

## Özümseme Kapasitesi Ölçeğinin Geliştirilmesi<sup>1</sup>

Sibel DEMİRER<sup>2</sup> ve Şenay SEZGİN-NARTGÜN<sup>3</sup>

### Öz

Özümseme kapasitesi eğitim örgütlerinde yeni bilgilerin değerini tanımaya, anlamaya ve örgütsel amaçlara uygulamaya ilişkin önemli bir özelliktir. Bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin özümseme kapasitesi düzeylerini belirlemeye yönelik özümseme kapasitesi ölçeği geliştirilmesidir. Ölçeğin geçerliği için açımlayıcı faktör analizi (AFA) ve doğrulamalı faktör analizinden (DFA) yararlanılmıştır. Ölçeğin açımlayıcı faktör analizi, doğrulamalı faktör analizi ve nihai uygulaması için veriler üç farklı çalışma grubundan sağlanmıştır. Analizler sonucunda 19 maddeden ve edinim, benimseme, dönüştürme ve faydalanma şeklinde dört boyuttan oluşan Özümseme Kapasitesi Ölçeği geliştirilmiştir. Geliştirilen Özümseme Kapasitesi Ölçeği Bolu ilinde görev yapan 249 ilkokul, ortaokul ve lise okul yöneticisine uygulanmıştır. Ölçeğin güvenilirliği için Cronbach's Alpha katsayısından yararlanılmış ve çalışmanın Cronbach Alpha değerleri edinim boyutunda ,90; benimseme boyutunda ,91; dönüştürme boyutunda ,93; faydalanma boyutunda ,93 ve toplam özümseme kapasitesi ölçeğinde ,96 olarak hesaplanmıştır. Okul yöneticilerinin özümseme kapasitesi düzeylerine ilişkin elde edilen verilerle araştırmanın betimsel analizi yapılmış ve okul yöneticilerinin görüşlerinin benimseme, dönüştürme ve faydalanma boyutları için 'kesinlikle katılıyorum' düzeyinde olduğu görülmüştür. Okul yöneticilerinin edinim boyutuna ilişkin görüşlerinin ve özümseme kapasitesi düzeylerinin "katılıyorum" düzeyinde olduğu tespit edilmiştir.

*Anahtar Kelimeler:* Özümseme Kapasitesi, Okul Yöneticileri, Ölçek Geliştirme

## Development of the Absorption Capacity Scale

### Abstract

Absorptive capacity is an important feature in recognizing the value of new knowledge, understanding it and applying it to organizational goals in educational organizations. The aim of this research is to develop an absorption capacity scale to determine the absorption capacity levels of school administrators. For the validity of the scale, exploratory factor analysis (EFA) and confirmatory factor analysis (CFA) were used. Data were obtained from three different study groups for exploratory factor analysis, confirmatory factor analysis and final application. As a result of the analysis, the Absorptive Capacity Scale, which consists of 19 items and four dimensions of acquisition, assimilation, transformation and exploitation, was developed. The Absorptive Capacity Scale was applied to 249 school administrators working in primary, secondary and high school in Bolu. Cronbach's Alpha coefficient was used for reliability, and the Cronbach Alpha values of this study were 0,90 for acquisition, 0,91 for assimilation, 0,93 for transformation, 0,93 exploitation dimensions and 0,96 for total absorptive capacity. The descriptive analysis of the research was carried out with the data obtained regarding the levels of school administrators' absorption capacity. It was found that the school administrators' views on levels of dimensions of assimilation, transformation and exploitation are at 'strongly agree' level. The school administrators' views on levels of absorptive capacity, and the dimension of acquisition are at 'agree' level.

*Key Words:* Absorptive capacity, School administrators, Scale development

### Atıf İçin / Please Cite As:

Demirer, S. ve Sezgin-Nartgün, ř. (2020). Özümseme kapasitesi ölçeğinin geliştirilmesi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(4), 2186-2204.

**Geliş Tarihi / Received Date:** 19.01.2020

**Kabul Tarihi / Accepted Date:** 02.05.2020

<sup>1</sup> Sibel DEMİRER'in Okul Yöneticilerinin Sosyal Takas, Özümseme Kapasitesi Düzeyleri ve Psikolojik Sözleşme Algıları Arasındaki İlişki adlı doktora tezinden üretilmiştir.

<sup>2</sup> Dr. - Milli Eğitim Bakanlığı, 223444.sibel@gmail.com  
ORCID: 0000-0002-3904-2748

<sup>3</sup> Prof. Dr. - Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, szbn@yahoo.com  
ORCID: 0000-0002-5405-1655

## Giriş

İhtiyaç duyulan yeni bilgilerin üretilmesi ile yaşanan hızlı değişim sürecinde üretilen bilgilerin özümsemesi ve değişimlerin sürekliliğinin sağlanması için eğitim örgütlerinden ve okul yöneticilerinden beklentileri farklılaştırmaktadır. Okullarda yeni bilginin özümsemesinde en önemli kaynak olan okul yöneticileri için özümseme kapasitesi kavramının önemi ortaya çıkmaktadır. Özümseme kapasitesi ön bilginin yeni bilgilerin değerini tanımak, anlamak ve örgütsel amaçlara uygulamak için örgüte kazandırdığı yetenekler bütünü olarak görülmektedir (Cohen ve Levinthal, 1990). Lane ve Lubatkin (1998) özümseme kapasitesini yeni dış bilginin tanımlanması ve değerlendirilmesi kavramlarına vurgu yaparak göreceli özümseme kapasite olarak tanımlamıştır. Başka bir ifadeyle özümseme kapasitesi örgütlerin değer yaratmalarına ve dış bilginin yönetimi yoluyla rekabet avantajı elde etmelerine ve sürdürmelerine olanak tanıyan dinamik kapasite olarak da tanımlanabilmektedir (Camisón ve Forés, 2010). Özümseme kapasitesinde dış çevreden alınan bilgiler inovasyon süreci için örgütler arasında önemli ve yaygın olmakla birlikte dış kazanımları yönetme işindeki en kapsamlı unsurlar iç kabiliyet ve dış işbirliğinin birbirinin tamamlayıcısı olmasıdır (Vinding, 2006). Bu durumda örgütün özümseme kapasitesi için gerekli olan bilgilerin örgüt tarafından elde edilmesi ve asimile edilmesinin yanı sıra dış bilgi kaynakları ile işbirliğinin sağlayacağı katkılarla bilgilerin çeşitlendirilmesi inovasyon süreci için kritik öneme sahip olmaktadır (Cohen ve Levinthal, 1990). Özümseme kapasitesinin gelişimi örgütün faydalanmak istediği yeni bilgi alanı, mevcut bilgi tabanı ile yakından ilişkili olduğu durumlarda daha sık görülmektedir (Cohen ve Levinthal, 1990; Liao, Fei ve Chen, 2007; Liao, Welsch ve Stoica, 2003). Dışsal bilgiyi değerlendirme ve kullanma yeteneğinin büyük ölçüde önceden sahip olunan bağlamsal bilginin bir işlevi olduğu söylenebilmektedir. Bu ön bilgi, temel becerileri veya hatta paylaşılan bir dili ve hatta belirli bir alanda en yeni bilimsel veya teknolojik gelişmeleri de içerebilmektedir (Cohen ve Levinthal, 1990).

Örgütün özümseme kapasitesi ve öğrenme davranışını etkileyen bilgi tabanı ve yeni bilgi alanları bulunduğu çevreye bağlı olmakla birlikte çevreyi bilgi kaynağı olarak kullanma özelliğini örgütün yönetim anlayışı belirlemektedir. Örgütsel öğrenme ile yönetsel bilişsel alan arasındaki bağlantılarından biri olan örgütün karar alıcıları arasında paylaşılan yönetim mantığı, örgütün özümseme kapasitesini etkileyen davranışlar arasında görülmektedir (Dijksterhuis, Van den Bosch ve Volberda, 1999; Van den Bosch, Van Wijk ve Volberda, 2003). Bilgi edinme için seçilen yöneticilerin yürüttükleri iç politikalar ve bilgi aktarım programları örgütlerin özümseme kapasitelerini geliştirmede kritik rol oynamaktadır (Lenox ve King, 2004).

Özümseme kapasitesi kavramı, farklı analiz birimlerine ve endüstriyel örgütlere, örgütsel öğrenme, stratejik yönetim ve inovasyon yönetimi gibi çeşitli araştırma alanlarına uygulama yapmak için yeterli esnekliği göstermektedir (Camisón ve Forés, 2010; Zahra ve George, 2002). Özümseme kapasitesi ile performans (George, Zahra, Wheatley ve Khan, 2001), ortak hareket etme davranışı (Cockburn ve Henderson, 1998), yeni ürün geliştirme (Stock, Greis ve Fischer, 2001), inovasyon (Arbussa ve Coenders 2007; Kinoshita, 2000), sosyal entegrasyon (Björkman, Stahl ve Vaara, 2007), kapasite gelişimi (Lane ve Lubatkin, 1998), performans ve inovasyon (Flatten, Engelen, Zahra ve Brettel, 2011; Lichtenthaler, 2016), yeni bilginin değerinin fark edilmesi (Todorova ve Durisin, 2007), özümseme kapasitesinin rekabet avantajı sağlayan inovatif çıktıları (Zahra ve George, 2002); teknoloji kaynakları ve edinilen teknolojiyi özümseme yeteneği (Cassiman ve Veugelers, 2000) arasında ilişki olduğu vurgulanmaktadır.

Yeni bilgiyi özümseme bir örgütün daha yenilikçi ve esnek olmasına ve yeni bilgiden fayda sağlamada daha yüksek performans düzeylerine ulaşmasına yardımcı olmaktadır. Ayrıca yeni bilgiyi özümsemek için daha yüksek becerilere sahip olan örgütlerin, düşük yetenekli örgütlere göre rekabet avantajı sağlayacağı ileri sürülmektedir. Bir bütün olarak ele alındığında bir örgütün teknik bilgisi dört kaynaktan temin edilebilir (Miles, 2012): (1) Örgütün yürüttüğü kendi araştırma ve geliştirme (Ar-Ge) faaliyetleri, (2) Örgütün mevcut üretim faaliyetlerinden elde edilen yeni bilgiler, (3) Örgütün diğer örgütlerden veya kaynaklardan ödünç aldığı yeni bilgiler, (4) Örgütün yeni donanım ve teçhizatı satın alması, bilgili kişileri işe alması ya da yeni bir yöntemle ilgili bireyleri eğitmek için danışmanlık hizmeti satın alması suretiyle elde edilen yeni bilgilerdir.

Örgütte var olan ön bilginin yeni bağlamsal bilginin öğrenilmesini kolaylaştırdığı görüşü, söz konusu bilginin bir dizi öğrenme becerisi geliştirebileceği şeklinde ifade edilebilmektedir. Benzer yöntemlerle oluşturulan ve paylaşılan yapılar arasında öğrenme becerilerinin aktarımı olabildiği (Cohen ve Levinthal, 1990) gibi öğrenme becerilerinin öğrenilmesi ve kullanılması özümseme kapasitesinin niteliğini de etkilemektedir. Yüksek bir özümseme kapasitesi, örgütün içindeki çatışmaların üstesinden gelme düzeyinin ve örgütün performansının amaca uygunluğunun daha güçlü olduğunu göstermektedir (Rothaermel ve Alexandre, 2009). Ön bilgi sahibi olmanın örgütlere iki şekilde faydası bulunmaktadır (Miles, 2012): İlk

olarak önceden yeni bilgi için özümseme kapasitesinin oluşturulması, sonraki dönemde yeni bilginin özümsemesine yardımcı olmaktır. İkincisi yeni bilginin başarılı bir şekilde kullanılması örgütün sürekli bir biçimde yeni bilgiyi özümsemeye devam etme konusunda motive olmasını ve kendini geliştirmesini sağlayabilmektedir. Özümseme kapasitesi örgütün rekabet avantajının doğasını ve sürdürülebilirliğini etkileyen dinamik bir yetenek olarak görülmektedir. Örgütün özümseme kapasitesinde farklı bileşenlerinin rolleri ile bunların örgütün stratejik tercihleri üzerindeki etkileri, örgütsel değişimi belirleyen dinamik yeteneklerin gelişimini etkilemektedir (Zahra ve George, 2002).

Bilginin değişim hızına bağlı olarak bilginin özümsemesi ile bireylerin ve örgütlerin özümseme yeteneklerini geliştirmesinin önemi vurgulanmaktadır. Özümseme kapasitesini etkileyen ana öncüller hem temel beceriler ve öğrenme deneyimi gibi bağlamsal bilgiler hem de iletişimin yapısı ve bilginin dağıtımı gibi örgütsel faktörler olup çok düzeyli ve disiplinler arası bir yapıdadır (Van den Bosch vd., 2003). Bu temelde özümseme kapasitesi gelişiminin örgütlerin rekabet ortamlarında başarılı olmasını ve yeni beceriler geliştirmesini sağlayacağı ifade edilmektedir. Aynı zamanda becerilerin çoğalması rekabet ve inovasyon dinamikleri etrafında gelişirken bilgiden faydalanma ve keşif uygulamalarına yenilikler getirmektedirler. Yeni yetenekler arayışı sürecinde yeni çalışma modelleri ve örgütsel biçimler eşzamanlı olarak ortaya çıkmaktadır (Huygens, Baden-Fuller, Van den Bosch ve Volberda, 2001).

Hızla değişen ortamlar, teknolojiler ve rekabet kuralları örgütlerin bilgi yaratma konusunda yeterliliğe ulaşmada karşılaştıkları sorunları artırmaktadır (Camisón ve Forés, 2010). Bu durumun oluşumunda yaşanan bilgi çeşitliliğinin önemli rolü bulunmaktadır. Potansiyel olarak yararlı bilginin ortaya çıkabileceği bilgi alanlarında belirsizliklerin olduğu bu tür ortamda örgütlerde farklı arka planın olması öğrenme için daha sağlam bir temel sağlamaktadır. Çünkü böylece gelen bilginin zaten bilinenle ilgili olma ihtimali ortaya çıkmaktadır. Bilgi çeşitliliği, bireyin yeni ilişki ve bağlantılar kurmasını sağlamaktadır (Cohen ve Levinthal, 1990). Başka bir ifadeyle bireyin sahip olduğu ön bilgi miktarının fazla olması ve çeşitlilik göstermesi bu bilgilere ihtiyaç duyan diğer örgüt ve bireylerle yeni ilişkiler kurmasını sağlamaktadır. Benzer şekilde örgütlerde birimler öğrenme sürecinde birbirleriyle bağlantı kurarak diğer birimler tarafından geliştirilen yeni bilgilerden faydalanabilmektedir (Tsai, 2001). Bunun için dışsal yeni bilgi kaynakları ile baę kurma aşamasında birimlerin arasında da yeni dışsal bilgiyi edinmek, dönüştürmek ve bilgiden faydalanmak için sıkı bağların olması gerekmektedir (Jansen, Van Den Bosch ve Volberda, 2005; Tsai, 2006).

Özümseme kapasitesi bilgiyi edinim, benimseme, dönüştürme ve faydalanma süreçlerini içeren örgütün dinamik bir yeteneği olarak kavramlaştırılmıştır (Zahra ve George, 2002). İlk iki boyut potansiyel özümseme kapasitesini diğer iki boyut gerçekteşen özümseme kapasitesini oluşturmaktadır. Cohen ve Levinthal (1990) özümseme kapasitesini edinim, benimseme ve faydalanma olarak üç boyutta incelerken Flatten, Greve ve Brettel (2011) ile Zahra ve George (2002) özümseme kapasitesini örgüt performansına ve bireylere olan etkilerine göre dört boyutta incelemişlerdir: (i) edinim; (ii) benimseme; (iii) dönüşüm ve (iv) faydalanma. Bu boyutlar řu şekilde açıklanabilir:

**Edinim:** Örgütün işlevi açısından kritik olan dış bilginin tanımlanması ve elde edilme kapasitesini ifade etmektedir. Bilgi edinme rutinlerinde harcanan çabaya göre özümseme kapasitesini etkileyen üç öznitelik; yoğunluk, hız, yönlendirmedir. Bilginin edinim yönü örgütün dış bilgi toplama yollarını etkilemektedir (Zahra ve George, 2002). Başka bir ifadeyle örgütü çevreleyen toplam bilgi miktarı içerisinde örgütün bağlamsal dış bilgileri tanımlama yeteneğini ifade etmektedir. Örgüt bilgi kaynaklarının nerede olduğunu bilmektedir (Fosfuri ve Tribó, 2008). Bilgiyi anlama yeteneği olarak tanımlanan (Lane, Koka ve Pathak, 2006) bu boyut bir örgütün faaliyetleriyle bağlantılı yeni dış bilgilerin tanımlanması ve edinilmesi ile ilgilidir. Ön yatırım ve önceki bilgiler bu adımı olumlu yönde etkilemektedir (Cohen ve Levinthal, 1990; Flatten vd., 2011; Zahra ve George, 2002).

**Benimseme:** Benimseme boyutu örgütteki rutinleri ve dış kaynaklardan elde edilen bilgileri analiz etmeyi, işlemeyi, yorumlamayı ve anlamayı sağlayan süreçleri ifade etmektedir (Fosfuri ve Tribó, 2008). Başka bir ifadeyle bir örgütün mevcut bilişsel yapıları yorumlayabileceği ve kavrayabileceği süreci içermektedir (Todorova ve Durisin, 2007; Zahra ve George, 2002). Diğer taraftan Cohen ve Levinthal'a (1990) göre benimseme boyutu edinilen bilginin örgüte dâhil edilmesini, dönüştürülmesini ve yorumlanmasını temsil etmektedir.

**Dönüştürme:** Örgütte yeni edinilen ve asimile edilen dış bilginin mevcut bilgiyle birleştirilmesi yollarının oluşturulması ve geliştirilmesi kapasitesidir. Bu durum yeni bilginin eklenmesi veya çıkarılması, aynı bilginin farklı şekillerde yorumlanması ile gerçekteşirilmektedir. Örgütün kendisine uygun olmadığını düşündüğü bilgiyi dönüştürme kapasitesi, bilgiyi geliştireceği yeni bir şema ile birleştirmesi yeteneğidir. Mevcut bilgi ve yeni bilginin birleştirilmesi aşamasında örgüt bilgi dönüşümünü ve içselleştirilmesini



kolaylaştıran rutinleri geliştirme ve iyileştirme yeteneğini kullanmaktadır (Zahra ve George, 2002). Dönüştürme dış bilgiyi farklılaştırma ve uyarlama; mevcut ve içsel olarak üretilen bilgi ile birleştirebilme yeteneğinden oluşmaktadır (Flatten vd., 2011; Fosfuri ve Tribó, 2008; Zahra ve George, 2002).

Faydalanma: Bu boyut edinilen ve dönüştürülen bilgiyi eylemlerine katarak yenilerini yaratma, var olan yetenekleri devam ettirme, düzeltme ve güçlendirme yollarını içeren örgütsel kapasiteyi ifade etmektedir. Örgütün yapısal, işlevsel ve sistematik mekanizmalarıyla bilgiden faydalanması uzun süre boyunca devam etmektedir (Zahra ve George, 2002). Bilgiyi rekabet avantajına dönüştüren bu aşama bilginin örgütsel amaçlara uygulanmasını içermektedir (Cohen ve Levinthal, 1990; Fosfuri ve Tribó, 2008). Başka bir ifadeyle bilginin edinimini ve benimsenmesini içeren potansiyel özümseme kapasite, yeni dış bilginin tanımlanması ve elde edilmesinde dış kaynaklardan elde edilen bilginin özümsemede harcanan çabaları ifade etmektedir. Bilginin dönüşümünü ve bilgiden faydalanmayı içeren gerçekleşen özümseme kapasitesi mevcut bilgi ve yeni edinilen bilginin birleşmesinden yeni anlayış ve sonuçların elde edilmesini ve dönüştürülmüş bilginin işleyişe dâhil edilmesini kapsamaktadır (Jansen vd., 2005; Zahra ve George, 2002). Gerçekleşen özümseme kapasitesi dış bilgiden faydalanma, örgütte değer yaratan bilgiye dönüştürme ve uygulama yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Kotabe, Jiang ve Murray, 2011; Zahra ve George, 2002).

Okulların hedeflerine ulaşmasını sağlayacak en önemli unsur olan okul yöneticilerinin bilgiyi edinme, benimseme, dönüştürme ve faydalanma becerisinden etkilenen örgütsel özümseme kapasitesi aynı zamanda kümülatif olarak gelişmeye eğilimli, yonteme bağlıdır ve mevcut bilgiye dayanmaktadır (Cohen ve Levinthal, 1990; Liao vd., 2006). Bir örgütün yeni bilgiyi bulma ve kullanma yeteneği, çalışanlarının özümseme kapasitesine bağlıdır (Miles, 2012). Buna göre okulun özümseme kapasitesi okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin özümseme kapasitesine bağlı olmaktadır. Okulun özümseme kapasitesini arttırmak isteyen okul yöneticilerinin bireysel özümseme kapasitelerini arttırmaları ve bunun için doğru kaynaklara ulaşmaya yönelik yöntemler geliştirmeleri gerekmektedir. Özümseme kapasitesi insan kaynakları uygulamalarının etkisiyle geliştirilmiş bir yetenek göstergesi olarak ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla, örgütün takip edeceği yönetim politikası bilgi üreten örgütleri de içerecek şekilde üreten-kullanan etkileşimini içermektedir. Bu durumda okullarda yönetim politikasında örgütsel yapı, kültür ve tekniklerin kullanımı geliştirilerek insan kaynakları uygulamalarının gelişiminin desteklenmesi, nitelikli çalışanların motive edilmesi, sorumluluğun paylaşılması, etkili insan kaynakları uygulamalarının kullanılması ve deneyimli kişilerin payının arttırılması yöneticiler açısından önemlidir (Vinding, 2006).

Özümseme kapasitesi örgütün ihtiyaçlarına göre farklılık göstermektedir. Bu bağlamda eğitim örgütlerinde öğretim programları düzenleme, yöntem-teknikler kullanma ve geliştirme, proje yapma, çalışma grupları oluşturma gibi konularda içsel bilgi üretme ve dışsal bilgiyi edinme davranışı göstererek okulun özümseme kapasitesi geliştirilebilmektedir. Bu tür çalışmalar için en önemli katkıyı sağlayacak olan okul yöneticilerinin yönetim anlayışı önem taşımaktadır. Diğer taraftan özümseme kapasitesi örgütlerin yeni bilgilerin değerini nasıl fark edip benimsediklerini ve örgütsel amaçlara ulaşmak için nasıl kullandıklarını incelemektedir (Miles, 2012). Okul yöneticileri öğretmenleri bireysel özümseme kapasitelerini arttırmak için araştırma yapmaya teşvik etmektedir. Aynı zamanda yöneticilerin de bireysel olarak eğitim, yönetim alanlarının yanı sıra teknoloji, sosyal projeler gibi güncel konularda araştırma yapmaları ve okul için kullanabilecekleri bilgileri edinmeye çalışmaları gerekmektedir. Yöneticilerin önemli yeni uygulamaları tanımak ve yaygınlaştırmak için gerekli ön bilgileri bulunmalıdır. Bu nedenle, daha fazla bilginin edinimi için daha yüksek düzeyde bir yönetsel farkındalığa ihtiyaç duyulmaktadır. Bu durumda yönetsel uzmanlık, bilgi edinme ve özümseme kapasitesi arasındaki etkileşim de önemli olmaktadır (Lenox ve King, 2004). Bilgi üretiminin hız kazanmasıyla birlikte bilgiye olan ihtiyaç artarken hangi bilgilerin okul için önemli olduğuna karar vermeye yönelik olarak okul yöneticilerinin yeterliliği bulunması veya doğru insan kaynağıyla iletişimleri gerekmektedir. Aynı zamanda yönetici açısından okul tarafından ihtiyaç duyulan ve kullanılabilir düzeyde olan bilgilerin özümsemesini sağlamak için öğretmenlerin ve paydaşların katkıları da önem taşımaktadır. Özümseme sürecinde okul yöneticilerinin okulun amaçlarını gerçekleştirmek için bu katkıları doğru yönlendirebilmesi ve yönetebilmesi gerekmektedir.

Ulusal ve uluslararası alanyazında eğitim örgütlerinde okul yöneticilerine yönelik özümseme kapasitesi algısı ile ilgili oldukça az sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu çerçevede bilgi toplumu veya bilgi çağı olarak ifade edilen günümüzde bilgiye atfedilen değer giderek artmaktadır. Bilginin edinimi, benimsenmesi, dönüştürülmesi ve kullanımına dayanan özümseme kapasitesi sürecinin önemi ortaya çıkmaktadır. Sonuç olarak eğitim yönetimi alanyazında özümseme kapasitesi yeni bir kavram olarak görülmektedir.

## Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada eğitim örgütleri bağlamında geliştirilen Özümseme Kapasitesi Ölçeği'nin geçerlik-güvenirlilik çalışmaları yapılması amaçlanmıştır. Böylece araştırmada eğitim örgütleri için bilginin özümsemasının önemine bağlı olarak okul yöneticilerinin özümseme kapasitesi düzeylerinin belirlenmesine yönelik bulguların elde edilmesi de istenmektedir.

## Yöntem

### Araştırmanın Çalışma Grupları

Bu araştırma, 2018-2019 eğitim ve öğretim yılında Türkiye'nin farklı illerinde ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan okul yönetici ile yapılmıştır. Ölçeğin açımlayıcı faktör analizi (AFA) birinci çalışma grubu ile doğrulamalı faktör analizi (DFA) ikinci çalışma grubu ile nihai şeklini alan ölçeğin betimsel istatistikleri üçüncü çalışma grubu ile yürütülmüştür.

*Araştırmanın birinci çalışma grubu.* Ölçeğin açımlayıcı faktör analizinde kullanılmak üzere veriler 2018-2019 eğitim-öğretim yılı Ocak ayında Sakarya ve Ankara illerinde ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan okul yöneticilerinden toplanmıştır. Gönüllülük esasıyla geri dönüş sağlanan 259 ölçek arasından istatistiksel olarak kullanılmayacak durumda olan ölçekler çıkarılarak 256 ölçek ile AFA uygulaması yapılmıştır.

*Araştırmanın ikinci çalışma grubu.* Ölçeğin doğrulamalı faktör analizi 2018-2019 eğitim-öğretim yılı şubat ayında İzmir, Bursa ve Düzce'de ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan okul yöneticilerden gönüllülük esasıyla geri dönüş sağlanan 252 ölçeğin tamamı ile yapılmıştır.

*Araştırmanın üçüncü çalışma grubu.* AFA ve DFA uygulamaları ile nihai şeklini alan Özümseme Kapasitesi Ölçeği'nin betimsel analizi 2018-2019 eğitim-öğretim yılında Nisan-Mayıs aylarında Bolu ilinde ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan okul yöneticilerinden elde edilen verilerle yapılmıştır. Geri dönüş sağlanan 249 ölçeğin tamamı istatistikî anlamda kullanılabilir durumda olduğundan analizlere dahil edilmiştir. Geri dönüş oranının araştırma evreninin %73'ünü oluşturduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin 63'ü (%25,3) kadın, 186'sı (%74,7) erkek; 95'i (%38,2) okul müdürü ve 154'ü (%61,8) müdür yardımcısı; 56'sı (%22,5) "ilkokul"da, 75'i (%30,1) "ortaokul"da ve 118'i (%47,4) "lise"de görevli; 179'u lisans (%71,9), 70'i (%28,1) yüksek lisans mezunu; 36'sının (%14,5) "10 yıl ve daha az" kıdeme, 34'ünün (%13,6) "11-15 yıl" kıdeme, 110'unun (%44,2) "16-20 yıl" kıdeme, 47'sinin (%18,9) "21-25 yıl" kıdeme ve 22'sinin (%8,8) "26 yıl ve üzeri" kıdeme sahip olan okul yöneticilerinden oluşmaktadır.

### Veri Toplama Araçları

Okul yöneticilerinin özümseme kapasitesi algılarını ölçmek için yapılan alanyazın taraması sonucu özümseme kapasitesi ile ilgili en kapsamlı boyutlandırma çalışması olan Zahra ve George'un (2002) boyutlarına dayanarak Flatten, Engelen, Zahra ve Brettel (2011) tarafından geliştirilen özümseme kapasitesi ölçeğine ulaşılmıştır. Türkçe uyarlaması Yılmaz (2013) tarafından yapılan söz konusu ölçeğin daha çok işletmeler için kullanıma uygun olduğu görülmektedir. Ölçeğin amaca doğrudan hizmet etmemesi sebebi ile mevcut ölçekten yararlanılarak eğitim yönetiminde okul yöneticilerinin özümseme kapasitesi algılarını ölçmek için ölçek geliştirilmesi gereği duyulmuştur. İlgili literatür incelendiğinde özümseme kapasitesinin edinim (acquisition), benimseme (assimilation), dönüştürme (transformation) ve faydalanma (exploitation) boyutlarından oluştuğu görülmektedir (Flatten vd., 2011; Fosfuri ve Tribó, 2008; Zahra ve George, 2002). 5'li Likert tipinde ölçeğin puan sınırları Kesinlikle katılmıyorum (1/1,00-1,79), Katılmıyorum (2/1,80-2,59), Kararsızım (3/2,60-3,39), Katılıyorum (4/3,40-4,19), Kesinlikle katılıyorum (5/4,20 - 5,00)" şeklinindedir.

### Verilerin Analizi

Araştırmada geliştirilen özümseme kapasitesi ölçeğinin istatistiksel anlamda geçerliği için açımlayıcı faktör analizi (AFA) ve doğrulamalı faktör analizinden (DFA), dört boyuttan oluşan ölçeğin güvenirliliği için Cronbach's Alpha katsayısından yararlanılmıştır. Toplanan veriler SPSS programına işlenerek kişisel bilgiler için frekans (f) ve yüzde (%) değerleri bulunmuştur. Açımlayıcı faktör analizi için SPSS for Windows 17.0, doğrulamalı faktör analizi (DFA) için ise Lisrel 8.71 programları kullanılmıştır. Betimsel analiz SPSS for Windows 17.0 programı ile yapılmış ve okul yöneticilerinin özümseme kapasitesi düzeylerine yönelik görüşlerinin belirlenmesinde ölçekten ve alt boyutlarından alınan aritmetik ortalama ile standart sapma değerleri incelenmiştir. Araştırmada anlamlılık düzeyi olarak ,05 alınmıştır.

Özümseme kapasitesi ölçeğinin boyutlarının belirlenmesi. Flatten ve diğerleri (2011) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Yılmaz (2013) tarafından yapılan 13 maddeden oluşan özümseme

kapasitesi ölçeği edinim (madde 1-3), benimseme (madde 4-7), dönüştürme (madde 8-10) ve kullanma (madde 11-13) olmak üzere 4 faktörlü bir yapı göstermektedir. Özümseme kapasitesi ölçeğinin kullanımı için gerekli izin alınmıştır. Bu ölçekten faydalanılarak ve dört boyuta bağlı kalınarak ölçek geliştirme çalışması yapılmıştır. Exploitation boyutu çeşitli çalışmalarda (Seçkin, 2015; Kale, Başar ve Aknar, 2017; Koç, 2008; Yılmaz, 2013) kullanma olarak ifade edilmekle birlikte mevcut çalışmada faydalanma (Çetin ve Fidan, 2017; Fidan, 2017; Sakarya, 2012) ifadesinin kullanılması uygun bulunmuştur.

Özümseme kapasitesi ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları. Geçerlik, bir ölçme aracının ölçmeyi amaçladığı özelliği, başka herhangi bir özellikle karıştırmadan, doğru ölçebilme derecesidir ve kullanım amacına, uygulandığı gruba ve uygulama biçimine göre değişebilir. Güvenirlik ise aracın, ölçmek istediği değişkeni ne tutarlılıkla ölçtüğünün ya da ölçme sonuçlarının hatalardan arınmış olmasının derecesidir (Karakoç ve Dönmez, 2014). Geçerlik çalışmasında faktör analizi, birbiriyle ilişkili p tane değişkeni bir araya getirerek az sayıda ilişkisiz ve kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler (faktörler, boyutlar) bulmayı, keşfetmeyi amaçlayan çok değişkenli bir istatistiktir. Açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri elde edilen ölçme aracına sırasıyla uygulanmıştır.

### Bulgular

*İlgili literatürün taranması ve madde havuzunun oluşturulması.* Yurt içi ve yurt dışında yapılan çalışmalar incelenerek okul yöneticilerinin özümseme kapasitesi düzeylerini ölçmek için aday maddeler belirlenmiştir. Flatten ve diğerleri (2011) tarafından geliştirilen ölçeğin bazı maddeleri değiştirilerek ve yeni maddeler eklemek suretiyle ölçek geliştirilmesi amaçlanmıştır. Yeni maddeler eklenen 20 maddelik ölçek için Eğitim Yönetimi ile Ölçme ve Değerlendirme uzmanlarının her bir madde için “madde gereklidir”, “madde kullanılabilir ancak gereksizdir” ve “madde gereksizdir” seçeneklerinden birini seçmelerini sağlayacak şekilde form düzenlenmiştir. Uzman görüşüne sunulan maddeler değerlendirilerek, getirilen önerilere bağlı olarak bazı maddeler tekrar ifade edilmiş ve uzman görüşüne tekrar sunulularak aday maddelerin KGO değerleri Tablo 1’de sunulmuştur.

**Tablo 1. Özümseme Kapasitesi Ölçeği Aday Maddeleri Kapsam Geçerlilik Oranları**

ÖZÜMSEME KAPASİTESİ ÖLÇEĞİ		Gerekti	Kullanılabilir ancak gereksiz	Gereksiz	KGO
1	Okulumuzda öğretmenliğe ilişkin yeni mesleki bilgileri edinmek düzenli olarak yapılan bir işidir.	10			1,00
2	Okulumuzda düzenli olarak mesleki bilgi kaynaklarına (mevzuat, resmi yazılar, kitap, e posta, film v.b.) yönelik araştırmalar yapılır.	10			1,00
3	Öğretmenlerimiz mesleklerine ilişkin mesleki bilgi kaynaklarını kullanmaları konusunda teşvik edilir.	10			1,00
4	Öğretmenlerimizin alanları ile ilgili yeni bilgileri takip etmeleri beklenir.	10			1,00
5	Öğretmenlerimizin alanları dışındaki bilgileri (kültürel etkinlikler, sportif, sanatsal, bilimsel veya teknolojik faaliyetler...) takip etmeleri beklenir.	10			1,00
6	Okulumuzda yeni fikir ve düşünceler zümreler arasında paylaşılır.	10			1,00
7	Sorunların çözümünde öğretmenler arası yardımlaşmaya önem verilir.	10			1,00
8	Önemli bir bilgi geldiğinde bu bilgi anında öğretmenlere ve çalışanlara aktarılır.	10			1,00
9	Önemli bilgiler öğretmenlerle birlikte değerlendirilir.	10			1,00
10	Okula ilişkin konuların görüşülmesine yönelik düzenli olarak toplantılar organize edilir.	10			1,00
11	Okulumuzda edinilen yeni bilgiler var olan bilgilerle birleştirilir.	10			1,00
12	Okulumuzda yeni bilgiler farklı açılardan değerlendirilerek gerekli durumlarda kullanılır.	10			1,00
13	Okul içindeki bilgiler paylaşılarak okul için değerli bilgilere dönüştürülür.	9	1		0,80
14	Okul dışındaki bilgiler var olan bilgilerle birleştirilerek okul için değerli bilgilere dönüştürülür.	9	1		0,80
15	Okulumuzda yeni öğrenilen bilgiler eğitim faaliyetlerinin yürütülmesinde kullanılır.	10			1,00
16	Okulumuzda yeni eğitim yöntemlerinin geliştirilmesi desteklenir.	10			1,00
17	Okulumuzda yeni eğitim-öğretim tekniklerinin kullanılması teşvik edilir.	10			1,00
18	Okulumuzda teknoloji düzenli olarak gözden geçirilir.	10			1,00
19	Okulumuzda teknoloji yeni gelişmelere göre uyarlanır.	10			1,00
20	Okulumuzda yeni teknolojik gelişmeler kullanılarak daha verimli çalışılır.	10			1,00

Lawshe (1975) tarafından verilen KGO hesaplama yöntemi ile çalışmadaki uzman görüşü sayısına göre KGO değerinin ,62 ve üzerinde olması gerekmektedir. Uzman görüşüne sunulan 20 maddenin KGO oranlarının gerekli değer olan ,62 ve üzerinde olduğu ve böylece gerekli değeri karşıladığı görülmüştür.

Uzman görüşleri doğrultusunda ‘‘Düzenlenen toplantılarda öğretmenlerin fikirlerini ifade etmelerine fırsat verilir.’’ ve ‘‘Okulumuzda yeni öğrenilen bilgiler okul gelişimi için kullanılır.’’ maddelerinin özümleme kapasitesi leğine eklenmesine karar verilmiştir. Eklenen maddelerle birlikte orijinal maddeler (Flatten vd., 2011; Yılmaz, 2013) ve orijinal maddelerin düzenlenmesi ile elde edilen aday maddeler Tablo 2’de verilmiştir.

**Tablo 2. zmleme Kapasitesi leği Aday Maddeleri**

	<b>Orijinal maddenin düzenlenmesi ile elde edilen yeni maddeler</b>	<b>Orijinal Maddeler</b>
1	Okulumuzda ğretmenliğe ilişkin yeni mesleki bilgileri edinmek düzenli olarak yapılan bir iştir.	Sektörümüze ilişkin bilgi toplamak, işletmemizde düzenli olarak yapılan iştir.
2	Okulumuzda düzenli olarak mesleki bilgi kaynaklarına (mevzuat, resmi yazılar, kitap, e posta, film v.b.) yönelik araştırmalar yapılır.	Çalışanlarımız sektörümüze ilişkin bilgi kaynaklarını kullanmaları konusunda teşvik edilir.
3	öğretmenlerimiz mesleklerine ilişkin mesleki bilgi kaynaklarını kullanmaları konusunda teşvik edilir.	
4	öğretmenlerimizin alanları ile ilgili yeni bilgileri takip etmeleri beklenir.	
5	öğretmenlerimizin alanları dışındaki bilgileri (kültürel, sportif, sanatsal, bilimsel veya teknolojik faaliyetler...) takip etmeleri beklenir.	Çalışanlarımızdan faaliyette bulunduğumuz sektör dışındaki bilgileri de takip etmeleri beklenir.
6	Okulumuzda yeni fikir ve düşünceler zümreler arasında paylaşılır.	İşletmemizde yeni fikir ve düşünceler bölümler arasında paylaşılır.
7	Sorunların üzümünde öğretmenler arası yardımlaşmaya önem verilir.	Sorunların üzümünde bölümler arası yardımlaşmaya önem verilir.
8	önemli bir bilgi geldiğinde bu bilgi anında öğretmenlere ve çalışanlara aktarılır.	İşletmemizde bir birim önemli bir bilgiye ulaştığında bu bilgi anında diğer bölümlere aktarılır.
9	önemli bilgiler öğretmenlerle birlikte değerlendirilir.	
10	Okula ilişkin konuların görüşülmesine yönelik düzenli olarak toplantılar organize edilir.	Yeni gelişmelerin aktarılması, sorunların üzülmesi ve başarıların paylaşılması için düzenli olarak toplantılar organize edilir.
11	Düzenlenen toplantılarda öğretmenlerin fikirlerini ifade etmelerine fırsat verilir.	
12	Okulumuzda edinilen yeni bilgiler var olan bilgilerle birleştirilir.	
13	Okulumuzda yeni bilgiler farklı açılardan değerlendirilerek gerekli durumlarda kullanılır.	Çalışanlarımız yeni bilgileri zmser ve daha sonra gerekli durumlarda kullanır.
14	Okul içindeki bilgiler paylaşılarak okul için değerli bilgilere dönüştürülür.	Çalışanlarımız işletme içindeki ve dışındaki verileri (bilgileri) işletme için değerli bilgilere dönüştürebilir.
15	Okul dışındaki bilgiler var olan bilgilerle birleştirilerek okul için değerli bilgilere dönüştürülür.	
16	Okulumuzda yeni öğrenilen bilgiler eğitim faaliyetlerinin yürütülmesinde kullanılır.	Çalışanlarımız yeni öğrendikleri bilgileri işlerini yürütürken kullanabilir.
17	Okulumuzda yeni öğrenilen bilgiler okul gelişimi için kullanılır.	
18	Okulumuzda yeni eğitim yöntemlerinin geliştirilmesi desteklenir.	İşletmemizde yeni ürün modellerinin (prototiplerin) geliştirilmesi desteklenir.
19	Okulumuzda yeni eğitim-ğretim tekniklerinin kullanılması teşvik edilir.	
20	Okulumuzda teknoloji düzenli olarak gözden geerilir.	İşletmemizde teknoloji düzenli olarak gözden geerilir ve yeni gelişmelere göre uyarlanır.
21	Okulumuzda teknoloji yeni gelişmelere göre uyarlanır.	
22	Okulumuzda yeni teknolojik gelişmeler kullanılarak daha verimli çalışılır.	İşletmemizde yeni teknolojiler kullanılarak daha verimli çalışılır.

Tablo 2’de yer alan 22 maddelik 5’li likert tipi ölçek için açımlayıcı faktör analizi (AFA) uygulaması yapılmıştır. Ölçek geliştirme çalışması yapılan zmleme Kapasitesi leği’nin açımlayıcı faktör analizi (AFA) 256 lek, doğrulayıcı faktör analizi 252 ölçek ile yapılmıştır. Faktör analizinin yapılabilmesi için örneklem büyüklüğünün, ilişkilerin güvenilir bir Şekilde kestirilebilmesini sağlayacak büyüklükte olması önemlidir (Büyüköztürk, 2002). Katılımcı sayısına göre örneklem büyüklüğü belirlenmesini öneren Comrey ve Lee (1992) alışma grubunun büyüklük ölçütünü; ‘‘50’’ çok kötü, ‘‘100’’ kötü, ‘‘200’’ orta, ‘‘300’’ iyi, ‘‘500’’ çok iyi ve ‘‘1000 ve fazlası’’ mükemmel olarak belirtmiştir. Örneklem büyüklüğü madde sayısı veya faktör sayısı gibi bağlı ölçütlere dayalı tahmin edilmektedir (okluk, Őekercioęlu ve Büyüköztürk, 2010). Kline (2011) rneklem büyüklüğü için dikkate alınacak katılımcı-değişken (madde) oranının ise 10:1 olmasını önermekle birlikte, bu oranın 2:1 e indirilebileceğini belirtmektedir. Tavşancalı (2005) ise alınacak örneklem büyüklüğünün değişken sayısının en az 5 katı, hatta 10 katı civarında olması gerektiği ifade etmektedir. Sonuç olarak 100 ile 200 arasındaki örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu belirtilmekle birlikte genel bir kural olarak örneklem büyüklüğünün en az gözlenen değişken sayısının beş katı olması gerektiği de ifade edilmektedir (Büyüköztürk, 2002). Bu durumda 22 maddelik taslak özümleme kapasitesi



ölçeğinin açımlayıcı faktör analizinin 256 katılımcı ve 19 maddelik ölçeğin doğrulayıcı faktör analizinin 252 katılımcı ile yapılmış olması örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermektedir.

Faktör analizi uygulaması için örneklem uygunluğuna yönelik Kaiser-Meyer-Olkin Katsayısı ve Bartlett Küresellik Testi kullanılmıştır. Verilerin faktör analizine uygun olup olmadığı ve çok değişkenli normallik varsayımının testi için Kaiser-Meyer Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi uygulanmıştır. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) indeks aralığı; örneklem büyüklüğü için KMO değeri 0,50'den küçük olması durumunda faktör analizine devam edilemeyeceğini, 0,50-0,60 arasında kötü, 0,60-0,70 arasında zayıf, 0,70-0,80 arasında orta, 0,80-0,90 arasında iyi, 0,90 üzerinde olan değerlerin ise mükemmel olduğunu belirtmektedir (Şencan, 2005; Tavşan, 2005; Çokluk vd., 2010). Verilerin faktör analizine uygun olması için KMO'nun 0,60'dan yüksek olması beklenmektedir (Büyüköztürk, 2018). Okul yöneticilerinin özümseme kapasitesi ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi değerleri Tablo 3'te sunulmuştur.

**Tablo 3.** Özümseme Kapasitesi Ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi Değerleri

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)		,820
	$\chi^2$	2677,493
Bartlett Küresellik Testi		
	df	171
	p	,000

Kaiser-Meyer-Olkin örneklem uygunluk katsayısı 0,82 ve Bartlett Küresellik Testi ( $\chi^2=2677,493$ ;  $p=0,00$ ) sonucunun ,01 düzeyinde anlamlı çıkması Tablo 3'te görüldüğü gibi verilerin faktör analizine uygun olduğunu ve verilerin çok değişkenli normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir. Geliştirilen ölçeğin yapı geçerliğini sağlanması amacıyla ile AFA ve DFA analizlerinden yararlanılmış ve varimax dik döndürme tekniği kullanılmıştır. Dik eksen döndürme için Varimax ve Quartimax teknikleri bulunmaktadır. Varimax döndürme yöntemi faktörlerin yorumlanmasında sağladığı kolaylık sebebiyle en yaygın kullanılan yöntemdir (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2007). Ayrıca uygulamada çok faktörlü yapının söz konusu olduğu durumlarda çoğunlukla dik döndürme için varimax'ın seçildiği görülmektedir (Büyüköztürk, 2002; Tabachnick ve Fidell, 2007). Dik eksen döndürme için Varimax ve Quartimax teknikleri bulunmaktadır. Varimax döndürme yöntemi faktörlerin yorumlanmasında sağladığı kolaylık sebebiyle en yaygın kullanılan yöntemdir (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2007). Ayrıca uygulamada çok faktörlü yapının söz konusu olduğu durumlarda çoğunlukla dik döndürme için varimax'ın seçildiği görülmektedir (Büyüköztürk, 2002; Tabachnick ve Fidell, 2007). Ölçeğin çok faktörlü yapıda olması düşüncesiyle varimax döndürme tekniği kullanılmıştır.

**Tablo 4.** Özümseme Kapasitesi Ölçeğinin Boyutlarının Özdeğerleri ve Açıkladıkları Varyans Yüzdeleri

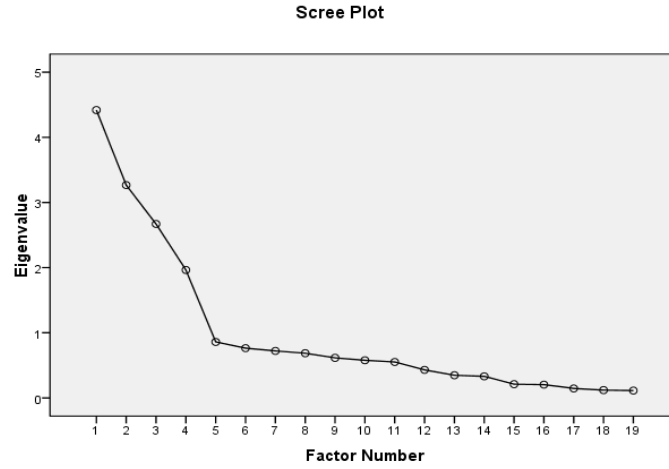
Faktör	Başlangıç Özdeğerleri			Açıklanan Varyans		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	4,176	21,978	21,978	3,589	18,889	18,889
2	2,578	13,569	35,548	3,068	16,150	35,039
3	2,505	13,183	48,731	2,182	11,486	46,525
4	1,462	7,696	56,427	1,881	9,902	56,427

Faktör analizinde başlangıçta, genel olarak öz değeri (eigen value) 1 ve daha büyük olan faktörler önemli faktörler olarak alınmaktadır. Bu sınır değerinin seçilmesindeki ölçüt, bir faktörün en azından varyansı 1,00 olan değişkenlerden biri ile eşdeğere sahip olmasının aranmasıdır (Büyüköztürk, 2002; Kline, 2011; Tabachnick ve Fidell, 2007). Özdeğer yükseldikçe, faktörün açıkladığı varyans da yükselir (Büyüköztürk, 2002; Tabachnick ve Fidell, 2007). Tablo 4'teki değerlere göre okul yöneticilerinin özümseme kapasitesi ölçeğinin özdeğeri 1'den büyük dört boyuttan oluştuğu görülmektedir.

Tek faktörlü ölçme araçlarında açıklanan varyansın %30 ve daha fazla olması yeterli olarak görülebilmektedir (Büyüköztürk, 2018). Sosyal bilimlerde açıklanan varyansın %40 ile %60 arasında olması yeterli kabul edilmektedir (Çokluk vd., 2010; Tavşancıl, 2005). Birinci boyutun (benimseme) toplam varyansın %18,889'unu, ikinci boyutun (dönüştürme) toplam varyansın %16,150'sini, üçüncü boyutun (benimseme) toplam varyansın %11,486'sını ve dördüncü boyutun (faydalanma) toplam varyansın % 9,902'sini açıkladığı tespit edilmiştir. Dört boyutun ölçekteki toplam varyansın % 56,427'sini açıklamakta olduğu görülmektedir. Bu bağlamda 4 faktörlü özümseme kapasitesi ölçeğinin açıkladığı toplam varyansın



(%56,427) yeterli kabul edildiği söylenbilir. Faktör analizine ait zdeğer çizgi grafiği Şekil 1’de görülmektedir. Şekil 1’deki zdeğer grafiği incelendiğinde ölçeğin dört boyutlu olduğu gözlenmektedir.



**Şekil 1. zmsemeye Kapasitesi leği zdeğer Grafiği**

Faktörlerin özdeğerlerine dayalı olarak oluşturulan çizgi grafiği (scree graph/plot) incelendiğinde grafikte dikey eksen öz değer miktarlarını, yatay eksen ise faktörleri göstermektedir. Grafik, faktörlerin öz değerleriyle eşleştirilmesi sonucunda bulunan noktaların birleştirilmesiyle elde edilmektedir. Grafikte yüksek ivmeli, hızlı düşüşlerin yaşandığı faktör, önemli faktör sayısını vermektedir. Yatay çizgiler faktörlerin getirdikleri ek varyansların katkılarının birbirine yakın olduğunu göstermektedir (Büyüköztürk, 2002). Dolayısıyla ölçeğin dört boyutlu olduğu görülmektedir. zmsemeye kapasitesi leğinin açımlayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 5’te verilmiştir.

**Tablo 5. zmsemeye Kapasitesi leğinin Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

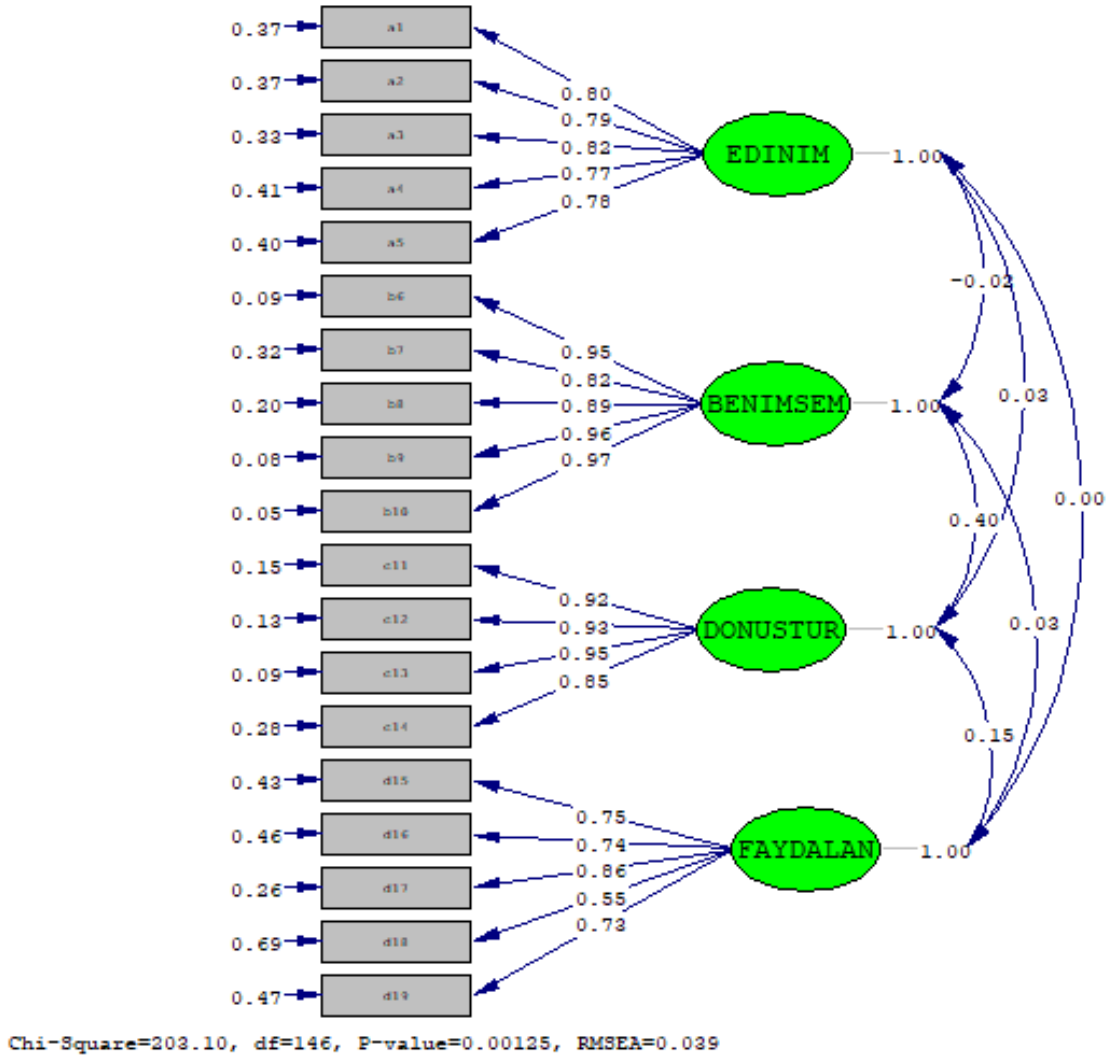
Madde No	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4
10	,938			
9	,915			
6	,899			
8	,827			
7	,514			
14		,944		
13		,890		
12		,847		
15		,754		
3			,755	
1			,723	
2			,670	
5			,540	
4			,470	
19				,694
22				,607
16				,578
18				,571
21				,457

Faktör yük değeri, maddelerin faktörlerle olan ilişkisini açıklayan bir katsayıdır. Maddelerin yer aldıkları faktördeki yük değerlerinin yüksek olması beklenmektedir. Tabacnick ve Fidell’e (2007) göre yk değer minimum 0,32 olması gerekmektedir. Ayrıca iki faktöre yk değerı çıkan bir madde için iki faktör yük değerı arasındaki farkın minimum 0,1 olması gerekmektedir (Stevens, 1996). Tablo 4’te maddelerin faktörlere dağılımı incelendiğinde 19 maddenin faktör yük değerinin ,45’ten büyük olduğu görülmektedir. Buna göre ölçeğin 19 maddelik 4 faktör yapılı olduğu bulunmuştur.

Benimsemeye boyutunda olması dşnlen madde 11: “Düzenlenen toplantılarda öğretmenlerin fikirlerini ifade etmelerine fırsat verilir.”; faydalanma boyutunda yer alması dşnlen madde 20 “Okulumuzda teknoloji düzenli olarak gözden geçirilir.” ile dönüştürme boyutundaki madde 17 “Okulumuzda yeni öğrenilen bilgiler okul gelişimi için kullanılır.” maddeleri açımlayıcı faktör analizi

sonucu ,32 minimum değeri karşılamadığından ölçek taslağından çıkarılmıştır. Sırasıyla maddeler tek tek ve ikişer ikişer çıkarıldıktan sonra her durumda minimum değeri sağlamadığından üç maddenin de çıkarılmasına karar verilmiştir.

*Doğrulayıcı faktör analizi.* Özümseme Kapasitesi Ölçeği'ne ilişkin veriler daha sonra açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmuş ve Tablo 5'te görüldüğü gibi üzere 19 maddelik dört faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Elde edilen bulgulardan ölçeğin dört faktörlü yapının doğrulanıp doğrulanmadığının analizi için veri grubuna doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve bulgular Şekil 2 ve Tablo 6'da paylaşılmıştır.



Şekil 2. Özümseme Kapasitesi Ölçeği Ölçme Modeli

**Tablo 6. Özümseme Kapasitesi Ölçeği Doğrulatory Faktör Analizi Sonuçları**

Faktör	Maddeler	t	$\lambda$	R <sup>2</sup>			
Edinim	1	27,24	0,80	0,63			
	2	26,69	0,79	0,63			
	3	29,65	0,82	0,67			
	4	24,69	0,77	0,59			
	5	25,41	0,78	0,60			
Benimseme	6	103,31	0,95	0,91			
	7	33,03	0,82	0,68			
	8	51,73	0,89	0,80			
	9	114,26	0,96	0,92			
	10	148,11	0,97	0,95			
Dönüştürme	11	65,84	0,92	0,85			
	12	78,44	0,93	0,87			
	13	99,25	0,95	0,91			
	14	39,34	0,85	0,72			
Faydalanma	15	22,91	0,75	0,57			
	16	20,74	0,74	0,54			
	17	31,53	0,86	0,74			
	18	11,81	0,55	0,31			
	19	21,16	0,73	0,53			
<b>Uyum Değeri</b>							
$\chi^2$	sd	p	RMSEA	SRMR	CFI	GFI	AGFI
203,10	146	0,001	0,039	0,069	1,00	0,99	0,99

Tablo 6'da görüldüğü gibi modeldeki faktör yükleri Özümseme Kapasitesi Ölçeği geneli için ( $\lambda$ ) ,55 ile ,97 arasında değişmekte olup, bu faktör yüklerinin açıkladıkları varyanslar (R<sup>2</sup>) ,31 ile ,95 arasında değişmektedir. Özümseme Kapasitesi Ölçeği edinim boyutu için faktör yükleri ( $\lambda$ ) ,77 ile ,82 arasında değişirken, bu faktör yüklerinin açıkladıkları varyanslar ,59 ile ,67 arasında; benimseme boyutu için faktör yükleri ( $\lambda$ ) ,82 ile ,97 arasında değişirken faktör yüklerinin açıkladıkları varyanslar ,68 ile ,95 arasında; dönüştürme boyutu için faktör yükleri ( $\lambda$ ) ,85 ile ,95 arasında değişirken bu faktör yüklerinin açıkladıkları varyanslar ,72 ile ,91 arasında ve faydalanma boyutu için faktör yükleri ( $\lambda$ ) ,55 ile ,86 arasında değişirken faktör yüklerinin açıkladıkları varyanslar ,31 ile ,74 arasında değişmektedir.

Modellerin birbirleri ile ya da bir model yapısına uygunluğunu test eden çok sayıda uygunluk istatistiği bulunmaktadır (Özdamar, 2013).  $\chi^2$ /sd istatistiği için kabul edilebilir bir oran konusunda herhangi bir fikir birliği olmamasına rağmen, genel olarak 2,0'dan düşük olması gerektiği veya 5,0'a kadar kabul edilir olduğu ifade edilmektedir (Hooper, Coughlan ve Mullen, 2008; Tabachnick ve Fidell, 2007). 0 değerinin mükemmel uyumu gösterdiği Standartlaştırılmış Ortalama Hataların Karekökü (SRMR) ve Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA) değerleri için ,05'in altındaki değerler iyi uyumu ve ,08'in altındaki değerler kabul edilebilir uyumu göstermektedir (Erkorkmaz, Etikan, Demir, Özdamar ve Sanisoğlu, 2013; Hu ve Bentler, 1999). CFI, 0'dan 1'e doğru yüksek değerlerle daha iyi uyumu belirten değerler almaktadır. Bu indeks için temel kural ,97'nin bağımsızlık modeline göre uygunluğun göstergesi olduğudur ve ,95'ten büyük değerler ise kabul edilebilir bir uyum olarak yorumlanabilmektedir. Yine ,97 değerinin ,95'lik başlangıç değerinden daha iyi bir modelin bir göstergesi olduğu savunulmaktadır (Schermelele-Engel, Moosbrugger ve Müler, 2003). GFI istatistiği serbestlik derecesine göre düzeltilerek Düzeltilmiş uyum indeksi (AGFI) olarak kullanılmaktadır (Özdamar, 2013). GFI'de olduğu gibi, AGFI için de değerler 0 ile 1 arasındadır ve genellikle ,90 veya daha büyük değerlerin iyi uyum modellerini gösterdiği kabul edilmektedir (Hooper vd., 2008). Başka bir deyişle AGFI, 0 ile 1 aralığında değer almakla birlikte, 1'e yaklaşıkça mükemmel uyumu göstermektedir (Schermelele-Engel vd., 2003); ,90 ya da ,95 üzerindeki AGFI değerleri için iyi uyumdan bahsedilmektedir (Erkorkmaz vd., 2013; Özdamar, 2013). Ayrıca bu indeksler için ,90 iyi uyumu ifade ederken ,85'den büyük değerler alması da kabul edilebilir bir uyumu ifade etmektedir (Raykov ve Marcoulides, 2006). GFI, AGFI, CFI, NFI, NNFI, IFI ve RFI uyum indeksleri için ,95 ve üstü değerler mükemmel uyumu; ,90 ve üstü değerler kabul edilebilir uyumu göstermektedir (Sümer, 2000).

Analizler sonucunda modele ilişkin uyum iyiliği indeksleri (şekil 2; Tablo 5) incelendiğinde; ki-kare ( $\chi^2$ ) iyilik uyumu değerinin  $\chi^2=203,10$ ,  $sd=146$  şeklinde olduğu;  $\chi^2$ /sd oranının 1,39 ile modelin mükemmel uyuma sahip olduğu ortaya çıkmıştır. RMSEA değerleri ,039 değerleri ile model mükemmel uyum ve SRMR ,069 değerleri ile kabul edilebilir uyum seviyesinde bulunmuştur. Araştırmada CFI (karşılaştırılmalı uyum indeksi) 1,00; GFI (iyilik uyum indeksi) ,99; AGFI (düzeltilmiş iyilik uyum indeksi) ,99; NFI

(normlaştırılmış uyum indeksi) ,99; NNFI (normlaştırılmamış uyum indeksi) 1,00; IFI (fazlalık uyum indeksi) 1,00; RFI (görelî uyum indeksi) ,99 olarak bulunmuştur. Özümseme kapasitesi ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonucu elde edilen uyum indeksleri Tablo 7’de gösterilmektedir.

**Tablo 7. Özümseme Kapasitesi Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri**

İndeks	Kabul edilebilir değer aralığı	Mükemmel değer aralığı	Değer	Karar
$\chi^2/sd$	$2,00 \leq \chi^2/sd \leq 5,00$	$,00 \leq \chi^2/sd < 2,00$	1,39	Mükemmel
CFI	$,95 \leq CFI \leq ,97$	$,97 \leq CFI \leq 1,00$	1,00	Mükemmel
GFI	$,85 \leq GFI \leq ,95$	$,95 \leq GFI \leq 1,00$	0,99	Mükemmel
AGFI	$,85 \leq AGFI \leq ,95$	$,95 \leq AGFI \leq 1,00$	0,99	Mükemmel
NFI	$,90 \leq NFI \leq ,95$	$,95 \leq NFI \leq 1,00$	0,99	Mükemmel
NNFI	$,90 \leq NNFI \leq ,95$	$,95 \leq NNFI \leq 1,00$	1,00	Mükemmel
IFI	$,90 \leq IFI \leq ,95$	$,95 \leq IFI \leq 1,00$	1,00	Mükemmel
RFI	$,90 \leq RFI \leq ,95$	$,95 \leq RFI \leq 1,00$	0,99	Mükemmel
SRMR	$,05 \leq SRMR \leq ,08$	$,00 \leq SRMR < ,05$	0,069	Kabul edilebilir
RMSEA	$,05 \leq RMSEA \leq ,08$	$,00 \leq RMSEA < ,05$	0,039	Mükemmel

Sonuç olarak elde edilen bu uyum indeksleri modelin mükemmel uyuma sahip olduğunu ortaya koymuştur. Özümseme Kapasitesi Ölçeği’nin 4 faktörlü 19 maddelik yapısı doğrulanmıştır. Özümseme kapasitesi ölçeğinin 4 boyut ve 19 maddeden (edinim boyutu /1-2-3-4-5. maddeler; benimseme boyutu /6-7-8-9-10.maddeler; dönüştürme boyutu 11-12-13-14. maddeler; faydalanma boyutu/15-16-17-18-19.maddeler) oluştuğu görülmektedir.

Özümseme kapasitesi ölçeğinin güvenilirlik çalışması. Ölçeğin güvenilirliğine ilişkin olarak bu çalışmanın Yılmaz (2013) ile Flatten ve diğerlerinin (2011) çalışmalarının Cronbach’s Alpha değerleri Tablo 8’de verilmiştir.

**Tablo 8. Özümseme Kapasitesi Ölçeğinin Güvenirlilik Katsayıları**

Boyutlar	Madde Sayısı	Yılmaz (2013) Çalışmasının (Cronbach $\alpha$ )	Madde Sayısı	Flatten vd. (2011) (Cronbach $\alpha$ )	Madde Sayısı	Güvenirlilik (Cronbach $\alpha$ )
Özümseme Kapasitesi Ölçeği	Edinim	,741	3	,73	5	,904
	Benimseme	,847	4	,85	5	,914
	Dönüştürme	,819	4	,93	4	,925
	Faydalanma	,835	3	,80	5	,929
	Genel		14		19	,963

Cronbach Alfa katsayısı 0 ile 1 arasında değerler almaktadır. Cronbach Alfa katsayısı 0-,40 arasındaki değerler aldığında ölçek güvenilir değildir; ,41-,60 arası değerlerde ölçek düşük güvenilir düzeyindedir; ,61-,80 arası katsayılar orta düzeyde güvenilir ve ,81-1,00 arasında olduğu zaman ölçek yüksek düzeyde güvenilirdir (Özdamar, 2002). Bu çalışmanın Cronbach Alpha değerleri edinim boyutunda ,90; benimseme boyutunda ,91; dönüştürme boyutunda ,93; faydalanma boyutunda ,93 ve toplam özümseme kapasitesi ölçeğinde ,96 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda Özümseme Kapasitesi Ölçeği’nin yüksek düzeyde güvenilir olduğu görülmektedir.

Okul yöneticilerinin özümseme kapasitesi düzeylerine ilişkin betimsel analiz. Okul yöneticilerinin özümseme kapasitesi düzeylerine yönelik görüşlerine ilişkin elde edilen verilerle hesaplanan aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 9’da verilmiştir.

**Tablo 9. Okul Yöneticilerinin Özümseme Kapasitesi Düzeylerine İlişkin Betimsel Analiz Sonuçları**

Boyut	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Özümseme Kapasitesi	Edinim	,71645
	Benimseme	,64152
	Dönüştürme	,62826
	Faydalanma	,65982
	Toplam	,59052



Tablo 9’da görüldüğü gibi, okul yöneticilerinin özümseme kapasitesi düzeylerinde en yüksek ortalamaya sahip olan boyut “benimseme” boyutuna ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “tamamen katılıyorum” düzeyindedir (A.O=4,29). En düşük ortalamaya sahip boyut ise “edinim” olarak görülmektedir (A.O=4,02). Diğer boyutlar incelendiğinde okul yöneticileri faydalanma (A.O=4,22) ve dönüştürme (A.O=4,21) boyutlarında “tamamen katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmektedirler. Genel olarak okul yöneticilerinin özümseme kapasitesine ilişkin toplam algıları (A.O=4,18) “katılıyorum” düzeyindedir. Okul yöneticilerinin özümseme kapasitesine ait görüşleri benimseme, dönüştürme ve faydalanma boyutlarında “tamamen katılıyorum” düzeyinde iken diğer boyutlara göre okul yöneticilerinin özümseme kapasitesi sürecinin ilk aşamasını oluşturan bilginin edinimi boyutuna ilişkin algıları “katılıyorum” ile düşük düzeydedir. Bu durumun günümüzde bilginin çeşitliliğinin çok olması ve bu çeşitliliğe göre edinilen bilgi miktarının nispeten az olması ile ilgili olabileceği düşünülebilir. Okul yöneticilerinin eğitim, bilim, sanat ve teknoloji gibi farklı alanlardaki gelişmeleri takip etmeleri edinilecek bilgiye ulaşmalarını kolaylaştıracaktır.

Elde edilen bulgulara göre okul yöneticileri özümseme kapasitesinin edinim boyutundan sonra bilginin benimsenmesini, dönüştürülmesi ve bu bilgiden faydalanılmasını okulun etkinliğı açısından olumlu olarak algılamaktadırlar. Bu durum bilginin ediniminde karşılaşılan güçlükler karşın edinimden sonra okullarda bilginin özümseme sürecinde gerek yöneticilerin gerekse öğretmenlerin katkılarıyla örgütsel performansı arttıran sonuçlar ortaya çıktığı söylenebilir. Ayrıca okul yöneticilerinin bilginin edinimi boyutunu takip eden benimseme, dönüştürme ile faydalanma boyutlarına ve toplam özümseme kapasitesi düzeyine ilişkin algılarının daha yüksek olması yöneticilerin örgütsel amaçlara ulaşmaya ilişkin bireysel ve örgütsel değerlendirmelerinin olumlu olmasından kaynaklandığı söylenebilir.

### Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Okul yöneticilerinin özümseme kapasitesi düzeylerine ilişkin görüşlerini belirlemeye yönelik ölçek geliştirme çalışması kapsamında Flatten ve diğerlerinin (2011) geliştirdiğı özümseme kapasitesi ölçeğinin maddeleri incelenmiş, ilgili literatür taranarak madde havuzu oluşturulmuş, ölçek taslağına yeni maddeler eklenmiş, uzman görüşü alınmış ve her maddenin kapsam geçerlik oranları hesaplanmıştır. Uzman görüşüne sunulan maddelerin KGO değerlerinin Lawshe (1975) tarafından verilen KGO hesaplama yöntemi ile ,62 ve üzerinde olduğı tespit edilmiştir. Yapı geçerliğini belirlemek amacıyla elde edilen 22 maddelik ölçeğe AFA uygulaması ve uygulama sonucu elde edilen 19 maddelik ölçeğe DFA uygulaması farklı araştırma grupları üzerinde yapılmıştır. Güvenirliğı belirlemek için Cronbach’s alpha iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır.

Açımlayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin dört faktörden oluştuğı görülmüştür. Flatten ve diğerlerinin (2011) geliştirdiğı özümseme kapasitesi ölçeğı edinim (acquisition), benimseme (assimilation), dönüştürme (transformation) ve faydalanma (exploitation) boyutlarından oluşmaktadır. İlgili literatür taranarak exploitation ifadesinin Türkçe’ye faydalanma olarak çevrilmesine karar verilmiştir. Ölçeğin faktör yük değerlerinin faktör 1 (benimseme) için ,51 ile ,94; faktör 2 (dönüştürme) için ,75 ile ,94; faktör 3 (edinim) için ,47 ile 76 ve faktör 4 (faydalanma) için ,46 ile ,69 arasında değıştiğı anlaşılmaktadır. Benimseme boyutunda olması düşünölen *madde 11*: “Düzenlenen toplantılarda öğretmenlerin fikirlerini ifade etmelerine fırsat verilir.”; faydalanma boyutunda yer alması düşünölen *madde 20* “Okulumuzda teknoloji düzenli olarak gözden geçirilir.” ile dönüştürme boyutundaki *madde 17* “Okulumuzda yeni öğrenilen bilgiler okul gelişimi için kullanılır.” maddeleri açımlayıcı faktör analizi sonucu ,32 minimum değeri karşılamadığından ölçek taslağından çıkarılmasına karar verilmiştir. Dört boyuttan oluşan özümseme kapasitesi ölçeğinin açımlayıcı faktör analizi sonucu açıkladığı toplam varyansın %56,43 olduğı bulunmuştur. Dört boyutlu ve 19 maddeden oluşan ölçeğe doğrulamalı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. Analiz sonucunda Özümseme Kapasitesi Ölçeğı’nin mükemmel uyum değerlerine sahip olduğı görülmüştür. Araştırma sonucunda “Özümseme Kapasitesi Ölçeğı” şeklinde isimlendirilen 19 madde ve 4 boyuta (*Edinim* / 5 madde, *Benimseme* / 5 madde, *Dönüştürme* / 4 madde, *Faydalanma* / 5 madde) sahip olan bir ölçek elde edilmiştir.

Okul yöneticilerinin özümseme kapasitesi düzeylerine ilişkin görüşlerinin betimsel analiz uygulanarak belirlenmesi amaçlanmıştır. Nihai uygulamada ölçek Bolu ilinde ilkokul, ortaokul ve lisede görev yapan 249 okul yöneticisine uygulanmıştır ve okul yöneticilerinin özümseme kapasitesine ilişkin toplam algılarının “katılıyorum” düzeyinde olduğı tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin özümseme kapasitesine ait görüşlerinin edinim boyutunda “katılıyorum”; benimseme, dönüştürme ve faydalanma boyutlarında

“tamamen katılıyorum” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin özümseme kapasitesi sürecinin ilk aşamasını oluşturan bilginin edinimi boyutuna ilişkin algılarının artırılması önem taşımaktadır.

Okul yöneticileriyle yapılan bu araştırmaya benzer şekilde özümseme kapasitesinin gelişiminin de bilginin edinimine ve bunu sağlayan bilgi kaynaklarına bağlı olduğu vurgulanmaktadır. Örgütlerin bilgi edinimini arttırması açısından önemli unsurlardan olan teknolojik bilgi kaynakları ve bu bilgilerin edinimi (Cantner ve Pyka, 1998; Howells, James ve Malik, 2003; Kogut ve Zander 1992; Ruggles, 1998; Steensma ve Corley, 2001; Von Krogh, 1998), bilimsel bilgi kaynaklarının kullanımı (Ansoff, 1991), bilgi tabanlı örgütler (Winch ve Schneider, 1993) ve yeni bilginin üretimi (Leonard ve Sensiper, 1998; Nonaka, 1994; Nonaka, Byosiere, Borucki ve Konno, 1994; Zack, 1999); bilgi kaynaklarına ulaşım için yeni yöntemlerin geliştirilmesi (Tsoukas ve Papoulias, 1996), işbirliği yapma (Hamel, 1991; Hamel, Doz ve Prahalad 1989), değişime uyum sağlama (Fiol ve Lies 1985; Hedlund, 1994), bilgi ortamı oluşturma (Van den Bosch, Volberda ve De Boer, 1999), bilgi yönetimi (Coombs ve Hull, 1998; Lenox ve King, 2004; Nonaka ve Peltokorpi, 2006; Vinding, 2006), bilgi takası (Leiponen, 2006; Tann, Platts ve Stein, 2002); örgütsel bilgi yapıları (Lyles ve Schwenk, 1992), örgütün bilgi tabanının oluşturmaları ve geliştirilmesi (Howells, 1996, 1999; Howells vd., 2003; Steensma ve Lyles, 2000; Tsoukas, 1994, 1996) önem taşımaktadır. Bu doğrultuda, özümseme kapasitesinde edinilen bilginin etkili bir şekilde dönüştürülmesi ve kullanılmasının önemi ifade edilebilmektedir.

Bilginin üretilmesinde veya kullanım alanının geliştirilmesi için özellikle Ar-Ge bölümlerinin verimli çalışması önem taşımaktadır. Yeni bilgiler Ar-Ge bölümleri tarafından üretilmekle birlikte diğer birimlerden de temin edilebilmektedir. Bilginin ve teknolojinin temin edilmesinde bilgi transferini arttırmak için özümseme kapasitesi ile etkileşimli teknoloji kaynakları arasında ilişki bulunması gerekmektedir (Ouyang, 2008). Kritik bir kaynak olarak görülen bilginin değerini arttırmak için bilgi paylaşımı teşvik edilmektedir. Aynı zamanda yöneticilerin ve öğretmenlerin beceriler geliştirmesi ve bu becerilerini eğitimde inovasyon çalışmalarını sürdürmek için kullanmaya istekli olması gerekmektedir.

Özümseme kapasitesi açısından etkili okul yöneticileri hedeflerini gerçekleştirmek için öğretmenlerin ve diğer paydaşların yeni bilgileri daha iyi özümsemesine ve kullanmasına yardımcı olmaktadır. Okul yöneticilerinin ve okulun nitelikleri özümseme kapasitesini etkilemektedir. Öncelikle okulun özümseme kapasitesi, paydaşların okulun amaçlarını anlamasını sağlayabilen güçlü bir bilgi altyapısına ihtiyaç duymaktadır. İkincisi, okulun hedeflerine daha iyi ulaşmasına yardımcı olabilecek yeni bilgileri mevcut bilgilerle birleştirmenin önemini vurgulayan bilgi kültürünün varlığı önem taşımaktadır. Üçüncüsü, okulun çevreyi izlemesi ve daha iyi ve etkili çalışmalar yapma yollarını tanımlaması için yöntemler geliştirmektedir. Dördüncü olarak, yönetici yeni bilgileri adapte edebilen ve değiştirebilen bilgili ve uzman kişilere ulaşmaktadır. Beşinci olarak, yeni bilgilerin kabulünü ve kullanımını teşvik edebilecek kişilerden oluşan ekipler kurmaktadır. Son olarak, yöneticiler yeni bilginin ilerleyişinde olumlu ve olumsuz noktaları izleyerek döngüyü yeni bilgileri bulmak ve özümsemenin devam etmesini sağlamak için kullanabilmektedir (Miles, 2012). Özümseme kapasitesi ve inovasyon ilişkisinde dış paydaşlardan alınan bilgi önemli olmakla birlikte, dış kazanımları yönetimin zorluğunun yanı sıra doğru kaynağı bulma, bilgiyi asimile etme ve bilgidan faydalanmada da zorluklar yaşanabilir. Bu nedenle yöneticiler yönetim anlayışı, örgüt yapısı ve kültürünün geliştirilmesinde etkin çalışanları harekete geçirerek insan kaynaklarının gelişimini desteklemektedir (Vinding, 2006). Özellikle okul yöneticilerinin iç politikaları ve bilgi aktarım yöntemleri okulun özümseme kapasitesini geliştirmede kritik rol oynamaktadır. Yöneticiler yeni uygulamaların değeri hakkında bilgi aktaran yöntemler oluşturarak arama sürecini kısaltabilmektedir. Aynı zamanda bu durum bilgidan faydalanma olasılığını artırabilmektedir (Lenox ve King, 2004). Bu bağlamda yapılan çalışmanın eğitim yöneticilerine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bilgi üretiminin ana unsurlarından olan eğitim örgütlerinde bilginin özümsemesi sürecine okul yöneticilerinin yanı sıra öğrenci ve öğretmenlerin de katkıları önem taşımaktadır. Bilgiyi kullanmada etkin olması gereken okullarda, yöneticilerin okulun özümseme kapasitesini geliştirmek için bilginin özümsemesi sürecine yönelik öğretmenlerin, öğrencilerin ve velilerin de katılabileceği çalışma ortamları hazırlayarak eğitim-öğretim faaliyetlerini zenginleştirecek çalışmaların yapılmasını desteklemeleri gerekmektedir. Yönetici tarafından okul için doğru ve uygun bilgilerin belirlenmesi zaman ve imkân tasarrufu sağlayarak bilginin uygulanabilirliğini kolaylaştırabilmektedir. Faydalanmaya yönelik olarak bilginin ediniminin ve dönüşümünün sağlanması için okul yöneticilerinin okulun bilgi tabanını etkileyen çevre ile işbirliği yapması için fırsatlar oluşturmaları gerekmektedir. Aynı zamanda okul ve çevre işbirliğinin teşvik edilmesi bilgi paylaşımını geliştirerek okulun özümseme kapasitesini yükseltmektedir. Okul

yöneticilerinin özümseme kapasitesini arttırmak için hem öğrenci hem de öğretmenleri bilgi edinim sürecinde ve bilgiden faydalanma aşamasında desteklemeleri ve katkı sağlamaları önem taşımaktadır. Yöneticilerin okul için değerli bilgilerin edinimini sağlamaları, bilginin özümsemesine yardımcı olmaları ve okulun performansını arttırmak için özümseme kapasitesini kullanmalarını gerekli kılmaktadır. Araştırma ile ilgili aşağıdaki öneriler sunulmuştur.

1) Okul yöneticilerinin görüşleri, özümseme kapasitesini arttırmaya yönelik etmenlerin belirlenmesi ve gerekli değişikliklerin değerlendirilmesinde kullanılabilir.

2) Okul yöneticileri ile yapılacak çalışmalar için geliştirilen ölçeğe benzer olarak öğretmenlerle yapılacak çalışmalar için uyarlama yapılabilir.

3) Eğitim örgütlerindeki bilginin önemine ilişkin farkındalığını arttırmaya yönelik özümseme kapasitesi ile ilgili araştırmalara ağırlık verilebilir. Farklı kavramlar ve teorilerle özümseme kapasitesinin ilişkisi araştırılabilir.

### Etik Beyan

Çalışma, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulu 26.03.2019 tarihli ve 2019/3 (protokol no. 2019/136) sayılı izni ile yapılmıştır. Çalışmanın yazım sürecinde bilimsel, etik ve alıntı kurallarına uyulmuş; toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmamış ve bu çalışma herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiştir.

### Kaynakça

- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2007). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri SPSS uygulamaları*. Sakarya: Sakarya Kitapevi.
- Ansoff, I. H. (1991). Critique of Henry Mintzberg's the design school: Reconsidering the basic premises of strategic management. *Strategic Management Journal*, 12(6), 449-461.
- Arbussa A. ve Coenders G. (2007). Innovation activities, use of appropriation instruments and absorptive capacity: Evidence from Spanish firms. *Research Policy*, 36, 1545-1558.
- Björkman, I., Stahl, G. K. ve Vaara, E. (2007). Cultural differences and capability transfer in cross-border acquisitions: The mediating roles of capability complementarity, absorptive capacity, and social integration. *Journal of International Business Studies*, 38(4), 658-672.
- Büyüköztürk, ř. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32(32), 470-483.
- Büyüköztürk, ř. (2018). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Camisón, C. ve Forés, B. (2010). Knowledge absorptive capacity: New insights for its conceptualization and measurement. *Journal of Business Research*, 63(7), 707-715.
- Cantner, U. ve Pyka, A. (1998). Technological evolution—an analysis within the knowledge-based approach. *Structural Change and Economic Dynamics*, 9(1), 85-107.
- Cassiman B. ve Veugelers R. (2000). External technology sources: Embodied or disembodied technology acquisition. *Working paper UPF 444*, 1-22.
- Cockburn, I. M. ve Henderson, R. M. (1998). Absorptive capacity, coauthoring behavior, and the organization of research in drug discovery. *The Journal of Industrial Economics*, 46(2), 157-182.
- Cohen, W. ve Levinthal, D. (1990). Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35, 128-52.
- Comrey, A. L. ve Lee, H. B. (1992). *A first course in factor analysis*. New Jersey: Hillsdale, Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Coombs, R. ve Hull, R. (1998). Knowledge management practices' and path-dependency in innovation. *Research Policy*, 27, 237-53.
- Çetin S. ve Fidan Y. (2017). İnsan sermayesi özümseme kapasitesi ve yenilik performansı ilişkisi. *BMIJ*, 5(4), 1-22.
- Çokluk, Ö., şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, ř. (2010). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları*. Pegem Akademi.
- Dijksterhuis, M.S., Bosch, F.A.J. van den ve Volberda, H.W. (1999). Where do new organizational forms come from? Management logics as a source of coevolution. *Organizational Science*, 10(5), 569-582.
- Erkorkmaz, Ü., Etikan, I., Demir, O., Özdamar, K. ve Sanisoğlu, S. Y. (2013). Doğrulamalı faktör analizi ve uyum indeksleri. *Türkiye Klinikleri Journal of Medical Sciences*, 33(1), 210-223.
- Fidan, E. (2017). *Öğrenme yönelimi ve özümseme kapasitesinin yenilikçilik ve firma performansı üzerine etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Fiol, M. ve Lyles, M. (1985). Organizational learning. *Academy of Management Review*, 10 (4), 803-813.
- Flatten, T. C., Engelen, A., Zahra, S. A. ve Brettel, M. (2011). A measure of absorptive capacity: Scale development and validation. *European Management Journal*, 29(2), 98-116.

- Flatten, T. C., Greve, G. I. ve Brettel, M. (2011). Absorptive capacity and firm performance in SMEs: The mediating influence of strategic alliances. *European Management Review*, 8(3), 137-152.
- Fosfuri, A. ve Tribó, J. A. (2008). Exploring the antecedents of potential absorptive capacity and its impact on innovation performance. *Omega*, 36(2), 173-187.
- George, G., Zahra, S. A., Wheatley, K. K. ve Khan, R. (2001). The effects of alliance portfolio characteristics and absorptive capacity on performance: A study of biotechnology firms. *The Journal of High Technology Management Research*, 12(2), 205-226.
- Hamel, G. (1991). Competition for competence and interpartner learning within international strategic alliances. *Strategic Management Journal*, 12(1), 83-103.
- Hamel, G., Doz, Y. L. ve Prahalad, C. K. (1989). Collaborate with your competitors and win. *Harvard Business Review*, 67(1), 133-139.
- Hedlund, G. (1994). A model of knowledge management and the N-form corporation. *Strategic Management Journal*, 15, 73-90.
- Hooper, D., Coughlan, J. ve Mullen, M. R. (2008). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60.
- Howells, J. (1996). Tacit knowledge, innovation and technology transfer. *Technology Analysis & Strategic Management*, 8, 91-106.
- Howells, J. (1999). Research and technology outsourcing. *Technology Analysis & Strategic Management*, 11(1), 17-29.
- Howells, J., James, A. ve Malik, K. (2003). The sourcing of technological knowledge: distributed innovation processes and dynamic change. *R&D Management*, 33(4), 395-409.
- Hu, L. T. ve Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Huygens, M., Baden-Fuller, C., Van den Bosch, F.A.J. ve Volberda, H.W. (2001). Coevolution of firm capabilities and industry competition: Investigating the music industry 1877-1997. *Organization Studies*, 22 (6), 971-1011.
- Jansen, J. J., Van Den Bosch, F. A. ve Volberda, H. W. (2005). Managing potential and realized absorptive capacity: How do organizational antecedents matter? *Academy of Management Journal*, 48(6), 999-1015.
- Kale, E., Başar, Ö. ve Aknar, A. (2017). Absorptive capacity: An empirical study on Turkey's hotel companies. *Uluslararası Turizm, Ekonomi ve İşletme Bilimleri Dergisi*, 1(1), 48-55.
- Karakoç, F. Y. ve Dönmez, L. (2014). Ölçek geliştirme çalışmalarında temel ilkeler. *Tıp Eğitimi Dünyası*, 40, 39-49.
- Kinoshita, Y. (2000). *R&D and technology spillovers via FDI: Innovation and absorptive capacity*. William Davidson Institute, University of Michigan Business School Working Paper Number, 349.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. Guilford Publications.
- Koç, U. (2008). *Örgütsel öğrenme, sonuçları ve İMKB'de bir araştırma* (Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Kogut, B. ve Zander, U. (1992). Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology. *Organization Science*, 3(3), 383-397.
- Kotabe, M., Jiang, C. X. ve Murray, J. Y. (2011). Managerial ties, knowledge acquisition, realized absorptive capacity and new product market performance of emerging multinational companies: A case of China. *Journal of World Business*, 46(2), 166-176.
- Lane, P. J. ve Lubatkin, M. (1998). Relative absorptive capacity and interorganizational learning. *Strategic Management Journal*, 461-477.
- Lane, P. J., Koka, B. R. ve Pathak, S. (2006). The reification of absorptive capacity: A critical review and rejuvenation of the construct. *Academy of Management Review*, 31(4), 833-863.
- Lawshe, C. H. (1975). A quantitative approach to content validity. *Personnel Psychology*, 28(4), 563-575.
- Leiponen, A. (2006). Organization of knowledge exchange: An empirical study of knowledge intensive business service relationships. *Economics of Innovation and New Technology*, 15(4/5), 443-464.
- Lenox, M. ve King, A. (2004). Prospects for developing absorptive capacity through internal information provision. *Strategic Management Journal*, 25(4), 331-345.
- Leonard, D. ve Sensiper, S. (1998). The role of tacit knowledge in group innovation. *California Management Review*, 40(3), 112-132.
- Liao, S. H., Fei, W. C. ve Chen, C. C. (2006). Knowledge sharing, absorptive capacity, and innovation capability: an empirical study of Taiwan's knowledge-intensive industries. *Journal of Information Science*, 33(3), 340-359.
- Liao, J., Welsch, H. ve Stoica, M. (2003). Organizational absorptive capacity and responsiveness: An empirical investigation of growth-oriented SMEs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(1), 63-86.
- Lichtenthaler, U. (2016). Absorptive capacity and firm performance: an integrative framework of benefits and downsides. *Technology Analysis & Strategic Management*, 28(6), 664-676.
- Lyles, M. A. ve Schwenk, C. R. (1992). Top management, strategy and organizational knowledge structures. *Journal of Management Studies*, 29(2), 155-174.
- Miles, J.A. (2012). *Management and organization theory: A Jossey-Bass Reader*. John Wiley & Sons.
- Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, 5(1), 14-37.
- Nonaka, I., Byosiçere, P., Borucki, C. C. ve Konno, N. (1994). Organizational knowledge creation theory: A first comprehensive test. *International Business Review*, 3(4), 337-351.



- Nonaka, I. ve Peltokorpi, V. (2006). Objectivity and subjectivity in knowledge management: A review of 20 top articles. *Knowledge and Process Management*, 13(2), 73-82.
- Ouyang, H. (2008). Resources, absorptive capacity, and technology sourcing. *International Journal of Technology Management*, 41, 183-202.
- Özdamar, K. (2002). *Paket programlar ve istatistiksel veri analizi (Çok değişkenli analizler)*. 4. Baskı. Eskişehir: Kaan Yayınları.
- Özdamar, K. (2013). *Modern bilimsel araştırma yöntemleri*. Nisan Kitabevi Yayınları.
- Raykov, T. ve Marcoulides, G. A. (2006). On multilevel model reliability estimation from the perspective of structural equation modeling. *Structural Equation Modeling*, 13(1), 130-141.
- Rothaermel, F. T. ve Alexandre, M. T. (2009). Ambidexterity in technology sourcing: The moderating role of absorptive capacity. *Organization Science*, 20(4), 759-780.
- Ruggles, R. (1998). The state of the notion: Knowledge management in practice. *California Management Review*, 40(3), 80-89.
- Sakarya, F. (2012). *Teknopark içerisindeki, teknoloji transferini artırmaya dönük işbirlikleri ve Teknopark destek faaliyetlerinin, firmaların özümseme kapasitesi üzerine etkileri* (Yüksek Lisans Tezi). Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. ve Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Seçkin, B. (2015). *Firma Seviyesi Özümseme Kapasitesi ve Uluslararası Teknoloji Transferinin Başarısı; Türkiye Havacılık ve Uzay Sanayi Örneği*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Ankara.
- Steensma, H.K. ve Corley, K.G. (2001). Organizational context as a moderator of theories on firm boundaries for technology sourcing. *Academy of Management Journal*, 44, 271-291.
- Steensma, H. K. ve Lyles, M. A. (2000). Explaining IJV survival in a transitional economy through social exchange and knowledge - based perspectives. *Strategic Management Journal*, 21(8), 831-851.
- Stevens, J. (1996). *Applied multivariate statistics for social sciences. (Fourth Edition)*. NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Stock, G. N., Greis, N. P. ve Fischer, W. A. (2001). Absorptive capacity and new product development. *The Journal of High Technology Management Research*, 12(1), 77-91.
- Sümer, N. (2000). Yapısal eşitlik modelleri: Temel kavramlar ve örnek uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3(6), 49-74.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlilik*. Ankara: Seçkin.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics*. Allyn & Bacon/Pearson Education.
- Tann, J., Platts, A.E. ve Stein, J. (2002). The roles of independent research and technology organizations in the United Kingdom's technology transfer mechanism to SMEs, *Technology Analysis and Strategic Management*, 14(2), 241-249.
- Tavşancıl, E. (2005). *Tutumların ölçülmesi SPSS veri analizi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Todorova, G. ve Durisin, B. (2007). Absorptive capacity: Valuing a reconceptualization. *Academy of Management Review*, 32(3), 774-786.
- Tsai, W. (2001). Knowledge transfer in intraorganizational networks: Effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance. *Academy of Management Journal*, 44(5), 996-1004.
- Tsai, Y. C. (2006). Effect of social capital and absorptive capability on innovation in internet marketing. *International Journal of Management*, 23(1), 157-166.
- Tsoukas, H. (1994). Refining common sense: Types of knowledge in management studies. *Journal of Management Studies*, 31(6), 761-780.
- Tsoukas, H. (1996). The firm as a distributed knowledge system: A constructionist approach. *Strategic Management Journal*, 17 (Winter), 11-25.
- Tsoukas, H. ve Papoulias, D.B. (1996). Creativity in OR/MS: From technique to epistemology!. *Interfaces*, 26, 73-79.
- Van den Bosch, F., Van Wijk, R. ve Volberda, H. W. (2003). Absorptive capacity: Antecedents, models and outcomes. *Erasmus Research Institute of Management*, 1-54.
- Van den Bosch, F., Volberda, H. ve de Boer, M. (1999). Coevolution of firm absorptive capacity and knowledge environment: Organizational forms and combinative capabilities. *Organization Science*, 10(5), 551-568.
- Vinding, A. L. (2006). Absorptive capacity and innovative performance: A human capital approach. *Economics of Innovation and New Technology*, 15(4-5), 507-517.
- Von Krogh, G. (1998). Care in knowledge creation. *California Management Review*, 40(3), 133-153.
- Winch, G. ve Schneider, E. (1993). Managing the knowledge-based organization: The case of architectural practice. *Journal of Management Studies*, 6, 923-937.
- Yılmaz, A. (2013). *İşletmelerde özümseme kapasitesi ile işleme performansı ilişkisi: ESO'da bir araştırma* (Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Zack, M. H. (1999). Developing a knowledge strategy. *California Management Review*, 41(3), 125-145.
- Zahra, A.S. ve George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, re-conceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, 27 (2), 185-203.

## EXTENDED ABSTRACT

Absorptive capacity is seen as the ability of an organization to recognize the value of new, external information, assimilate it, and apply it to commercial ends is critical to its innovative capabilities (Cohen & Levinthal, 1990). The development of absorptive capacity is more common in cases where the new domain of knowledge that the organization wishes to exploit is closely related to the existing knowledge base (Cohen & Levinthal, 1990; Liao, Fei & Chen, 2007; Liao, Welsch & Stoica, 2003). Successful use of new knowledge can enable the organization to constantly motivate and improve itself to continue absorbing new knowledge (Miles, 2012). It is emphasized that there is a relationship among absorptive capacity and recognizing the value of new knowledge (Todorova & Durisin, 2007), innovative outputs of assimilation capacity that provide competitive advantage (Zahra & George, 2002); technology resources and the ability to absorb acquired technology (Cassiman & Veugelers, 2000). Absorptive capacity is conceptualized as a dynamic ability of the organization which includes the processes of acquisition, assimilation, transformation, and exploitation of knowledge (Zahra & George, 2002). The first two dimensions are the potential absorptive capacity and the other two dimensions are the realized absorptive capacity.

The aim of this study is to investigate the validity-reliability studies of the Absorptive Capacity Scale developed in the context of educational organizations. Thus, the findings of this study are aimed to determine the absorptive capacity levels of school administrators in educational organizations.

Based on the dimensions of Zahra and George (2002), which is the most comprehensive dimensioning study on absorptive capacity, the scale of absorptive capacity developed by Flatten, Engelen, Zahra and Brettel (2011) was obtained by scanning the literature to measure the perception of absorptive capacity of school administrators. The items of the absorptive capacity scale developed by Flatten et al. (2011) were examined. The related literature was searched and new items were added to the scale. According to expert opinions, Lawshe's Content Validity Ratio of each item was calculated. Content Validity Ratio of the items was found to be 0,62 and above by calculation method is given by Lawshe (1975). A scale of 22 items was obtained. As a result of the exploratory factor analysis, three items were excluded from the scale. The total variance of the absorptive capacity scale consisting of four dimensions was found to be 56,43%. The 19-item CFA was applied to different research groups. According to the results of confirmatory factor analysis, chi-square ( $\chi^2$ ) goodness-fit value was  $\chi^2 = 203,10$ ,  $sd = 146$ ; The  $\chi^2/sd$  ratio of 1,39 turned out to be the perfect fit for the model. The RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) value was 0,039 and the model was perfectly fit and the SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) value was 0,069 and it was acceptable. CFI (Comparative Fit Index) was found to be 1,00; GFI (Goodness of Fit index) 0,99; AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) 0,99; NFI (Normed Fit Index) 0,99; NNFI (Non-normed Fit Index) 1,00; IFI (Incremental Fit Index) 1,00; The RFI (Relative Fit Index) was found to be 0,99.

The results of the confirmatory factor analysis showed that the Absorptive Capacity Scale had excellent fit values. The absorptive capacity scale consists of acquisition, assimilation, transformation and exploitation dimensions (Flatten et al., 2011; Fosfuri & Tribó, 2008; Zahra & George, 2002). The scale has 5-point Likert scale form that Strongly disagree (1 /1,00-1,79), Disagree (2 /1,80-2,59), Neither agree nor disagree (3 /2,60-3,39), Agree (4 /3,40 - 4,19), Strongly agree (5 /4,20 - 5,00).

Data were obtained from three different groups for exploratory factor analysis, confirmatory factor analysis, and final application. Within the scope of scale development to determine the views of school administrators about absorptive capacity, Absorptive Capacity Scale with 19 items and 4 dimensions (acquisition/5 items, assimilation/5 items, transformation/4 items, exploitation/5 items) was obtained. Cronbach's alpha coefficient was calculated to determine reliability. The Cronbach Alpha values of this study were 0,90 for acquisition, 0,91 for assimilation, 0,93 for transformation, 0,93 exploitation dimensions and 0,96 for total absorptive capacity. The arithmetic mean and standard deviation values of the scores obtained from the absorptive capacity scale were examined.

It was aimed to determine the opinions of school administrators about absorptive capacity levels by applying descriptive analysis. In the final application, the scale was applied to 249 school administrators in primary, secondary and high school in Bolu, and it was found that school administrators' views on levels of absorptive capacity, and the dimension of acquisition are at 'agree' level. The school administrators' views on levels of dimensions of assimilation, transformation and exploitation are at 'strongly agree' level. It can be thought that this situation may be related to the fact that the diversity of information is very high and the amount of information obtained is low. School administrators to follow developments in different fields such as education, science, art, and technology will facilitate their access to information. As a result of the research, it is important to increase the perceptions of school administrators about the absorptive capacity.

### Ek – Özümseme Kapasitesi Ölçeği

ÖZÜMSEME KAPASİTESİ ÖLÇEĞİ		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
	<b>Okul yöneticisi olarak;</b>					
1	Okulumuzda öğretmenliğe ilişkin yeni mesleki bilgileri edinmek düzenli olarak yapılan bir iştir.	( )	( )	( )	( )	( )
2	Okulumuzda düzenli olarak mesleki bilgi kaynaklarına (mevzuat, resmi yazılar, kitap, e posta, film v.b.) yönelik araştırmalar yapılır.	( )	( )	( )	( )	( )
3	Öğretmenlerimiz mesleklerine ilişkin mesleki bilgi kaynaklarını kullanmaları konusunda teşvik edilir.	( )	( )	( )	( )	( )
4	Öğretmenlerimizin alanları ile ilgili yeni bilgileri takip etmeleri beklenir.	( )	( )	( )	( )	( )
5	Öğretmenlerimizin alanları dışındaki bilgileri (kültürel, sportif, sanatsal, bilimsel veya teknolojik faaliyetler...) takip etmeleri beklenir.	( )	( )	( )	( )	( )
6	Okulumuzda yeni fikir ve düşünceler zümreler arasında paylaşılır.	( )	( )	( )	( )	( )
7	Sorunların çözümünde öğretmenler arası yardımlaşmaya önem verilir.	( )	( )	( )	( )	( )
8	Önemli bir bilgi geldiğinde bu bilgi anında öğretmenlere ve çalışanlara aktarılır.	( )	( )	( )	( )	( )
9	Önemli bilgiler öğretmenlerle birlikte değerlendirilir.	( )	( )	( )	( )	( )
10	Okula ilişkin konuların görüşülmesine yönelik düzenli toplantılar organize edilir.	( )	( )	( )	( )	( )
11	Okulumuzda edinilen yeni bilgiler var olan bilgilerle birleştirilir.	( )	( )	( )	( )	( )
12	Okulumuzda yeni bilgiler farklı açılardan değerlendirilerek gerekli durumlarda kullanılır.	( )	( )	( )	( )	( )
13	Okul içindeki bilgiler paylaşılarak okul için değerli bilgilere dönüştürülür.	( )	( )	( )	( )	( )
14	Okul dışındaki bilgiler var olan bilgilerle birleştirilerek okul için değerli bilgilere dönüştürülür.	( )	( )	( )	( )	( )
15	Okulumuzda yeni öğrenilen bilgiler eğitim faaliyetlerinin yürütülmesinde kullanılır.	( )	( )	( )	( )	( )
16	Okulumuzda yeni eğitim yöntemlerinin geliştirilmesi desteklenir.	( )	( )	( )	( )	( )
17	Okulumuzda yeni eğitim-öğretim tekniklerinin kullanılması teşvik edilir.	( )	( )	( )	( )	( )
18	Okulumuzda teknoloji yeni gelişmelere göre uyarlanır.	( )	( )	( )	( )	( )
19	Okulumuzda yeni teknolojik gelişmeler kullanılarak daha verimli çalışılır.	( )	( )	( )	( )	( )