

Eğitim Sistemlerinde Kurumsal Çeviklik: Yetkinlik Yönetimi Üzerine Sistemik Bir Literatür Analizi (2000–2022)

Institutional Agility in Educational Systems: A Systematic Literature Analysis on Competence Management (2000–2022)

Fereshteh KARIMIVAND¹

Öz

Bugünün dünyası organizasyonlar dünyasıdır. Örgütün en değerli kaynağı olan insan gücü ise örgütsel yaklaşımların ve faaliyetlerin merkezidir ve örgütün amaç ve ideallerinin geliştirilmesinde temel bir rol oynar. İnsan kaynağı, organizasyonun rekabet avantajı için verimli ve sürekli bir güç olarak hareket edebilir. Günümüzde örgütsel amaçlara ulaşabilmek için işlerin başına yetkin kişilerin yerleştirilmesi gerekmektedir. Öte yandan örgütsel çeviklik, sürekli ve öngörülemeyen değişikliklerin olduğu bir ortamda örgütün hayatta kalma ve ilerleme yeteneğidir. Bu nedenle, üniversiteler de dahil olmak üzere kuruluşlar, kurumsal çevikliğe ulaşmak için yeteneklere, bilgiye ve yönetim becerilerine sahip insanlara ihtiyaç duyar. Bu çalışma, eğitim sistemlerinde yetkinlik yönetiminin örgütsel çeviklik üzerindeki etkisini yapılandırılmış biçimde analiz etmek amacıyla yapılmıştır. Araştırma, 2000–2022 yılları arasında Google Scholar, ERIC, Science Direct, PubMed, Scopus ve Elsevier veritabanlarında tarama yapılarak hazırlanmış bir derleme türündedir. Sonuçlar, yetkinlik yönetiminin organizasyonel çeviklik üzerinde etkili olabileceğini göstermiştir. Bu nedenle, yetkinlik yönetimi yaklaşımı kullanılarak eğitim sistemleri çevikliğe yönlendirilebilir. Bu araştırmanın sonuçları, yetkililere, yöneticilere ve eğitim sistemine dahil olanlara organizasyonel gelişmeyi teşvik edebilmeleri için tüm konularda yetkinlik yönetimine öncelik vermelerini önermektedir.

Anahtar Kelimeler: Eğitim Sistemleri, Örgütsel Çeviklik, Yetkinlik Yönetimi.

ABSTRACT

Today's world is the world of organizations. Manpower, the most valuable resource of the organization, is the center of organizational approaches and activities and plays a fundamental role in the development of organizational goals and ideals. Human resources can act as an efficient and sustained force for the organization's competitive advantage. To achieve organizational goals, it is necessary to place competent people at the head of the work. On the other hand, organizational agility is the ability of the organization to survive and progress in an environment of continuous and unpredictable changes. Therefore, organizations, including universities, need people with power, knowledge, and management skills to achieve corporate agility. This study was conducted to provide a structured analysis of the impact of competence management on organizational agility in education systems. The research is in the type of compilation prepared by searching the databases of Google Scholar, ERIC, Science Direct, PubMed, Scopus, and Elsevier between 2000 and 2022. The results showed that competency management affects organizational agility. Therefore, training systems can be directed towards agility by using the competency management approach. The results suggest that authorities, administrators, and those involved in the education systems give priority to competency management for promoting organizational development.

Keywords: Competency Management, Organizational Agility, Training Systems.

¹ Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalı, Doktora, fereshte.karimivand@yahoo.com (ORCID: 0000-0001-8959-2097)

1. GİRİŞ

Yetkinlik bazlı yönetim, uzun vadeli insan sermayesi yönetimi için tutarlı bir yaklaşım ve koordineli bir çerçevedir ve makro stratejilerle ilgili ortak bir yetkinlikler setine dayalı olarak geliştirilmiştir (Shafer, 1997). Yetkinliğe dayalı yönetimin teorik kavramları farklı yaklaşımlardan analiz edilir. En önemli yaklaşımlardan bazıları şunlardır: Psikolojik veya psikometrik yaklaşım, stratejik yaklaşım, güçlendirme yaklaşımı, liderlik yaklaşımı ve sistematik yaklaşım (Petrova vd., 2014). Liyakat esaslı yönetim sisteminde özyönetim ruhunun geliştirilmesi, etkinlik ve yetkilendirmeye dayalı bireysel ve kolektif davranışların geliştirilmesi temel amaçtır. Dolayısıyla böyle bir organizasyonda yönetim tarzı işbirlikçidir, büyüme ve gelişme fırsatı geniş çapta ve rekabetçi süreçlere dayalı olarak sağlanır, nitel değerlendirme kriterleri kapsamlıdır ve nihai sonuçlara ve öğrenme süreçlerine dayanır, insanları değerlendirmek için birden çok kaynak (çalışanlar, müşteriler, yöneticiler vb.) kullanılır ve büyüme ve terfi süreçleri esas alınır. Bu nedenle, insanların performansının kapsamı ulusal, bölgesel ve küresel kalkınma tutumuna dayalı olacaktır (Ridwandono & Subriadi, 2019).

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Yetkinlik

Mehrabi vd. (2013), bilgi, beceri, yetenek ve tutumu yetkinliğin en önemli boyutları olarak tanımlar:

Bilgi: Teorik bilgi genellikle üniversitede okuyarak elde edilir. Ancak bilgi ve enformasyonun geliştirilmesi, beceri ve tutum geliştirmenin temelini oluşturmalıdır ve tek başına yönetim becerilerinin gelişimini etkilemez (Mehrabi vd., 2013).

Beceri: Bilimi pratikte kullanma becerisi. Beceri, bilginin gerçek ortamda uygulanmasının tekrarlanmasıyla kazanılır ve geliştirilir. Beceri geliştirme, performans kalitesini artırır. Beceri geliştirme olmadan çoğu durumda bilgi çok etkili olmayacaktır (Çetinkaya & Akkoca, 2021).

Yetenek: Bir kişinin bir hedefe ulaşmasına ve fiziksel ve zihinsel işlerde en iyi şekilde performans göstermesine yardımcı olan istikrarlı ve geniş bir özelliktir. Aslında, yetenek ve beceri benzerdir; ve aralarındaki fark ise, becerinin fiziksel görevleri yapmak için belirli bir kapasite olması, yeteneğin ise zihinsel görevleri yerine getirme kapasitesini belirtmesidir (Al-Omouh vd., 2020).

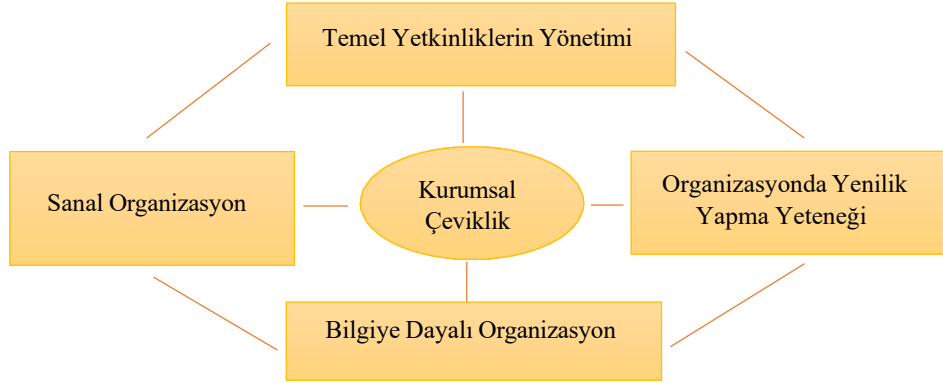
Tutum: Bir kişinin dünya ve çevresi hakkındaki zihinsel imajıdır. Bir kişinin zihinsel imajı, onun düşünce ve eylem alanını açıklayan ve şekillendiren bir çerçevedir. İnsanın etrafındaki fenomenleri anlaması ve eyleme geçme kararı, zihinsel imajına bağlıdır (Crocitto & Youssef, 2003).

Literatürde yetkinlikler üç temel boyuta ayrılır:

1. Bilgi boyutu: Her yöneticinin görevleriyle ilgili iş veya faaliyetleri gerçekleştirmek için edindiği yönetim bilgisi ve anlayışından oluşur.
2. İşlevsel boyut: Her yöneticinin bilgi ve becerilerini işte başarılı bir şekilde uygulama yeteneğidir.
3. Kişisel boyut: Bir kişinin bir işi veya faaliyeti yapma yeteneğini vurgulayan ana kişilik özellikleridir; yani, insanların faaliyetlerde nasıl davrandıkları ve temel kişilik özelliklerinin ve başa çıkma biçimlerinin nasıl olduğudur (Lee, 2010).

2.2. Çeviklik

Çeviklik kelimesi, hızlı hareket etmek, çevik olmak, aktif olmak ve akıllı bir şekilde hızlı düşünebilmek için kullanılır. Çeviklik kelimesinin birçok tanımı vardır, ancak hiçbiri birbirleriyle çelişmez. Bu tanımlar genel olarak "çalışma ortamındaki hız ve değişim" fikrini aktarmaktadır. Ancak çeviklik tartışmasının yeniliği nedeniyle herkes tarafından kabul edilen kapsamlı bir tanım yoktur (Oliveira vd., 2012, s. 142). Felipe vd. (2016), çevikliğin günümüzün değişen ortamında tüm kuruluşlar için rekabetçi bir araç olduğunu belirtmişlerdir. Organizasyonda çeviklik için dört genel kavram tanımlanmıştır: Temel yetkinliklerin yönetimi, sanal organizasyon, organizasyonda yenilik yapma yeteneği ve bilgiye dayalı organizasyon (Jafarnejad & Shahabi, 2007). Bu kavramlar, çevikliğin tüm tanımlarında açıkça görülmektedir.



Şekil 1. Çevikliğin temel kavramları (Jafarnejad & Shahabi, 2007)

2.3. Temel Yetkinliklerin Yönetimi

Çeviklikte ilk temel kavram anahtar yetkinliklerdir. Anahtar yeterlilikler bir ağacın gizli köklerine benzetilir. Bu yetkinlikler, kritik kaynaklar olarak adlandırılan hem bireysel hem de organizasyonel seviyelerde iş gücü ve ürünleri ifade eder. Anahtar insan kaynakları yetkinlikleri şunları içerir: Beceriler, bilgi, davranışlar ve deneyimler

(Chansiri, 2010). İnsan eğitime yatırım yaparak, çalışanların temel yetkinliklerini ve dolayısıyla organizasyonun yeteneklerini geliştirmek mümkündür. Stratejik önemi ve uzun vadeli faydaları nedeniyle, meritokrasi şu üç koşula yol açmalıdır: 1. Yüksek risk kabul etme yeteneği, 2. Geniş bir pazar görüşü elde etme ve 3. Nihai ürün ve hizmetlerde müşteri değerlerini zenginleştirme. Elbette yetkinlik sahibi olmak kolay bir iş değil. Yönetim, organizasyonda bilgi edinmenin temel becerileri için benzersiz bir sorumluluğa sahip olmalıdır (Jesse, 2018).

2.4. Sanal Organizasyon

Sanal organizasyon, geleneksel organizasyon koalisyonundan farklıdır. Çevik bir organizasyonun açık bir göstergesi sanal organizasyon kullanılmasıdır (Chung vd., 2014). Sanal organizasyon, yeni bir organizasyon biçimi sunar. Son birkaç on yılda bilgi teknolojileri alanında yaşanan kapsamlı değişim ve ilerlemeler, organizasyon yapısı da dahil olmak üzere çeşitli konularda revizyon gerekliliğini kaçınılmaz hale getirmiştir. İnternet, e-posta gibi bilgi teknolojilerinin kullanımı ve bilgisayar kullanımının yaygınlaşması; geleneksel, büyük ve bürokratik örgütlerden tamamen farklı nitelikte yeni örgüt biçimlerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Sanal örgütün özellikleri arasında küresel rekabet, insan kaynaklarında motivasyon, iletişim teknolojilerinin daha fazla kullanılması, organizasyonel yapı değişikliği, girişimcilik, işlerin yeniden tasarlanması, sosyal getiri hesabının desteklenmesi, çevre koruma ve donanım yerine yazılıma ağırlık verilmesi yer alır. Sanal bir organizasyonda sanallığı belirleyen önemli bir faktör, faaliyetlerin diğer organizasyonlara atanması ve dış birimlerle iş birliği içinde hizmet ve mal sağlanmasıdır. Bu devir teslimler veya dış kaynak kullanımları ne kadar kapsamlı olursa, kuruluş sanallaştırmaya o kadar fazla yönelir (Gonçalves vd., 2022). Varsayım gereği, işi kısmen iç birimlere devretmiş bir kuruluş sınırlı bir sanal kuruluştur ve faaliyetlerini çoğunlukla dış kuruluşlara devretmiş bir kuruluş tam bir sanal kuruluştur.

2.5. Bilgi Odaklı Organizasyon

Çevik olmayı planlayan kuruluşlar, doğru becerilere, deneyimlere ve bilgiye sahip, eğitilmiş ve motive iş gücü oluşturmayı stratejilerinin temel bir bileşeni olarak düşünmelidirler. Bu tür kuruluşlar işgücü bilgisi tarafından yönlendirilir, kısacası onlar için bilgi güçtür. Bilgiye dayalı organizasyon kavramı, iş faaliyetlerinde başarının farklılaştırıcıları olarak artan bilgi ve enformasyon anlayışından gelmektedir (Trzcielinski, 2015, s. 66).

2.6. Yeniden Yapılandırma Yeteneği

Çevik kuruluşlar belirli bir hedefe ulaşmayı hızlandırmak için işlerinin odağında, çeşitlendirmesinde ve modernizasyonunda kolayca değişiklikler yapabilir, kuruluşa değerli fırsatlar sağlayabilirler ve böylece rekabette öne geçebilirler. Harraf vd. (2015), bunun anahtarının kuruluşun yetenek ve kabiliyetleri ile ana becerilerinin geniş bir haritasını gösteren bir stratejik plan oluşturması olduğunu düşünüyorlar. Bu tür kuruluşlar

iyi konumlanmıştır ve hız, pazara daha fazla erişim ve çeviklik gibi avantajlara sahiptir. Bu amaçlar doğrultusunda yönetim, operasyonel esneklik yaratan teknolojilere yatırım yapılmalıdır (Thomas, 2021).

3. YÖNTEM

Bu çalışma Google Scholar, ERIC, Science Direct, PubMed, Scopus, Elsevier veritabanlarında ve 2000-2022 aralığında tarama yapılarak hazırlanmış derleme türündedir. Yetkinlik yönetimi, organizasyonel çeviklik, eğitim sistemleri ve İngilizce karşılıkları olan, competency management (yetkinlik yönetimi), organizational agility (organizasyonel çeviklik), ve educational systems (eğitim sistemleri) anahtar kelimeleri temel alınarak makaleler tarandı ve makalelerin metinleri incelendikten sonra konuyla alakalı düzeyine göre 28 uygun makale seçildi.

4. BULGULAR

Oromaner'in (2001) modeline göre organizasyonel yeterlilik dört kategoriye ayrılır:

1. Bilimsel bir topluluk oluşturmak: Bu alanda topluluk oluşturmaya yardımcı olacak fırsatlar yaratılır, faaliyetler desteklenir ve bilimsel topluma ait olma duygusu teşvik edilir. Sonuç olarak, insanlar toplantılara katılmaya ve uzmanlaşmış dernek ve kuruluşların üyesi olmaya motive edilir ve hazırlanır. Bilim camiasında diyalog, etkileşim, iş birliği ve ortak bağlılık kültürü genişler.
2. Profesyonel gelişme: İkinci alan, profesyonel büyüme ve fonksiyonel gelişim ile ilgilidir ve bu alanda atölye çalışmaları gibi, yeniden eğitim ve bilgi zenginleştirme fırsatlarının yaratılması yoluyla öğretme ve öğrenme süreçlerini dönüştürmeye, iyileştirmeye ve geliştirmeye yardımcı olunur.
3. Kişisel Gelişim: Üçüncü alandaki dikkatin odak noktası kişisel gelişimdir ve sağlık, güvenlik, geçim, gelir, refah, haysiyet ve benzerlerini içerir.
4. Olağanüstü hizmet ve yeniliğin tanınması: Son olarak, dördüncü alanda etkili ve motive edici hizmetleri tanımaya ve takdir etmeye çalışılır; ve yaratıcılığı, yeniliği ve benzeri görülmemiş spontan faaliyetleri etkili bir şekilde ödüllendirmek için örgütsel atmosfer ve motivasyon sistemi yaratmak isteyen mekanizmalara dikkat edilir.

4.1. Yetkinlik Modelleri

4.1.1. Ngai vd.'nin Yetkinlikler Modeli (2011)

Yetkinlikler alanında geliştirilen ilginç modeller arasında Ngai vd. (2011) modeli yer almaktadır. Bu modelde yetkinliklere hiyerarşik bir statü verilir. Yeterlilikler yedi seviyeye yerleştirilir ve alt seviyenin yeterliliğini üst seviyenin yeterliliği için bir ön koşul olarak görülür. Sonuç olarak, yeterliliklerin en üst seviyesine ulaşmak, önceki seviyelerin yeterliliklerine sahip olmayı gerektirir. Yedi yetkinlik kategorisi şunlardır:

1. Akıl yürütme yeterliliği: Öğrenme, bilgi kullanımı ve amaçlı ve rasyonel performans için gerekli yeterlilik.
2. İş yeterliliği: Eğitim ve deneyim yoluyla edinilen bir iş kategorisiyle ilgili bilgi ve beceriler.
3. Etkililik yetkinliği: Bir kişinin beceri ve yeteneklerini etkili bir şekilde kullanmasını sağlayan kişisel yeterlilikler.
4. İletişim becerileri: Bilgi alışverişini sağlayan beceriler.
5. Kişilerarası yeterlilik: Etkili çalışma ilişkileri yaratan ve sürdüren yeterlilikler.
6. Grup yetkinliği: Bir grup oluşturmaya, takım çalışmasına ve etkinliğe yardımcı olan yeterlilikler.
7. Organizasyonel yeterlilik: Tüm organizasyonun ve sistemin etkinliğine katkıda bulunan yetkinlikler (Ngai vd., 2011).



Şekil 2. Ngai vd.'nin yetkinlikler hiyerarşisi (2011)

4.1.2. Ellrich'in Yetkinlik Modeli (2010)

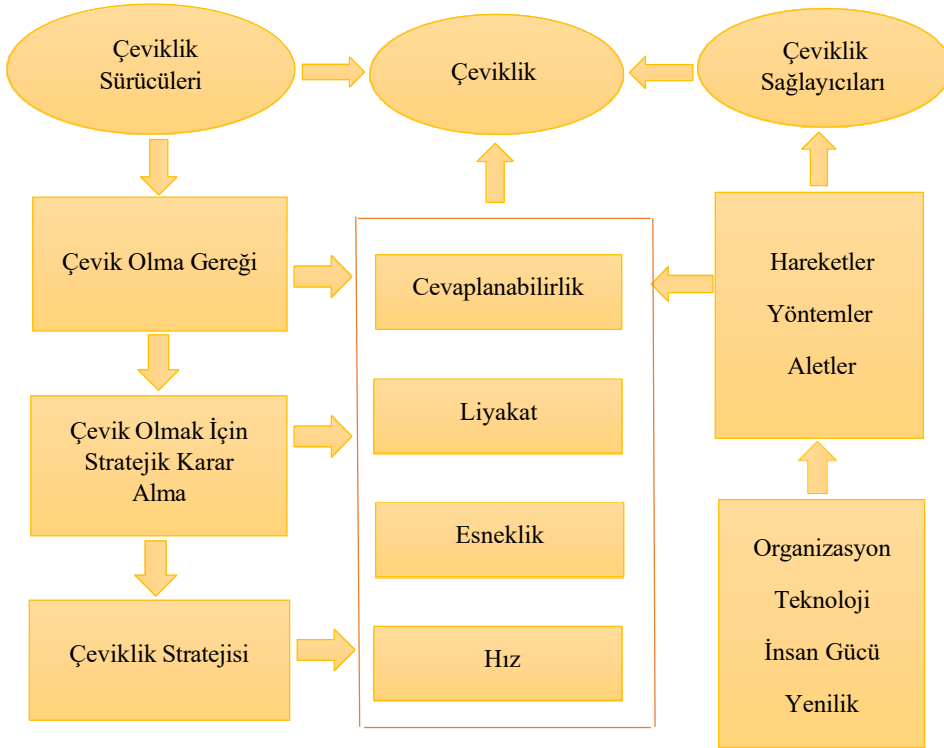
Ellrich'in araştırmasına göre, bir insan kaynakları (İK) yöneticisi tarafından altı yetkinlik kategorisi uygulanıyor. Bu modele göre insan kaynakları yöneticisi, iyi bir operasyon yöneticisi olmanın yanı sıra güvenilir bir pragmatist, kültür ve değişim temsilcisi, yetenek yöneticisi, organizasyonel tasarımcı, strateji mimarı ve iş ortağı olarak da yetkin olmalıdır. İnsan kaynakları sorumlusu bireysel itibara sahip olmalı ve stratejik, organizasyonel ve ticari yetkinlikler edinerek organizasyon toplantılarında ve stratejik kararlarda bölüm yöneticilerinden daha yüksek bir pozisyona sahip olmalıdır (Ellrich, 2010).

4.2. Kurumsal Çeviklik Modelleri

4.2.1. Sharifi ve Zhang'ın Organizasyonel Çeviklik Modeli (2001)

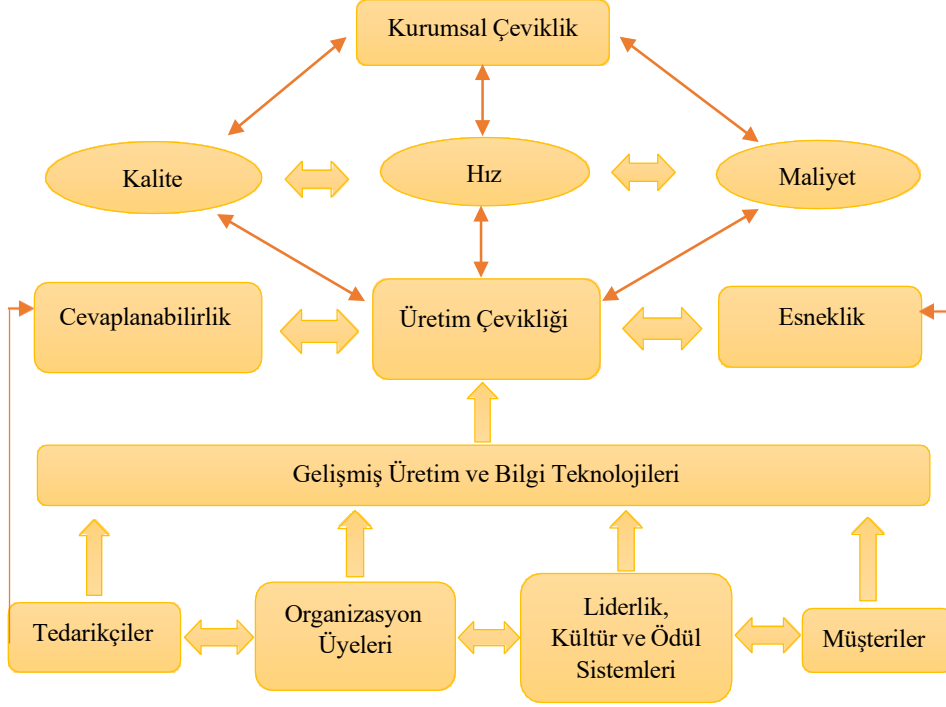
İmalat organizasyonlarında çeviklik oluşturmak için önerilen bu kavramsal model üç bölümden oluşmaktadır:

1. Çeviklik etkenleri: Rekabet avantajlarını korumak için, şirketi yeni iş yapma yolları aramaya iten iş ortamı değişikliklerini içerir.
2. Çeviklik yetenekleri: Şirketin, iş ortamındaki değişikliklere olumlu yanıt vermek ve rekabet avantajı elde etmek için ihtiyaç duyduğu temel yeteneklerdir. Bu yetenekler temelde dört bölüme ayrılmıştır: Dikkat ve tepki, yeterlilik, esneklik ve hız.
3. Çeviklik sağlayıcılar: Çeviklik yeteneklerinin elde edilebilmesi için gerek duyulan araçları ve ekipmanı içerir (Katalnikova vd., 2017).



Şekil 3. Sharifi ve Zhang'ın (2001) kurumsal çeviklik modeli

4.2.2. Crocitto ve Youssef Organizasyonel Çeviklik Modeli (2003)



Şekil 4. Crocitto ve Youssef'in (2003) kurumsal çeviklik modeli

Crocitto ve Youssef (2003) tarafından sunulan organizasyonel çeviklik modelinde ileri bilgi ve üretim teknolojileri üretim çevikliğinin oluşmasına yol açarken, üretim çevikliği de maliyetleri düşürerek hız ve kaliteyi artırır ve organizasyonel çevikliği destekler. Bu modele göre lider, çalışanlar, müşteriler ve tedarikçiler arasındaki etkin iletişimin sonucu olan yanıt verebilirlik ve esneklik, çeviklik ile yakın bir ilişkiye sahiptir. Liderlik, çalışanların tedarikçiler ve müşteriler ile ilişki kurmasını açısından oldukça önemlidir. Ayrıca, ileri üretim ve bilgi teknolojilerini elde etme ihtiyacı hisseden lider, uygulamalarının organizasyon üzerindeki etkilerinin farkında olmalı ve çalışan eğitimi ile birlikte gerekli değişiklikleri kabul etmelidir. Stratejik lider, rekabet avantajı elde etmek için organizasyon kültürünü kullanabilir. Ayrıca, çalışanlarının farklı müşteri türleriyle karşılaşmaya hazır olmalarını sağlama yeteneğine sahip olmalıdır. Organizasyondaki ödül sistemleri, çalışanların sürekli gelişimini destekleyecek şekilde olmalıdır (Crocitto & Youssef, 2003, s. 3). Bilgi teknolojilerinin örgütün koşullarına uygun olması da kuruluş üyelerinin müşteri ve tedarikçi ağları ile etkin etkileşimine önemli ölçüde katkı sağlayacaktır.

4.2.3. Atos Danışmanlar Grubu'nun Organizasyonel Çeviklik Modeli (2007)

Çeviklik yaratmak, organizasyonun olgunluğuna ve esnekliğine bağlıdır. Atos danışmanlarının gözünden olgunluğun dört aşaması vardır (Moradi vd., 2021): Farkındalık kazanmak, organizasyonda esneklik yaratmak, kontrol döngülerinin varlığını sağlamak ve organizasyonda kalıcı güçlendirme başlatmak. Bir organizasyonun çevikliğe ulaşabilmesi için geçmesi gereken aşamalar ve mevcut çeviklik seviyesi belirlenmelidir (İleri & Soylu, 2010). Atos Danışmanlar Grubu modelinde organizasyonel çeviklikle ilgili faaliyetler stratejik yönetim, taktik yönetim ve operasyonel yönetim olmak üzere üç düzeyde incelenmektedir. Stratejik yönetim düzeyinde strateji seçimi, taktik yönetim düzeyinde operasyonların organize edilmesi, operasyonel yönetim düzeyinde ise işle ilgili operasyonlar yapılır. Bu modelde, örgütsel çeviklik (esneklik ve çevresel değişikliklere tepki verme yeteneği anlamında) sürekli pekiştirme yoluyla mümkündür. Kalıcı güçlendirme de örgütte farkındalık, esnekliğin varlığı ve son olarak kesin bir kontrol sistemine sahip olunmasıyla oluşturulmaktadır (Atos Consulting, 2007).

4.2.4. Worley ve Lawler'in Organizasyonel Çeviklik Modeli (2010)

Örgütsel çeviklik için sunulan başka bir model, 2010 yılında iki uzman Worley ve Lawler tarafından sunulmuştur. Modele göre, çevik bir planın ilk özelliği sürdürülebilir bir stratejidir; yani, değişen çevresel koşullar altında sonuç yaratma yeteneğidir.



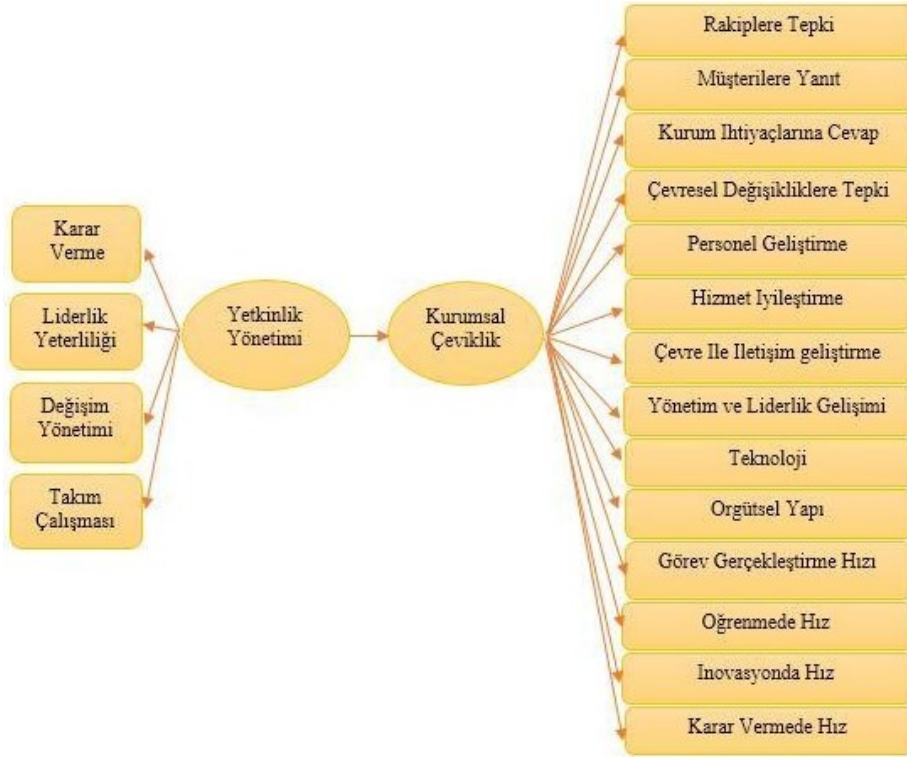
Şekil 5. Atos Danışmanlar Grubu'nun organizasyonel çeviklik modeli (2007)

İkinci özellik, uyarlanabilir planlardır. Çevik kuruluşların stratejik amaçta değişim ve kaymaya yönelik iç ve dış baskılara hızla uyum sağlayabilen planları vardır. Çevik organizasyon tasarımının üçüncü özelliği liderlik ve ortak kimliktir, bu özellik organizasyonun liderliğe bakışımı bireysel bir özellikten organizasyonel bir kapasiteye geçirir. Son özellik ise değer yaratma yeteneğidir ve örgütün misyonunu takip eder.

5. TARTIŞMA

Günümüzde yoğun rekabet ve teknolojik değişimler, kuruluşlar ve insan kaynakları liderlerinin üzerinde, üretkenliği artırmanın çeşitli yollarını aramak için, artan bir baskı oluşturmaktadır. İş gücünün, sağlanan ürün ve hizmetler üzerinde daha büyük bir etkiye sahip olması bekleniyor. Yetkinliği rekabet ortamında önemli kılan da budur. Yetkinlik, başarılı performansla en çok ilişkili olan bir dizi davranış, beceri, bilgi, tutum ve kişilik özelliğidir. Yetkili yönetici, mevcut sistemde yetkinlik ve meritokrasi oluşturarak, örgütü büyümeye ve mükemmelliğe yönlendirir ve performansını yükseltir. Üniversite, örgütsel, siyasal, teknolojik ve çevresel değişimlere tepki verebilmek için gerekli güce sahip olması gereken en önemli eğitim kurumlarından biridir. Birkaç on yıl öncesine kadar ticari ve endüstriyel kuruluşlara özgü olan rekabet koşulları, artık yüksek öğretime de sıçramış ve üniversitelerin bilimin nefes kesen rekabet ortamında kalabilmeleri için değişiklikleri anlamaları, hızlı tepkiler vermeleri ve uygun çözümler üretmek çevresel değişimlere uyum sağlamaları gerekmektedir. Çevresel değişimlerle baş etmenin en iyi yollarından biri de organizasyonu çevik olmaya yönlendirmektir. Çünkü çevik bir üniversitede, çeşitli ve sürekli değişen ihtiyaçlara yanıt vermek için kurumun kaynakları daha esnek ve akıcı bir şekilde kullanılabilir. Üniversitenin toplumun ilerlemesinde önemli bir rol oynadığı düşünüldüğünde, amaçlarına ulaşabilmesi için kurumun başına bireysel, toplumsal ve örgütsel boyutlarda gerekli becerilere sahip yetkin bir yöneticinin yerleştirilmesi oldukça önemlidir. Çünkü örgütsel boyut, liderlik, planlama, denetleme ve kontrol, hedef ve strateji belirleme, teknolojilerin yönetimi, müşteri odaklılık, değişim yönetimi ve kriz yönetimi yetkinliğini içermektedir ve yöneticideki bu yetkinlikler örgütün performansını artırabilmektedir. Öte yandan liderlik yetkinliği, yöneticinin çalışanlarla ve müşterilerle etkin bir şekilde iletişim kurabilmesini ve örgütün performansını artırmak için kuruluşun vizyonunu doğru tanımlayabilmesini sağlar.

Örgütsel çevikliğe ulaşmak için eğitim sisteminin yöneticilerine ve uygulayıcılarına önermek için aşağıdaki gibi kavramsal bir model sunulabilir:



Şekil 6. Araştırmanın kavramsal modeli

KAYNAKÇA

- Al-Omoush, K. S., Simón-Moya, V., & Sendra-García, J. (2020). The impact of social capital and collaborative knowledge creation on e-business proactiveness and organizational agility in responding to the COVID-19 crisis. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 279-288.
- Atos Consulting. (2007). Building the Agile Enterprise. November 2007.
- Chansiri, W. (2010). Development of job competency in civil service teachers under jurisdiction of office of the basic education commission. *European Journal of Social Science*, 17(2).
- Chung, S., Lee, K. Y., & Kim, K. (2014). Job performance through mobile enterprise systems: The role of organizational agility, location independence, and task characteristics. *Information & Management*, 51(6), 605-617.
- Crocitto, M., & Youssef, M. (2003). The human side of organizational agility. *Industrial Management & Data Systems*, 103(6), 388-397.

- Çetinkaya, F. F., & Akkoca, Y. (2021). Stratejik liderlik ile örgütsel çeviklik arasındaki ilişkide örgütsel iletişimin aracı rolü. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 66-84.
- Ellrich, F. D. (2010). *The closed cohort learning model: Enabling innovation and organizational success*. The University of Memphis.
- Felipe, C. M., Roldán, J. L., & Leal-Rodríguez, A. L. (2016). An explanatory and predictive model for organizational agility. *Journal of Business Research*, 69(10), 4624-4631.
- Gonçalves, D., Bergquist, M., Alänge, S., & Bunk, R. (2022). How digital tools align with organizational agility and strengthen digital innovation in automotive startups. *Procedia Computer Science*, 196, 107-116.
- Harraf, A., Wanasika, I., Tate, K., & Talbott, K. (2015). Organizational agility. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 31(2), 675-686.
- İleri, Y. Y., & Soylu, Y. (2010). Bir rekabet üstünlüğü aracı olarak çeviklik kavramı ve örgüt yapısına olası etkileri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 13(1-2), 13-28.
- Jafarnejad A., & Shahabi B. (2007). *An introduction to organizational agility and agile production*. Mehraban Nasher Press.
- Jesse, N. (2018). Organizational evolution-How digital disruption enforces organizational agility. *IFAC-PapersOnLine*, 51(30), 486-491.
- Katalnikova, S., Novickis, L., Prokofyeva, N., Uskov, V., & Heinemann, C. (2017). Intelligent collaborative educational systems and knowledge representation. *Procedia Computer Science*, 104, 166-173.
- Lee, Y. (2010). Exploring high-performers' required competencies. *Expert Systems with Applications*, 37(1), 434-439.
- Mehrabi, S., Siyadat, S. A., & Allameh, S. M. (2013). Studying the relationship between the process of knowledge sharing and organizational agility among personnel of Agriculture- Jihad Organization in Share-Kord. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(5), 324.
- Moradi, A., Hosseinpour, M., & Mehralizadeh, Y. (2021). Identifying the main and secondary components affecting organizational agility in the Petroleum University of Technology. *Petroleum Business Review*, 5(3), 1-17.
- Ngai, E. W., Chau, D. C., & Chan, T. L. A. (2011). Information technology, operational, and management competencies for supply chain agility: Findings from case studies. *The Journal of Strategic Information Systems*, 20(3), 232-249.
- Oliveira, S. B., Balloni, A. J., Oliveira, F. N. B., & Toda, F. A. (2012). Information and service-oriented architecture & web services: Enabling integration and organizational agility. *Procedia Technology*, 5, 141-151.

- Oromaner, M. (2001). Growing your own creating a comprehensive faculty and staff development program. *AAHE BULLETIN*, 54(1), 8-10.
- Petrova, E., Jansone, D., & Silkane, V. (2014). The development and assessment of competencies in Vidzeme University of Applied Sciences. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 140, 241- 245.
- Ridwandono, D., & Subriadi, A. P. (2019). IT and organizational agility: A critical literature review. *Procedia Computer Science*, 161, 151-159.
- Shafer, R. A. (1997). *Creating organizational agility: The human resource dimension*. Cornell University.
- Sharifi, H., & Zhang, Z. (2001). Agile manufacturing in practice-Application of a methodology. *International Journal of Operations & Production Management*. 21(5-6), 772-794.
- Thomas, N. (2021). Towards agile knowledge management in an online organization. *Procedia Computer Science*, 192, 4406-4415.
- Trzcielinski, S. (2015). The influence of knowledge based economy on agility of enterprise. *Procedia Manufacturing*, 3, 6615-6623.
- Worley, C. G., & Lawler, E. E. (2010). Agility and organization design: A diagnostic framework. *Organizational Dynamics*, 39(2), 194-204.