

ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİK ÜZERİNE YAPILMIŞ ÇALIŞMALARIN TEORİK AÇIDAN İNCELENMESİ

Öğr. Gör. Elif ÖZDİL DEMİREL¹
Öğr. Gör. Mukaddes GÜLER²

ÖZET

Bu çalışmada, hayatımızın bir parçası olan değişimlere karşı örgütlerin hızla tepki verebilme stratejilerini içeren örgütsel çeviklik kavramıyla ilgili ulusal yazında 2008-2021 yılları arasında yapılan lisansüstü çalışmalar ve makalelerin içerik analizi yöntemiyle incelenmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda, örgütsel çevikliği konu alan 21 makale, 11 yüksek lisans ve 7 doktora tezi olmak üzere toplam 39 çalışmaya ulaşılmıştır. Çalışmaların hangi yıllarda yapıldığı, kaynaklara hangi veri tabanlarından ulaşıldığı, makalelerin yayınlandığı dergiler, tezlerin hangi üniversitelere ait olduğu, konuyla ilgili en çok hangi anahtar kelimelerin kullanıldığı, yapılan araştırmalarda kullanılan yöntem ve örneklem bilgileri, araştırmaların hangi sektörlerde yapıldığı ve çalışmalarda hangi analizlerin kullanıldığı gibi bilgiler ayrıntılı olarak verilmiştir. Yapılan analiz sonucunda, örgütsel çeviklikle ilgili ilk makalenin 2008 yılında, ilk lisansüstü tezin ise 2015 yılında doktora tezi olarak yayınlandığı görülmüştür. Kavramla ilgi en çok hız, esneklik, yetkinlik, işletme performansı, örgüt kültürü ve rekabet avantajı kavramları bir arada kullanılan anahtar kelimeler olmuştur.

Anahtar Sözcükler: Çeviklik, Örgütsel Çeviklik, İçerik Analizi.

THEORETICAL EXAMINATION OF THE STUDIES ON ORGANIZATIONAL AGILITY

ABSTRACT

In this study, it is aimed to examine the postgraduate studies and articles conducted between 2008-2021 in the national literature on the concept of organizational agility, which includes the strategies of organizations to respond quickly to the changes that are a part of our lives, by using content analysis method. In this direction, a total of 39 studies including 21 articles, 11 master's and 7 doctoral theses on organizational agility have been achieved. Information such as in which years the studies were conducted, from which databases the sources were accessed, the journals in which the articles were published, which universities the theses belonged to, which keywords were used most on the subject, the methods and samples used in the researches, in which sectors the researches were conducted, which analyzes were used in the studies were presented in detail. As a result of the analysis, it was seen that the first article on organizational agility was published in 2008, and the first postgraduate thesis was published as a doctoral thesis in 2015. The concepts of speed, flexibility, competence, business performance, organizational culture and competitive advantage were used together as the keywords related to the concept.

Keywords: Agility, Organizational Agility, Content Analysis.

¹ Muş Alparslan Ün., Sosyal Bilimler MYO, ORCID: 0000-0003-0343-2952, e.ozdil@alparslan.edu.tr

² Sivas Cumhuriyet Ün., Gürün MYO, ORCID: 0000-0001-7159-1547, muguler@cumhuriyet.edu.tr

Araştırma Makalesi/Research Article, Geliş Tarihi/Received:30/12/2021–Kabul Tarihi/Accepted: 04/02/2022

GİRİŞ

Günümüzde, örgütlerin çok değişken bir ortamda faaliyet göstermeleri karşı karşıya kaldıkları değişime hızlı, yaratıcı ve yenilikçi bir şekilde cevap vermelerini zorunlu kılmıştır (Anca-Ioana, 2019: 336). Her yeni gün mücadele edilmesi gereken yeni bir değişimle karşı karşıya kalan örgütler için bu durumun üstesinden gelebilmekten başka bir yol bulunmaktadır. Aksi halde örgütlerin sürekliliklerini sağlayabilmeleri mümkün olmayacaktır. Bu noktada, örgütlerin tahmin edilebilen ya da edilemeyen değişimlere karşı hızlı ve tam zamanında cevap verebilmesi ve esnek bir yapıya sahipliği gibi yetkinlikleri içeren çeviklik kavramı ortaya çıkmaktadır. Örgütler, yaşamlarını devam ettirmekle birlikte sürdürülebilir bir yüksek performansa sahip olmak istiyorlarsa çevik yapıya sahip olmaları gerekmektedir.

Örgütsel çeviklik, dinamik yapıya sahip bütün örgütlerde olması gereken temel yetkinliklerdendir (Dyer ve Shafer, 1998). Çevik yapıya sahip bir örgütü yönetmek stratejik ve karmaşık bir dizi görevleri gerektirmektedir. Bu görevi yerine getirirken örgüt yönetimi, birinci adımda mevcut örgütsel çeviklik düzeyini belirlemeli, daha sonra çevikliğin geliştirilmesi için potansiyel alanları belirlemeli ve son olarak uygun iyileştirmeleri planlayıp uygulamalı ve takip etmelidir (Wendler, 2014: 1197).

Örgütler için büyük öneme sahip olduğu düşünülen örgütsel çeviklik kavramı, bu çalışmada içerik analizi yöntemi kullanılarak incelenmiştir. İçerik analizi, bir alandaki var olan literatürü incelemede kullanılır ve planlanan çalışmanın stratejik değerlendirmesine yardımcı olur (Falkingham ve Reeves, 1998: 97). Türkiye’de yapılan örgütsel çeviklikle alakalı çalışmaları bir arada görme olanağı sağlayan bu çalışmanın bundan sonraki araştırmacılara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1. TEORİK ARKA PLAN

1.1. Çeviklik Kavramı

Çeviklik, örgütlerin sahip olduğu rekabet avantajlarını geliştirerek ve ön görülemeyen yenilikleri çeşitli fırsatlara dönüştürerek örgütlerin stratejik yönlerini ve faaliyetlerini kolaylaştırmada kullandıkları bir strateji olarak ifade edilebilir (Azizsafaei, 2016: 27). Çeviklik, mal veya hizmetin kalitesinden ödün vermeden hem proaktif hem de reaktif ihtiyaç ve fırsatlardaki ani değişikliklere en hızlı, doğru ve verimli bir şekilde uyum sağlayabilmek için cevap verebilme ve bilgi yönetimini etkin kullanabilme yeteneğinin bir entegrasyonudur (Ganguly vd., 2009: 411). Bir başka ifadeyle, beklenmedik değişikliklerle başa çıkabilme, daha önce karşılaşılmamış tehditleri algılayabilip onlardan korunabilme, değişimleri fırsata çevirebilme yeteneği çeviklik olarak ifade edilmektedir (Sharifi ve Zhang, 1999: 9).

Günümüz iş dünyasında, çeviklik bir tercih meselesi olmaktan çıkmış dış çevreye hızlı cevap verebilme yeteneği olarak bunu başaramayan örgütlerden farklılaştıran bir zorunluluk haline gelmiştir. Çeviklik, dış uyaranlara karşı cevap verebilirliğin bir ölçüsüdür. Bu da örgütün genel esneklik durumunu ifade etmektedir.

Örgütün dış uyarılara verdiği cevaplar ve alınan kararlar ise örgütün uyarlanabilirliğinin bir ölçüsüdür. Esneklik ve uyarlanabilirlik bir örgütün sürekli olarak uygulaması gereken çevikliğinin temel göstergeleridir (Harraf ve Wanasika, 2015: 675). Sharifi ve Zhang (1999: 10) çeviklik kavramının, “*öngörülen ya da öngörülemeyen değişime zamanında ve tam anlamıyla cevap verebilme*” ve “*değişimlerden yararlanma ve onları fırsata çevirme*” şeklinde iki ana unsurdan oluştuğunu ifade etmektedir. Çevik yapıya sahip olma, uyum ve cevap verebilmeyi mümkün kılmaktadır ve günümüzün rekabetçi ortamında örgütsel başarı ile giderek daha fazla bağlantılı hale gelmiştir. Çevikliğin iki değişmez bileşeni olan hız ve hemen cevap verme, rekabet için kritik öneme sahip unsurlardır (Harraf ve Wanasika, 2015: 676).

Çeviklik, çalışma ortamının devrim niteliğinde bir rekabet ve başarı mücadelesi alanına dönüşebilmesinde hayati bir yetenektir. Aynı zamanda, çalışma ortamındaki değişiklikleri tespit etme ve uygun yetenekleri sağlayarak bunlara cevap verme yeteneğini de içermektedir. Rekabet avantajı elde edebilmek için, örgütün temel yetkinliklerini kullanması ve çevik olmak için stratejik bir niyetinin olması gerekmektedir (Shafi ve Zhang, 1999: 21).

Çeviklikle ilgili çok çeşitli tanımlar yapılmış ve bu tanımların ortak noktası hız ve değişen iş ortamını olmuştur. Çeviklik, değişkenlik ve belirsizliğin hâkim olduğu iş ortamındaki zorluğa karşı verilen bir cevap niteliğindedir. Üretim, satış ve satın alma konusundaki yeni bir bakış açısını, yeni ticari ilişki biçimlerine açıklığı ve örgütlerin ve çalışanların performansını değerlendirmek için yeni önlemleri yansıtmaktadır (Zain vd., 2005: 831).

1.2. Örgütsel Çeviklik Kavramı

İçinde bulunduğumuz yüzyılda faaliyet gösteren örgütler için temel ve işlevsel kavramlardan bir tanesi değişimdir. Sürekli değişimin yaşandığı gayet dinamik bir ortamda faaliyet gösteren ve sürekli tehditlerle karşı karşıya kalan örgütler, hızlı bir şekilde cevap veremezlerse gelişme ve yaşamlarını sürdürebilme çemberinin gerisinde kalmaları kaçınılmaz olacaktır. Bu noktada, stratejilerine çeviklik gibi yaklaşımları ekleyen örgütler başarılı olabilirler. Örgütsel çeviklik, günümüz örgütleri için üretkenliği ve performansı artırmanın anahtar stratejilerinden birisi olarak değerlendirilebilir (Mohammadi vd., 2015: 66). Bu nedenlerle, örgütsel çeviklik, günümüzün rekabetçi ve hızlı değişen ortamına ayak uydurmak için örgütlerin daha çok önem verdiği ve ilgilendiği bir konu haline gelmiştir (Wendler, 2014: 1197).

Örgütsel çeviklik, ilk olarak “çevik üretim” adı altında 1991’de ABD’deki Lehigh Üniversitesi bünyesindeki Iaccoca Enstitüsü’nde bazı bilim insanları tarafından ortaya atılmış ve küresel alanda rekabet edilebilirlik için gerekli görüldüğünden akademisyenler tarafından kullanımı yaygınlaşmış ve popüler hale gelmiştir (Yusuf vd., 1999: 33). Günümüzde ise, “Çeviklik”, “Çevik Örgüt”, “Örgütsel Çeviklik”, “Çevik Yöntemler” ve “Çevik İnsan Kaynakları” gibi kavramlar yönetim çalışmaları ve danışmanlık firmaları tarafından sıklıkla kullanılan kavramlar arasında yerini almıştır (Anca-Ioana, 2019: 336). Örgütsel çevikliğin temeline bakıldığında, kavramın esneklik kavramına dayandığını söylenebilir. Çünkü örgütsel çeviklik çoğu zaman esneklik kelimesiyle eşanlamlı olarak kullanılmıştır (Damar, 2021: 44).

Örgütsel çeviklik, esneklik kavramına olduğu gibi uyarlanabilirlik kavramına da sıkı sıkıya bağlıdır ve bazen bu üç kavramın tümü, bir kuruluşun dinamik ve öngörülemeyen pazar değişiklikleriyle başa çıkmak için gösterdiği çabaları belirtmek için birbirinin yerine kullanılmaktadır (Nejatian ve Zarei, 2013: 241).

Günümüz işletmelerinin çalkantılı ve değişken küresel pazar yeri ve değişken iş stratejileri gerektiren yüksek rekabet gücü nedeniyle çevik özelliklere sahip olması gerekmektedir. Kurumsal kar elde etmek ve müşterilerin ve pazarların benzersiz ihtiyaçlarını karşılamak için, hızlilik, mükemmellik, esneklik, yetkinlik ve yanıt verme, gerekli olan çeviklik yeteneklerinin temel unsurlarıdır (Balaji vd., 2014: 2223). Örgütsel çeviklik, bir örgütün yüksek kaliteli, yüksek performanslı, müşteri tarafından arzu edilen mal ve hizmetler üreterek hızla değişen ve sürekli olarak parçalanmış küresel pazar ortamında kârlı bir şekilde faaliyet gösterme yeteneği olarak tanımlanır (Tsourveloudis ve Valavanis, 2002: 330). Örgütsel çeviklik ayrıca, rakiplerinden daha önce fırsatları görme ve elde etme becerisini bünyesinde barındırmalıdır (Sull, 2010'dan aktaran Keçecioğlu ve Çiçek, 2012: 296). Örgütlerin gerek iç gerekse dış çevrelerindeki değişimlere açık olması, fırsatları kolayca fark edebilmesi ve karşılaşılan değişimlere hemen tepki verebilmesini sağlayan ve kolaylaştıran her türlü uygulama ve sistemlerin örgütsel çevikliği artırdığı ifade edebiliriz (İmamoğlu vd., 2021: 105).

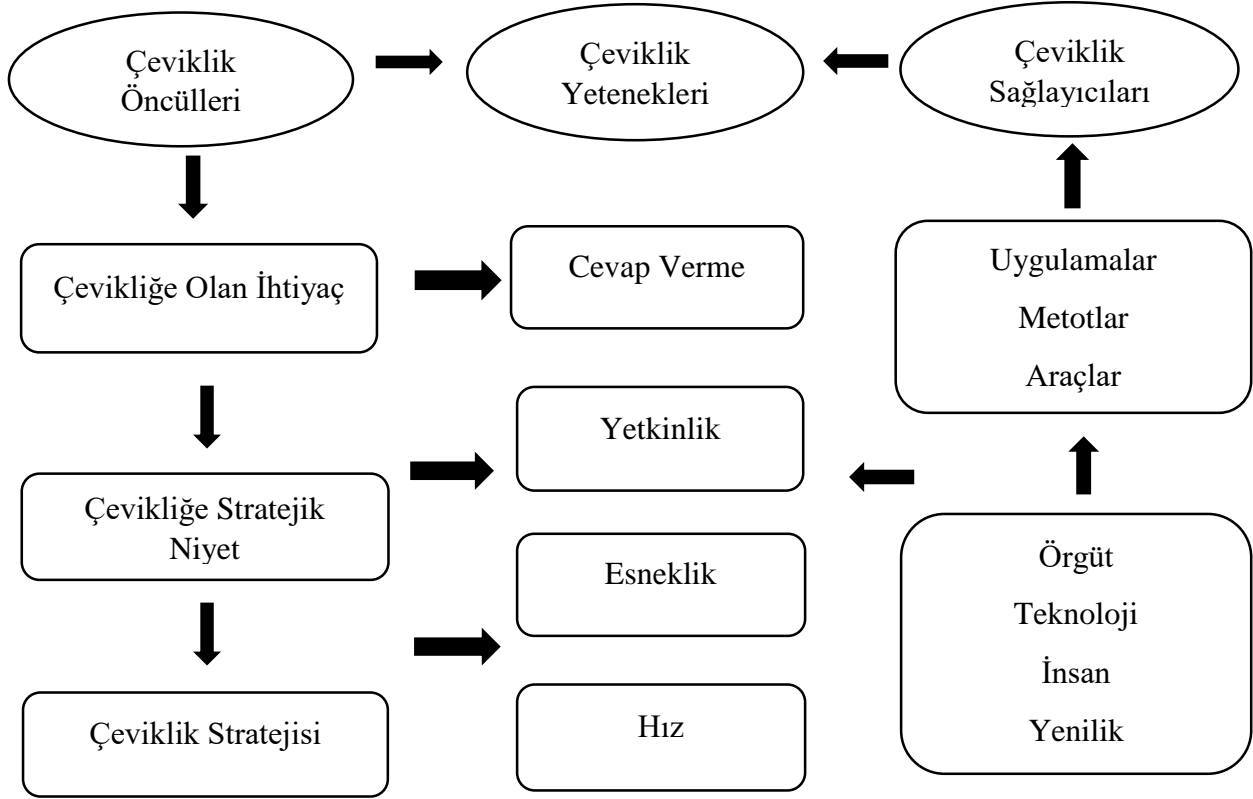
Örgütsel çeviklik, rakiplerine karşı üstünlük sağlamak, mevcut performansını daha da yükseğe taşımak, karşı karşıya kalınan değişimlere hızlı tepki verebilecek yetkinliğe sahip olmak isteyen her örgütün sahip olması gereken çok önemli bir yetkinliktir. Örgütlerin bu beceriye sahip olması için bünyesinde barındırması gereken bazı özellikler bulunmaktadır. Yusuf vd., (1999), aşağıdaki tabloda çevik bir örgütte bulunması gereken özellikleri karar alanlarına göre sıralamış ve çevik yapıya sahip olmak isteyen örgütlerin, bu niteliklere ulaşmanın yollarını ve çıkabilecek muhtemel engelleri dikkate alması gerektiği ortaya koymuştur.

Tablo 1: Çevik Bir Örgütün Özellikleri

Karar alanı	Olmaması gereken özellikler
Entegrasyon	-Faaliyetlerin eş zamanlı yürütülmesi -Örgütsel entegrasyon -Çalışanların erişebileceği bilgiler
Yeterlilik	-Birden fazla girişimde bulunabilme kabiliyeti -Taklit edilmesi zor işler geliştirebilme
Takım Oluşturma	-Ekipler halinde çalışan yetkilendirilmiş bireyler -Çapraz fonksiyonel ekipler -Örgüt dışı ekipler -Merkezi olmayan karar alma mekanizması
Teknoloji	-Teknoloji farkındalığı -Güncel teknoloji kullanımında liderlik -Bilgi ve beceri artırıcı teknolojiler -Üretim teknolojisinde esneklik
Kalite	-Ürün ömrü boyunca kalite -Katma değeri yüksek ürünler -İlk denemede doğru tasarım -Daha az zamanlı gelişim döngüsü süreleri
Değişim	-Sürekli gelişme -Değişim kültürü
Ortaklık	-Ortaklıkların oluşumunda hızlilik -Müşteri ilişkilerinde stratejilik -Tedarikçi ilişkilerinde yakınlık -Tedarikçilerle ve müşterilerle güvene dayalı ilişki
Piyasa	-Yeni Ürün Tanıtımı -Müşteri odaklı yenilikler -Müşteri memnuniyeti -Piyasa değişikliklerine yanıt verme
Eğitim	-Öğrenen örgüt -Çok yetenekli ve esnek çalışanlar -İş gücü becerisinin yükseltilmesi -Sürekli eğitim ve geliştirme
Refah	-Çalışan memnuniyeti

Kaynak: Yusuf vd., (1999: 41).

Shafi ve Zhang (1999), çevikliğin oluşturulmasında örgütlere stratejik bakış açısı sunacak kavramsal bir model geliştirmişlerdir. Şekil 1’de verilen bu model üç ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm, örgütü işleyişini devam ettirmede ve rekabet avantajı sağlamada yeni bir konuma getirmeyi niteleyen iş ortamındaki değişiklikler olan çevikliğin öncülleridir. Bu aşama, örgütün stratejisini yeniden gözden geçirmeye ve stratejisine çevikliği dahil ederek yeniden düzenlemeye teşvik etmektedir. İkinci bölüm, örgütün değişimlere karşı cevap verebilmesinde ihtiyacı olan gücü sağlayacak başlıklardan oluşan çeviklik yeteneklerini içermektedir. Bu yetenekler; cevap verme, yetkinlik, esneklik ve hız başlıklarından oluşmaktadır. Son bölümde ise, yeteneklerin elde edilebileceği araçlar olan ve örgüt, teknoloji, insan ve yenilikten oluşan üretim ortamının dört temel alanında aranması gereken çeviklik sağlayıcıları bulunmaktadır (Shafi ve Zhang, 1999: 11-12).



Şekil 1: Çevikliğin kavramsal bir model

Kaynak: Sharifi ve Zhang (1999: 11).

1.3. Örgütsel Çevikliğin Boyutları

Çevik bir örgütün iş ortamında meydana gelen değişikliklere uygun yanıt verebilmesi için sahip olması gereken yetenekler temel olarak dört ana kategoriye ayrılmaktadır. Bunlar; *cevap verme, hız, esneklik ve yetkinlik* (Shafi ve Zhang, 1999: 17).

Cevap verme; Değişiklikleri algılama, hızlı cevap verme ve bunlardan faydalanma becerisini ifade etmektedir (Özeroğlu ve Koçyiğit, 2020: 16). Cevap verme yeteneği, örgütleri dinamik yapan ve rekabet avantajı elde etmelerine yarayan temel faktörlerdendir. Günümüzde özellikle teknolojik alandaki gelişmelere bağlı olarak müşteri istek ve ihtiyaçları sürekli değişime uğramaktadır. Bu yüzden örgütlerin bu değişimlere gecikmeden ve doğru yanıt vermesi zorunlu hale gelmiştir (Biçer, 2021: 127).

Hız; Bir örgütün, ürettiği ürünü ya da sunduğu hizmeti en verimli ve daha az sürede yapabilme yeteneğidir (Akkaya vd., 2019: 26). Bu boyut aynı zamanda, piyasaya yeni ürünleri sunmada hızlılık, ürün ve hizmetin zamanında ve hızlı sunulması ve operasyon sürecindeki hızlılığı içermektedir (Shafi ve Zhang, 1999: 18).

Esneklik; Örgütün devamlılığının ve gelişiminin hem kendi içindeki teçhizat, ürün, işgücü ve yapılanma konularına hem de müşterilerin güncellenen isteklerine, çevresinde gerçekleşen olaylara uygun zamanda en doğru biçimde uyum sağlayabilme becerisidir. Bu boyutta, müşterilerin taleplerine, çevrede yaşanan değişikliklere ve teknolojiye gelişime bakılarak örgütün esnek hale getirilmesi ve maksimum karın elde edilebilmesi amaçlanmaktadır (Özeroğlu ve Koçyiğit, 2020: 16; Akkaya vd., 2019: 25).

Yetkinlik; Örgütsel çevikliğin diğer üç boyutunu bir arada kullanılabilme becerisini içermektedir (Özeroğlu ve Koçyiğit, 2020: 16). Ayrıca yetkinlik, örgütün değişen ve gelişim gösteren çevresinde gereksinimleri giderecek biçimde örgütün yeteneklerini ve kaynaklarını değişen çevreye uyarlayarak yeniden düzenlenmesi anlamında da kullanılabilir (Akkaya, 2018: 83).

2. ARAŞTIRMA METEDOLOJİSİ

2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

COVID-19 salgını, ekonomik belirsizlikler, teknolojiye değişim gibi birçok olay sosyal, ekonomik ve kültürel anlamda birçok olağandışı değişimin gerçekleşmesine neden olmuştur. Bu sürecin getirdiği değişimlere uyum sağlamak birçok açıdan önem kazanmıştır. Özellikle işletmeler bu sürecin getirdiği hızlı ve köklü değişimlere uyum sağlayabilmek için çözüm arayışına girmiştir. Bu dönemde işletmelerin dikkatini çekerek, çözüm noktasında popülaritesi artan kavramlardan biri de örgütsel çevikliklerdir. Örgütsel çeviklik, pandemi döneminde işletmelerin sürdürülebilirliğini sağlamak için önemli bir yönetim modeli olarak kullanılabilir.

Bu araştırmada, özellikle pandemi döneminde işletmeler için gittikçe önem kazanan örgütsel çeviklik kavramını tanıtmak ve bu konuya ilişkin olarak ulusal literatürde bugüne kadar yayınlanmış makale ve lisansüstü çalışmaların içerik, kapsam ve yöntem bakımından incelenmesi amaçlanmaktadır.

2.2. Araştırmanın Yöntemi ve Kapsamı

Bu çalışmada, ulusal literatürdeki tez ve makalelerde yer alan örgütsel çeviklik kavramını incelemek için içerik analizi (nitel araştırma) yöntemi kullanılmıştır. Örgütsel çeviklik ile ilgili Türkiye’de yapılmış tüm çalışmalara ulaşmak için bilgisayar destekli arama motorlarına (DergiPark, Google Scholar gibi) “çeviklik” ve “örgütsel çeviklik” anahtar kelimeleri kullanılarak tarama yapılmıştır. Taramalar sonucu konuyla ilişkili olan tüm makale ve Yükseköğretim Kurulu (YÖK) Ulusal Tez Merkezi veri tabanındaki tüm lisansüstü tezler çalışmaya dahil edilmiştir.

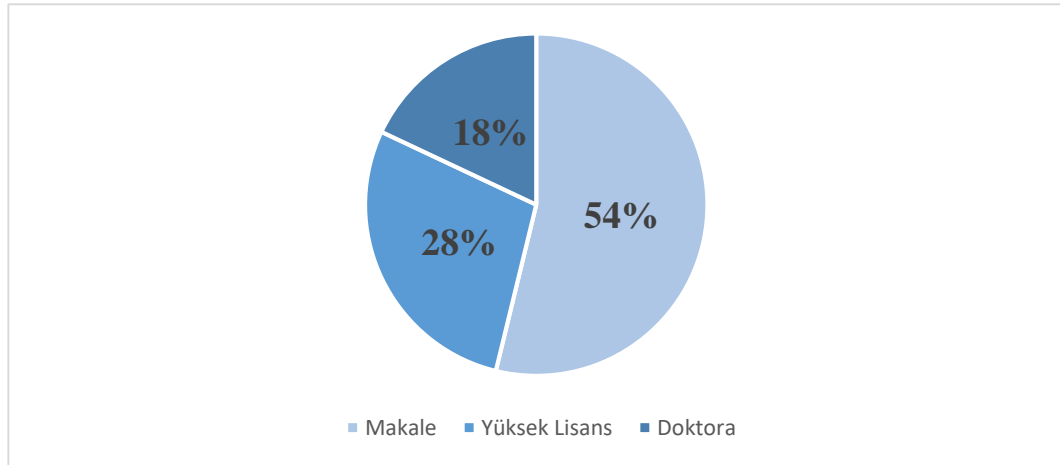
Bu araştırma kapsamına alınacak olan çalışmalar çeşitli kriterler doğrultusunda incelenerek belirlenmiştir. Bu kriterler, incelenecek araştırmanın ulusal literatürde yayınlanmış olması ve örgütsel çeviklik konusunu ana konu olarak ele almış olmalarıdır. Bu kapsamda 2008-2021 yılları arasında, örgütsel çeviklik konusunu inceleyen ulusal makaleler (n=21) ile Ulusal Tez Merkezi’nden erişilen yüksek lisans (n=11) ve doktora (n=7) tezleri gözden geçirilmiştir.

Araştırmada kullanılan makalelerden; veri tabanı, basıldığı yılı, dergi ismi, anahtar kelimeler, araştırma yöntemi, örnekleme yöntemi, örneklem sayısı, uygulamanın yapıldığı sektörler ve kullanılan analizler veri olarak alınmıştır. Araştırmada kullanılan tezlerden ise; basıldığı yılı, üniversitesi, anahtar kelime, araştırma yöntemi, örnekleme yöntemi, örneklem sayısı, uygulamanın yapıldığı sektörler ve kullanılan analizler veri olarak alınmıştır.

Son yıllarda özellikle pandemi süreciyle birlikte literatürde önemli yer edinmiş ve bu konu çalışmalarında kapsamlı bir şekilde ele alınarak uygulamalarla örgütler için önemi değerlendirilmiştir.

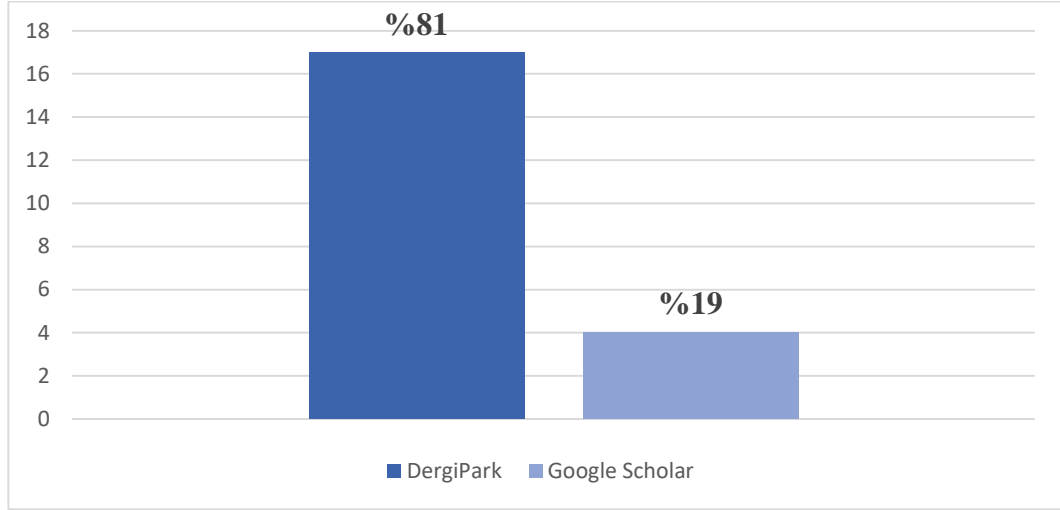
3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Çalışmanın bu bölümünde, araştırma kapsamına alınan makale ve lisansüstü tezlerden elde edilen bulgulara yer verilmiştir.



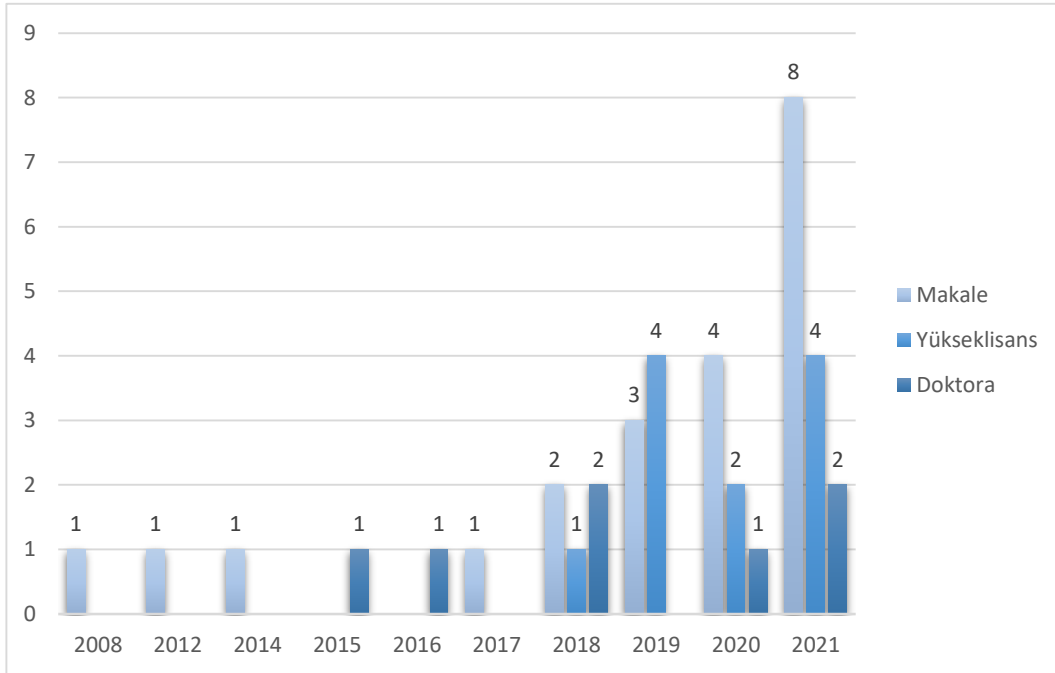
Şekil 2: Araştırmada Kullanılan Makale ve Lisansüstü Tez Sayıları

Araştırmada kapsamına 21 (%54) ulusal makale ile 11'i (%28) yüksek lisans tezi ve 7'si (%18) doktora tezi olmak üzere toplam 18 (%46) lisansüstü tez alınmıştır. Şekil 2'e göre bu alanda yazılan makale sayısı daha fazladır. Lisansüstü tezler arasında ise konu ile ilgili yayınlanan yüksek lisans çalışmalarının daha fazla olduğu belirlenmiştir.



Şekil 3: Araştırmada Kullanılan Makalelerin Veri Tabanı

Çalışma kapsamına alınacak makaleler, arama motorlarına “çeviklik” ve “örgütsel çeviklik” anahtar kelimeleri kullanılarak belirlenmiştir. Veri tabanları incelendiğinde konuyla ilgili araştırmaların 17 (%81) tanesi DergiPark’dan elde edilirken; 4 (%19) tanesine ise Google Scholar’dan ulaşılmıştır. En fazla bu konuyla ilgili çalışmanın yer aldığı veri tabanınının DergiPark olduğu gözlenmiştir.



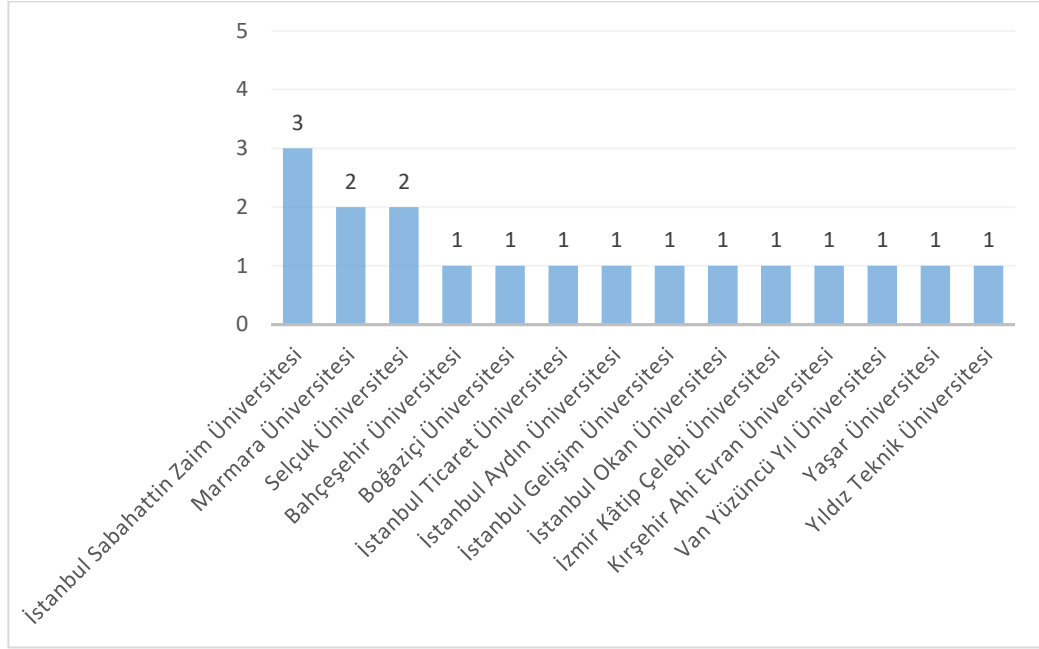
Şekil 4: Araştırmada Kullanılan Makale ve Lisansüstü Tez Türlerinin Yayın Yıllarına Göre Dağılımları

Araştırma kapsamını 2008 ile 2021 yılları arasında ulusal literatürde yayınlanan makale ve lisansüstü tezler oluşturmaktadır. Örgütsel çeviklikle ilgili ilk makale 2008 yılında ve ilk lisansüstü tez ise 2015 yılında yayınlanmıştır. Konu ile ilgili yayınlanan makale ve lisansüstü tez sayısının en fazla olduğu yıl 2021 (% 35,9) olmuştur. Şekil 4’te bu alanda yayınlanmış en fazla çalışmanın olduğu diğer yıllar ise 2020 (%17,9), 2019 (%17,9) ve 2018 (%12,8) olarak belirlenmiştir. Özellikle pandemi süreciyle birlikte konuyla ilgili yayınların artmaya başladığı görülmektedir. Ayrıca bundan sonraki yıllarda bu konuda daha fazla yayın yapılabileceği beklentisi oluşmaktadır.

Tablo 2: Araştırmada Kullanılan Makalelerin Yayınlandığı Dergiler

No	Dergi İsmi	No	Dergi İsmi
1	Anadolu İktisat ve İşletme Dergisi	11	Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi
2	Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi	12	Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
3	Business Management and Strategy	13	Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi
4	Ekonomi, İşletme ve Yönetim Dergisi	14	OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi
5	Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi	15	Research Journal of Business and Management
6	International European Journal of Managerial Research Dergisi	16	Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi
7	International Journal of Management and Administration	17	Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi
8	İş ve İnsan Dergisi	18	Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi
9	İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi	19	Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi
10	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi		

Tablo 2’de yer alan dergilerde örgütsel çeviklik ile ilgili birer tane çalışma bulunmaktadır. Bu dergiler dışında kalan 2 çalışma E-kitap olarak yayınlanmış ve gereken inceleme yapıldıktan sonra, bu çalışmanın konusuna uygun olduğu düşünülerek araştırmaya dahil edilmiştir.



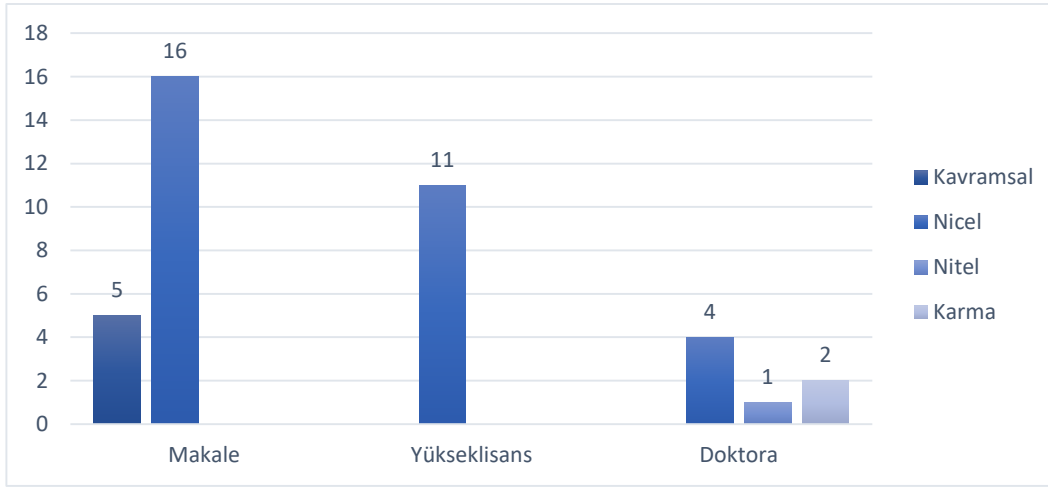
Şekil 5: Araştırmada Kullanılan Tezlerin Üniversitelere göre Dağılımı

Şekil 5, konu kapsamında incelenen tezlerin üniversitelere göre dağılımını göstermektedir. Tabloya bakıldığında örgütsel çeviklikle ilgili devlet ve vakıf üniversitelerinden çıkan lisansüstü yayın sayısının eşit olduğu görülmektedir. Bir vakıf üniversitesi olan İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi'nin %16,7 (3 tane) oranla en fazla lisansüstü yayın yaparak ilk sırada olduğu, devlet üniversitesi olan Marmara Üniversitesi ve Selçuk Üniversitesinin %11,1'lik (2'şer tane) oranla ikinci sırada yer aldığı gözlenmiştir. Diğer üniversiteler ise, konuyla ilgili tek bir çalışma yapmıştır.

Tablo 3: Makale ve Lisansüstü Tezlerde Örgütsel Çeviklikle Birlikte En Sık Kullanılan Anahtar Kelimeler

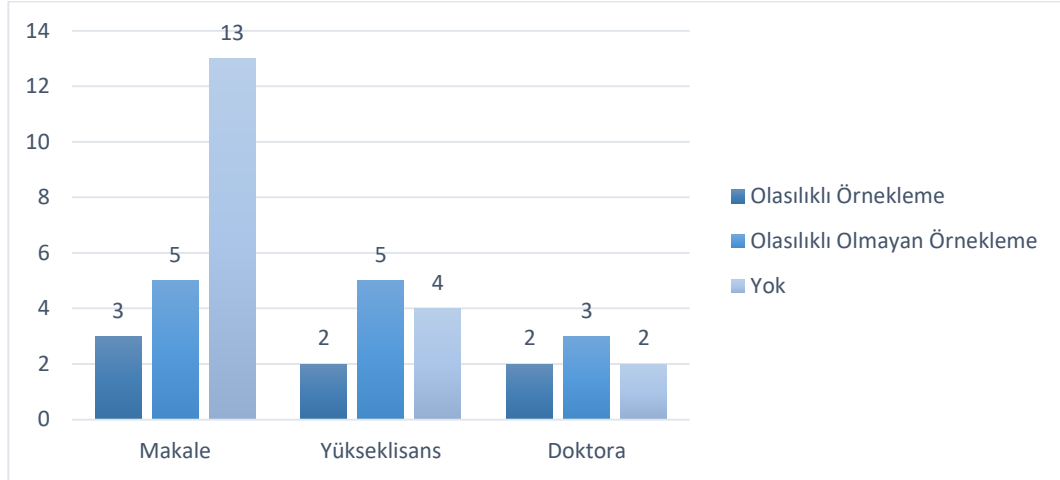
Anahtar Kelime	Makale	Lisansüstü	
		Yüksek Lisans	Doktora
Esneklik	3		
Hız	3		
İşletme Performansı	3		
Örgüt Kültürü	3		
Rekabet (Rekabet Avantajı)	3	1	1
Yetkinlik	3		
Bilgi Yönetimi	2		
Örgüt	2	2	
Vizyoner liderlik	2	1	1
Yapısal Sermaye	2		
Liderlik		1	2
Örgütsel Bağlılık		2	
Yenilik		1	1

Makalelerde, örgütsel çeviklik ile en sık kullanılan anahtar kelimeler esneklik, hız, işletme performansı, örgüt kültürü, rekabet, yetkinlik, bilgi yönetimi, örgüt, vizyoner liderlik ve yapısal sermaye olmuştur. Lisansüstü tezlerde ise genel olarak rekabet, vizyoner liderlik, liderlik ve yenilik kavramlarının daha sık kullanıldığı görülmüştür. Ayrıca bunlardan farklı olarak yüksek lisans tezlerinde örgüt ve örgütsel bağlılık kavramlarının örgütsel çeviklikle daha sık kullanıldığı tespit edilmiştir. Konuyla ilgili daha az çalışma yapıldığından dolayı ilerleyen dönemlerle birçok kavramla ilişkilendirilmesi muhtemeldir.



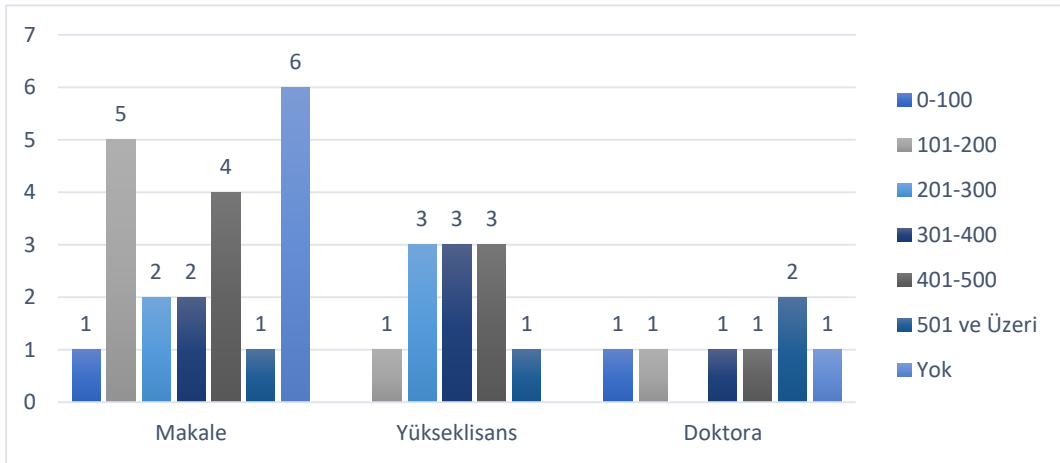
Şekil. 6: Araştırmada Kullanılan Makale ve Lisansüstü Tezlerde Uygulanan Araştırma Yöntemleri

Araştırmada kullanılan makalelerde uygulanan araştırma yöntemleri incelendiğinde en sık kullanılan yöntemin %79,5'le nicel yöntem olduğu belirlenmiştir. Diğerlerinin ise %12,8'le kavramsal, %5,1'le karma (nicel+nitel) ve %2,6'yla nitel olduğu gözlenmiştir. Makalelerde genellikle nicel ve kavramsal araştırma yöntemleri dışındaki yöntemlerin kullanılmadığı tespit edilmiştir. Yüksek lisans tezlerinde de sadece nicel yöntemler kullanılmasına karşılık, doktora tezlerinde daha çeşitli araştırma yöntemlerinin kullanıldığı ortaya çıkmıştır.



Şekil 7: Araştırmada Kullanılan Makale ve Lisansüstü Tezlerdeki Örnekleme Yöntemleri

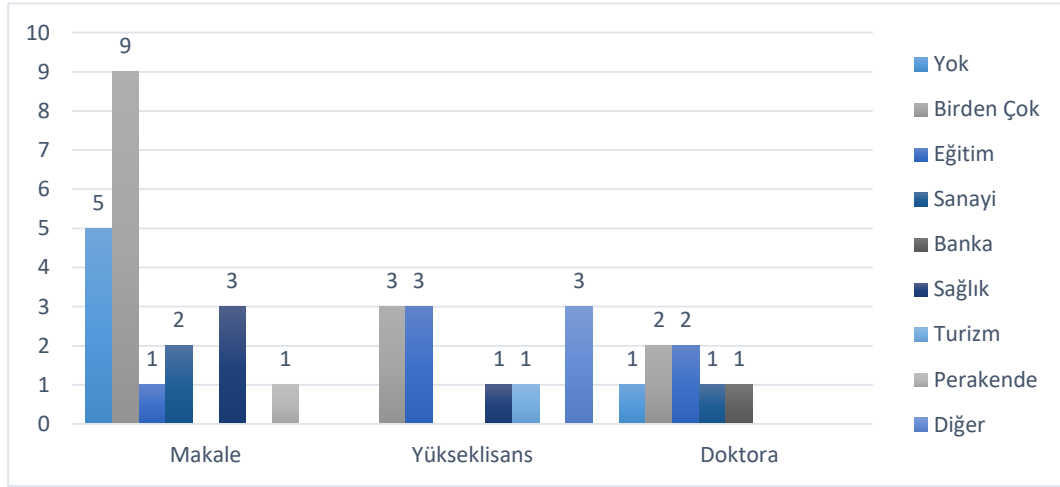
Şekil 7’de kullanılan örnekleme yöntemleri incelendiğinde %48,7’sinin hangi örnekleme yöntemini kullandığına ilişkin açıklamada bulunmadığı görülmüştür. Diğerlerine baktığımızda ise %33,3’ü olasılıklı olmayan ve %18’i olasılıklı örnekleme yöntemlerini kullanmıştır. Yüksek lisans ve doktora tezlerinde en çok olasılıklı olmayan örnekleme yöntemi kullanılmıştır.



Şekil 8: Araştırmada Kullanılan Makale ve Lisansüstü Tezlerdeki Örneklem Sayısı

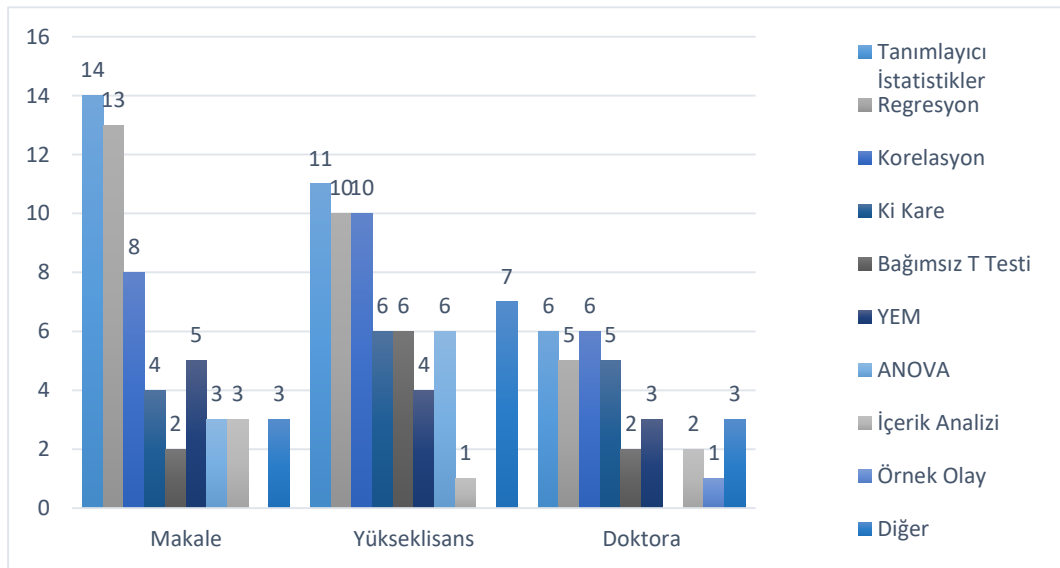
Örgütsel çeviklikle ilgili yapılan araştırmalarda en çok %20,5’le 401-500 arasında örneklem sayısına ulaşıldığı tespit edilmiştir. Bu da araştırmacıların, evreni temsil edebilme düzeyi yüksek olan bir örneklem grubuyla çalıştığını göstermektedir. Bu örneklem sayısı çalışmaların güvenilirliğini arttıran bir unsur olarak da ele alınmaktadır. Ayrıca %18’i 101-200 arasında, %15,3’ü 301-400 arasında, %12,8’i 201-300 arasında, %10,3’ü 501 ve üzerinde örneklem sayısı ile çalışmıştır. En düşük örneklem sayısı olan 0-100 arasında ise çalışma oranının %5,1 olması evreni temsil etme düzeyi düşük olan bir örneklem grubuyla çalışmanın tercih edilmediğini yansıtır. %18’inin ise herhangi bir örneklem grubuyla çalışmadığı gözlenmiştir.

Lisansüstü tezlerde araştırmaların neredeyse tümü bir örneklem grubuyla çalışılmışken, makalelerde ise örneklem gurubuyla çalışılmamış araştırmaların daha fazla yer aldığı görülmektedir.



Şekil 9: Araştırmada Kullanılan Makale ve Lisansüstü Tezlerde Uygulamanın Yapıldığı Sektör

Örgütsel çeviklik konusu ile ilgili yapılan çalışmaların uygulandığı sektörler Şekil 9’da gösterilmiştir. Buna göre araştırmaların %35,9’u birden çok sektörde uygulanma imkânı bulmuştur. %15,3’ü herhangi bir sektörde uygulama yapmamıştır. Diğerlerinde ise %15,3’ü eğitim, %10,3’ü sağlık, %7,7’si sanayi ve diğer sektörlerde uygulama yapmıştır. Turizm, perakende ve banka %2,6 ile daha az uygulama yapılmış sektörler olduğu görülmüştür. Özellikle makalelerin bir kaçının uygulama içermediği tespit edilmiştir.



Şekil 10: Araştırmada Kullanılan Makale ve Lisansüstü Tezlerde Uygulanan Analizler

Uygulanan analizler dikkate alındığında makale ve lisansüstü tezlerden oluşan 39 çalışmada toplam 149 çeşitli analiz kullanılmıştır. Bu analizlerden her iki tür çalışma türünde de en çok kullanılan tanımlayıcı istatistikler olmuştur. Makalelerde en çok kullanılan diğer analizler regresyon, korelasyon, YEM (yapısal eşitlik modeli) ve Ki Kare olurken; Lisansüstü çalışmalarından olan yüksek lisans tezlerinde en çok, korelasyon, regresyon, Ki Kare, bağımsız t testi ve ANOVA ile doktora tezlerinde en çok korelasyon, regresyon, Ki Kare ve YEM kullanılmıştır. Örnek olay uygulamasının ise çalışmalar arasında en az kullanılan analiz çeşidi olduğu görülmektedir.

SONUÇ

Günümüzde işletmelerin değişimlere hızlı bir şekilde cevap vermesi ve rekabet avantajı elde etmesi önem kazanmıştır. Özellikle, halen içinde bulunduğumuz Covid-19 salgını, teknolojideki hızlı değişimler, yaşanan ekonomik belirsizlikler gibi birçok değişim işletmelerin geleceğine ilişkin kararları almalarında, çevik olmanın avantajını ortaya çıkarmıştır. Örgütsel çeviklik artık bir tercih değil, karşı karşıya kalınan değişim sürecinin getirdikleri doğrultusunda zorunluluk olmuştur.

Bu araştırmada, örgütsel başarıya ulaşmada büyük önem taşıdığı düşünülen örgütsel çeviklik konusu ile ilgili ulusal literatür taranarak, 2008-2021 yılları arasında yayınlanmış olan 21 makale ve 18 lisansüstü tez (yüksek lisans (n=11) ve doktora (n=7)) çalışması içerik analizi yöntemi ile incelenmiştir. Bu amaca uygun olarak çalışma kapsamına alınan araştırmalar çeşitli kriterler (veri tabanı, basıldığı yılı, dergi ismi, üniversiteler, anahtar kelimeler, araştırma yöntemi, örnekleme yöntemi, örneklem sayısı, uygulamanın yapıldığı sektörler ve uygulanan analizler) ile analiz edilmiştir. Ayrıca sınırlı sayıda çalışma bulunan bu konuyla ilgili analizler sonucunda, literatürde eksik kalan yönler belirlenerek gelecekte bu alanda çalışmak isteyen araştırmacılara bir kaynak sunmak amaçlanmıştır.

Gerçekleştirilen analiz sonucunda örgütsel çeviklikle yapılan çalışmaların genel veri tabanının DergiPark (%81) olduğu görülmüştür. Konuyla ilgili en fazla yayının 2021 (% 35,9) yılında yapıldığı görülmektedir. Bunun nedeni, hem konunun ülkemizde yeni yeni tanınması hem de küresel çapta etkisini gösteren Covid 19 pandemisiyle araştırmacıların, örgütlerde ön görülemeyen ani değişimlere karşı strateji arayışına girmeleri olabilir. Makalelerin yayınlandığı dergilerde bu konunun birer kez çalışıldığı ve belirli bir derginin konu üzerine odaklanmasının söz konusu olmadığı gözlenmiştir. Aynı zamanda üniversite açısından lisansüstü tez çalışmalarında devlet ve vakıf üniversitelerin aynı sayıda çalışma yaptığı tespit edilmiştir. Hatta bir vakıf üniversitesi olan İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi (%16,7) en fazla lisansüstü yayın yaparak ilk sırada yer almıştır. Makalelerde, en sık kullanılan anahtar kelimeler esneklik, hız, işletme performansı, örgüt kültürü, rekabet, yetkinlik, bilgi yönetimi, örgüt, vizyoner liderlik ve yapısal sermaye olurken; lisansüstü tezlerde ise genel olarak rekabet, vizyoner liderlik, liderlik ve yenilik kavramlarının daha sık kullanıldığı görülmüştür.

Bu kavramlardan, esneklik, hız ve yetkinlik örgütsel çeviklikle özdeşleşen ve birçok araştırmacı tarafından kullanılmış çevikliğin boyutları olarak karşımıza çıkmaktadır.

Araştırma yöntemlerine bakıldığında nicel yöntemin (79,5) diğerlerine göre daha çok tercih edildiği belirlenmiştir. Ayrıca diğer yöntemlerin daha az kullanıldığı ortaya çıkmıştır. Çalışmaların %48,7'sinde hangi örneklem yönteminin kullandığına ilişkin açıklama bulunmadığı saptanmıştır. Yapılan araştırmalarda örneklem sayısı en çok %20,5'le 401-500 arasındadır. En düşük örneklem sayısı olan 0-100 arasında ise çalışma oranının %5,1 olması çalışma sonuçlarının evreni temsil etme olasılığını arttırdığını göstermektedir. Uygulamanın yapıldığı sektörler bakımından araştırmaların %35,9'u birden çok sektörde uygulama imkânı bulmuştur. Kullanılan analizler açısından iki tür çalışma türünde de en çok tanımlayıcı istatistikler tercih edilmiştir. Uygulama açısından örnek olayın ise en az tercih edilen analiz olduğu görülmüştür.

Çeviklikle ilgili çalışmalar uluslararası alanda 1990'lı yılların başlarında yapılmaya başlanmış olmasına rağmen, ülkemizde konuyla ilgili ilk çalışmanın 2008 yılında yapıldığı ve 2012 yılına kadar başka bir çalışma daha yapılmadığı görülmektedir. Son üç yılda konuya olan ilginin artmasına rağmen yine de arzu edilen düzeyde olmadığı söylenebilir. Örgütlerin genel amaçlarından olan sürekliliklerini sağlayabilmeleri için çeviklik çok önemli bir nitelik haline gelmiştir. Örgütlerin, faaliyetlerini sürdürerek sadece hayatta kalmayı başarabilmesi yoğun rekabet şartlarında yeterli bir beceri değildir. Sürekli değişen şartlara uyum sağlayarak yüksek performans çıktılarını ellerinde bulundurmaları gereklidir. Örgütün devamlılığı için zorlu rekabet şartlarına ayak uydurması, kendisini sürekli geliştirmesi, maruz kaldığı güçlüklerle hızla cevap verebilmesi ve yeniliklere açık olması önem kazanmıştır. Örgütler, bu gibi önemli yetkinlikleri bünyesinde barındırarak daha çevik bir yapı haline dönüşebilirler.

Örgütler açısından önemli olduğu düşünülen örgütsel çeviklikle ilgili çalışmaların bundan sonra artacağı ve araştırmacılara konuya ilişkin eksik yönlerin belirlenmesi açısından bu çalışmanın katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Özellikle farklı anahtar kelimelerle örgütsel çeviklik konusu üzerinden araştırmalar yapılarak konuya ilişkin eksikler tamamlanabilir. Ayrıca daha az kullanılmış araştırma ve örneklem yöntemi ve uygulamanın yapılmadığı sektörler üzerinden yeni çalışmalar yürütülerek literatüre katkı sağlanacağı da öngörülmektedir.

KAYNAKÇA

- AKKAYA, B. (2018). Teknogirişim Firmalarındaki Yöneticilerin Liderlik Tiplerinin Firmaların Örgütsel Çevikliğine Etkisi: Teknopark Firmaları Üzerine Bir Araştırma, Yayımlanmamış doktora tezi, İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, İzmir.
- AKKAYA, B. KAYALIDERE, U. A. K. ve TABAK, A. (2019), Endüstriyel Alanda Üretim Yapan Firmaların Örgütsel Çevikliği ile Firma Yöneticilerinin Sahip Olduğu Dinamik Yetenekler Arasındaki İlişki: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde (MOSB) Faaliyet Gösteren Firmalar Üzerine Bir Araştırma, Mustafa Miynat, Tuncer Özdil, M. Hakan Yalçınkaya ve Coşkun Çılbant (Ed.), Yeni Nesil Girişimcilik ve Ekonomi içinde (19-54), Bursa: Ekin Yayınevi.

- ANCA-IOANA, M. (2019). A Review of Organizational Agility Concept and Characteristics. The Annals of the University of Oradea. Economic Sciences, 28(1), 335-341.
- AZIZSAFAEI, F. (2016). The Role of Human Resource Management in Achieving Organisational Agility. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Birmingham City University Birmingham, United Kingdom.
- BALAJI, M., VELMURUGAN, V., SIVABALAN, G., ILAYARAJA, V. S., PRAPA, M. ve MYTHILY, V. (2014). ASCTM Approach for Enterprise Agility. Procedia Engineering, (97), 2222-2231.
- BİÇER, M. (2021). The Advantage Of Being An Agile Organization in The Pandemic Crisis. Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi, 4(2), 123-141.
- DAMAR, A. (2021). Kobi'lerde Örgütsel Maharet ve Çeviklik: Kültürlerarası Karşılaştırma, Yayınlanmamış doktora tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- DYER, L. ve SHAFER, R. A. (1998). From Human Resource Strategy to Organizational Effectiveness: Lessons from Research on Organizational Agility, HR Strategy to Organizational Effectiveness, 1-35.
- FALKINGHAM, L.T. ve REEVES, R. (1998). Context Analysis - A Technique For Analysing Research in A Field, Applied to Literature on the Management of R&D at the Section Level. Seientometrics, 42(2), 97-120.
- GANGULY, A., NİLCHIANİ, R. ve FARR, J. V. (2009). Evaluating agility in corporate enterprises, Int. J. Production Economics, 118, 410-423. doi:10.1016/j.ijpe.2008.12.009
- HARRAF, A. ve WANASİKA, I. (2015). Organizational Agility, The Journal of Applied Business Research, 31(2), 675-686.
- İMAMOĞLU, S. Z., İNCE, H. ve TÜRKCAN, H. (2021). Endüstri 4.0 Uygulamalarının Örgütsel Çeviklik Üzerindeki Etkisi: Kavramsal Bir Çalışma, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 35(1), 103-124, <https://doi.org/10.16951/atauniiibd.740820>
- KEÇECİOĞLU, T. ve ÇİÇEK, A. (2012). Örgüt DNA'sına Yerleşen Yeni Bir Kavram ve Marka: Örgütsel ve Stratejik Çeviklik (Örgütsel Bağışıklık Sistemini Güçlendirmek), Marmara Üniversitesi İ.İ.B. Dergisi, 33(2), 295-308.
- MOHAMMADI, M., NIKPOUR, A. ve CHAMANİFARD, R. (2015). The Relationship between Organizational Agility and Employee's Productivity (Case Study: Ministry of Youth Affairs and Sports, Iran), JIEB, (3), 66-70.
- NEJATIAN, M. ve ZAREI, H. M. (2013). Moving Towards Organizational Agility: Are We Improving in the Right Direction?. Global Journal of Flexible Systems Management, 14(4), 241-253. DOI 10.1007/s40171-013-0048-3
- OZEROGLU, E. Ve KOCYIGIT, Y., (2020). Organizational Agility in Health Organizations: The Role of Visionary Leadership, Research Journal of Business and Management (RJBM), 7(1), 13-22. <http://doi.org/10.17261/Pressacademia.2020.1184>
- SHARIFI, H., ve ZHANG, Z. (1999). A methodology for achieving agility in manufacturing organisations: an introduction. International Journal of Production Economics, 62, 7-22.

- TSOURVELOUDIS, N. C. ve VALAVANIS, K. P. (2002). On the Measurement of Enterprise Agility. *Journal of Intelligent and Robotic Systems*, (33), 329–342.
- WENDLER, R. (2014). Development of the Organizational Agility Maturity Model, *Proceedings of the 2014 Federated Conference on Computer Science and Information Systems*, (2), 1197–1206. DOI: 10.15439/2014F79
- YUSUF, Y. Y., SARHADI, M. ve GUNASEKARAN, A. (1999). Agile Manufacturing: The Drivers, Concepts and Attributes. *International Journal of Production Economics*, 62, 33-43.
- ZAIN, M., ROSE, R. C., ABDULLAH, I. ve MASROM, M. (2005). The relationship between information technology acceptance and organizational agility in Malaysia, *Information & Management*, (42), 829–839. doi:10.1016/j.im.2004.09.001