



STRATEJİK LİDERLİK İLE ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİK ARASINDAKİ İLİŞKİDE
ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ARACI ROLÜ
THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL COMMUNICATION ON THE
RELATIONSHIP BETWEEN STRATEGIC LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL
AGILITY

Fatih Ferhat ÇETİNKAYA¹, Yusuf AKKOCA²



1. Dr. Öğr. Üyesi, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, ffctinkaya40@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-2263-0479>
2. Arş. Gör. Dr., Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, yakkoca38@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-8772-6896>

Öz

Günümüzde hızlı değişimin yarattığı belirsizlik ilk önce üretim sistemlerinde etkisini göstermiştir. Seri ve yalın üretim yapan örgütlerin, yaşanan bu hızlı değişime cevap vermekte gecikmeleri onları dezavantajlı bir hale sokmuştur. Günümüzde öngörülemeyen değişimler, iş ortamında eşi benzeri görülmemiş tehditler ve belirsizlik ortamında örgütlerin klasik yöntemlerle bu sorunlarla başa çıkması oldukça zorlaşmıştır. Bu nedenlerden dolayı ortaya çıkan örgütsel çeviklik konusu örgütlerin hayatta kalması açısından çok önemlidir. Özellikle liderin etkisinin yadsınmayacağı örgütsel çevikliğin etkin olabilmesi için örgütsel iletişimin de güçlü olması gerektiği açıktır. Çalışmada örgütsel çeviklik ile stratejik liderlik arasındaki ilişkide örgütsel iletişimin aracı etkisi araştırılmıştır. Kırşehir ilinde faaliyet gösteren farklı özel sektörlerden 482 çalışan ile anket yapılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre stratejik liderlik ile örgütsel çeviklik arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Aynı zamanda örgütsel iletişimin de stratejik liderlik ile örgütsel çeviklik arasındaki ilişkiye aracılık ettiği bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Stratejik Liderlik, Örgütsel Çeviklik, Örgütsel İletişim, Özel Sektör Çalışanları.

Abstract

The uncertainty created by the rapid change first showed its effect on production systems. The delays of organizations making serial and lean production in responding to this rapid change have put them at a disadvantage. Today, unforeseen changes, unprecedented threats in the business environment and uncertainty have made it difficult for organizations to deal with these problems through classical management methods. The organizational agility issue that emerged for these reasons is very important for the survival of organizations. It is clear that organizational communication must be strong in order for organizational agility to be effective, especially where the leader's influence cannot be denied. In this study, the mediating effect of organizational communication on the relationship between organizational agility and strategic leadership was investigated. A survey was conducted with 482 employees from different private sectors operating in Kırşehir. According to the results of the research, a positive and significant relationship was determined between strategic leadership and organizational agility. It has also been found that organizational communication mediates the relationship between strategic leadership and organizational agility.

Keywords: Strategic Leadership, Organizational Agility, Organizational Communication, Private Sector Employees.

Makale Türü Article Type
Araştırma Makalesi Research Article

Başvuru Tarihi Application Date
03.09.2020 09.03.2020

Yayına Kabul Tarihi Admission Date
25.02.2021 02.25.2021

DOI
<https://doi.org/10.30798/makuiibf.790072>

EXTENDED SUMMARY

Research Problem

It is very important for organizations to make strategic decisions according to unforeseen conditions for the continuation of their existence. While the organizations that are successful can survive, those who are not able to achieve this face survival problem. Strategic decisions are directly related to the leadership characteristics and people who manage the organization. At the same time, the ability of organizations to react instantly to this change is related to the agility of the organizations. In other words, it is very important for an organization to be able to make strategic decisions and to be in an agile form for its survival. However, strong communication within the organization, open communication channels between employees and managers, or a healthy communication climate between employees are also important for the survival of the organization. In organizations where communication is not healthy, it will be difficult for the organization to adapt to changing environmental conditions.

Research Questions

In the study, the effect of strategic leadership on organizational agility was examined and an answer was sought to the question of whether organizational communication has a mediating role in this relationship. So, our research question is as follows: Does strategic leadership affect organizational agility? Does organizational communication have a mediating effect on this relationship?

Literature Review

Today, the uncertainty created by the rapid change first showed its effect on the production systems. The delays of organizations making serial and lean production in responding to this rapid change have made them harmful. Today, in an environment of unpredictable changes, unprecedented threats and uncertainty in the business environment, it has become very difficult for organizations to cope with these problems with classical methods. For this reason, agility was born to find solutions to existing problems, to quickly adapt to changes in the business environment, and to adapt to market and customer needs proactively (Candan et al., 2017; Sharifi & Zhang, 2001). Agile organizations are designed to understand and predict changes in work and deal with the structures of organizations (Mehdibeigi et al., 2016). Organizational agility can be defined as the philosophy in which the environment is constantly changing and based on the survival and development of the business (Maskell, 2001). Agile organizations combine the processes and employees of the organization with advanced technology to meet the quality products and services demanded by customers in a short time. Agility will only emerge when it is supported by the leadership as a value and strategy of the organization (Crocitto and Youssef, 2003). Nowadays, with the increase of globalization, the level of competition has increased from national to an international level, technological changes have accelerated, and this situation has led businesses to complexity and uncertainty. Leaders have to design many strategies and a future-oriented organization to deal with these rapidly changing environmental problems (Eren, 2000).

These problems change the role of leaders and make strategic leadership mandatory (Çetin and Akpolat, 2017). It is possible for people to understand and explain their inner and outer worlds through communication. With the help of communication, people transfer feelings, thoughts and information to their environment and make sense of those coming from the environment (Çakır, 2020). Organizational communication is the element that provides the communication that should exist between the employees in the business. Organizational communication is an open system that affects the environment and affected by the environment (Özkan, 2013). Organizational communication is to create a positive atmosphere among employees within the organization (Eroğluer, 2011).

Methodology

The research was conducted with collecting a questionnaire of the employees from various companies in the private sector operating in Kırşehir. Before reaching the survey collection stage, the ethics committee approval was obtained for the questionnaire form to be used in the research. Collected questionnaires were first examined, filled randomly, and extreme values were removed from the questionnaire. 493 questionnaires were collected and 11 of them were not included in the analysis and were deleted and 482 questionnaires were analyzed. Mediation relationship was tested using Bootstrap method.

Results and Conclusions

124 of the participants were gathered with the age of 25 and under (25.7%). 237 people are single and 245 people are married. 289 of the participants are men (60%), 193 (40%) are women. While 272 people were undergraduate (56.4%), 11 were primary school graduates (2.3%). Most of the employees (204 people) have been working in their institutions for 3 years or less, while 169 people have been working for 3 years or less. Most of the employees (165 people) have a monthly salary of 3000 TL or less. In Model 1, there is a regression analysis result showing the effect of strategic leadership on organizational communication. Accordingly, strategic leadership explains organizational communication at a rate of 67% ($R^2 = 0.6740$). Strategic leadership positively and significantly affects organizational communication in the model in which organizational agility is not included ($p = 0.00$). Model 2 shows the impact of strategic leadership and organizational communication on organizational agility. Accordingly, strategic leadership positively and significantly affects organizational agility ($p = 0.00$). In addition, organizational communication affects organizational agility positively and significantly ($p = 0.00$). In Model 3, the impact of strategic leadership on organizational agility (without organizational communication) is shown. Strategic leadership positively and significantly affects organizational agility ($p = 0.00$). In Model 4, the effect of strategic leadership on organizational agility through organizational communication, that is, the mediating effect of organizational communication, is shown. Accordingly, since the values of BootLLCI (0.4034) and BootULCI (0.6058) do not contain the value of 0, the mediation effect is considered significant. Therefore, it can be said that organizational communication mediates the relationship between strategic leadership and organizational agility.

1. GİRİŞ

Günümüzde hızlı değişimin yarattığı belirsizlik ilk önce üretim sistemlerinde etkisini göstermiştir. Seri ve yalın üretim yapan örgütlerin, yaşanan bu hızlı değişime cevap vermekte gecikmeleri onları dezavantajlı bir hale sokmuştur. Günümüzde öngörülemeyen değişimler, iş ortamında eşi benzeri görülmemiş tehditler ve belirsizlik ortamında örgütlerin klasik yöntemlerle bu sorunlarla başa çıkması oldukça zorlaşmıştır. Bu nedenle yeni bir örgütsel konu olan örgütsel çeviklik mevcut problemlere çözüm bulmak, iş ortamındaki değişikliklere hızla adapte olmak, pazar ve müşteri ihtiyaçlarına proaktif yollarla uyum sağlamak üzere doğmuştur (Candan vd., 2017; Sharifi ve Zhang, 2001). Çeviklik, örgütlerin öngörülemeyen ve beklenilmeyen değişikliklere karşı hızlı ve proaktif olarak uyum sağlayabilmesidir (Sherehiy vd., 2007). Çeviklik kaynakları doğru kullanarak örgütün hızlı karar almasını ve kararlara hızlı adaptasyonunu sağlar. Liderlerin bu kararları alabilmesi için çevik iş yapış şekillerini kolaylaştırıcaktır (Cicerali, 2019). Çeviklik, hızla değişen ve öngörülemeyen müşteri taleplerini, teslimat süresinin kısalmasıyla, yüksek kaliteli ve daha düşük maliyetli ürünlerle karşılayabilmektir (Ustasüleyman, 2008). Çeviklik, hızlı ve kolay bir şekilde hareket edebilme durumu veya kalitesi olarak tanımlanabilir (Ganguly vd., 2009). Günümüzde küresel ekonominin her geçen gün ilerlemesi sonucu iş hayatının öngörülemez ve karmaşık hale gelmesi, kamu ve özel sektör gözetmeksizin örgütlerin çeviklik yeteneklerinin en üst seviyede tutmalarını zorunlu hale getirmiştir (Işık, 2020). Genel olarak çeviklik, örgütlerin gelecekte var olabilmeleri için hayatta kalma yöntemidir. Örgütler değişimi yakalamak hatta öncü olmak için organizasyon yapısını çevikleştirmelidirler (Candan vd., 2017).

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgütsel Çeviklik

Bir yarışa katılan herkes uzun soluklu olarak yarışta kalıp, zafer kazanmak ister. Kimse yarışa kaybetmek için girmez. İşletmelerde böyledir, uzun süreli yaşamak ve diğer işletmelere karşı rekabet yeteneği geliştirmeleri için strateji geliştirip yarışın gerisinde kalmamaya çalışırlar. Bu stratejilerden en önemlileri arasında “örgütsel çeviklik” gelir (Bakan vd., 2017). Çevik örgütler, işteki değişimleri anlamak ve tahmin etmek üzere tasarlanmıştır ve örgütlerin yapılarıyla ilgilendirler (Mehdibeigi vd., 2016). Örgütsel çeviklik, çevrenin devamlı eğiştiği ve işletmenin yaşamını sürdürmeye ve gelişmesine dayanan felsefe olarak tanımlanabilir (Maskell, 2001). Çevik örgütler, kısa sürede müşterilerin talep ettiği kaliteli ürün ve hizmetleri karşılamak için örgütün süreçlerini ve çalışanlarını ileri teknoloji ile birleştirir. Çeviklik sadece örgütün bir değeri ve stratejisi olarak liderlik tarafından desteklendiğinde ortaya çıkacaktır (Crocitto ve Youssef, 2003). Örgütsel çevikliğin temel bir yetkinlik, rekabet avantajı ve farklılaştırma gerektiren stratejik düşünme, yenilikçi bir zihniyet ve değişimden yararlanma içeren uyarlanabilir ve proaktif olması gerekir. Çeviklik bu nedenle bir seçimden ziyade hayatta kalmak için

zorunlu bir iş haline gelir (Harraf vd., 2015). Çevik örgütler, hareketli çalışanları, tutkulu liderleri, esnek örgüt yapıları, çabuk iş bitirmeleri ve değişime çabuk uyum sağlama yeteneğine haizdirler (İleri ve Soylu, 2014). Çevik örgütlerin özellikleri Tablo 1’de özetlenmiştir:

Tablo 1. Çevik Örgüt Özellikleri

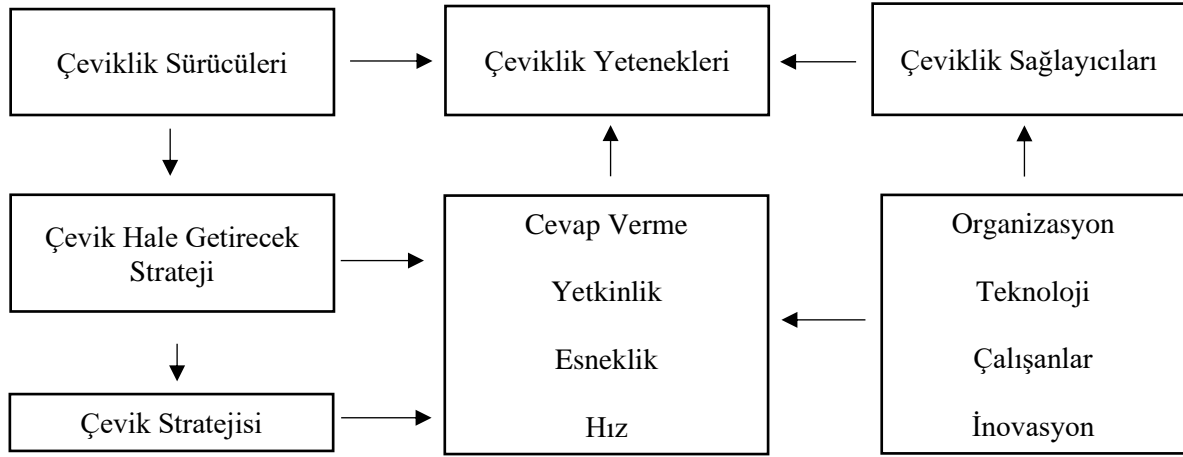
Organizasyonel Özellikler	
Yetki	Merkezi olmayan bilgi ve kontrol Daha az otorite (Unvan, derece ve statü vb.) Otorite ve kontrole daha az bağımlılık Proje veya gruba sadakat ve bağlılık Görevlere bağlı yetki Görevler değiştiğinde yetki değişikliği Geniş kontrol aralığı
Kurallar ve Prosedürler	Daha az kural ve prosedür Düşük düzeyde resmi düzenleme (iş tanımları ve çalışma programları bakımından) Akışkan rol tanımları Gayri resmi olarak organize olma
Koordinasyon	Gayri resmi ve kişisel koordinasyon Görevlerin devri ve karar alma Ağ iletişimi Hedefe yönelme
Yapı	Düz, yatay, matris, ağ veya sanal organizasyon yapısı Takım çalışması, çapraz fonksiyonel bağlantılar Fonksiyon ve birimler arasında sınırları azaltma
İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları	Personel Güçlendirme Personel katılımı İş genişletme İş zenginleştirme Karar vermede özerklik Bilgi ve tecrübeye erişim Takım çalışması Çok fonksiyonlu takımlar Multidisipliner beceri eğitimleri İş gücü eğitimi ve gelişimi Farklılaştırma ve çeşitlilik geliştirme

Kaynak: Sherehiy vd., 2007

Örgütsel çevikliğin kendine özgü özellikleri ve yetenekleri vardır. Örgütsel çeviklik, modeli genellikle üç öğeden oluşan bir yapıya sahiptir.

- Örgütte çevik üretimin uygulanabilmesi için örgütü çevreye uyum sağlamasını zorlayan ve stratejilerini düzenlemek olarak ifade edilen “Çeviklik Sürücüleridir”dir.
- Örgütün, değişime olumlu cevap verebilmesi gereken yetenekler “Çeviklik Yetenekleri” olarak tanımlanır.
- Yöneticiler tarafından örgütün çeviklik yeteneklerini elde edebilmesi için gerekli olan araç ve uygulamalar “Çeviklik Sağlayıcıları” olarak ifade edilir (Akkaya vd., 2019; Akkaya ve Tabak, 2018).

Şekil 1. Çevik Örgütün Kavramsal Modeli



Kaynak: Sharifi ve Zhang, 1999

Kaynak taramalarında araştırmacılar tarafından örgütsel çevikliğin farklı boyutlara ayrıldığı görülse de, Sharifi ve Zhang (1999), Zhang ve Sharifi (2000), Sharifi ve Zhang (2001), Crocitto ve Youssef (2003), Lin vd., (2006), Zhang (2011), Nejatian ve Hossein Zarei (2013), Mohammadi vd.0 (2015) ve Mehdibeigi vd. (2016) örgütsel çevikliğin Cevap Verme-Yetkinlik-Esneklik-Hız olmak üzere dört temel yeteneği barındırdığını belirtmektedirler (Akkaya vd., 2019; Mehdibeigi vd., 2016; Özeroğlu ve Koçyiğit, 2020).

Cevap Verme: Çevredeki değişimi algılayıp, tespit ettikten sonra kontrollü bir şekilde sisteme dahil etme becerisi olarak tanımlanır (Doğan ve Baloğlu, 2018; Nejatian ve Zarei, 2013) Teknolojideki hızlı gelişim sonucu müşteri talepleri sürekli olarak farklılık göstermektedir. Örgütler, bu müşteri taleplerine hızla cevap verdikleri sürece rekabet avantajı yakalayabilirler. Aksi takdirde pazar paylarını kaybedeceklerdir (Akkaya vd., 2018) Örgütler cevap verme yeteneğini kullandığı sürece örgütsel çevikliği sağlayacaktır (Akkaya vd., 2019).

Yetkinlik: Örgütün, hızlı ve esnek olmasını sağlama yeteneğidir. Yani eğer örgüt yetkinlik yeteneği geliştirirse hızlı ve esnek demektir. Yetkinlik, değişen çevre şartlarına uyum sağlaması ya da örgütün hedeflerini gerçekleştirme ve mevcut olan yeteneklerini devamlı uyarlaması ve yenilemesidir (Akkaya vd., 2019; Özeroğlu vd., 2020). Günümüzde örgütün hem temel yeteneklerini geliştirme hem de bu yeteneklere dinamizm kazandırması gerekmektedir. Taklit edilemeyen bu temel yetenekler sayesinde örgütler, karşısına çıkan fırsat ve tehditleri algılayarak rakip işletmelerin önüne geçeceklerdir (Akkaya vd., 2018).

Esneklik: Örgütün yaşamını devam ettirebilmesi için örgütün yapısını ve sahip olduğu kaynaklarını (personel, teknoloji, teçhizat-makine, hammadde, içyapısı vb.) müşteri istek ve ihtiyaçlarına göre zamanında ayak uydurabilmesidir. Esnek olabilme yeteneği, müşteri taleplerine, çevre ve teknolojik değişimlere karşı örgütün esneklik sağlayarak performansını ve karını artırmasını ifade eder (Akkaya vd., 2019). Yöneticilerin, örgütsel çevikliği sağlarken farklı süreçleri ve yolları

kullanabilmesidir. Bu süreçler ürün cinsi, miktarı, yapısı, modeli, üretim hacmi, örgüt ve çalışan esnekliği şeklinde olabilir. (Akkaya vd., 2018; Nejatian vd., 2013). Esneklikten kasıt hızlı hareket etmekten daha fazlasıdır; örgütün manevra yeteneğine sahip olmasıdır (Kerse ve Tazegül, 2016). Çeviklik ve esneklik birbirine karıştırılmamalıdır. Çeviklik, dinamik, dışa odaklı bir yetenekken; esneklik çevikliğin oluşmasına zemin oluşturan, içe odaklanmış bir yetkinliktir (Yaşar-Uğurlu, Çolakoğlu ve Öztosun, 2019).

Hız: Örgütün tedarikten nihai mal ve hizmete kadar geçen evreleri en kısa sürede gerçekleştirmesidir (Akkaya vd., 2019). Değişime karşı bilgiyi kullanmak başka bir deyişle inovasyon açısından önemlidir (Akkaya vd., 2018). Piyasaya yeni ürün sunma hızı, hızlı ve zamanında ürün ve hizmet sunma ve hızlı çalışma süresi olarak tanımlanabilir (Nejatian vd., 2013). Hızlılıktan kasıt iş bitirme çabukluğudur. Süratli biçimde iş yapabilmek ve çevredeki değişikliklere anında adapte olabilmektir (Sekman ve Utku, 2009).

Örgütsel çevikliğin faydaları şu şekilde sıralanabilir;

Örgütsel adaptasyon ve örgütsel esneklik sağlar.

Bilgiyi yönetme, hızlı karar verme, değişime çabuk cevap vermede etkilidir.

Piyasada başarıyı artırır, rekabet avantajı sağlar.

Çevik takımlar oluşturur; müşteri taleplerine hızlı cevap verir.

Çevrede meydana gelen değişime hızlı yanıt verebilme yeteneğine sahip olmayı sağlar.

Çevreyle sinerji oluşturur (İnanır, 2020).

Örgütün yaşamının devamlılığını sağlar.

Örgütün performansını artırır (Sağır ve Gönülölmez, 2019).

Belirsizlik ortamında doğru karar alınmasını sağlar (Candan vd., 2017).

Akkaya (2018) yöneticilerin liderlik tiplerinin örgütsel çevikliğine etkisini konu alan lisansüstü tezine göre dönüştürücü ve işe dönük lider tiplerinin firmaların örgütsel çevikliğini artırdığını ortaya koymuştur.

2.2. Stratejik Liderlik

Günümüzde küreselleşmenin de artmasıyla rekabet düzeyi ulusaldan uluslararası bir düzeye çıkmış, teknolojik değişimler hızlanmış bu durum işletmeleri karmaşıklığa ve belirsizliğe götürmüştür. Liderler bu hızlı değişen çevresel sorunlarla başa çıkmak için pek çok strateji ve geleceğe dönük bir örgüt tasarlamak durumundadırlar (Eren, 2000). Bu değişim liderlerin bugünkü rollerini değiştirmekte ve stratejik liderliği zorunlu hale getirmektedir (Çetin ve Akpolat, 2017). Stratejik yönetim anlayışıyla alan yazımında yer almaya başlayan stratejik liderlik, işletmelerin üst kademe yöneticilerinin kişilik ve

liderlik özellikleriyle çalışmalara başlanılmış ve günümüzde yaygın hale gelmiştir. Bazı araştırmacılara göre stratejik liderlik farklı bir liderlik türüken, bazılarına göre ayrı liderlik özelliklerinin doğru zaman ve koşulda bir arada kullanıldığı bir türdür (Aksulu-Köse, 2018). Örgütte, CEO, yöneticiler yahut yönetim kurulları ve ekipleri stratejik lider olarak tanımlanır (Besler, 2003).

Stratejik liderlik, örgütleri için vizyon geliştiren, bunu çalışanlarına benimseten, değişen çevre şartlarına hızlı bir şekilde adapte olacak şekilde stratejiler geliştirebilenlerdir (Yalçın ve Ay, 2011). Ülgen ve Mirze'ye göre (2018) geleceği öngören, vizyon sahibi, değişime karşı esnek davranabilen ve personeli güçlendiren yeteneğe sahip kişidir. Bir başka tanıma göre stratejik liderlik, örgütün hedeflediği amaçlara ulaşılması için çalışanları etkileme, onları karar almaya dahil etme ve motive etmektir (Nyong'a ve Maina, 2019). Örgütün hayatta kalabilmesi ve gelişmesi için her türlü stratejik faaliyeti gerçekleştiren lidere denir ve bu lider üst düzey yönetici olmalıdır (Güçlü vd., 2017). Bir başka ifade ile de stratejik lider, örgütün vizyon, misyon ve amaçları tanımlanarak, tüm bunları uygulamaya dönüştürme sürecidir (Davies ve Davies, 2010). Bütün bu tanımlamalar sonucunda stratejik liderliği, diğer liderlik türlerinde içine alan bir liderlik modelidir şeklinde ifade edilebilir (Demiraslan vd., 2019).

Küresel ekonominin getirdiği yeni dünya düzeni stratejik liderlik uygulamalarını değiştirmiştir. Şekil 2'de 20. ve 21. yüzyıl stratejik liderlik uygulamaları arasındaki farklılıklar gösterilmiştir.

Şekil 2. Günümüz Stratejik Liderlik Uygulamaları

20. yy Uygulamaları	21. yy Uygulamaları
Sonuç odaklıydı.	Sonuç ve süreç odaklıdır.
Bilgiyi elde etmek için araştırma yapılırdı.	Bilgiyi elde etmek ve kaldıraç yapmak için araştırma yapılırdı.
Bireylerin yaratıcılığın rehberlik edilirdi.	Bireylerin yaratıcılığını ortaya koymasına özgürlük tanınır ve bu fikirler beslenir.
Önceden belirlenen bir hiyerarşiye göre işler yürütülürdü.	İlişkiler vasıtasıyla işler yürütülür.
Belirsizliğe yönelik hoşgörü vardı.	Farklılığı aramak esastır.
Çevresel değişimlere karşı tepki verilirdi.	Çevresel değişimleri öngörebilmek için çalışılır.
Büyük lider gibi hizmet edilirdi.	Lider, büyük bir ekibin/grubun bir üyesi gibi görülür.
Çalışanlar bir üretim faktörü gibi kaynak olarak görülürdü.	İşletmenin tüm üyeleri kritik birer kaynak olarak görülürler.
İlk olarak yerel düşünülerek hareket edilirdi. İlk olarak küresel düşünülerek hareket edilir.	Çalışanların gelişimine yatırım yapılırdı. İşletme üyelerinin sürekli olarak gelişimine ciddi oranda yatırım yapılır.

Kaynak: Türk ve Kara

Alan yazını tarandığında stratejik liderliğin çeşitli boyutlar altında incelendiği görülmüştür (Akman, 2019). Çalışmamızda Pisapia, Guerra ve Semmel (2005)'e göre stratejik liderlik; dönüşümsel, yönetimsel, etik, politik ve ilişkisel olmak üzere beş boyut olarak ele alınmıştır (Türk ve Akbaba, 2017).

Dönüşümsel Liderlik: Örgütlerde karmaşık ve belirsiz durumlarda sürekli öğrenme yönünde örgüt kültürü oluşturarak değişime uyum sağlayabilen, problemlerle baş etme yeteneğine sahip, değişim ve yenilik taraftarı olan liderliktir (Türk ve Akbaba, 2017).

Yönetimsel Liderlik: Örgüt amaçlarını etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirmek için istikrar ve düzeni korurlar. Bazı bakımlardan işe yönelik liderlere benzemektedirler. Yönetimsel liderler, günlük işleri ve işletmenin kısa süreli amaçlarını yönetmede başarılıdırlar. Yönetimsel lider olmak sabır, azim, çalışma, tahammül ve samimiyet gerektirir. İnsanlarla çalışmayı tercih eder, tek başına karar almazlar, çalışanların işletmeye katkıda bulunmasını sağlar (Akman, 2019; Uğurluoğlu vd., 2009).

Etik Liderlik: Örgütteki çalışanların işlerini yaparlarken etik davranışları, örgütün amaç ve değerlerini benimsemeleri konusunda onlara rol model olur ve böyle davranış sergilemeleri için yardımcı olur. Bunun içinse liderin taahhütleri ile davranışları arasında uyum olmalıdır (Güllüce vd., 2019).

Politik Liderlik: Ortaklar, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler vb. ile bütünleşerek örgütün gelişimi için kaynak bulmayı hedeflemektedir. Politik liderlik, takım çalışması ve örgütsel performansı artırmak için iletişim yeteneklerini etkin olarak kullanmasıdır. Politik yeteneğe sahip liderler, sürekli değişen çevreye hızla adapte olarak esnek ve etkin biçimde çalışma imkânı tanımaktadır (Akyüz, 2018).

İlişkisel Liderlik: Bu liderlerin amacı güçlü ilişkiler kurmak ve kendi kişisel çıkarlarını değil örgütün çıkarlarını ön planda tutarlar (Akyüz, 2018). Bu liderler çalışanlarına değer verir bu nedenle çalışanın işe olan sadakatini artırır. İlişkisel liderler ekip içindeki uyumu, motivasyonu ve iletişimi artırır (Uslu, 2011).

2.3. Örgütsel İletişim

İnsanların iç ve dış dünyasını anlayabilmesi ve anlatabilmesi iletişim ile mümkündür. İletişim yardımıyla, insanlar çevrelerine duygu, düşünce ve bilgi aktarırlar ve çevreden gelenleri ise anlamlandırır (Çakır, 2020). İşletmedeki çalışan kişiler arasında olması gereken iletişimi sağlayan öge örgütsel iletişimdir. Örgütsel iletişim hem çevreyi etkileyen hem de çevreden etkilenen açık bir sistemdir (Özkan, 2013). Örgütsel iletişim, örgüt içinde çalışanlar arasında olumlu bir hava yaratmaktır (Eroğluer, 2011). Akat, Budak ve Budak (2002)'a göre örgütsel iletişim örgütün belirlediği hedeflere ulaşması için örgütün bölümleri ile örgüt ve çevre arasında sürekli bilgi aktarımını mümkün kılan süreçtir. Örgütten çevreye yayılan mesajlar örgüt içinde çalışanları, tedarikçileri ve diğer çıkar gruplarını etkiler ve onlar ile olan ilişkilerin daha iyi ilerlemesine imkân verir. Örgüt ve onun paydaşlarının (çalışan, müşteri, tedarikçi vb.) taleplerini karşılayacak ortam hazırlayabilmenin ilk şartı ise örgütsel iletişimden geçtiğine yöneticilerin her zamankinden çok inanmaları gerekmektedir (Kocabaş, 2005). Örgüt içindeki iletişim süreci, çalışanların gün içinde birbirleriyle konuşmalarından daha fazlasıdır. Bu süreç çalışanları, mesajları ve amaçları barındırır (Evliyaoğlu, 2020). Yönetim tarihi açısından dönüm

noktası kabul edilen eserleriyle klasik yönetim bilimci Taylor, örgüt ve iletişim arasındaki bağı izah etmek için söylem metaforunu kullanmıştır ve söylem ile metin arasında dinamik bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Söylem ve metnin bütünleşmesinden örgüt meydana gelmiştir. Söylem, dilin DNA'sıdır ve örgüt bir bütün olarak söylemdir. Örgütler, örgütte var olan iletişim olgusunun karakterine sahiptirler (Durğun, 2006). Örgüt çalışanları görev ve sorumluluklarını yerine getirmelerinde iletişim önemli rol oynar. Üst düzey yöneticiler, bu iletişim fonksiyonu kullanarak çalışanlara daha kolay ulaşmakta, koordinasyonu sağlamakta, bütünleştirmekte ve çalışanların işlerini daha kolay yapmalarını sağlamaktadır (Eroğluer, 2011).

Örgütsel iletişimin, biçimsel ve biçimsel olmayan olmak üzere iki türü vardır. Biçimsel iletişim kanallarında emir, talimat, raporlar, örgüt yapısı ve çevreyle ilgili bilgileri çalışanlara iletilmesini içerir. Yazılı ve sözlü iletişim kanalları (bültenler, iş toplantıları, e-posta ve iletişim panoları) vardır. Biçimsel iletişim dikey, yatay ve çapraz olarak üç boyutta incelenmektedir. Biçimsel iletişimin bir boyutu olan dikey iletişim, görev ve sorumlulukların, yönetimden çalışanlara doğru yani yukarıdan aşağıya ya da tam ters yönde aşağıdan yukarıya doğru olabilmektedir. Yukarıdan aşağıya doğru iletişimde, örgütte alınan kararların çalışanlara aktarılması süreci iken; aşağıdan yukarıya iletişim çalışanların yönetimle kurduğu iletişimi göstermektedir. Dikey iletişimin net ve yeterli olması, iş görenlerin kendilerini doğru ifade etmelerini ve yaşadıkları sorunları yönetime aktarmalarına ve yönetimin de geri dönüş yapabilmesine olanak sağlar (Başol ve Karatuna, 2016). Biçimsel iletişimin bir diğer boyutu ise yatay iletişimdir ve örgüt hiyerarşisinde aynı seviyede kişiler arasında iletişimi ifade eder. Çapraz iletişim kavramı ise farklı bölümlerde ve farklı seviyelerde bulunan kişiler arasında iletişimi anlatmak için kullanılmaktadır (Kocabaş, 2005). Biçimsel olmayan iletişim ise, örgütlerde oluşan doğal grupların sosyal ihtiyaçlarını gidermek üzere işleyen ve bireysel ilişkilere dayanan kanalları göstermektedir. Söylenti ve dedikodu da biçimsel olmayan iletişim türüdür. (Eroğluer, 2011; Karaçor ve Şahin, 2004; Timuroğlu ve Balkaya, 2017).

Kocabaş (2005) örgüt içi iletişimin amaçlarını şu şekilde sıralamıştır:

- Örgütün amaçları, hedefleri ve politikalarının çalışanlara doğru bir şekilde aktarmak,
- İşin yürütülmesine ilişkin bilgi vermek ve bu şekilde iş başında eğitimi kolaylaştırmak,
- Örgütün içinde bulunduğu sosyal ve ekonomik problemler hakkında çalışanları bilgilendirmek ve örgütteki birey-grup içindeki sorunları aydınlatmak,
- Çalışanları cesaretlendirerek onları yenilik ve yaratıcılıklarını özendirip, çalışanların deneyim, bilgilerini ortaya çıkarılmasını sağlamak ve yönetime geri bildirim yapmalarına yardımcı olmak,
- Örgütün etkinlikleri, önemli olaylar ve kararlar, başarımlar konusunda aydınlatmak,
- Yönetim ve çalışanlar arasında çift yönlü iletişimi artırmak,
- Çalışanların işlerini yaparken veya iş sonrasında örgütü temsil niteliklerini geliştirmek,

- Çalışanları kariyerlerinde ilerleme olanakları, işle ilgili gelişmeler, kariyer beklentileri vb. konularda bilgilendirmek,
- Tüm bu iletişim etkinlikleriyle bir örgüt iklimi, kültürü ve kimliği yaratmaya ve devam ettirmeye çalışmak.

İyi bir iletişim sistemine sahip olan örgütlerde yönetim fonksiyonlarının yerine getirilmesi de kolay olacaktır. Günümüzde küreselleşmenin de artmasıyla rekabetin hızlanması sonucu uzun süre yaşayabilmek için örgüt yöneticileri, etkin bir iletişim sistemi kurarak personelin sosyalleşmesini sağlıyor ve iş ortamındaki stres ve uyuşmazlıkları minimize etmeye çalışmaktadır. Böylece örgüt içindeki işler düzen ve iş birliği içinde gerçekleşmektedir (Karcıoğlu, Timuroğlu ve Çınar, 2009). Yörük ve Kocabaş'ın (2000) ortaya koyduğu araştırmada demokratik liderlikte iletişimin önemini belirtmişlerdir. Taşlıyan vd., (2017)'nin babacan liderlik ve örgütsel iletişim arasındaki ilişkiyi ortaya koyduğu çalışmasında örgütsel iletişim ile babacan liderlik arasında anlamlı bir ilişki var olduğunu öne sürmüştür.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma Kırşehir ilinde faaliyet gösteren özel sektördeki çeşitli firmalarda çalışanlardan anket toplanarak yapılmıştır. Anket toplama kısmı pandemi dönemine denk gelmesi, anket uygulanacak çalışanların hem sağlıklarını tehlikeye atmamak hem de psikolojik olarak daha rahat ve kolay doldurabilmeleri için online yapılmıştır. Google Drive üzerinde hazırlanan anket formu çalışanlara online olarak ulaştırılmış ve veriler toplanmıştır. Anket toplama aşamasına gelmeden önce araştırmada kullanılacak anket formu için etik kurul izni alınmıştır. Tek bir firmada çalışanlara yönelik yapılmadığı için kartopu tekniği kullanılmış, anketi dolduranlardan tanıdıklarına ve arkadaşlarına da anketi ulaştırmaları rica edilmiştir. Bu sayede yeteri kadar anket toplanmıştır.

Araştırmada kullanılan anket formunun birinci kısmında demografik özellikleri içeren sorular yer almaktadır. İkinci bölümde; stratejik liderliği ölçmek için Guerra ve Pisipia (2009)' un geliştirdiği ve Çoban (2016) tarafından Türk dil ve kültürüne uyarlanan “Stratejik Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek beş alt boyuttan (yönetimsel liderlik, etik liderlik, politik liderlik, dönüşümcü liderlik, ilişkisel liderlik) ve 35 maddeden oluşmaktadır. Üçüncü bölümde; Örgütsel çevikliği ölçmek için Sharifi ve Zhang (1999) tarafından geliştirilen ve Akkaya ve Tabak (2018) tarafından Türkçeye uyarlanan Örgütsel Çeviklik Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek dört alt boyuttan (Yetkinlik, Esneklik, Cevap Verme, Hız) ve 17 maddeden oluşmaktadır. Dördüncü bölümde; Örgütsel iletişimi ölçmek için ise Downs ve Hazen (1977)'in geliştirdiği, Varona (1996) tarafından güncellenen Örgütsel İletişim Doyumu Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek beş alt boyuttan (Üstlerle İletişim, Yatay İletişim, İletişim İklimi, İletişim Araçlarının Kalitesi, Bölümler Arası İletişim) ve 25 maddeden oluşmaktadır. Anket formunda 5’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Burada (1: ‘Kesinlikle Katılmıyorum’ – 5: ‘Kesinlikle Katılıyorum’) şeklinde oluşmaktadır.

Toplanan anketler ilk olarak incelenmiş, gelişigüzel doldurulmuş, uç değerler anketten çıkarılmıştır. 493 adet anket toplanmış bunların 11 tanesi analize dahil edilmeyerek silinmiş ve 482 anket ile analiz yapılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik analizleri yapılmış ve Cronbach's alfa katsayısı değerleri aşağıdaki tabloda gösterilmiştir (Tablo 2).

Tablo 2. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	Değişken Sayısı
Stratejik Liderlik	,957	,958	35
Örgütsel Çeviklik	,957	,959	17
Örgütsel İletişim	,952	,954	25

Cronbach's Alpha değerlerine bakıldığında her üç ölçeğin de 0,90'dan büyük olduğu ve dolayısıyla ölçeklerin yüksek derecede güvenilir olduğu görülecektir. Daha sonra ölçeklere açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda ise alt boyutlar altında toplanmayan veya alt boyutların birden fazlasına aynı anda ve birbirine yakın oranlarda dağılım gösteren maddeler incelenmiştir. Bunun sonucunda ise stratejik liderlik ölçeğinden altı madde, örgütsel çeviklik ölçeğinden dört madde, örgütsel iletişim ölçeğinden ise üç madde çıkarılmış ve analize dahil edilmemiştir.

Yapılan açımlayıcı faktör analizine göre stratejik liderlik ölçeğinin orjinalinde olduğu gibi beş alt boyutta kümelendiği ve beş faktörlü yapının da toplam varyansın %63'ünü açıkladığı görülmüştür. Örgütsel çeviklik ölçeğinin ise orjinalinde olduğu gibi dört alt boyuta dağıldığı ve toplam varyansın %69'unu açıkladığı görülmüştür. Örgütsel iletişim ölçeğinin ise yine orjinalinde olduğu gibi beş alt boyuta dağıldığı ve beş boyutlu yapının toplam varyansın %71'ini açıkladığı bulunmuştur. Ölçeklerin KMO ve Bartlett's test sonuçları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir (Tablo 3).

Tablo 3. Ölçeklerin KMO ve Bartlett's Test Sonuçları

KMO and Bartlett's Test		Stratejik Liderlik	Örgütsel Çeviklik	Örgütsel İletişim
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,967	,963	,969
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	5204,674	5204,674	9193,899
	df	136	136	300
	Sig.	,000	,000	,000

4. BULGULAR

Araştırmaya katılanların demografik bilgilerinin sayı ve yüzdesel olarak değerleri aşağıdaki tabloda verilmiştir (Tablo 3).

Tablo 3. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

YAŞ	Frekans	% Oran	Kümülatif Oran
25 yaş ve altı	124	25,7	25,7
26-31	98	20,3	46,1
32-37	60	12,4	58,5
38-43	72	14,9	73,4
44-49	66	13,7	87,1
50 yaş ve üstü	62	12,9	100,0
Total	482	100,0	

MEDENİ DURUM			
Bekar	237	49,2	49,2
Evli	245	50,8	100,0
Total	482	100,0	

CİNSİYET			
Erkek	289	60,0	60,0
Kadın	193	40,0	100,0
Total	482	100,0	

ÖĞRENİM DURUMUNUZ			
İlköğretim	11	2,3	2,3
Lise	46	9,5	11,9
Ön lisans	53	11,0	22,9
Lisans	272	56,4	79,3
Lisansüstü	100	20,7	100,0
Total	482	100,0	

KURUMDA ÇALIŞMA SÜRENİZ			
3 yıl ve daha az	204	42,3	42,3
4-8 yıl	82	17,0	59,4
9-13 yıl	59	12,2	71,6
14-18 yıl	45	9,3	80,9
19-23 yıl	37	7,7	88,6
24 yıl ve üstü	55	11,4	100,0
Total	482	100,0	

MESLEKTE ÇALIŞMA SÜRENİZ			
3 yıl ve daha az	169	35,1	35,1
4-8 yıl	73	15,1	50,2
9-13 yıl	58	12,0	62,2
14-18 yıl	42	8,7	70,9
19-23 yıl	50	10,4	81,3
24 yıl ve üstü	90	18,7	100,0
Total	482	100,0	

AYLIK GELİRİNİZ			
3000 ve daha az	165	34,2	34,2
3001-4000	69	14,3	48,5
4001-5000	74	15,4	63,9
5001-6000	90	18,7	82,6
6001 ve daha fazla	84	17,4	100,0
Total	482	100,0	

Katılımcılardan 124 tanesi 25 yaş ve altı (%25,7) ile en fazla bu grupta toplanmıştır. 237 kişi bekar ve 245 kişi ise evlidir. Katılımcıların 289'u erkek (%60), 193'u (%40) kadındır. 272 kişi lisans mezunuyken (%56,4), 11 kişi ilköğretim (%2,3) mezunudur. Çalışanların çoğu (204 kişi) 3 yıl ve daha az süreyle kurumlarında çalışmakta, yine 169 kişi ise 3 yıl ve daha az süreyle meslekte çalışmaktadır. Çalışanlardan çoğu (165 kişi) 3000 TL ve daha az aylık ücrete sahiptir.

4.1. Regresyon Analizi

Bootstrap yöntemi kullanılarak yapılan regresyon analiz sonuçları Tablo 5'de gösterilmiştir. 3 ayrı model ve bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki dolaylı etkisini gösteren bölümlerden oluşmaktadır.

Tablo 5. Regresyon Analizi Sonuçları

Model 1	R2	F	T	LLCI	ULCI	Anamlılık
Stratejik Liderlik	,6740	992,4561	31,5033	,8224	,9318	,0000
Bağımlı Değişken: Örgütsel İletişim						
Model 2	R2	F	T	LLCI	ULCI	Anamlılık
Stratejik Liderlik	6334	413,8340	5,5653	,1937	,4052	,0000
Örgütsel İletişim			11,5465	,4826	,6805	,0000
Bağımlı Değişken: Örgütsel Çeviklik						
Model 3	R2	F	T	LLCI	ULCI	Anamlılık
Stratejik Liderlik	5314	544,2983	23,3302	,7413	,8776	,0000
Bağımlı Değişken: Örgütsel Çeviklik						
Model 4					BootLLCI	BootULCI
Stratejik Liderliğin Örgütsel Çeviklik üzerindeki dolaylı etkisi					,4034	,6058

Model 1'de stratejik liderliğin örgütsel iletişim üzerindeki etkisini gösteren regresyon analiz sonucu yer almaktadır. Buna göre stratejik liderlik örgütsel iletişimi %67 oranında açıklamaktadır ($R^2=0,6740$). Stratejik liderlik örgütsel çevikliğin dahil edilmediği modelde örgütsel iletişimi pozitif yönlü ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir ($p=0,00$). Model 2'de ise stratejik liderliğin ve örgütsel iletişimin örgütsel çeviklik üzerindeki etkisi gösterilmektedir. Buna göre stratejik liderlik örgütsel çevikliği pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir ($p=0,00$). Ayrıca örgütsel iletişim de örgütsel çevikliği pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir ($p=0,00$). Model 3'de ise stratejik liderliğin örgütsel çeviklik üzerindeki etkisi (örgütsel iletişim dahil edilmeden) gösterilmiştir. Stratejik liderlik örgütsel çevikliği pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir ($p=0,00$). Model 4'de ise stratejik liderliğin örgütsel iletişim üzerinden örgütsel çevikliğe etkisi yani örgütsel iletişimin aracı etkisi gösterilmiştir. Buna göre BootLLCI (0,4034) ve BootULCI (0,6058) değerleri 0 değerini içermediğinden yani alt bant olan BootLLCI'nin 0,4034 olan değeri ile üst bant olan BootULCI'nin 0,6058 olan değeri bir sayı doğrultusunda düşünülürse 0 değeri bu rakamların arasında bulunmadığından aracılık etkisi anlamlı kabul edilmektedir. Dolayısıyla örgütsel iletişimin, stratejik liderlik ile örgütsel çeviklik arasındaki ilişkiye aracılık ettiği söylenebilir.

4. SONUÇ VE TARTIŞMA

Örgütsel çeviklik konusu literatürde uzun zamandır çalışılan bir konu olarak dururken, bu konu Türkiye'deki araştırmacılar tarafından son zamanlarda dikkat çekilen ve araştırılan bir konu olmuştur. Örgütler için hayati derecede önemli olan değişime ayak uydurma ve konjonktüre uygun stratejiler belirleme ve bu stratejileri uygulamak için örgütlerin çevik olması çok önemlidir. Bu çalışmada örgütlerin karar verme süreçlerinde etkili olan stratejik liderliğin, örgütün değişen koşullara uyum sağlayıp sağlamadığını anlamaya yardımcı olan örgütsel çeviklik üzerindeki etkisi araştırılmış ve

örgütsel iletişimin bu ilişkiye aracılık edip etmediği analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda stratejik liderliğin hem örgütsel iletişimi hem de örgütsel çevikliği pozitif ve anlamlı etkilediği ayrıca örgütsel iletişimin de stratejik liderlik ile örgütsel çeviklik arasındaki ilişkiye aracılık ettiği bulunmuştur.

Özeroğlu ve Koçyiğit (2020)'in vizyoner liderliğin çeviklik üzerine etkisini ve vizyoner liderliğe ait alt boyutların örgütsel çevikliğe ait alt boyutlar üzerine olan etkisini tespit etmek için bir araştırma yapmışlardır. Yaptıkları çalışmaya göre, vizyoner liderliğin alt boyutları olan değişimlere açık olma ve eylem odaklılık, örgütsel çeviklik yeteneklerinden yetkinliği anlamlı olarak etkilediği, vizyoner liderliğin alt boyutu olan eylem odaklılık, örgütsel çeviklik yeteneklerinden esnekliği anlamlı olarak etkilediği, vizyoner liderliğin alt boyutu olan geleceğin resmi ile örgütsel çevikliğin alt boyutu olan cevap verme yeteneği arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna göre örgütlerin çeviklik kazanmasının önemli yollarından biri yönetici seçiminde vizyoner liderlerin ön plana çıkarılması sonucuna varılmıştır.

Günümüz rekabet şartlarında işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayabilmelerinde çevik hareket edebilmeleri önemli hale gelmiştir. Teknolojik gelişmeler ve bilgiye ulaşma yolları çok hızlı gelişmektedir. Bu nedenle bundan sonraki çalışmalarda, bilgi yönetimi ve örgütsel çeviklik, teknolojiye sahip olma ve örgütsel çeviklik ve stratejik yönetim ve örgütsel çeviklik gibi konuların araştırılabileceği önerilmektedir.

Bu çalışmada, stratejik liderlik ile örgütsel çeviklik arasındaki ilişkide iletişimin aracı rolü araştırılmıştır. Konu örgütlerin başarısını etkileyen faktörlerin araştırma konusu yapılarak çeşitli sonuçların paylaşılması bakımından önemli görülmüştür. Bulunan sonuçlar doğrultusunda önerilerde bulunularak ilgili literatüre katkı sağlamak amaçlanmıştır.

KAYNAKÇA

- Akat, İ., Budak, G. ve Budak, G. (2002). İşletme Yönetimi. İzmir: Barış Yayınları.
- Akkaya, B. (2018). Teknogirişim Firmalarındaki Yöneticilerin Liderlik Tiplerinin Firmaların Örgütsel Çevikliğine Etkisi: Teknopark Firmaları Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora tezi, İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, İzmir.
- Akkaya, B. ve Tabak, A. (2018). Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. *İş ve İnsan Dergisi*, 5(2), 185-206.
- Akkaya, B., Kayalıdere, U. A. K. ve Tabak, A. (2019) Endüstriyel alanda üretim yapan firmaların örgütsel çevikliği ile firma yöneticilerinin sahip olduğu dinamik yetenekler arasındaki ilişki: manisa organize sanayi bölgesinde (mosb) faaliyet gösteren firmalar üzerine bir araştırma. *Yeni Nesil Girişimcilik ve Ekonomi*, 1(2), 19-54.

- Akman, Y. (2019). Stratejik liderliğin mesleki profesyonellikte oynadığı rol. *SDU International Journal of Educational Studies*, 6(2), 114-127.
- Aksulu Köse, A. ve Güçlü, N. (2018). Özel okul müdürlerinin stratejik liderlik davranışları ile örgütsel sağlık arasındaki ilişki. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(3), 241-252.
- Akyüz, M. (2018). Stratejik liderlik. *Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 45-66.
- Bakan, İ., Sezer, B. ve Kara, C. (2017). Bilgi yönetiminin örgütsel çeviklik ve örgütsel atalet üzerindeki etkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 117-138.
- Başol, O ve Karatuna, İ. (2016). Örgütlerde olumsuz durumların ifşa edilmesi ve örgütsel iletişim ilişkisi. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 37(2), 153-170.
- Besler, S. (2003). Stratejik yönetimin başarısında stratejik liderliğin rolü. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 75-86.
- Candan, A., Çankır, B. ve Şeker, Ş. E. (2017). Organizasyonlarda çeviklik, *YBS Ansiklopedi*, 4(3), 3-9.
- Ciceralli, E. E. (2019). Çevikliği destekleyen örgütsel kültür özellikleri. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 11(18), 2422-2432.
- Crocitto, M., and Youssef, M. (2003). The human side of organizational agility. *Industrial Management & Data Systems*, 103(6), 388-397.
- Çakır, M. (2020). Örgütlerde iletişim sorunlarının saptanması ve çözümü için kullanılabilecek teknikler üzerine bir inceleme, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (1), 973-989.
- Çetin, M. ve Akpolat, T. (2017). Öğretmenlerin algılarına göre yöneticilerin stratejik liderlik özellikleri. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(11), 16-37.
- Davies, B. J. and Davies, B. (2010). The nature and dimensions of the strategic leadership. Educational Leadership Context, *Strategy and Collaboration*, 38(1), 5-21.
- Demiraslan, E., Koç, M. ve Bir, Y. (2019). *Kamu Kurumlarındaki Okul Yöneticilerinin Stratejik Liderlik Davranışlarının İncelenmesi*. 18. Uluslararası İşletmecilik Kongresi. Osmaniye.
- Doğan, O. ve Baloğlu N. (2018). *Örgütsel Çeviklik ve Bazı Eğitim Kurumlarındaki Yansımaları*. 13. Uluslararası Eğitim Yönetimi Kongresi, Sivas, 100-109.
- Durğun, S. (2006). Örgüt kültürü ve örgütsel iletişim. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(2), 112-132.

- Eren, E. (2000). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Yayın Dağıtım A.Ş.
- Eroğluer, K. (2011). Örgütsel iletişim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler: kuramsal bir inceleme. *Ege Akademik Bakış*, 11(1), 121-136.
- Evliyaoğlu, F. (2020). Çinli işletmelerde örgüt içi iletişim ve liderlik tarzlarının toplumsal kültür bakış açısından incelenmesi, *Journal of Organizational Behavior Review*, 2(1), 68-89.
- Ganguly, A., Nilchiani, R. ve Farr, J. V. (2009). Evaluating agility in corporate enterprises. *International Journal of Production Economics*, 118(2), 410-423.
- Güçlü, N., Çoban, Ö. ve Atasoy, R. (2017). Okul yöneticilerinin stratejik liderlik özellikleri ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 46(215), 167-191.
- Güllüce, A. Ç., Kaygın, E., Zengin, Y., Sağbaş, M. ve Karabal, C. (2019). Stratejik liderlik anlayışının örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi: istanbul ili örneği. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(7), 30-47.
- Harraf, A., Wanasika, I., Tate, K. and Talbott, K. (2015). Organizational agility. *Journal of Applied Business Research*, 31, 675-686.
- Işık, M. (2020). KOBİ'lerde sosyal sermayenin stratejik çevikliğe etkisi. *İzmir İktisat Dergisi*, 35(1), 187-200.
- İleri, Y. ve Soylu, Y. (2014). Bir rekabet üstünlüğü aracı olarak çeviklik kavramı ve örgüt yapısına olası etkileri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 13(1-2), 13-28.
- İnanır, A. (2020). *Örgütsel Çeviklik*. Mehmet Sağır (Ed.), *Modern İşletmecilikte Yönetmel Konular* (71-80). Konya: Eğitim Yayınevi.
- Karaçor, S. ve Şahin, A. (2004). Örgütsel iletişim kurma yöntemleri ve karşılaşılan iletişim engellerine yönelik bir araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 4(8), 96-117.
- Karcioğlu, F., Timuroğlu, M.K. ve Çınar, O. (2009). Örgütsel iletişim ve iş tatmini ilişkisi- bir uygulama. *Yönetim*, 20(63), 59-76.
- Kerse, Y. ve Tazegül, A. (2016). *Tedarik Zincirinde Çevikliğin Önemi. II. Uluslararası Kafkasya-Orta Asya Dış Ticaret ve Lojistik Kongresi*, Erzurum, 159-164.
- Kocabaş, F. (2005). Değişime uyum sürecinde iç ve dış örgütsel iletişim çabalarının entegrasyonu gerekliliği. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13), 247-252.
- Maskell, B. (2001). The age of agile manufacturing, supply chain management, *An International Journal*, 6(1), 5-11.

- Mehdibeigi, N., Dehghani, M., and Yaghoubi, N. M. (2016). Customer knowledge management and organization's effectiveness: explaining the mediator role of organizational agility. *Procedia – Social And Behavioral Sciences*, 230, 94-103.
- Nejatian, M. and Zarei, M. H. (2013), Moving towards organizational agility: are we improving in the right direction?, *Global Journal of Flexible Systems Management*, 14(4), 241-253.
- Nyong'a, T. M. ve Maina, R. (2019). Influence of strategic leadership on strategy implementation at kenya revenue authority, southern region in kenya. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration*, 3(5), 128-159.
- Özeroğlu, E. ve Koçyiğit, Y. (2020). Hastane işletmelerinde örgütsel çeviklik: vizyoner liderliğin rolü. *Research Journal of Business and Management*, 7(1), 13-22.
- Özkan, G. (2013). Çağrı merkezlerinde duygusal emek ve örgütsel iletişim. *Selçuk İletişim*, 7(4), 64-80.
- Sağır, M. ve Gönülölmez, A. (2019). Yapısal sermaye ve insan sermayesinin işletme performansına etkileri: örgütsel çevikliğin aracılık rolü. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(27), 58-77.
- Sekman, M. ve Utku, A. (2009). *Çevik Şirketler: Kurumsal Ataleti Yenmek*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Sharifi, H. and Zhang, Z. (1999). A methodology for achieving agility in manufacturing organisations: an introduction, *International Journal of Production Economics*, 62(1-2), 7-22.
- Sharifi, H. and Zhang, Z. (2001). Agile manufacturing in practice – application of a methodology. *International Journal of Operations & Production Management*, 21(5-6), 772-794.
- Sherehiy, B., Karwowski, W. and Layer, J. K. (2007). A review of enterprise agility: concepts, frameworks, and attributes. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 37, 445–460.
- Taşhyan, M., Çiçekliçli, H. ve Bıyıkbeyi, T. (2017). Paternalist liderlik ve örgütsel iletişim arasındaki ilişki: doğu akdeniz bölgesinde bir belediye örneği. *ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi*, 4(8), 70-87.
- Timuroğlu, M. ve Balkaya, E. (2017). Örgütsel iletişim ve motivasyon ilişkisi - bir uygulama. *U.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(2), 89-113.

- Türk, M. ve Akbaba, M. (2017). Stratejik liderlik algılamalarının çalışan performansına etkisi: konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(16), 182-196.
- Uslu, Y., D. (2011). Örgütlerde yönetsel etkinliğe ulaşmada yeni bir yaklaşım: yaratıcı liderlik, *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11(22) 419- 443.
- Ustasüleyman, T. (2008). Çevikliğin işletme performansına etkisine yönelik yapısal bir model önerisi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 161-178.
- Ülgen, H. ve Mirze, K. (2018). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, İstanbul: Beta Basım.
- Yalçın, Y. ve Ay, P. (2011). Bilgi toplumunda öğrenen örgütler ve liderlik süreci bağlamında bir örnek olay çalışması. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 15-36.
- Yaşar Uğurlu, Ö., Çolakoğlu, E. ve Öztosun, E. (2019). Stratejik çevikliğin firma performansına etkisi: üretim işletmelerinde bir araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, 6(1), 93-106.
- Yörük, S. ve Kocabaş, İ. (2000). Eğitimde demokratik liderlik ve iletişim. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 1-13.