; Kononiuk, 2022) bulunduğu, Türkiye'de yapılan çalışmaların hem teorik hem de ampirik olarak sınırlı olduğu (Bakan ve Sezer, 2017: 325; Cingöz ve Akdoğan, 2015: 60; Kasapoğlu, 2023: 65), bibliyometrik bir çalışmanın ise bulunmadığı görülmektedir.

Örgütsel çift yönlülük ile ilgili literatürdeki bibliyometrik çalışmaların (Amjad ve Nor, 2020; Chakma vd., 2021; Kononiuk, 2022) Scopus veri tabanındaki yayınları kapsadığı tespit edilmiştir. Amjad ve Nor (2020), 1996-2019 yılları arasında yayımlanan makaleleri, Chakma vd. (2021), 2001-2020 yılları arasında yayımlanan makaleleri, Kononiuk (2022), 1999-2022 yılları arasında yayımlanan yayınları (makale, bildiri, kitap bölümü) VOSviewer programı ile analiz etmişlerdir. Bu çalışma diğer çalışmalardan farklı olarak WoS veri tabanında 2004-2023 yılları arasında yayımlanmış makaleleri analiz etmektedir.

Konuyla ilgili çalışmaların sayısındaki artış trendi, yapılan çalışmaların detaylı analizini gerektirmektedir. Bu çalışmada örgütsel çift yönlülük konulu çalışmaların bibliyometrik yöntemlerle incelenerek, konunun tüm yönleriyle ele alınmasının gelecekteki araştırmalar için rehberlik ve kapsamlı bir kavramsal çerçeve sağlayarak literatüre katkıda bulunması amaçlanmaktadır. Çalışmanın geri kalanı beş başlıkta düzenlenmiştir. İkinci bölümde, örgütsel çift yönlülük kavramsal çerçevede incelenmiştir. Üçüncü bölümde, çalışmada kullanılan yöntem açıklanmıştır. Dördüncü bölümde, çalışmanın bulgularına yer verilmiştir. Beşinci bölümde, çalışmadaki bulgular değerlendirilmiş olup araştırmaların sınırlılıkları tartışılmış ve gelecek araştırmalar için önerilerde bulunulmuştur.

2. Kavramsal Çerçeve

Oxford İngilizce sözlüğünde "ambi" ve "dexterity" kelimelerinin birleşiminden meydana gelen "ambidexterity" kavramı, iki el becerisi ve hünerlilik olarak açıklanmaktadır. Kelimenin sıfat hali olan "ambidextrous" incelendiğinde de; "sağ veya sol eli eşit derecede etkili kullanabilmek" anlamı taşıdığı görülmektedir (Bakan ve Sezer, 2017: 325; Bodwell ve Chermack, 2010: 196). Çelişkili görünen birçok farklı öğe ve stratejiyi içerdiğinden, çift el becerisi teriminin kullanımında kavram kargaşası yaşanabilmektedir (Kasapoğlu, 2023: 65; Turner vd., 2013: 317). O'Reilly III ve Tushman (2013: 330), literatürde üzerinde mutabakata varılmış net bir tanımın bulunmaması nedeniyle örgütsel çift yönlülüğün belirsiz bir terim olduğunu (McCarthy ve Gordon, 2011: 240) ve kavramın en basit ve genel tanımıyla "iki işi aynı anda

yapabilme yeteneği” olduğunu belirtmişlerdir. Benzer şekilde Bodwell ve Chermack (2010: 196), bu kavramı bireylerin her iki elini de çevik ve dengeli bir şekilde kullanabilme yeteneği” olarak açıklamışlardır.

Örgütsel çift yönlülük, örgütün karar alırken veya strateji geliştirirken benimsediği iki farklı odak noktası ve iç kaynak kullanımı faaliyetlerini ifade etmektedir (Hwang vd., 2023: 863). Bu bağlamda kavram, yalnızca tek bir stratejiyi seçip uygulamayı değil, aynı anda farklı stratejileri uygulayabilme becerisini (Turner vd., 2013: 328), iki farklı unsurun (ör.; verimlilik ve esneklik, uyum ve iş birliği, bütünleşme ve yanıt verme, keşif ve yararlanma) nasıl eşit derecede ve iyi yapıldığını temsil etmektedir (Audretsch ve Guerrero, 2023: 1892). Kavram çok yönlü hareket edebilmeyi, becerikli davranabilmeyi ve hünereli olabilmeyi vurguladığı için bireysel, takım temelli veya örgütsel hangi boyutu nitelendirmek için kullanılıyor olursa olsun günümüz rekabet koşullarında önemli bir yetenek olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla örgüt teorisyenleri tarafından örgütsel bir yeteneği tanımlayan bir metafor (Bodwell ve Chermack, 2010: 196) olarak da ifade edilmektedir. Bu metafora göre örgütsel çift yönlülük, mevcut yetkinlikleri kullanmanın yanı sıra yeni fırsatları araştırabilmeyi tanımlayan (Carmeli ve Halevi, 2009: 211) güçlü bir yapıyı ifade etmektedir.

Örgütsel çift yönlülük tarihsel olarak incelendiğinde kavramı ilk ele alan araştırmacının Robert Duncan (1976) olduğu görülse de kavrama yönelik ilginin öncüsü James March (1991) olduğu ifade edilmektedir (Cao vd., 2009: 781; O’Reilly III ve Tushman, 2011: 5; Raisch ve Birkinshaw, 2008: 376). March (1991: 71) çalışmasında “bir örgütün karşı karşıya olduğu temel problemin, mevcut varlığını garanti altına almak için yeterli miktarda kullanımda bulunmak ve aynı zamanda gelecekteki varlığını garanti altına almak için araştırmaya yeterli enerjiyi ayırmak” olduğunu vurgulamaktadır. Örgütsel çift yönlülüğe sahip bir örgüt, yenilik ve karar verme süreçlerini yönetmek için tamamlayıcı yollar ve yaklaşımlar sağlayabilir (Turner vd., 2013: 320; Zimmermann vd., 2018: 748). Bu noktada March, keşif (exploration) ve yararlanma (exploitation) kavramlarının önemine değinerek bunların temelinde yatan unsurları, uygulamaları ve süreci ele almıştır (O’Reilly III ve Tushman, 2011: 6; Wilden vd., 2018: 353).

Örgütsel çift yönlülük elde edilmesi kolay bir yetenek değildir; çünkü keşif ve yararlanma temelde farklı niteliklere sahiptir (Brix, 2019: 338; McCarthy ve Gordon, 2011: 241). Keşif; arama, değişim, risk alma, deneme, dayanıklılık, esneklik, yenilik ve öğrenme gibi faaliyetleri içermektedir. Yararlanma ise iyileştirmeyi, seçmeyi, üretmeyi, verimliliği, uygulamayı ve yürütmeyi içermektedir (March, 1991: 71). Örgütsel çift yönlülük literatürü, birbirleriyle çelişen bu iki strateji yani keşif ve yararlanma arasındaki doğal gerilimi yönetmenin oldukça zor olduğunu vurgulamaktadır (Chakma vd., 2021: 122; March, 1991: 71; Mom vd., 2007: 910; Raisch ve Birkinshaw, 2008: 376; Turner vd., 2013: 318; Tushman ve O’Reilly III, 1996: 9). Bu durum keşfetmenin örgütteki iyileştirmelerin hızını azaltması ve yararlanmanın deneyleri daha az çekici hale getirmesiyle açıklanabilir (Levitt ve March, 1988: 321). Bu nedenle, keşif ve yararlanma arasında bir değiş-tokuş ilişkisi olduğu söylenebilir (Andriopoulos ve Lewis, 2009: 697) ve örgütlerin çoğu bunlardan birine daha fazla odaklanma eğilimindedir.

Örgütler genellikle yararlanmayı ön plana alıp keşfetmeyi önemsememekte ve ikinci plana almaktadır (Levinthal ve March, 1993: 105). Burada keşif yerine yararlanmanın tercih edilmesindeki temel nedenler, öngörülebilir ve geri dönüşün genellikle olumlu olması, yakın zamanı kapsamı ve kısa vadeli başarıyı sağlamasıyla açıklanabilir. Buna karşılık yeni fikirlerin, pazarların ve teknolojilerin peşinde koşmanın sonuçlarının net olmaması, daha uzun zamana ihtiyaç duyulması ve geri dönüşün belirsiz, uzun ve çoğu zaman olumsuz olması gibi nedenlerden dolayı keşif doğası gereği başarısızlık içermektedir (March, 1991: 73). Nitekim Bodwell ve Chermack (2010: 196), keşif ve yararlanma stratejileri arasındaki gerilime vurgu yaparak, keşif stratejisinin örgütlerde uzun dönemli ve esnekliği arttırmayı hedeflediğini ancak yararlanma stratejisinin kısa dönemli ve verimlilik odaklı olduğunu belirtmektedir. Benzer şekilde Derbyshire (2014: 574) yararlanma stratejisinin mevcut bilgilerin analiz edilmesi, değerlendirilmesi, geliştirilmesi yoluyla artımsal yeniliği hedeflediğini, keşif stratejisinin ise örgütte radikal değişimlere yol açacak yeni bilgilerin geliştirilmesi ve yönetilmesiyle ilgili olduğunu ifade etmektedir. Eğer örgüt, doğasında var olan iki gerilimi dengelemeyi başaramazsa ve bunlardan birine gereğinden fazla önem verirse, uzun vadede yetersiz kalacak veya başarısız olacaktır. Bu nedenle, birçok araştırmacı hem kısa vadeli hem de uzun vadeli başarıyı güvence altına almak için keşif ve yararlanma arasında denge kurmanın ve bu paradoksu doğru yönetmenin önemini vurgulamıştır (Andriopoulos ve Lewis, 2009; Bodwell ve Chermack, 2010; Chakma vd., 2021; Diaz-Fernandes vd., 2017;

Eisenhardt vd., 2010; He ve Wong, 2004; Jansen vd., 2005; March, 1991; O'Reilly III ve Tushman, 2013; Tuner vd., 2013).

Hughes (2018), örgütsel hayatta kalmayla doğrudan bağlantılı olan örgütsel çift yönlülüğün 6 önemli bileşeni olarak; "örgütün hayatta kalması", "değişimler ve denge", "büyüklük", "tepkiye karşı eşzamanlılık", "gerginliği yönetmek" ve "eşzamanlılık ve ustalık" unsurlarını göstermektedir. Bu unsurların bugüne kadar yapılan araştırmalarda örgütsel çift yönlülük kavramıyla bağlantılı oldukları görülmektedir. Eşzamanlılık unsuru örgütsel çift yönlülük açıklamalarında öne çıkan ve sürekli tekrarlanan bir temadır. Eşzamanlılık kavramı, tanımların çoğunda yer almakta olup, "hem artan hem de aralıklı yeniliği takip etme" eğilimine, "tüm bir iş biriminde uyum ve iş birliği gösterme yeteneğine" ve "farklı organizasyon birimlerinde eşzamanlı olarak keşfedici ve yararlanıcı yenilik geliştirme" eğilimine atıfta bulunmaktadır (Hughes, 2018: 11).

Weiser vd. (2020) keşif ve yararlanma arasında denge kurmanın tek yönteminin organizasyonu yapısal, zamansal veya bağlamsal olarak ayırmak olduğunu savunmaktadır. Ayrıca, bu düşünce ekolünün strateji uygulamasıyla bağlantılı olmadığını; ancak uyarlanabilir stratejilerin uygulanmasına ilişkin bütünlüklü bir bakış açısıyla ilgili literatüre geniş ölçüde katkıda bulunabileceğini belirtmektedir.

Örgütsel çift yönlülüğün farklı şekillerde mevcut olabileceğini belirten Gibson ve Birkinshaw (2004) kavramı, yapısal ve bağlamsal çift yönlülük olarak ayırmaktadır. İlk olarak yapısal boyut, keşif ve yararlanma faaliyetlerini birbirinden ayırarak çift yönlü örgüt yapısını açıklamaktadır. Farklı iş birimleri keşif veya yararlanmaya odaklanmaktadır (Gschwantner ve Hiebl, 2016: 374). Nitekim Birkinshaw ve Gibson (2004), keşif ve yararlanma faaliyetlerinin farklı doğasından dolayı ayırmanın genellikle gerekli olduğunu belirtmektedir. Örneğin bir örgüt, Ar-Ge ve iş geliştirme birimlerinin yeni kaynakların, pazarların ve trendlerin keşfedilmesinden, çekirdek iş birimlerinin ise mevcut kaynak ve pazarların kullanılmasından sorumlu olduğu bir yapı oluşturabilir (Gschwantner ve Hiebl, 2016: 374). Böyle bir yapısal ayırmanın örgüt için avantajları ve dezavantajları bulunmaktadır. Çalışanların açıkça tanımlanmış amaç, hedef ve görevlere sahip olması bir avantaj olsa da örgütteki farklı görevlerin izole edilmesi riskini de beraberinde getirdiği için risk taşımaktadır (Birkinshaw ve Gibson 2004: 49). Bu sebeple, keşif ve yararlanma faaliyetlerine ilişkin ayrı iş birimleri arasında iletişim, eş zamanlılık, sürekli entegrasyon ve bilgi aktarımı büyük önem taşımaktadır (Gschwantner ve Hiebl, 2016: 374).

Örgütsel çift yönlülüğün ikinci boyutu bağlamsal çift yönlülük, keşif ve yararlanma faaliyetlerinin tek bir iş biriminde entegrasyonu ve eşzamanlı takibi anlamına gelmektedir. Bu durumda çalışanların keşif ve yararlanma faaliyetlerine ne kadar zaman harcamak istediklerine ve inisiyatif kullanmalarına kendilerinin karar verdiği esnek yapı ve sistemler gerekmektedir. Örneğin çift yönlü çalışanlar bilgilendirilir ve üstlerinin izni, yorumu veya desteği olmadan da örgütün çıkarları doğrultusunda hareket edebilirler. Böylece çalışanlar, örgütün hedefleri doğrultusunda yeni fırsatlara uyum sağlamaya ve yeni görevler yürütmeye motive olurlar (Birkinshaw ve Gibson, 2004: 49; Gschwantner ve Hiebl, 2016: 374). Çok sayıda çalışma (Jansen vd., 2008; Levinthal ve March, 1993; Mom vd., 2007; Rojas-Córdova vd., 2023), çalışanların motivasyonlarının önemli bir faktör olduğunu ve örgütsel çift yönlülüğün bir parçası olarak ele alındığını göstermektedir (Raisch vd., 2009: 687).

Yapısal bir ayırmanın olmadığı bağlamsal çift yönlülük boyutu, yapısal çift yönlülüğün tersi şekilde avantajlar ve dezavantajlar içermektedir. İlk olarak bağlamsal çift yönlülük, örgütteki faaliyetlerin ilk aşamasından son aşamasına kadar bütünlükmeyi sağlaması ve örgütte izolasyon riskinin bulunmaması avantajlarına sahiptir (Birkinshaw ve Gibson 2004: 50). Gschwantner ve Hiebl (2016: 374)'e göre, çalışan davranışlarının etkin bir şekilde yönetilmesi ve hem keşif hem de yararlanma faaliyetlerinin desteklenmesi için uygun bir ortam sağlanması açısından doğru yönetim kontrol sistemlerinin ve araçlarının kullanılması önem taşımaktadır. Nitekim (Birkinshaw ve Gibson 2004: 55), bağlamsal çift yönlülüğün yapısal çift yönlülüğe bir alternatif değil, daha çok tamamlayıcı olduğunu ileri sürülmektedir. Bazı durumlarda keşif ve yararlanma faaliyetlerinin ayrılması bazen gerekli de olabilir; ancak bu durum geçici olmalıdır (Gschwantner ve Hiebl, 2016: 374). Bazı durumlarda ise zaman içinde örgütsel çift yönlülüğü sürdürmek için hem yapısal hem de bağlamsal çözümlerin uygulanmasının gerekli olabileceği unutulmamalıdır (Raisch vd., 2009: 686).

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Amacı ve Araştırma Soruları

Örgütsel çift yönlülük konusuna olan ilgi artmaktadır; ancak kavramın belirsizliği araştırmacıları detaylı çalışmalar yapmaya yöneltmektedir (Bodwell ve Chermack, 2010; Chakma vd., 2021; Jansen vd., 2005; Kononiuk, 2022). Bu bağlamda uluslararası çalışmalarda artan bir seyir izlenmektedir. Konuyla ilgili çalışmaların sayısındaki artış trendi, yapılan çalışmaların detaylı analizini gerektirdiğinden, örgütsel çift yönlülük gibi karmaşık ve çok boyutlu konulu çalışmaların bibliyometrik yöntemlerle incelenerek konunun tüm bağlantılarıyla ele alınması önemli bir ihtiyaç haline gelmiştir.

Çalışmanın amacı, literatürde yer alan örgütsel çift yönlülük konulu akademik araştırmaları, konuyla ilgili çalışma yapan araştırmacıları ve kavramın ilişkili olduğu anahtar kelimeleri inceleyerek gelecekteki araştırmalar için rehberlik ve sağlam bir kavramsal çerçeve sağlamaktır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki soruların cevabı aranmaktadır.

- Örgütsel çift yönlülük konusundaki makaleler hangi alanlarda yoğunlaşmıştır?
- Örgütsel çift yönlülük ile ilgili makalelerin yıllar içindeki dağılımı nasıldır?
- Örgütsel çift yönlülük ile ilgili makalelerin ülkelere göre dağılımı nasıldır?
- Örgütsel çift yönlülük ile ilgili ortak yazarlı makalelerde ülkeler ve yazarlar arasındaki iş birliği dağılımı nedir?
- Örgütsel çift yönlülük ile ilgili makalelerde kullanılan anahtar kelimelerin dağılımı nasıldır?
- Örgütsel çift yönlülük ile ilgili makalelerin yazarlarının ve yayımlandığı dergilerin atıf sayılarına göre dağılımı nasıldır?

3.2. Verilerin Toplanması ve Analizi

Bu çalışma, bibliyometrik analiz yöntemine dayanmaktadır. Bu yöntem, özellikle son on yılda bilgisayar mühendisliği teknolojileri, veri tabanı yönetimi ve istatistik alanlarında kaydedilen büyük ilerlemelerden faydalanmaktadır. Temel olarak, istatistiksel tablolar ve görseller aracılığıyla incelenen konuyla ilgili bilimsel yayınların mevcut durumunu ve geçmişini detaylandırırken, aynı zamanda gelecekteki çalışmaları da tahmin etmeyi amaçlamaktadır. (Albort-Morant vd., 2017: 1011; Pasko vd., 2021: 305; Zhavoronok, 2022: 40). Bibliyometrik göstergeler aynı zamanda yayımlanan makalelerin, etkili yazarların, üretken dergilerin ve etkili ülkelerin ve kurumların isimlerini ve niceliklerini ölçmemize de yardımcı olmaktadır. Dolayısıyla bibliyometrik analizin incelenen konunun özünü anlamaya, kalıbını çıkarmaya, sapmalarını belirlemeye ve en etkili bibliyometrik göstergelerini bulmaya yardımcı olduğu söylenebilir (Chakma vd., 2021: 123). Bibliyometrik verilerin toplanması, bibliyografik verileri açıklığa kavuşturmak ve sınıflandırmak için veri tabanının/veri tabanlarının seçimi önemlidir. Bazı çalışmalar "Google Akademik"i en kapsamlı veri tabanı olarak görse de verilerin düzeltilmesi ve iyileştirilmesi konusundaki tartışmalar, "Google Akademik" in araştırma analizleri için oldukça güvenilir bir kaynak olmadığını işaret etmektedir (Pasko vd., 2021: 306). Bu nedenle içerik seçiminde sıkı standartlara uyan, önemli iki araştırma veri tabanından (WoS ve Scopus) biri olan "Web of Science Core Collection" dan yararlanılmıştır.

Araştırmanın yapıldığı Web of Science veri tabanı kapsamlı, çok disiplinli alıntı verileri sağlamakta olup önemi gittikçe artan bir şekilde bibliyometrik analiz için ana veri kaynağı haline gelmiştir (Zhang ve Liang, 2020). WoS, araştırmacılara konu, yıl, yazar, doküman ve bölge gibi kategorilerde kapsamlı içeriğe sahip, güncel, güvenilir bir yayın kümesinin taranmasına, keşfedilmesine ve analiz edilmesine imkân sağlamaktadır (Web of Science Group, 2020). Böylece araştırmacıların birçok saygın dergiden büyük miktarda bibliyografik veri toplamasına ve elde etmesine olanak tanımaktadır (Liu ve Avello, 2021). Veri tabanı olarak WoS veri tabanı kullanımına karar verildikten sonra verileri toplama stratejisinin organize edilmiş ve analiz aşamasına geçilmiştir.

Çalışmada, ilk olarak 5 Ocak 2024'te WoS veri tabanında "organizational ambidexterity" kelimesi kullanılarak arama yapılmıştır. Örgütsel çift yönlülük ile ilgili yapılan çalışmaların herhangi bir sınırlama olmadan sayısal olarak görülebilmesi için WoS veri tabanının tüm dizinleri taranmıştır. Bu bağlamda örgütsel çift yönlülük konusuna ilişkin herhangi bir dil, yayın türü, yıl gibi filtreleme yapılmadan ulaşılan yayın sayısı 1460'dır. Ardından yayınlar konu, başlık, özet, anahtar kelime ve yıl filtrelemesinden geçirilmiş ve böylece 1458 yayına ulaşılmıştır. Sonrasında doküman türü filtrelemesi yapılarak sadece makale (article) türünde yayımlanmış olan yayınların seçilmesi ile 1275 adet çalışmaya ulaşılmıştır. Analize dahil edilen makaleler 2004-31.12.2023 tarihleri arasında yayımlanan makalelerden oluşmaktadır. Bu yıl aralığının seçilmesinin nedeni, konu ile ilgili WoS veri tabanında yayımlanan ilk makaleden 31.12.2023 tarihine kadar yapılan tüm makaleleri kapsamasıdır. Tarama sonucunda elde edilen veriler, haritalama yapmak için VOSviewer programı ile uyumlu dosya formatlarına kaydedilmiştir. İkinci aşamada bibliyometrik analiz yönteminden elde edilen verilerin bazıları yüzde ve frekans tablolar ile gösterilmiş olup betimsel analiz yöntemiyle analiz edilmiştir. Ayrıca bibliyometrik analiz yönteminden elde edilen bibliyometrik veriler, alıntı yapılan referanslar, anahtar kelimeler ve bibliyografik bilgiler gibi değerli bilgiler, VOSviewer 1.6.19 programı ile bibliyometrik haritalama aracılığıyla gösterilmiştir.

3.3. Örneklem ve Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın evrenini 2004-2023 yılları arasında WoS veri tabanında yayımlanmış 1275 adet örgütsel çift yönlülük konulu makale oluşturmaktadır. Araştırmada evrenin tamamı örneklem içerisine alınmış ve 1275 adet örneklem üzerinden araştırma gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmanın sınırlılıkları; veri tabanı olarak WoS'un kullanılması ve yayın türü olarak sadece makaleleri kapsamasıdır.

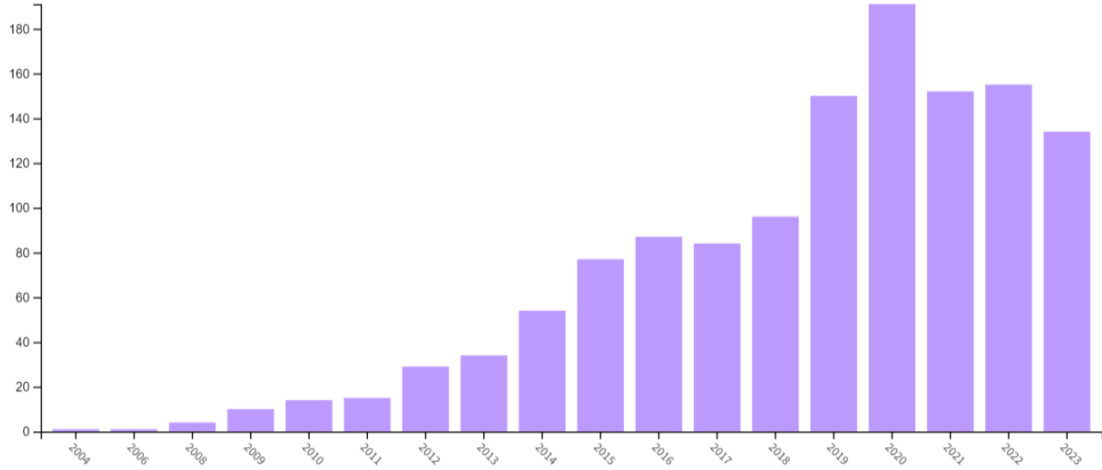
4. Bulgular

Tablo 1, örgütsel çift yönlülük konusuyla ilgili makalelerin, WoS veri tabanındaki farklı alanlara göre dağılımını göstermektedir ve en çok yayına sahip ilk 10 alanı içermektedir. Örgütsel çift yönlülük konusunun başta yönetim alanı olmak üzere, işletme, endüstri mühendisliği, kütüphane ve bilgi bilimi, çevre çalışmaları, yeşil sürdürülebilir bilim teknoloji, uygulamalı psikoloji, çevre bilimleri, ekonomi ve yöneylem araştırması yönetim bilimi, gibi özellikle sosyal bilimler alanında yoğunlaştığı görülmüştür.

Tablo 1. Örgütsel Çift Yönlülük ile İlgili Çalışmaların Ükelere Göre Dağılımı

Sıra	WoS Kategorisi	Yayın Sayısı
1	Yönetim	813
2	İşletme	557
3	Endüstri Mühendisliği	89
4	Kütüphane ve Bilgi Birimi	61
5	Çevre Çalışmaları	59
6	Yeşil Sürdürülebilir Bilim Teknoloji	51
7	Uygulamalı Psikoloji	51
8	Çevre Bilimleri	49
9	Ekonomi	45
10	Yöneylem Araştırması Yönetim Bilimi	40

Örgütsel çift yönlülük konulu çalışmaların yıllara göre dağılımına Şekil 1'de yer verilmiştir. Bu bağlamda toplam yayın sayılarını gösteren şekil incelendiğinde bu alanda yapılan çalışmaların özellikle 2019 yılından sonra artış gösterdiği, 2019 yılına kadar olan sürede de düzenli olmasa da artan bir şekilde yayınların yapılmaya devam ettiği tespit edilmiştir. Araştırmanın temel alındığı zaman aralığında, 2004 yılında örgütsel çift yönlülük literatüründe yalnızca 1 makale bulunurken, en yüksek yayının bulunduğu 2020 yılında ise bu alanda yazılmış 191 makaleye rastlanmaktadır. 2023 yılında ise 122 makale yayımlandığı görülmüştür.

Şekil 1. Yıllara Göre Yayın Sayısı

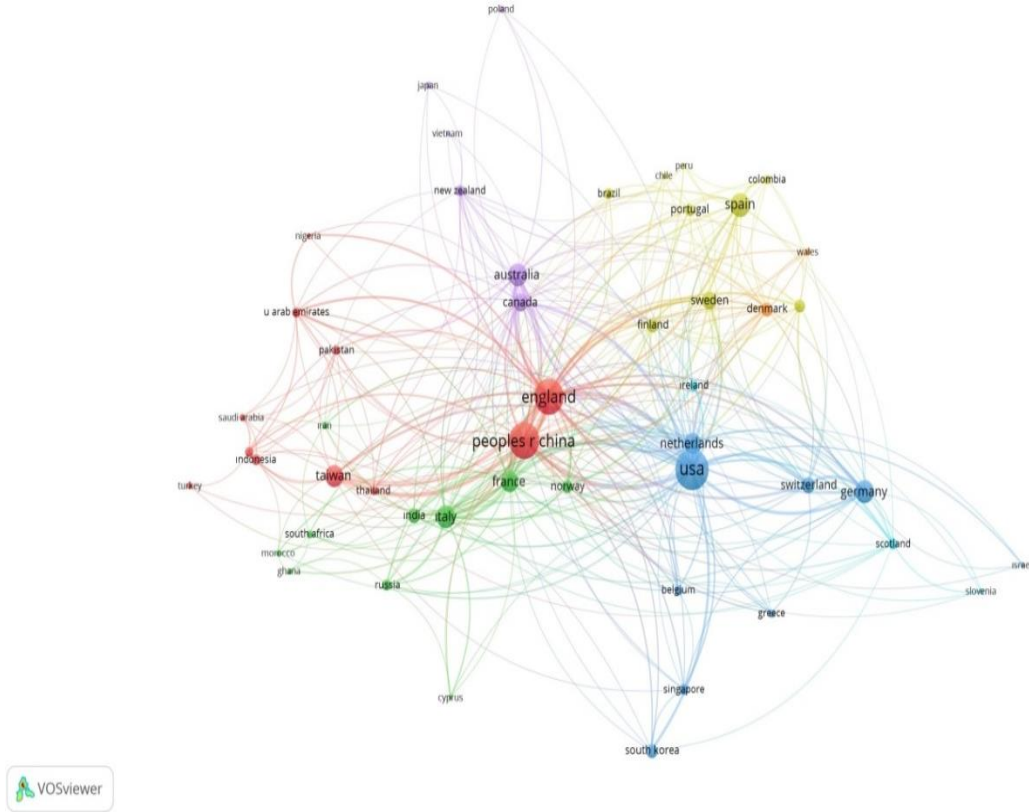
Örgütsel çift yönlülük ile ilgili makalelerin WoS veri tabanında ülkelere göre dağılımını içeren bilgiler Tablo 2’de gösterilmiştir. Tablo 2’de WoS veri tabanında yayımlanan 78 ülkeye ait makale tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre kavramın küresel boyutta incelendiği ve dünya genelinde birçok bilim insanının ve uygulayıcıların dikkatini çektiği söylenebilir. En fazla yayının Amerika Birleşik Devletleri’nde (ABD) yapıldığı görülmektedir. ABD’yi Çin Halk Cumhuriyeti, İngiltere, İspanya, Avustralya, Almanya ve İtalya takip etmektedir. Türkiye ise 10 makale ile 37. sırada yer almaktadır. Örgütsel çift yönlülük ile ilgili 17’den az yayını olan ülkeler tabloya eklenmemiştir. Yayımlanan makalelerin çoğunda farklı ülkelerdeki yazarların birlikte çalışması nedeniyle tabloda toplam yayın sayısı 1275’ten fazla çıkmıştır.

Tablo 2. Örgütsel Çift Yönlülük ile İlgili Çalışmaların Ünelere Göre Dağılımı ve Yüzdeleri

Sıra	Ülke Adı	Yayın Sayısı	%
1	Amerika Birleşik Devletleri	268	21,02
2	Çin Halk Cumhuriyeti	221	17,33
3	İngiltere	208	16,31
4	İspanya	92	7,21
5	Avustralya	90	7,05
6	Almanya	87	6,82
7	İtalya	86	6,74
8	Tayvan	82	6,43
9	Fransa	75	5,88
10	Hollanda	70	5,49
11	Kanada	54	4,23
12	İsveç	54	4,23
13	İsviçre	44	3,45
14	Hindistan	39	3,05
15	Danimarka	34	2,66
16	Güney Kore	33	2,58
17	Finlandiya	32	2,51
18	Avusturya	27	2,11
19	Norveç	27	2,11
20	Portekiz	25	1,96
21	Brezilya	20	1,56
22	Endonezya	20	1,56
23	Singapur	20	1,56

Tablo 2. Örgütsel Çift Yönlülük ile İlgili Çalışmaların Ülkelere Göre Dağılımı ve Yüzdeleri (Devam)

Sıra	Ülke Adı	Yayın Sayısı	%
24	Yeni Zelenda	19	1,49
25	Rusya	19	1,49
26	İskoçya	19	1,49
27	Belçika	18	1,41
28	İrlanda	18	1,41
29	Malezya	18	1,41
30	Birleşik Arap Emirlikleri	17	1,33
...	Diğer Ülkeler (Kolombiya, Pakistan, Yunanistan, Tayland, Güney Afrika, İran, Türkiye, Japonya, Polonya...)	**	< 1

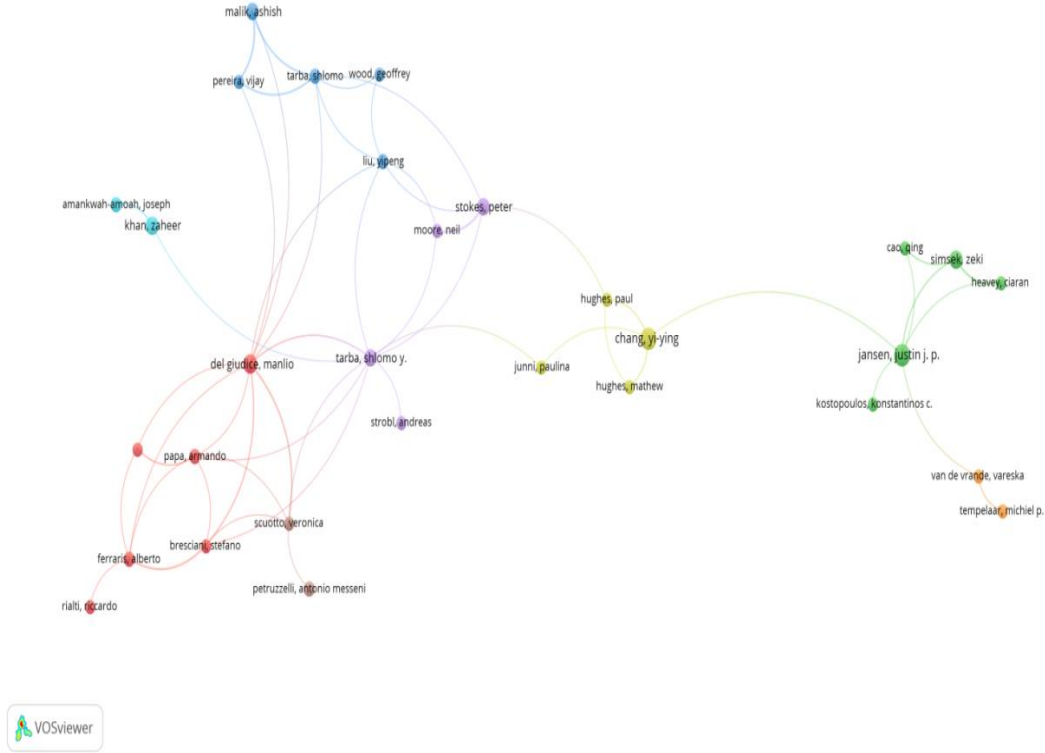
Şekil 2. Ülke Ortak Yazar Haritası

Şekil 2’de ülke ortak yazar analizi görselleştirilmiştir. Şekil 2’de yer alan ülke ortak yazar analizi gerçekleştirilirken 78 ülke içerisinde makale sayısı en az 5 olan ülkeler kapsama alınmıştır. Bu bağlamda 50 ülke yer almaktadır. Toplamda 7 küme, 50 ülke, 339 bağlantı ve toplam bağlantı gücünün 1015 olduğu tespit edilmiştir. Şekildeki daire büyüklükleri ülkelere ait yayın sayısını, daireler arasındaki çizgiler birbirleriyle ilişkili olan ülkeleri, aynı daire renkleri ise ülkelerin birlikte çalışmalarının bulunduğunu göstermektedir. Kırmızı renk ile gösterilen birinci kümede (11 ülke); İngiltere, Endonezya, Malezya, Nijerya, Pakistan, Çin, Suudi Arabistan, Tayvan, Tayland, Türkiye ve Birleşik Arap Emirlikleri yer almaktadır. Yeşil renk ile gösterilen ikinci kümede (10 ülke); Kıbrıs, Fransa, Gana, Hindistan, İran, İtalya, Fas, Norveç, Rusya ve Güney Afrika yer almaktadır. Koyu mavi renk ile gösterilen üçüncü kümede (9 ülke); Belçika, Almanya, Yunanistan, İsrail, Hollanda, Singapur, Güney Kore, İsviçre ve ABD yer almaktadır. Mor renk ile gösterilen dördüncü kümede (9 ülke); Avusturya, Brezilya, Şili, Kolombiya, Finlandiya, Peru, Portekiz, İspanya ve İsveç yer almaktadır. Lila renk ile gösterilen beşinci kümede (6 ülke); Avusturalya, Kanada, Japonya, Yeni Zelanda, Polonya ve Vietnam yer almaktadır.

Açık mavi renk ile gösterilen altıncı kümede (3 ülke); İrlanda, İskoçya ve Slovenya yer almaktadır. Turuncu renk ile gösterilen yedinci kümede (2 ülke); Danimarka ve Galler yer almaktadır. Bu sonuçlara göre, ortak yazarlı çalışmalarda iş birliğinin en fazla yapıldığı ülkenin İngiltere olduğu ve sonrasında sırasıyla Amerika, Çin, Fransa, Avustralya, İtalya, Kanada, Almanya, Hollanda, Tayvan, İspanya ve İsviçre'nin yer aldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Birbiriyle en fazla bağlantıya sahip ve iş birliği yapan yazarları tespit etmek üzere ortak yazar analizi yapılmıştır. Şekil 3'te bulunan haritada ortak yazar analizi görselleştirilmektedir. Şekil 3'te en fazla makalesi bulunan araştırmacılar gösterilmektedir. Ortak yazar analizi gerçekleştirilirken 2997 yazar içerisinde makale ve atıf sayısı en az 4 olan 82 araştırmacı tespit edilmiştir. Ardından haritalama gerçekleştirilirken toplam 8 küme, 30 araştırmacı ve 53 bağlantıya ulaşılmıştır. Şekildeki daire büyüklükleri araştırmacılara ait yayın sayısını, daireler arasındaki çizgiler birbirleriyle ilişkili olan araştırmacıları, aynı daire renkleri ise araştırmacıların birlikte çalışmalarının bulunduğunu göstermektedir. Analizde eşleştirme sonucu sekiz küme ortaya çıkmıştır. Kümeler bağlantı ve doküman sayısına göre sıralandığında; kırmızı renk ile gösterilen birinci kümede 6 yazar (S. Bresciani, M. del Giudice, A. Ferraris, A. Papa, R. Rialti ve D. Vrontis) yer almaktadır. Koyu yeşil renk ile gösterilen ikinci kümede 5 yazar (Q. Cao, C. Heavey, J. J. P. Jansen, K. Kostopoulos ve Z. Şimşek) yer almaktadır. Koyu mavi renk ile gösterilen üçüncü kümede 5 yazar (Y. Liu, A. Malik, V. Pereira, S. Tarba ve G. Wood) yer almaktadır. Açık yeşil renk ile gösterilen dördüncü kümede 4 yazar (Y. Y. Chang, M. Hughes, P. Hughes ve P. Junni) yer almaktadır. Mor renk ile gösterilen beşinci kümede 4 yazar (N. Moore, P. Stokes, A. Strobl ve S. Y. Tarba) yer almaktadır. Açık mavi renk ile gösterilen altıncı kümede 2 yazar (J. Amankwah-Amoah ve Z. Khan) yer almaktadır. Turuncu renk ile gösterilen yedinci kümede 2 yazar (M. P. Tempelaar ve V. Van de Vrande) yer almaktadır. Kahverengi renk ile gösterilen sekizinci kümede 2 yazar (A. M. Petruzzelli ve V. Scuotto) yer almaktadır. Bu sonuçlara göre en fazla makalesi olan araştırmacılarından S. Raisch, J. J. P. Jansen, Y. Y. Chang ve C. R. Li 10'ar makaleye sahiptir. Bu yazarları 9'ar makale ile B. Marco-Lajara, M. Ubeda-Garcia, N. Turner ve 8'er makale ile M. Del-Giudice, M. Iborra, J. Birkinshaw, M. L. Tushman ve Z. Liu takip etmektedir.

Şekil 3. Ortak Yazar Haritası



İncelenen yayınların başlık, özet ve anahtar kelimeler bölümlerinde geçen kelimelerin ortak kullanım sıklığı ile elde edilen verilerin analizi, anahtar kelime analizi olarak ifade edilmektedir. Anahtar kelime analizi, bir konu ile ilgili yapılan araştırmaların hangi kavramlar üzerine yoğunlaştığını, hangi kavramlara daha fazla

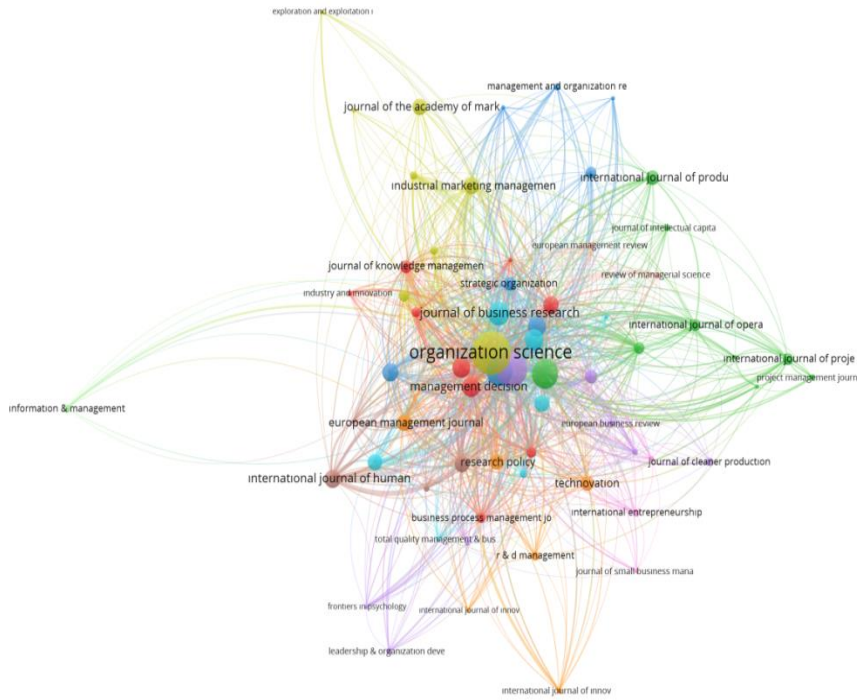
değindiğini gösteren en önemli göstergelerden biridir. Şekil 4, makalelerde yazarlar tarafından verilen anahtar kelimeleri kapsayan birlikte bulunma analizi sonucunu göstermektedir. Şekil 4'te yer alan anahtar kelime ağ haritası oluşturulurken 3133 anahtar kelime, minimum tekrar sayısı 5 olacak şekilde ele alındığında, 143 makalenin bu şartı sağladığı görülmüş olup birbirleriyle bağlantılı 143 makaleyi içeren 12 kümeye ulaşılmıştır. Makaleler arasındaki bağlantı sayısı 1198'dir.

Şekilde görüldüğü gibi örgütsel çift yönlülük literatürüne ilişkin 12 ayrı küme yer almaktadır. Kırmızı renk ile gösterilen en büyük kümede, 23 anahtar kelime (ittifaklar, çift yönlülük, iş modeli, iş modeli yeniliği, koordinasyon, kültür, dinamik yetenek, çevresel performans, finansal performans, esneklik, yenilik yönetimi, yenilik stratejisi, öğrenme, örgütsel çift yönlülük, proje yönetimi, projeler, nitel araştırma, radikal yenilik, kaynak temelli görüş, tedarik zincirinde çift yönlülük, tedarik zinciri yönetimi, tedarik zinciri dayanıklılığı, belirsizlik) bulunmaktadır. Koyu yeşil renk ile gösterilen ikinci kümede, 18 anahtar kelime (yetenekler, ortak rekabet, kurumsal girişimcilik, kurumsal sosyal sorumluluk, kurumsal sürdürülebilirlik, aile işletmeleri, yenilik performansı, bilgi paylaşımı, mikro temeller, açık yenilik, örgütsel çift yönlülük, paradoks, paradokslar, Ar-Ge, dayanıklılık, stratejik oryantasyon, sürdürülebilir kalkınma, gerilimler) bulunmaktadır. Koyu mavi renk ile gösterilen üçüncü kümede, 16 anahtar kelime (Çin, karmaşa, bağlamsal çift yönlülük, radikal yenilik, girişimcilik, keşif-yararlanma, aile işletmesi, örgütsel bağlam, örgütsel tasarım, örgütsel öğrenme, paradoksal gerilimler, ürün yeniliği, küçük ve orta girişimler, stratejik çift yönlülük, üst yönetim ekibi, üst yönetim ekipleri) bulunmaktadır. Açık yeşil renk ile gösterilen dördüncü kümede, 16 anahtar kelime (özümseme kapasitesi, çift yönlü yenilik, çevresel dinamizm, yararlanıcı yenilik, keşfedici yenilik, firma performansı, entelektüel sermaye, bilgi transferi, yeni ürün performansı, KOBİ'ler, sosyal sermaye) bulunmaktadır. Mor renk ile gösterilen beşinci kümede, 12 anahtar kelime (işletme performansı, iş süreçleri yönetimi, değişim, yaratıcılık, dinamik yetenekler, girişimci yönlülük, keşif ve yararlanma, yenilik, pazar yönelimi, yeni ürün geliştirme, organizasyon tasarımı, takım çift yönlülüğü) bulunmaktadır. Açık mavi renk ile gösterilen altıncı kümede 12 anahtar kelime (çift yönlü öğrenme, şirketler, Covid-19, sağlık hizmeti, yenilik, yenilik yönetimi, imalat, organizasyonlar, paradoks teorisi, düzenleyici odak, yapısal çift yönlülük, teknolojik yenilik), bulunmaktadır. Turuncu renk ile gösterilen yedinci kümede 11 anahtar kelime (rekabet avantajı, farklılaşma, gelişmekte olan ekonomiler, çevresel belirsizlik, yararlanma, keşif, bu çift yönlülük, meta analiz, performans, yetenek yönetimi, KOBİ) bulunmaktadır. Kahverengi renk ile gösterilen sekizinci kümede 10 anahtar kelime (İş birliği, dijital dönüşüm, bireysel çift yönlülük, endüstri 4, paradoksal liderlik, yapısal eşitlik modellemesi, yapısal eşitlik modeli, sürdürülebilirlik, teknoloji) bulunmaktadır. Pembe renk ile gösterilen dokuzuncu kümede 10 anahtar kelime (Çeviklik, yapay zekâ, büyük veri, vaka analizi, bilgi yönetimi, liderlik, yönetim, örgütsel performans, kamu sektörü, stratejik esneklik) bulunmaktadır. Pembe renk ile gösterilen onuncu kümede 6 anahtar kelime (bilgi, bireysel çift yönlülük, mikro temeller, örgütsel değişim, örgütsel yapı, strateji) bulunmaktadır. Mint yeşili renk ile gösterilen on birinci kümede 5 anahtar kelime (fsQCA, yüksek performanslı iş, entelektüel sermaye, bilgi, ağlar) bulunmaktadır. Gri renk ile gösterilen on ikinci kümede 4 anahtar kelime (çift yönlü liderlik, stratejik insan kaynakları yönetimi, etkileşimsel liderlik, dönüşümcü liderlik) bulunmaktadır.

Anahtar kelime olarak "ambidexterity" kelimesinin daha fazla çıkmasının nedeni, araştırmada örgütsel çift yönlülük ile ilgili çalışmaların analiz edilmesinden kaynaklanmaktadır. Anahtar kelime olarak en yaygın kullanılan kelimeler sırasıyla; örgütsel çift yönlülük, keşif, yararlanma, yenilik, dinamik yetenekler, firma performansı, paradoks, performans ve KOBİ'ler kelimeleridir. Örgütsel çift yönlülük ile ilgili çalışma sonuçlarına göre büyük firmalarda çift yönlülük becerisinin daha kolay başarılabilmesi için, keşif ve yararlanma gerçekleştiren birimler arasında yapısal bir ayırım bulunmaktadır. Büyük firmaların aksine, KOBİ'lerin sermayesi ve insan kaynakları sınırlıdır, bu nedenle faaliyetlerinde daha az çeşitlilik gösterme eğilimindedirler. Bu durum, büyük firmalara kıyasla firma esnekliğinin azalmasına neden olabilir. Sonuç olarak, KOBİ'ler değişen piyasa koşullarına karşı daha savunmasızdırlar (Chowdhury, 2011: 379). Bu nedenle KOBİ'lerde sürdürülebilir rekabet avantajının sağlanması için, hem keşif hem de yararlanmayı başarılı bir şekilde yönetmek zordur (Restuputri vd., 2023: 1). Nitekim son araştırma temalarının KOBİ'lerde çift yönlülüğün dengelenmesiyle ilgili olduğu görülmektedir (Koniuk, 2022: 367). Anahtar kelimelerde vurgulanan keşif ve yararlanma kelimeleri özellikle kavramsal çalışmalarda sıklıkla değinilen örgütsel çift yönlülüğün yapısını oluşturan kelimelerdir. Ayrıca kavramın karmaşık yapısı ve kendi içinde bir paradoks

Araştırmada, örgütsel çift yönlülük konusu ile ilgili en fazla katkı sağlayan dergilerin etki gücünün ne olduğunu anlayabilmek için VOSviewer programı aracılığıyla atıf analizi tekniği kullanılmıştır. Şekil 5'te en fazla atıf yapılan dergilerin etki gücü gösterilmektedir. Şekil 5'te 411 dergiden yayın ve atıf sayısı en az 5 olan 65 dergi analiz kapsamına alınmıştır. Haritalamada 11 küme, 65 dergi ve 959 bağlantı bulunmaktadır. Bu çerçevede dergilerin örgütsel çift yönlülük konusu ile ilgili olarak aldıkları atıf sayılarına bakıldığında, en fazla atıf alan dergi, yeşil renk ile gösterilen üçüncü kümede yer alan "Organization Science" (14 yayın, 4736 atıf, 1144 bağlantı gücü) ilk sıradadır. Bu dergiyi sırasıyla; mor renk ile gösterilen ikinci kümede yer alan "Academy of Management Journal" (5 yayın, 3080 atıf, 606 bağlantı gücü), koyu mavi renk ile gösterilen üçüncü kümede yer alan "Journal of Management Studies" (19 yayın, 2190 atıf, 655 bağlantı gücü), yeşil renk ile gösterilen ikinci kümede yer alan "Academy of Management Perspectives" (6 yayın, 2136 atıf, 386 bağlantı gücü), açık mavi renk ile gösterilen altıncı kümede yer alan "Journal of Business Research" (45 yayın, 1472 atıf, 450 bağlantı gücü) ve "Strategic Management Journal" (12 yayın, 1159 atıf, 244 bağlantı gücü) dergileri takip etmektedir.

Şekil 5. Dergi Atıf Haritası

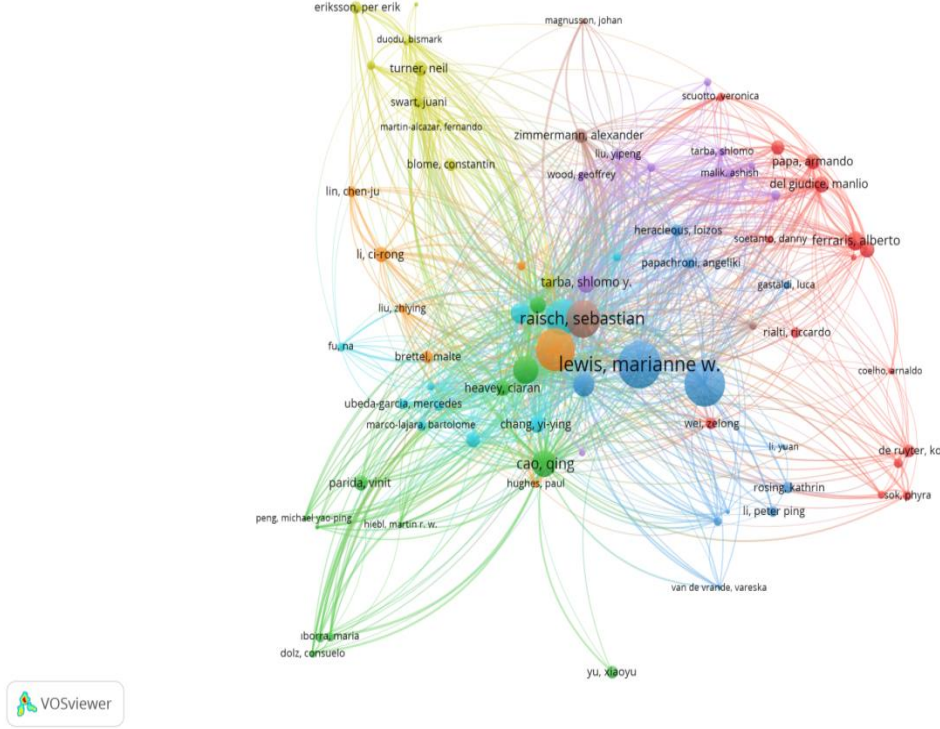


Şekil 6'da en fazla atıf alan araştırmacılar yazar atıf analizi görselleştirilmiştir. 2997 yazar minimum makale sayısı "4" ve minimum atıf sayısı "4" olarak alındığında bu yazarlardan 82'si eşik değeri karşılamaktadır. Toplamda 8 küme, 82 yazar ve 1282 bağlantı bulunmaktadır. Hem küme içindeki hem de kümeler arasındaki bağlantı yoğunluğunun oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Kırmızı renk ile gösterilen birinci kümede 15 yazar, koyu yeşil renk ile gösterilen ikinci kümede 12 yazar, koyu mavi renk ile gösterilen üçüncü kümede 12 yazar, açık yeşil renk ile gösterilen dördüncü kümede 11 yazar, lila renk ile gösterilen beşinci kümede 11 yazar, açık mavi renk ile gösterilen altıncı kümede 10 yazar, turuncu renk ile gösterilen yedinci kümede 7 yazar, kahverengi renk ile gösterilen sekizinci kümede 4 yazar bulunmaktadır.

En fazla atıf alan araştırmacıların yer aldıkları kümeler incelendiğinde, koyu mavi renk ile gösterilen üçüncü kümede, M. W. Lewis, W. K. Smith ve J. J. P. Jansen; turuncu renk ile gösterilen yedinci kümede, M. L. Tushman; kahverengi renk ile gösterilen sekizinci kümede, S. Raisch; açık mavi renk ile gösterilen altıncı kümede, J. Birkinshaw ve P. C. Patel; koyu yeşil renk ile gösterilen ikinci kümede, Z. Şimşek ve Q. Cao; mor

renk ile gösterilen beşinci kümede, S. Y. Tarba; kırmızı renk ile gösterilen birinci kümede, A. Ferraris yer almaktadır. Şekil 6'da görüldüğü gibi M. W. Lewis, W. K. Smith ve M. C. Tushman merkezi konumdadır.

Şekil 6. Yazar Atıf Haritası



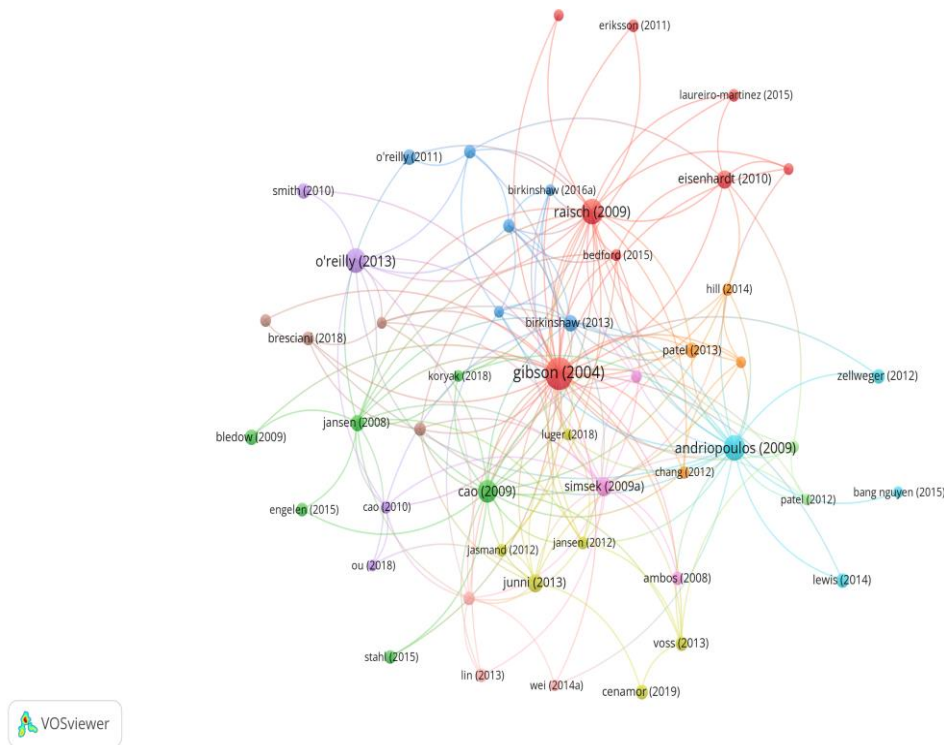
Tablo 3'te VOSviewer programı aracılığıyla yapılan analiz sonucunda ulaşılan örgütsel çift yönlülük ile ilgili en fazla atıf alan araştırmacıların makale sayısı, aldıkları atıf miktarı ve toplam bağlantı yoğunluğu yer almaktadır. Tablo 3'te görüldüğü gibi atıf miktarı ve toplam bağlantı yoğunluğu bakımından inceleme yapıldığında WoS veri tabanında; M. W. Lewis, 3979 atıf ile J. Birkinshaw ise 463 toplam bağlantı yoğunluğuyla ilk sırada yer almaktadır. Atıf sayıları bakımından değerlendirildiğinde, M. W. Lewis'i W. K. Smith ve M. L. Tushman takip etmektedir. S. Raisch ve J. J. P. Jansen atıf sayısı daha az olmasına rağmen 10 makale ile örgütsel çift yönlülük ile ilgili olarak en fazla çalışmaya sahip olan yazarlar arasındadır.

Tablo 3. Örgütsel Çift Yönlülük ile İlgili En Fazla Atıf Alan Araştırmacılar

Sıra	Yazar	Makale Sayısı	Atıf	Toplam Bağlantı Yoğunluğu
1	M. W. Lewis	6	3979	264
2	W. K. Smith	7	3592	180
3	M. L. Tushman	8	3256	289
4	S. Raisch	10	2510	449
5	J. Birkinshaw	8	2365	463
6	Z. Şimşek	7	1387	425
7	Q. Cao	4	1315	325
8	J. J. P. Jansen	10	1002	329
9	P. C. Patel	6	806	116
10	S. Y. Tarba	6	692	263
11	A. Ferraris	5	659	74

Şekil 7’de doküman atıf ağı haritası yer almaktadır. Harita oluşturulurken 1275 makale içerisinde atıf sayısı en az 50 olan makaleler kapsama alınmıştır. Bu şartı sağlayan 214 makale saptanmıştır. Analiz sonucu birbirleriyle bağlantılı 208 makaleyi içeren 23 kümeye ulaşılmıştır. Toplam bağlantı yoğunluğu 1119’dur. Bağlantı yoğunluğu ortak referansların sayısını ifade etmektedir (Egghe ve Rousseau, 2002: 349). Bu bağlamda çalışmalar arasında bağlantı yoğunluğunun oldukça yüksek olduğu söylenebilir. Çalışmalar arasındaki bağlantıların gücünün haritada daha net görülebilmesi için 214 makaleden en fazla atıf alan 50 makale seçilerek, harita yeniden oluşturulmuştur. Buna göre birbirleriyle bağlantılı 50 makaleyi içeren 11 kümeye ulaşılmıştır. Toplam 189 bağlantı yoğunluğu saptanmıştır. Bağlantı çizgilerine göre en güçlü ilişkinin 5 yayın etrafında olduğu görülmüştür. En çok bağlantıya sahip olan çalışmalar bu yazarların çalışmalarının etrafında kümelenme göstermiştir. Bu yayınlar; Gibson ve Birkinshaw (2004), Raisch vd. (2009), Andriopoulos ve Lewis (2009), O’Reilly III ve Tushman (2013), Cao vd.’ne (2009) ait olan makalelerdir. En fazla atıf alan 10 makalenin hangi kümelerde bulunduğu incelendiğinde, kırmızı renk ile gösterilen birinci kümede, Gibson vd. (2004), Raisch vd. (2009) ve Eisenhardt vd.’ne (2010) ait makaleler yer almaktadır. Yeşil renk ile gösterilen ikinci kümede Cao vd. (2009) ve Jansen vd.’ne (2008) ait makaleler yer almaktadır. Koyu mavi renk ile gösterilen üçüncü kümede Birkinshaw ve Gupta’ya (2013) ait makale yer almaktadır. Açık yeşil renk ile gösterilen dördüncü kümede Junni vd.’ne (2013) ait makale yer almaktadır. Mor renk ile gösterilen beşinci kümede O’Reilly III ve Tushman’a (2013) ait makale yer almaktadır. Açık mavi renk ile gösterilen altıncı kümede Andriopoulos ve Lewis’e (2009) ait makale yer almaktadır. Lila renk ile gösterilen dokuzuncu kümede Şimşek’e (2009) ait makale yer almaktadır. Bu çalışmalar örgütsel çift yönlülük literatürünü şekillendiren ve merkezde yer alan çalışmalar olup özellikle kırmızı kümede yer alan çalışmaların literatürdeki diğer çalışmalarla bağlantı gücünün yüksek olduğu görülmektedir.

Şekil 7. Doküman Atıf Ağı Haritası



Örgütsel çift yönlülük ile ilgili literatürde en çok atıf alan makalelerin analiz edilmesi alana ilgili duyan araştırmacılara rehberlik ve makale hakkında genel bilgi sağladığı için oldukça önemlidir. Makalenin çok fazla atıf alması direkt kalite ile ilişkili olmasa da atıf alan makalenin literatürdeki etkisinin ve/veya görünürlüğünün bir göstergesi olarak değerlendirilebilmektedir (Lv vd., 2011: 407). WoS veri tabanından elde edilen verilerin değerlendirmesi sonucunda en çok atıf alan 10 makalenin bilgileri Tablo 4'te detaylı olarak yer almaktadır.

Tablo 4. Örgütsel Çift Yönlülük ile İlgili En Çok Atıf Alan Makaleler

Makale Adı	Dergi	Yayın Yılı	Araştırmacılar	Atıf
The antecedents, consequences, and mediating role of organizational ambidexterity	Academy of Management Journal	2004	Gibson, C. B. ve Birkinshaw, J.	2339
Organizational ambidexterity: Balancing exploitation and exploration for sustained performance	Organization Science	2009	Raisch, S., Birkinshaw, J., Probst, G. ve Tushman, M. L.	1210
Exploitation-exploration tensions and organizational ambidexterity: Managing paradoxes of innovation	Organization Science	2009	Andriopoulos, C. ve Lewis, M. W.	1169
Organizational ambidexterity: Past, present, and future	Academy of Management Perspectives	2013	O'Reilly III, C. A. ve Tushman, M. L.	1103
Unpacking organizational ambidexterity: Dimensions, contingencies, and synergistic effects	Organization Science	2009	Cao, Q., Gedajlovic, E. ve Zhang, H.	851
Organizational ambidexterity: Towards a multilevel understanding	Journal of Management Studies	2009	Şimşek, Z.	563
Organizational ambidexterity and performance: A meta-analysis	Academy of Management Perspectives	2013	Junni, P., Sarala, R. M., Taras, V. A. S. ve Tarba, S. Y.	503
Microfoundations of performance: Balancing efficiency and flexibility in dynamic environments	Organization Science	2010	Eisenhardt, K. M., Furr, N. R. ve Bingham, C. B.	454
Clarifying the distinctive contribution of ambidexterity to the field of organization studies	Academy of Management Perspectives	2013	Birkinshaw, J. ve Gupta, K.	381
Senior team attributes and organizational ambidexterity: The moderating role of transformational leadership	Journal of Management Studies	2008	Jansen, J. J., George, G., Van den Bosch, F. A. ve Volberda, H. W.	344

En çok atıf alan makaleler detaylı incelendiğinde en çok atıf alan yazarlar ile doğru orantılı olduğu görülmektedir. En çok atıf alan makale, Gibson ve Birkinshaw tarafından 2004 yılında yayımlanan "The antecedents, consequences, and mediating role of organizational ambidexterity" isimli makaledir. İkinci sırada, Raisch vd. tarafından 2009 yılında yayımlanan, "Organizational ambidexterity: Balancing exploitation and exploration for sustained performance", üçüncü sırada ise Raisch vd. tarafından 2009 yılında yayımlanan "Organizational ambidexterity: Balancing exploitation and exploration for sustained performance" isimli makale gelmektedir. En çok atıf alan makalelerin yer aldığı dergiler arasında "Academy of Management" dergilerinin üstünlüğü göze çarpmaktadır. Ancak burada dikkat çeken önemli bir nokta, örgütsel çift yönlülük ile ilgili en çok atıf alan bu 10 makalenin yayımlandığı dergilerin (Journal of Management Studies dergisi dışında) hiçbirinin konu ile ilgili en fazla çalışmanın yayımlandığı 10 dergi içerisinde yer almamasıdır (Bkz. Tablo 2).

Farklı sektörlerde ve coğrafyalarda faaliyetlerini yürüten örgütler sürdürülebilir değer yaratmayla ilgili zorluklarla mücadele ederken bu mücadeleye destek olacak araştırmalar hayati önem taşımaktadır (Junni vd., 2013: 299; Raisch vd., 2009: 693). Bu nedenle aşağıda ilgili literatürde en fazla atıf alan makalelerin bulgularına ilişkin değerlendirmelere atıftaki sıralamalarına göre yer verilerek konu detaylandırılmıştır. En fazla atıf alan 4 çalışma incelendiğinde ağırlıklı olarak kavramsal içerikli olduğu görülmüştür.

Gibson ve Birkinshaw (2004), 10 çokuluslu firmadaki 41 iş biriminden 4.195 çalışan üzerinden gerçekleştirdikleri çalışmada örgütsel çift yönlülüğün öncüllerini, sonuçlarını ve aracılık rolünü incelemişlerdir. Bu çalışmada bağımsız değişken olarak bağlam (performans yönetimi ve sosyal bağlam) bağımlı değişken olarak iş birimi performansı, aracı değişken olarak da çift yönlülük (iş birliği ve uyum) boyutları ile değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda değişkenler arasında yüksek korelasyon saptanmıştır. Bir iş birimindeki örgütsel çift yönlülük (uyum ve uyum sağlamanın çarpımsal etkisi) ne kadar yüksekse, performans da o kadar yüksek olmaktadır. Bir iş birimi bağlamı (disiplin, esneklik, destek ve güven etkileşimi) ne kadar yüksekse çift yönlülük de o kadar yüksek olmaktadır. Son olarak çift yönlülüğün bağlam (disiplin, esneklik, destek ve güven etkileşimi) ile iş birimi performansı arasındaki ilişkiye aracılık ettiği saptanmıştır.

Raisch vd. (2009), örgütsel çift yönlülüğün dört merkezi gerilimini araştırmışlardır. Bu bağlamda dört temel soruya yedi makale üzerinde detaylı inceleme yürüterek yanıt vermişlerdir. İlk soru, örgütler çift yönlü yeteneğe farklılaşma yoluyla mı yoksa bütünleşme yoluyla mı ulaşmalıdır? İkinci soru, örgütsel çift yönlülük bireysel düzeyde mi yoksa kurumsal düzeyde mi ortaya çıkmaktadır? Üçüncü soru, örgütler çift yönlülük konusunda statik mi yoksa dinamik bir bakış açısı mı benimsemelidir? Son olarak, örgütsel çift yönlülük içsel olarak ortaya çıkabilir mi, yoksa örgütlerin bazı süreçleri dışsallaştırması mı gerekir? Kısaca farklılaşmaya karşı bütünleşme, bireyselle karşı örgütsel, statige karşı dinamik ve içsele karşı dışsal olmak üzere örgütsel çift yönlülük ile ilgili dört temel gerilim vurgulanmıştır. Örgütsel çift yönlülük üzerine yapılan araştırmalar, bazı bireylerin, grupların ve örgütlerin uzun vadede başarılı olduğunu göstermektedir. Bu çalışma örgütlere görünüşte çelişkili gibi görünen gerilimleri dengelemelerine ve birbirleriyle uyumlu hale getirmelerine imkân tanıyan stratejiler, yapılar ve süreçler hakkında önemli bilgiler sağlamaktadır.

Andriopoulos ve Lewis (2009), karşılaştırmalı vaka çalışmasının öngörülen yöntemlerini uygulayarak teorik olarak örgütsel çift yönlülük ile ilgili vakaları inceledikleri çalışmalarında, tümevarımsal analizler gerçekleştirmişler ve keşif ve yararlanma arasındaki gerilimleri vurgulayarak yenilik paradoksunun nasıl yönetileceğini ele almışlardır. Çalışmanın sonuçlarına göre, örgütlerin keşif ve yararlanmayı birlikte yürütebilmeleri daha başarılı olmalarını ve en önemlisi hayatta kalmalarını sağlamakta, ancak gerilimleri de artırmaktadır. Çalışma daha kapsamlı bir model geliştirme amacıyla ürün tasarımı sektörüne yön veren örgütsel çift yönlülüğe sahip beş firmadan sağlanan bilgilerle, keşif-yararlanma gerilimlerini ortaya koymuştur. Çalışmadaki lider tasarım firmaları, keşif-yararlanma gerilimlerinin görünüşte çelişkili ama sağladıkları sinerji ve güç nedeniyle paradoksu benimsemektedirler. Ayrıca paradoksları yönetmek yalnızca üst yönetimin değil, tüm örgütün sorumluluğundadır. Araştırmaya katılan firmalar keşif-yararlanma gerilimlerinin yarattığı sinerjinin faydalarını vurgulamışlardır. Ayrıca yeniliğin paradokslarını yönetmek için hem farklılaşma hem de bütünleşme yaklaşımlarını kullanmaları, yönetimsel yaratıcılığı göstermektedir.

O'Reilly III ve Tushman (2013), örgütsel çift yönlülüğün geçmişini, bugününü ve geleceğini ele aldıkları, güçlü bir kavramsal çerçeve ve gelecekte yapılacak araştırmalar için öneriler sundukları çalışmalarında, örgütsel çift yönlülüğün bir örgütün hem araştırma hem de yararlanma yeteneğini ifade ettiğini belirtmişlerdir. Bu bağlamda örgütsel çift yönlülük verimliliğin, kontrolün ve artan iyileştirmenin ödüllendirildiği olgun teknolojilerde ve pazarlarda rekabet edebilmeyi ve ayrıca esnekliğin, özerkliğin ve denemenin gerekli olduğu yeni teknolojilerde ve pazarlarda rekabet edebilmeyi ifade etmektedir.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışma, örgütsel çift yönlülük ile ilgili 2004-2023 yılları arasında yayımlanmış olan 1275 makaleyi bibliyometrik bir yaklaşımla analiz etmekte ve bu alandaki makalelerin geniş bir incelemesini sunmaktadır. Araştırma, örgütsel çift yönlülüğün, örgütlerin hem iç hem de dış çevrelerine uyum sağlama, çevresel belirsizliklere karşı dirençli olma, iş birliği, yenilik, rekabet konularında kritik bir rol oynadığını göstermektedir.

Örgütler keşif ve yararlanma arasında etkili bir denge kurarak, sürdürülebilir başarı ve rekabet avantajı elde edebilmektedirler. Çalışma sonuçları örgütsel çift yönlülük üzerine yapılan araştırmaların çeşitliliğini ve bu konunun çok boyutlu doğasını vurgularken, gelecekteki araştırmalar için potansiyel boşlukları ve fırsatları da ortaya koymaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre yönetim teorisinin önemli bir paradigması olan örgütsel çift yönlülük konulu çalışmalar çoğunlukla yönetim ve işletme alanı kapsamında olup onları endüstri mühendisliği alanı izlemektedir. Literatürde yer alan makalelerin yıllar içindeki dağılımı, bu konunun son yıllarda artan bir ilgi gördüğünü ve özellikle değişen iş dünyası koşulları ve teknolojik gelişmelerin örgütler üzerindeki etkisi bağlamında önem kazandığını ortaya koymaktadır. Analizlerin yapıldığı 5 Ocak 2024 tarihi itibarıyla, 2004-2023 aralığında en fazla makalenin 2020 yılında yayımlandığı saptanmıştır. Konu ile bibliyometrik bir diğer çalışma Kononiuk (2022) ise 2021 yılına işaret etmektedir. Çalışmaların coğrafi dağılımı, örgütsel çift yönlülük konusunun küresel bir ilgi alanı olduğunu; ancak bazı bölgelerin bu alanda daha fazla çalışmaya ev sahipliği yaptığını göstermektedir. Ülkelere göre yayın dağılımı incelendiğinde en fazla yayının ABD'ye ait olduğu onu Çin, İngiltere, İspanya ve Avustralya'nın takip ettiği ayrıca ülkeler bağlamında ortak yazar haritası incelendiğinde de ortak yazarlı çalışmalarda iş birliğinin en fazla yapıldığı ülkenin İngiltere olduğu ve onu ABD ve Çin'in izlediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlar literatürdeki diğer bibliyometrik çalışmaların (Amjad ve Nor, 2020; Chakma vd., 2021; Kononiuk, 2022) sonuçları ile benzerdir. Örgütsel çift yönlülük ile ilgili araştırmaların ağırlıklı olarak Kuzey Amerika, Avrupa ve Çin'de yapılıyor olması çoğunlukla bu ülkelerin örgüt kültürünün vurgulanmasına sebep olmaktadır (Amjad ve Nor, 2020: 1531). Yazarlar arasındaki iş birliği ortak yazar analizi ile incelendiğinde S. Raisch, J. J. Jansen, Y. Y. Chang ve C. R. Li 10'ar makale ile ilk sırada yer almaktadır. Anahtar kelime olarak en yaygın kullanılan kelimeler sırasıyla; örgütsel çift yönlülük, keşif, yararlanma, yenilik, dinamik yetenekler, firma performansı, paradoks, performans ve KOBİ'ler kelimeleridir. Diğer bibliyometrik çalışmalarda da kullanıma sıklığı farklı olsa da aynı anahtar kavramların öne çıktığı saptanmıştır. Bu anahtar kelimeler, örgütsel çift yönlülüğün kurumsal strateji, yenilik yönetimi ve değişim yönetimi gibi farklı işletme yönetimi alanlarındaki önemini ve etkileşimini de göstermektedir. Özetle, bu anahtar kelimeler, işletmelerin mevcut operasyonel etkinliklerini sürdürmelerinin yanı sıra, gelecekteki büyüme ve yenilikleri desteklemek üzere keşif faaliyetlerine yatırım yapmanın kritik rolünü vurgulayan bir araştırma alanının önemine işaret etmektedir.

En fazla yayın yapılan dergiler, en çok atıf alan makaleler ve yazarlar, örgütsel çift yönlülük alanındaki önemli katkıların ve bu alanda öne çıkan teorik ve pratik yaklaşımların belirlenmesine yardımcı olmuştur. En fazla makale sırasıyla "Journal of Business Research", "Sustainability" ve "Management Decision" dergilerinde yayımlanmıştır. Atıf analizi çerçevesinde en fazla atıf alan dergiler incelendiğinde, "Organization Science" dergisi ilk sıradadır. Bu dergiyi sırasıyla, "Academy of Management Journal", "Journal of Management Studies", "Academy of Management Perspectives" dergileri takip etmektedir. Yazar atıf analizi gerçekleştirildiğinde ise en fazla atıf alan yazarlar sırasıyla M. W. Lewis, W. K. Smith, M. L. Tushman, S. Raisch ve J. Birkinshaw'dır. S. Raisch ve J. J. Jansen atıf sayısı daha az olmasına rağmen 10 makale ile örgütsel çift yönlülük ile ilgili en fazla çalışmaya sahip olan yazarlar arasındadır. En çok atıf alan makale, Gibson ve Birkinshaw'ın (2004) "The antecedents, consequences, and mediating role of organizational ambidexterity" isimli makalesidir. İkinci sırada, Raisch vd.'nin (2009) "Organizational ambidexterity: Balancing exploitation and exploration for sustained performance", üçüncü sırada ise Andriopoulos ve Lewis'in (2009) "Exploitation-exploration tensions and organizational ambidexterity: Managing paradoxes of innovation" isimli makalesi gelmektedir. En çok atıf alan makalelerin yer aldığı dergiler arasında "Academy of Management" dergilerinin üstünlüğü göze çarpmaktadır.

Örgütsel çift yönlülük ile ilgili özellikle yerli literatürde sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Yerli literatürde bibliyometrik bir çalışma bulunmamaktadır. Örgütsel çift yönlülük ile ilgili sınırlı sayıdaki bibliyometrik çalışmanın (Amjad ve Nor, 2020; Chakma vd., 2021; Kononiuk, 2022) Scopus veri tabanındaki yayınları ve farklı tarihleri kapsadığı saptanmıştır. Bu çalışma mevcut bibliyometrik çalışmalardan farklı olarak WoS veri tabanında 2004-2023 yılları arasında yayımlanmış makaleleri kapsamaktadır. Bibliyometrik analiz araştırmacılara araştırılan konu hakkında yol göstermenin yanı sıra araştırma alanıyla ilgili detaylı ve bütünsel bir bakış açısı ve veri sunmaktadır. Analiz sonucunda elde edilen genel bakış, çalışmanın hem başlangıcında hem de sürecinde, teorik ve pratik boyutlarda araştırmacılara önemli ölçüde kolaylık sağlamaktadır. Bu

çalışmanın hem akademisyenler hem de uygulayıcılar ve özellikle yöneticiler için önemli ve pratik çıkarımları bulunmaktadır. Çalışmanın bulguları incelendiğinde örgütsel çift yönlülüğün örgüt içindeki öneminin yıllar ilerledikçe daha fazla vurgulanması, farklı değişkenlerle bağlantılarının kurulması ve farklı disiplinlere de konu olması bireysel, takım ve örgütsel boyuttaki artan değerini göstermektedir. Uygulayıcılar bu çalışmada da belirtilen örgütsel çift yönlülüğün geliştirilmesine destek olacak örgütsel faktörlerin ve destekleyici politikaların neler olduğunu belirleyerek ve uygulayarak örgütün çift yönlülüğün gelişimine katkı sağlayabilirler. Amjad ve Nor (2020: 1534-1535), mevcut ampirik çalışmaların genellikle büyük ölçekli örgütlerle ilgili olduğunu; ancak ulusal ve yerel ekonomiye büyük katkı sağlayan KOBİ'lere daha az ilgi gösterildiğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda KOBİ'ler ile ilgili ve özellikle de örgütsel çift yönlülüğün nasıl yönettikleri ile ilgili daha fazla ampirik araştırmaya ihtiyaç olduğu düşünüldüğünde, gelecekteki çalışmaların KOBİ'leri kapsayan ampirik çalışmalar olması literatürdeki boşluğu doldurabilir.

Araştırmanın sadece WoS veri tabanına kayıtlı makaleleri kapsamı araştırmanın kısıtlarındadır. Bundan sonraki araştırmalarda ele alınan yayınlar makale sınırlamasına tabi tutulmadan kitap, kitap bölümü, bildiri gibi yayınlar da analiz kapsamına alınarak incelenebilir. Bu çalışmada en çok alıntı yapılan çalışmalara odaklandığı için birtakım önyargılar içerebilir. Ayrıca pratikte bunun başka bir açıklaması daha vardır. Lopes ve de Carvalho'nun (2018: 296) belirttikleri gibi, genellikle en çok alıntı yapılan referansların eski olması, araştırmalarda zamansal bir önyargı oluşturabilir. Bu durum, literatür taraması ve teorik çerçeve geliştirme süreçlerinde dikkate alınmalıdır. Gelecekteki çalışmalar, zamansal önyargıyı azaltmak amacıyla daha yeni referanslara da odaklanarak, literatür taramasını genişletmeli ve güncel araştırmaları entegre etmeyi hedeflemelidir. Bu çalışmada içerik seçimi ve bakımından katı standartlar uygulayan iki araştırma veri tabanından biri olan WoS veri tabanından yararlanılmıştır. Bibliyometrik analiz, farklı veri tabanlarına da uygulanabilir. Bu bağlamda dünya lideri iki araştırma veri tabanından diğeri olan Scopus ilk olarak önerilmektedir. Ayrıca bu iki veri tabanının birlikte değerlendirilmesi de daha geniş ve genellenebilir bir çıkarımda bulunulmasını destekleyebilir. Bu veri tabanlarının dışında EBSCO Host, PubMed, Springer Link gibi farklı veri tabanlarında da analizler gerçekleştirilebilir. Ancak farklı veri tabanlarına uygulanması durumunda farklı sonuçlar verebileceği unutulmamalıdır. Bibliyometrik analizin farklı veri tabanlarına uygulanması ile elde edilen sonuçların analiz edilmesi ve karşılaştırılarak yorumlanması da literatüre önemli katkı sağlayacaktır. Bu çalışmada bibliyometrik haritalama programlarından yalnızca VOSviewer açıklanmış ve kullanılmıştır. SciMAT, CopalRed, Pajek, CiteSpace, CRExplorer, Network Workbench Tool, Biblioshiny, Bibexcel, Science of Science Tool gibi programlar kullanılarak da analizler gerçekleştirilebilir. Son olarak bu çalışmanın literatürde mevcut olan çalışmalar üzerinden bibliyometrik bir değerlendirme yaptığı için elde edilen veri setinin sınırlılığı göz önünde bulundurulmalıdır. Gelecek araştırmalarda bibliyometrik analizin yanı sıra meta-analiz gibi farklı analiz türleri veya detaylı literatür taraması ile birlikte bibliyometrik çalışmaların gerçekleştirilmesi önerilebilir. Örgütsel çift yönlülüğün dinamiklerini daha iyi anlamak ve bu kavramın örgütler üzerindeki etkilerini derinlemesine incelemek amacıyla yapılan bu çalışma, akademisyenlere, uygulayıcılara ve politika yapıcılara, örgütsel stratejileri geliştirme ve uygulama süreçlerinde önemli bilgiler sağlamaktadır.

Beyan ve Açıklamalar (Declarations and Disclosures)

Yazarların Etik Sorumlulukları (Ethical Responsibilities of Authors): Bu çalışmanın yazarı, araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyduğunu kabul etmektedir.

Çıkar Çatışması (Conflicts of Interest): Yazar tarafından herhangi bir çıkar çatışması beyan edilmemiştir.

Finansal Destek (Funding): Yazar, çalışmanın hazırlanması ve/veya yayınlanması sürecinde herhangi bir finansal destek almamıştır.

Yazar Katkı Oranı (Author Contributions): Yazar; kavramlaştırma ve çalışma dizaynı, verilerin toplanması, verilerin analizi ve sonuçların yorumlanması, çalışmanın ilk/taslak halinin yazılması, çalışmanın gözden geçirilmesi ve düzenlenmesi/düzeltilmesi aşamalarından tek başına sorumlu olduğunu beyan etmektedir.

İntihal Denetimi (Plagiarism Checking): Bu çalışma, intihal tarama programı kullanılarak intihal taramasından geçirilmiştir.

Kaynaklar

- Albort-Morant, G., Henseler, J., Leal-Milla'n, A., & Cepeda-Carrion, G. (2017). Mapping the field: A bibliometric analysis of green innovation. *Sustainability*, 9(6), 1011. <https://doi.org/10.3390/su9061011>
- Amjad, A., & Nor, K. M. (2020). Organizational ambidexterity: The state of global research using bibliometric analysis on Scopus database. *Journal of xi'an University of Architecture & Technology*, 12(5), 1522-1540
- Andriopoulos, C., & Lewis, M. W. (2009). Exploitation-exploration tensions and organizational ambidexterity: Managing paradoxes of innovation. *Organization Science*, 20(4), 696-717. <https://doi.org/10.1287/orsc.1080.0406>
- Audretsch, D. B., & Guerrero, M. (2023). Is ambidexterity the missing link between entrepreneurship, management, and innovation? *The Journal of Technology Transfer*, 48(6), 1891-1918. <https://doi.org/10.1007/s10961-023-10037-7>
- Bakan, I., Doğan, I. F., & Sezer, B. (2017). Örgütsel ustalık ve örgütsel öğrenme arasındaki ilişki: Bir alan araştırması. *TURAN: Stratejik Araştırmalar Merkezi*, 9(33), 10-17. <http://dx.doi.org/10.15189/1308-8041>
- Birkinshaw, J., & Gibson, C. (2004). Building ambidexterity into an organization. *Sloan Management Review*, 45(4), 47-55.
- Birkinshaw, J., & Gupta, K. (2013). Clarifying the distinctive contribution of ambidexterity to the field of organization studies. *Academy of Management Perspectives*, 27(4), 287-298. <http://dx.doi.org/10.5465/amp.2012.016>
- Bodwell, W., & Chermack, T. J. (2010). Organizational ambidexterity: Integrating deliberate and emergent strategy with scenario planning. *Technological Forecasting and Social Change*, 77(2), 193-202. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2009.07.004>
- Brix, J. (2019). Ambidexterity and organizational learning: Revisiting and reconnecting the literatures. *Learning Organization*, 26(4), 337-351. <https://doi.org/10.1108/TLO-02-2019-0034>
- Cantarello, S., Martini, A., & Nosella, A. (2012). A multi-level model for organizational ambidexterity in the search phase of the innovation process. *Creativity and Innovation Management*, 21(1), 28-48. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-8691.2012.00624.x>
- Cao, Q., Gedajlovic, E., & Zhang, H. (2009). Unpacking organizational ambidexterity: Dimensions, contingencies, and synergistic effects. *Organization Science*, 20(4), 781-796. <https://doi.org/10.1287/orsc.1090.0426>
- Carmeli, A., & Halevi, M. Y. (2009). How top management team behavioral integration and behavioral complexity enable organizational ambidexterity: The moderating role of contextual ambidexterity. *The Leadership Quarterly*, 20, 207-218. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.01.011>
- Chakma, R., Paul, J., & Dhir, S. (2021). Organizational ambidexterity: A review and research agenda. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 71, 121-137. <https://doi.org/10.1109/TEM.2021.3114609>
- Chowdhury, S. R. (2011). Impact of global crisis on small and medium enterprises. *Global Business Review*, 12(3), 377-399. <https://doi.org/10.1177/097215091101200303>
- Cingöz, A., & Akdoğan, A. A. (2015). Örgütsel ustalık: Örgütsel ustalık düzeyini belirlemede araştırıcı ve yararlanıcı stratejilerin etkileşimsel rolü. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 59-68.
- Derbyshire, J. (2014). The impact of ambidexterity on enterprise performance: Evidence from 15 countries and 14 sectors. *Technovation*, 34, 574-581. <http://dx.doi.org/10.1016/j.technovation.2014.05.010>
- Diaz-Fernandez, M., Pasamar-Reyes, S., & Valle-Cabrera, R. (2017). Human capital and human resource management to achieve ambidextrous learning: A structural perspective. *BRQ Business Research Quarterly*, 20(1), 63-77. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2016.03.002>
- Duncan, R. B. (1976). The ambidextrous organization: Designing dual structures for innovation. In: R. H. Kilmann, L. R. Pondy, and D. Slevin (Eds), *The management of organization*, 1 (pp. 167-188). North-Holland. <https://doi.org/10.2307/3103289>
- Egghe, L., & Rousseau, R. (2002). Co-citation, bibliographic coupling and a characterization of lattice citation networks. *Scientometrics*, 55, 349-361. <https://doi.org/10.1023/A:1020458612014>
- Eisenhardt, K. M., Furr, N. R., & Bingham, C. B. (2010). CROSSROADS-Microfoundations of performance: Balancing efficiency and flexibility in dynamic environments. *Organization Science*, 21(6), 1263-1273. <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0564>
- Gibson, C. B., & Birkinshaw, J. (2004). The antecedents, consequences, and mediating role of organizational ambidexterity. *Academy of Management Journal*, 47(2), 209-226. <https://doi.org/10.2307/20159573>

- Gschwantner, S., & Hiebl, M. R. W. (2016). Management control systems and organizational ambidexterity. *Journal Management Control*, 27, 371-404. <https://doi.org/10.1007/s00187-016-0236-3>
- He, Z. L., & Wong, P. K. (2004). Exploration vs. exploitation: An empirical test of the ambidexterity hypothesis. *The Institute for Operations Research and the Management Sciences*, 15(4), 375-497. <https://doi.org/10.1287/orsc.1040.0078>
- Hughes, M. (2018). Organisational ambidexterity and firm performance: Burning research questions for marketing scholars. *Journal of Marketing Management*, 34(1-2), 178-229. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2018.1441175>
- Hwang, B. N., Lai, Y. P., & Wang, C. (2023). Open innovation and organizational ambidexterity. *European Journal of Innovation Management*, 26(3), 862-884. <https://doi.org/10.1108/EJIM-06-2021-0303>
- Jansen, J. J. P., Van den Bosch, F. A. J., & Volberda, H. W. (2005). Exploratory innovation, exploitative innovation, and ambidexterity: The impact of environmental and organizational antecedents. *Schmalenbach Business Review*, 57(4), 351-363. <https://doi.org/10.1007/BF03396721>
- Jansen, J. J., George, G., Van den Bosch, F. A., & Volberda, H. W. (2008). Senior team attributes and organizational ambidexterity: The moderating role of transformational leadership. *Journal of Management Studies*, 45(5), 982-1007. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2008.00775.x>
- Junni, P., Sarala, R. M., Taras, V. A. S., & Tarba, S. Y. (2013). Organizational ambidexterity and performance: A meta-analysis. *Academy of Management Perspectives*, 27(4), 299-312. <https://doi.org/10.5465/amp.2012.0015>
- Kononiuk, A. (2022). Organizational ambidexterity – The results of bibliometric analysis. *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization & Management/Zeszyty Naukowe Politechniki Slaskiej. Seria Organizacji i Zarzadzanie*, (162).
- Kuzgun, Ş., & Gözükar, E. (2023). Örgütsel dayanıklılık kapasitesi, yeşil yenilik, algılanan yeşil örgütsel davranış ve sürdürülebilirlik performansı arasındaki ilişkiler: İSO 500 uygulaması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 21(49), 399-432. <https://doi.org/10.35408/comuybd.1230408>
- Levinthal, D. A., & March, J. G. (1993). The myopia of learning. *Strategic Management Journal*, 14(S2), 95-112. <https://doi.org/10.1002/smj.4250141009>
- Levitt, B., & March, J. G. (1988). Organizational learning. *Annual Review of Sociology*, 14(1), 319-338. <https://doi.org/10.1146/annurev.so.14.080188.001535>
- Liu, Y., & Avello, M. (2021). Status of the research in fitness apps: A bibliometric analysis. *Telematics and Informatics*, 57, 101506. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2020.101506>
- Lopes, A. P. V. B. V., & de Carvalho, M. M. (2018). Evolution of the open innovation paradigm: Towards a contingent conceptual model. *Technological Forecasting and Social Change*, 132, 284-298. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.02.014>
- Lv, P. H., Wang, G. F., Wan, Y., Liu, J., Liu, Q., & Ma, F. C. (2011). Bibliometric trend analysis on global graphene research. *Scientometrics*, 88(2), 399-419. <https://doi.org/10.1007/s11192-011-0386-x>
- March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization Science*, 2, 71-87. <https://doi.org/10.1287/orsc.2.1.71>
- McCarthy, I. P., & Gordon, B. R. (2011). Achieving contextual ambidexterity in R&D organizations: A management control system approach. *R&D Management*, 41(3), 240-258. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.2011.00642.x>
- Mom, T. J., Van Den Bosch, F. A., & Volberda, H. W. (2007). Investigating managers' exploration and exploitation activities: The influence of top-down, bottom-up, and horizontal knowledge inflows. *Journal of Management Studies*, 44(6), 910-931. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2007.00697.x>
- O'Reilly III, C. A., & Tushman, M. L. (2013). Organizational ambidexterity: Past, present, and future. *Academy of Management Perspectives*, 27(4), 324-338. <https://doi.org/10.5465/amp.2013.0025>
- O'Reilly III, C. A., & Tushman, M. L. (2011). Organizational ambidexterity in action: How managers explore and exploit. *California Management Review*, 53(4), 5-22. <https://doi.org/10.1525/cm.2011.53.4.5>
- Pasko, O., Chen, F., Oriekhova, A., Brychko, A., & Shalyhina, I. (2021). Mapping the literature on sustainability reporting: A Bibliometric analysis grounded in Scopus and Web of science core collection. *European Journal of Sustainable Development*, 10(1), 303-303. <https://10.14207/ejsd.2021.v10n1p303>
- Raisch, S., & Birkinshaw, J. (2008). Organizational ambidexterity: Antecedents, outcomes, and moderators. *Journal Management*, 34, 375-409. <https://doi.org/10.1177/0149206308316058>

-
- Raisch, S., Birkinshaw, J., Probst, G., & Tushman, M. L. (2009). Organizational ambidexterity: Balancing exploitation and exploration for sustained performance. *Organization Science*, 20(4), 685-695. <https://doi.org/10.1287/orsc.1090.0428>
- Restuputri, D. P., Septira, A. P., & Masudin, I. (2023). The role of creative leadership to improve organizational performance through organizational ambidexterity in creative-based SMEs. *IEEE Transactions on Engineering Management*. <https://doi.org/10.1109/TEM.2023.3318630>
- Rojas-Córdova, C., Williamson, A. J., Pertuze, J. A., & Calvo, G. (2023). Why one strategy does not fit all: A systematic review on exploration-exploitation in different organizational archetypes. *Review of Managerial Science*, 17(7), 2251-2295. <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00577-x>
- Şimsek, Z. (2009). Organizational ambidexterity: Towards a multilevel understanding. *Journal of Management Studies*, 46(4), 597-624. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2009.00841.x>
- Turner, N., Swart, J., & Maylor, H. (2013). Mechanisms for managing ambidexterity: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15(3), 317-332. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2012.00343.x>
- Tushman, M. L., & O'Reilly III, C. A. (1996). Ambidextrous organizations: Managing evolutionary and revolutionary change. *California Management Review*, 38(4), 8-29. <https://doi.org/10.2307/41165852>
- Web of Science Group (2020). Web of Science Core Collection: Dergi değerlendirme süreci ve seçim kriterleri. https://cabim.ulakbim.gov.tr/wp-content/uploads/sites/4/2020/04/WoS_Dergi_Secim_Kriterleri.pdf (Erişim Tarihi: 12.15.2023).
- Weiser, A. K., Jarzabkowski, P., & Laamanen, T. (2020). Completing the adaptive turn: An integrative view of strategy implementation. *Academy of Management Annals*, 14(2), 969-1031. <http://dx.doi.org/10.5465/ama.2018.0137>
- Wilden, R., Hohberger, J., Devinney, T. M., & Lavie, D. (2018). Revisiting James March (1991): Whither exploration and exploitation? *Strategic Organization*, 16(3), 352-369. <https://doi.org/10.1177/1476127018765031>
- Zhang, K., & Liang, Q. M. (2020). Recent progress of cooperation on climate mitigation: A bibliometric analysis. *Journal of Cleaner Production*, 277. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.123495>
- Zhavoronok, A., Chub, A., Yakushko, I., Kotelevets, D., Lozychenko, O., & Kupchyshyna, O. (2022). Regulatory policy: Bibliometric analysis using the VOS viewer program. *International Journal of Computer Science and Network Security*, 22(1), 39-48. <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2022.22.1.7>
- Zimmermann, A., Raisch, S., & Cardinal, L.B. (2018). Managing persistent tensions on the frontline: A configurational perspective on ambidexterity. *Journal of Management Studies*, 55(5), 739-769. <https://doi.org/10.1111/joms.12311>

This Page Intentionally Left Blank