



ASSESSMENT ON THE LEVELS OF ORGANIZATIONAL AGILITY, CRISIS MANAGEMENT and ORGANIZATIONAL RESILIENCE OF HEALTHCARE PROFESSIONALS¹

Özlem BEK YAĞMUR*

Nursel AYDINTUĞ MYRVANG **

*Dr., İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü, bek.ozlem@gmail.com, ORCID: 0000-0002-0759-437X

**Dr. Öğr. Üyesi, Sağlık Yönetimi, Biruni Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, naydintug@biruni.edu.tr, ORCID: 0000-0003-3077-1693

Received Date: 23.06.2023 Revised Date: 14.08.2023 Accepted Date:22.08.2023

Copyright © 2023 Özlem BEK YAĞMUR, Nursel AYDINTUĞ MYRVANG. This is an open access article distributed under the Eurasian Academy of Sciences License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

ABSTRACT

Today, frequent crises and continuous change processes make it increasingly difficult for organizations to maintain their existence. From this point of view, it is aimed to determine organizational agility, crisis management process and organizational resilience levels and demographic factors affecting these variables in health organizations. The study was conducted with a sample of 1208 health workers working in different positions in state health institutions serving in Istanbul in a relational survey design, which is one of the quantitative research methods. However, in group differentiation analysis of socio-demographic features, age, education status, role in the institution, management role, the economic situation has been significant differences for some dimensions in terms of the type of institution in which the gender, marital status, occupational experience and working time angle in the institution have not been significant. As a result of the study, suggestions were presented that are expected to contribute to the literature of the field.

Keywords: Organizational Agility, Organizational Resilience, Crisis Management, Health Management, Health Services

SAĞLIK ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİK, KRİZ YÖNETİMİ ve ÖRGÜTSEL DAYANIKLILIK DÜZEYLERİNE YÖNELİK DEĞERLENDİRME

ÖZET

Günümüzde sıkça yaşanan krizler, süreklilik arz eden değişim süreçleri örgütlerin varlığını sürdürmesini gittikçe zorlaştırmaktadır. Bu noktadan hareketle çalışmada, sağlık örgütlerinde, örgütsel çeviklik, kriz yönetim süreci ve örgütsel dayanıklılık düzeylerini ve bu değişkenleri etkileyen demografik faktörleri belirlemek amaçlanmıştır. Çalışma İstanbul'da hizmet veren kamu sağlık kurumlarında farklı görevlerde çalışan 1208 sağlık çalışanı örnekleme ile nicel araştırma yöntemlerinden biri olan ilişkisel tarama tasarımında gerçekleştirilmiştir. Sosyo-demografik özelliklere yönelik grup farklılığı analizlerinde, yaş, eğitim durumu, kurumdaki görevi, yöneticilik görevi olması, ekonomik durumu, görev yapılan kurum türü açısından bazı boyutlar için anlamlı farklılıklar elde edilirken, cinsiyet, medeni durum, mesleki deneyim ve kurumda çalışma süresi açısından anlamlı farklılık bulunmamıştır. Çalışmanın sonucunda alan yazınına katkı sağlayacağı öngörülen öneriler sunulmuştur.

Anahtar kelimeler: Örgütsel Çeviklik, Örgütsel Dayanıklılık, Kriz Yönetimi, Sağlık Yönetimi, Sağlık Hizmetleri

¹Bu çalışma "Örgütsel Çevikliğin Kriz Yönetim Süreci ile Örgütsel Dayanıklılığa Etkisi: Sağlık Sektörü Örneği" başlıklı tez'den türetilmiştir.



1. GİRİŞ

Günümüz dünyasında her alanda olduğu gibi örgütler de süreklilik arz eden bir değişim sürecine dahil olmaktadır. Küreselleşme ile birlikte gittikçe artan rekabet ortamı, teknolojik gelişmeler, ekonomik ve sosyal hızlı değişimler, dünya genelinde yaşanan doğal ya da insan kaynaklı afetler herhangi bir anda örgütleri bir krizle karşı karşıya bırakabilmektedir. Bu süreçler de örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri, çevresel değişimlere hızla adapte olabilmeleri, sorunların üstesinden gelebilmeleri şüphesiz örgütlerin mevcutta sahip olduğu özellikleri, gücü ve kabiliyetleri ile doğru orantılıdır.

Sağlık örgütleri de yürütülen işlerin doğası gereği her an acil durumlarla, krizlerle karşı karşıya kalabilmektedir. Sağlık hizmetinin çoğunlukla yoğun stres, baskı altında çok yönlü analiz ve kısa zamanda alınması zorunlu kararlarla sağlanabildiği göz önünde bulundurulduğunda; hem hizmeti veren bireylerin hem de örgütsel yapının ne kadar seri ve çevik hareket edebildiği, zorlu şartlara ne kadar dayanıklı olduğu kavramları gündeme gelmektedir.

Bu çalışmada çoğunlukla rutini de her an bir kriz yönetim süreci gerektiren sağlık örgütlerinde örgütsel çeviklik, örgütsel dayanıklılık ve kriz yönetim düzeylerinin belirlenerek, bu değişkenleri etkileyen demografik faktörleri tespit etmek amaçlanmaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Literatüre baktığımızda örgütsel çeviklik, örgütsel dayanıklılık kavramlarının son yıllarda üzerinde durulan kavramlar olduğu görülmektedir. Krizler ise türü ya da kaynağı fark etmeksizin, sürekli olarak hayatın olağan bir realitesi şeklinde örgütlerin karşı karşıya kaldığı durumlardır. Bu kavramların yönetim süreci örgütlerin varlığını sürdürebilmesinde kritik hususu oluşturmaktadır.

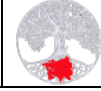
2.1. Örgütsel Çeviklik

Türk Dil Kurumu (TDK) sözlüğünde “*Kolaylıkla ve çabuklukla davranan, tetik, atik olma hali*” olarak tanımlanan Çeviklik kavramı Farsça kökenli bir kelimedir (<https://sozluk.gov.tr>). Çeviklik İngilizce dilinde “Agile” kelimesi ile ifade edilmektedir. Türkçe literatüre bakıldığında araştırmacıların “agility” kavramını farklı şekilde kullandığı görülmekte olup; İşcan ve Karabey, 2006; Budak, vd., 2011; Yıldız, vd., 2017; Özcan, 2019 çalışmalarında agility kavramını “atiklik” olarak ele alırken, Candan vd., 2017; Akkaya ve Tabak, 2018; Basri ve Zorlu, 2020 ise “çeviklik” olarak ele almıştır. Bu çalışmada agility kavramını çeviklik olarak ele almaktayız. Çeviklik, teknolojik başarının, gelişmiş organizasyonel ve yönetsel yapının ve uygulamanın sonucudur, aynı zamanda insan yeteneklerinin, becerilerinin ve motivasyonlarının bir ürünüdür (Tsourveloudis vd., 1999).

Bir işletmenin hem iç hem de dış çevresinde beklenmedik bir anda oluşan olaylara yerinde ve hızlı yanıt gösterebilme yeteneği olarak ifade edilen “Örgütsel Çeviklik” kavramı, söz konusu işletmenin ön görülemez değişiklik durumlarına hızlıca uyum sağlaması şeklinde de ifade edilebilmektedir (Putnik, 2001; Maskell, 2001; Akkaya ve Tabak, 2018).

Sharifi ve Zhang (1999) tarafından literatürde ilk olarak kavramsal bir örgütsel çeviklik modeli oluşturulmuştur. Model de üç temel unsur yer almaktadır. Bunlar;

Çeviklik Sürücülere: İşletmeyi, işletmenin stratejisini tekrar gözden geçirmeye ve çevik olmanın ciddi olarak değerlendirildiği yeniden yapılandırmaya teşvik edecek itici güçlerdir.



Çeviklik Yetenekleri: Bunlar şirketin değişikliklere olumlu yanıt verebilmesi ve bu değişikliklerden yararlanabilmesi için ihtiyaç duyduğu temel yeteneklerdir.

Çeviklik Sağlayıcıları: Çeviklik yeteneklerini oluşturabilmek için ihtiyaç duyulan araçlar çeviklik sağlayıcılarını oluşturmaktadır (Sharifi ve Zhang, 1999; Sharifi ve Zhang, 2001).

Örgütsel çeviklik boyutları ile ilgili literatüre bakıldığında farklı araştırmacıların farklı boyutlar tanımladığı görülmekle birlikte, Sharifi ve Zhang (2001) tarafından örgütsel çeviklik boyutları “*Cevap Verme, Yetkinlik, Esneklik, Hız*” olarak ifade edilen temel yetenekleri içerdiği belirtilmiştir. Çevik yetenekler, kuruluşun/işletmelerin çeviklik düzeylerini arttırmak için yapılması gereken faaliyetleri gerçekleştirip gerçekleştiremeyeceğini ifade eder. Çevik yetenekler, kuruluşların etkin olarak değişime cevap verebilmelerini ve böylelikle rekabet hususunda avantaj sağlamalarına yol açarlar (Žitkienė ve Deksnys, 2018).

Çeviklik yetenekleri aşağıdaki gibi dört temel unsuru içerir (Dahmardeh ve Banihashemi, 2010):

- Cevap verebilirlik: Değişiklikleri belirleme ve bunlara hızlı ve uygun bir yanıt gösterme, reaktif veya proaktif olarak ve bunlardan kurtulma yeteneğidir.
- Yetkinlik: Amaç ve hedeflere ulaşma lehine faaliyetlerin üretkenliğini, verimliliğini ve etkililiğini kolaylaştıran yeteneklerdir.
- Esneklik: Farklı türdeki süreçleri ve işlemleri işleyebilme ve aynı tesisler ile farklı amaç ve hedeflere ulaşma yeteneğidir.
- Hızlılık: Görev, iş ve işlemlerin mümkün olduğunca en az sürede, ivedilikle gerçekleştirme yeteneğidir.

Örgütsel çevikliğin iyileştirilmesi ve artırılmasından elde edilen faydalar; organizasyondaki süreçlerin iyileştirilmiş yapısı, değersiz faaliyetlerin değerlendirilmesi, artan pazar payı, kontrol ve maliyetlerin azaltılması nedeniyle geliştirilmiş maliyet kontrolü ve organizasyonel verimlilik, bilgiye yapılan yatırım karşılığında değer kazanma gibi sayısızdır (Moshki ve Teimouri, 2013). Çeviklik, işletmelerin hızlı ve sürekli değişim karşısında tepki vermesini ve yeni fırsatları yakalayarak bunlardan yararlanma becerisi kazandırmaktadır (Charbonnier-Voirin, 2011).

2.2. Örgütsel Dayanıklılık

Farklı disiplinlerin farklı şekillerde ifade ettiği dayanıklılık kavramı, başta doğa bilimlerinde, özellikle ekoloji ve çevrede, uygulamalı bilimlerde, mühendislikte ve daha sonra sosyal bilimler, özellikle ekonomi, stratejik yönetim ve operasyon yönetimi alanında kullanılmıştır (Annarelli ve Nonino, 2016; Bhamra vd., 2011). Ekolojik bakış açısıyla tutarlı olarak Cumming (2005) tarafından dayanıklılık “sistemin iç değişim ve dış şoklar/rahatsızlıklar karşısında kimliğini koruma yeteneği” olarak tanımlanmaktadır (Cumming, 2005). Holling (1973)’de sistemlerin kalıcılığı, değişiklik ve bozulmayı absorbe etme ve durum değişkenleri karşısında hala aynı ilişkileri sürdürme yeteneğinin ölçüsü olarak ifade etmiştir.

Örgütsel dayanıklılık, örgütlerin zorlu koşulların altından daha da güçlenerek ve beceri kazanarak çıkabilmesi adına, zorlu koşullar altında olumlu uyumun sürdürülmesi olarak tanımlanmıştır. Söz konusu olan "Zorlu koşullar" ya da "olağanüstü durumlar" olarak belirtilen durumlar bir örgütün dayanıklı olmasını gerektiren her türlü tehlike ile birlikte örgütlere zarar verebilecek olası durumları içermektedir (Vogus ve Sutcliffe, 2007). Örgütsel bilimde dayanıklılık, zorlu koşullar altında pozitif uyumun sürdürülmesini, istenmeyen olaylardan geri dönme yeteneği, zorlamanın ortasında istenen işlevleri ve sonuçları sürdürme kapasitesini ifade eder. Dayanıklılık, zaman içinde büyüyen ve gelişen



dinamik bir organizasyonel uyumluluk kapasitesidir (Gittell vd., 2006). Kuruluşların daha dayanıklı topluluklar yaratmanın önemli bir bileşenidir ve kuruluşları dayanıklılıklarını artırmaya teşvik etmek için değişimi desteklemek gerekmektedir (Dalziell ve McManus 2004).

Dayanıklı örgütler belirlenen hedeflere ulaşmada iyi bir performans sergileme ve etkin yenilikler geliştirme, hem hızlı hem de çalkantılı teknolojik ve pazar değişikliklerine uyum gösterebilme yeteneği sayesinde zaman içinde rekabet avantajını sürdürebilir. Dayanıklı örgütlerin genel özellikleri şöyle belirtilebilir (Robb, 2000); yapı oluşturma ve çözme, değişim esnasında güvenliği sağlama, sürekli dönüşüm ve değişimin kaygı ve keder gibi duygusal sonuçlarını yönetme, öğrenme, geliştirme ve büyüme.

Literatür de yer alan çalışmalara bakıldığında farklı araştırmacıların farklı açılardan örgütsel dayanıklılık boyutlarını ele aldıkları görülmektedir. Bunda araştırmacıların konu alanlarının farklı olması ve odak noktalarının değişiklik göstermesinin etkisi olduğu söylenebilir. Dayanıklılığın hem fiziksel hem de sosyal yönleri dört boyuttan kavramsallaştırılabilir. Bunlar; sağlamlık, yedekleme, beceriklilik ve hız'dır (Tierney, 2003). Kantur ve İşeri Say (2012), Tierney (2003) tarafından oluşturulan modeli temel olarak örgütsel dayanıklılık modeli oluşturmuşlar, örgüt kaynaklarının, örgüt üyeleri ve yapılarının beklenmedik ani durumlar ya da negatif olaylar karşısında direnç gösterebilmesi, varlığını sürdürebilecek şekilde organize olabilmesi hususuna odaklanılmıştır (Kantur ve İşeri-Say, 2012).

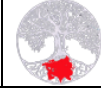
Bruneau ve arkadaşları (2003)'e göre hem fiziksel hem de sosyal sistemler için dayanıklılık, aşağıdaki boyutlardan oluşmaktadır.

- *Sağlamlık*: Güç veya elemanların, sistemlerin ve diğer analiz birimlerinin, bozulma veya işlev kaybı yaşamadan belirli bir stres veya talep düzeyine dayanma yeteneğidir.
- *Yedeklilik*: İkame edilebilen, yani kesinti, bozulma veya işlevsellik kaybı durumunda işlevsel gereksinimleri karşılayabilen öğelerin, sistemlerin veya diğer analiz birimlerinin ne ölçüde mevcut olduğudur.
- *Beceriklilik*: Bazı unsurları, sistemleri veya diğer analiz birimlerini bozma tehdidinde bulunan olaylar karşısında sorunları, öncelikleri belirleme ve kaynakları harekete geçirme kapasitesidir.
- *Hızlılık*: Beklenen aksaklıkları önlemek ve kayıpların kontrolünü sağlayabilmek için öncelikleri karşılama ve vaktinde hedeflere ulaşabilme kapasitesi olarak belirtilmektedir (Bruneau vd., 2003).

“Örgütsel dayanıklılık yönetimi” çevredeki ve yaşanan durumlardaki değişiklikleri öngörebilmek, eğer imkan varsa bunları önlemek ve hazırlanmak, bunlara yanıt vermek için gereken eylem planlamasına dair karar vermeye ilişkin yönetim çerçevesidir. Bir organizasyonun istenmeyen olayları önleme, yönetme ve hayatta kalma kapasitesini artırır. Etkin bir dayanıklılık yönetimi ile birlikte kuruluşlar, fırsatları en üst düzeye çıkarmak, kuruluşun hedeflerini desteklemek, risklerin olasılığını ve sonuçlarını en aza indirmek için işbirliği içinde çalışarak kaynakların optimizasyonunu sağlamaktadır (Leflar ve Siegel, 2013).

2.3. Kriz Yönetimi

Günümüz dünyasında çok daha hızlı gerçekleşen ve olmazsa olmazı değişim süreçleri, amansızca bu değişime ayak uydurma gayreti, içinde bulunduğumuz örgütleri her an kriz ortamı ile karşı karşıya getirebilmektedir. Kriz kelimesi “herhangi bir şeyin gidişatında bir dönüm noktası; belirsiz zaman veya durum; büyük tehlike veya zorluk anı” olarak tanımlanmaktadır (Longman, 1978). Kriz kavramı, istenmeyen, beklenmedik,



benzeri görülmemiş ve neredeyse yönetilemez olan ve yaygın bir inançsızlık ve belirsizliğe neden olan durumlar için geçerlidir. Krizler kolektif hafızaya yerleşmeden önce topluluklar üzerinde yıkıma yol açan felaketlerdir (Rosenthal vd., 2001). Örgütsel literatürde ise kriz şu şekilde tanımlanmaktadır: Örgütsel kriz, örgütün yaşayabilirliğini tehdit eden, neden, sonuç ve çözüm araçlarının belirsizliği söz konusu olan, ayrıca hızlı karar alımı gerektiren, gerçekleşme olasılığı az ama etkisi yüksek olaydır (Pearson ve Clair, 1998).

Bir olgunun kriz olarak nitelendirilmesi için herkesin üzerinde görüş birliğine vardığı ortak özellikler maalesef bulunmamaktadır. Bazı sektörlerde oluşan ve kriz şeklinde adlandırılan bir durum, farklı bir sektörde veyahut farklı bir ülkede kriz şeklinde nitelendirilmemektedir (Pearson ve Mitroff, 1993). Her kriz kendine özgü olsa da ortak özellikleri vardır. Barton (2001)' e göre krizlerin ortak özellikleri; kriz olaylarının meydana gelme olasılığı düşüktür ve genellikle beklenmediktir, çok zarar verici bir etkiye sahip olabilirler, kararlı eylem gerektirirler ve belirli bir süre içinde dikkat gerektirirler şeklinde belirtilmiştir (Zhang vd., 2007). Krize neden olan hem iç hem de dış etmenler söz konusudur. Bu etmenleri şöyle açıklayabiliriz; Dış çevre şeklinde ifade edilen etmenler, kuruluşun dış çevresinde bulunan ve üzerinde kontrol hâkimiyeti kurulamayan unsurlardır. Ekonomik koşullar, doğal afetler bunlara örnek verilebilir. Krize yol açtığı ifade edilen iç çevre unsurları, daha çok örgütsel yapı ve yönetim şekillerinden kaynaklanan durumlardır (Baran, 2012; Can, 1997). Üst yöneticilerin özellikleri, örgütsel yapı nitelikleri başlıcalarını oluşturmaktadır (Çalışkan, 2020; Pira ve Sohodol, 2004).

“Kriz yönetimi”; “krizlerle mücadele etmek ve kriz nedeniyle oluşan fiili zararları azaltmak için tasarlanmış bir dizi faktör” şeklinde ifade edilebilir. Ayrıca, “bir krizin olumsuz sonuçlarını önlemeye veya azaltmaya ve böylece organizasyonu, paydaşları ve/veya endüstriyi hasardan korumaya çalışır” şeklinde de tanımlanabilir (Coombs, 2007; Coombs 1999). Örgütsel kriz yönetimi, oluşan krizlerle etkin şekilde baş edebilmek ya da muhtemel krizleri başlamadan önleyebilmek için dış paydaşlarla birlikte yürütülen sistematik girişimdir (Pearson ve Clair, 1998).

Can (1997) tarafından kriz süreci; “birbirini yakın zaman aralıklarıyla izleyen, bazen de aynı zamanda oluşan” aşamalar olarak ifade edilmiştir. Bu süreç kriz daha gerçekleşmeden kriz belirtileri ile başlayan, olağan dengenin yeniden sağlandığı ve akut dönemin sona ererek krizin yaralarının sarıldığı döneme kadar çeşitli aşamaları kapsamaktadır. Buna göre “kriz süreci; kriz öncesi dönem, kriz dönemi ve kriz sonrası dönem” şeklinde üç bölümden meydana gelmektedir (Can, 1997; Aksu ve Deveci, 2009). Bu dönemler şöyle açıklanabilir;

- *Kriz öncesi dönem*; “sinyal tespiti, önleme ve kriz hazırlığı” olmak üzere üç alt aşamayı içermektedir. Örgüt üyeleri proaktif olmalı ve krizi önlemek için mümkün olduğunca tüm önlemleri almalıdır. Kriz öncesi dönem bir krizle karşılaşmadan önce yapılması gereken eylemleri içerir.
- *Kriz dönemi*; krizin başlangıcını işaret eden tetikleyici bir olay ile başlar, krizin çözülmüş olduğu düşünüldüğünde sona erer. Bu dönem krize yanıt verilmesi, kriz müdahalesi, krizin kontrol altına alınması ve toparlanması içermektedir.
- *Kriz sonrası dönem*; krizin çözüldüğü ve sona erdiği varsayıldığında, örgüt bundan sonra ne yapacağını düşündüğü dönemdir. Kriz sonrası örgüt bir sonraki krize daha iyi hazırlanmasına yardımcı olacak çabalar gösterilmelidir (Coombs, 2015).

Her kriz benzersizdir ve yöneticiler her duruma farklı şekilde uyum sağlar ve tepki verir. Ayrıca aynı durum bir anda kriz olabilirken başka bir zamanda olmayabilir, yani oluştuğu zaman dilimi ve koşullar önemlidir (Darling, 1994). Spillan (2000)'e göre bir kriz



oluşmaya başladığında yöneticilerin o krizin nasıl çözülebileceğini görebilmelerinin iki temel unsuru mevcuttur. Bunlardan ilki ikaz işaretlerini yok sayarak, bunları görmezden gelerek söz konusu krize tepki verebilirler ya da ikincisi kendilerini bir krizi önlemeye veya yönetmeye hazırlayabilirler. İlk yol reaktif yaklaşım olup, süreç tanımsız sonuçlara sahipken, ikinci yol proaktif yaklaşım olup, krizi yönetmek için çok daha fazla fırsat sağlar. Proaktif bir yaklaşım benimsemek, krizi tamamen önleyebilir (Spillan, 2000).

3. GEREÇ ve YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Türü

Bu çalışmanın amacı, sağlık çalışanlarının örgütsel çeviklik, kriz yönetimi ve örgütsel sağlamlık düzeylerinin belirlenmesi ve bazı kişisel ve mesleki özelliklerine göre karşılaştırılması amacıyla gerçekleştirilmiştir.

3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Çalışma İstanbul'da hizmet veren kamu sağlık kurumlarında farklı görevlerde çalışan 1208 sağlık çalışanı örnekleme ile gerçekleştirilmiştir. Sağlık İstatistikleri Yıllığı 2019'a göre İstanbul'da kamu ve özel sağlık kurumları birlikte tüm sağlık personel sayısı 119.772 kişi olarak verilmiştir. Sadece kamu sağlık kurumları olarak bir bilgi verilmediği için, evren sayısı olarak kamu+özel sağlık kurumlarında çalışan personel sayısı temel alınmak zorunda kalmıştır. Belirli anakütleden çekilecek örnek sayısı Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004) tarafından geliştirilen tabloda 0.05 örnekleme hatası için $p=0.50$ ve $q=0.50$ için 384 kişi olarak belirlenmiştir. Araştırmada örnekleme metodu olarak seçkisiz örnekleme yöntemlerinden tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

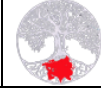
3.3. Veri Toplama Aracı

Veri toplama aracı üç bölümden oluşmaktaydı. Literatüre dayanılarak belirlenen; katılımcıların "yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, meslek deneyim (yıl), kurumda çalışma süresi (yıl), kurumdaki görevi, kurumda yöneticilik görevinin olup olmadığı, görev yaptığı kurum türü, ekonomik durum ile ilgili gelir algıları" olmak üzere demografik ve genel bilgilere yönelik sorular anketin birinci bölümünü oluşturmaktadır. İkinci bölümde örgütsel çeviklik, üçüncü bölümde kriz yönetimi ve son olarak üçüncü bölümde örgütsel dayanıklılık ölçekleri yer almaktadır. Kullanılan bu ölçeklerde katılımcılardan her bir ifadeye katılım düzeylerini 5'li likert ölçeği (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum) ile belirtmeleri istenmiştir.

Örgütsel Çeviklik Ölçeği: Örgütsel çeviklik düzeyini ölçmek amacıyla Sharifi ve Zhang (1999) tarafından geliştirilmiştir. Akkaya ve Tabak (2018)'in çalışmasında Türkçe'ye uyarlanmış hali alınmış, güvenilirliği ve geçerliği test edilmiştir. Örgütsel Çeviklik Ölçeği; yetkinlik (8 ifade), esneklik (3 ifade), cevap verme (3 ifade) ve hız (3 ifade) olmak üzere 4 boyut ve 17 ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğin toplam Cronbach α değeri .92'dir.

Kriz Yönetim Ölçeği: Kriz yönetim düzeyini ölçmek amacıyla Çalışkan (2020) tarafından geliştirilmiştir. Kriz Yönetim Ölçeği; kriz öncesi faaliyetler (9 ifade), kriz esnası faaliyetler (10 ifade), kriz sonrası faaliyetler (4 ifade) olmak üzere 3 boyut ve 23 ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri üç farklı örneklem grubunda yapılmış olup, örneklem grubuna göre Cronbach α değeri sırasıyla Sağlık; .89; Eğitim;.97; Sanayi;.92 şeklindedir.

Örgütsel Dayanıklılık Ölçeği: Örgütsel dayanıklılık düzeyini ölçmek amacıyla Wicker ve arkadaşları (2013) tarafından geliştirilmiştir. Çoban Kumbalı (2018)'in çalışmasında Türkçe'ye uyarlanmış hali alınmış, güvenilirliği ve geçerliği test edilmiştir. Örgütsel Dayanıklılık Ölçeği; sağlamlık (5 ifade), yedekleme (5 ifade), beceri (6 ifade),



atiklik (5 ifade) olmak üzere 4 boyut ve 21 ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri alt boyutları bağlamında yapılmış olup, alt boyutlara göre Cronbach α değeri sırasıyla Sağlık; .93, Yedekleme: .81, Beceri: .84, Atiklik: .91 şeklindedir.

Verilerin toplanması: Çalışmanın verileri, çalışmaya gönüllü olarak katılmayı kabul eden sağlık çalışanlarıyla yüz yüze ve online olarak toplanmıştır.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırma sonucu elde edilen verilerin istatistiksel analizi, IBM SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 27.0 sürümü ve AMOS 23.0 programları kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Çalışmada anlamlılık düzeyi $\alpha=0.05$ olarak alınmıştır. Çalışma verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel bilgilere (ortalama, standart sapma, medyan, frekans, oran, minimum, maksimum, yüzde ve sıklık dağılımı) yer verilmiştir. Ayrıca, nicel verilerin karşılaştırılmasında normal dağılım sağlanmadığı için ikili grup karşılaştırmalarında Mann Whitney-U test kullanılmıştır. Üç ve üzeri grupların karşılaştırmalarında Kruskal Wallis test kullanılmıştır.

3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma sürecinin Covid-19 pandemi döneminde gerçekleştirilmesi nedeniyle kesitsel veri toplama yöntemi bir sınırlama olarak kabul edilebilir. Sağlık çalışanlarının örgütsel çeviklik, kriz yönetimi ve örgütsel dayanıklılık düzeyini ölçmek için kendi algılarına göre cevapladıkları ölçme aracı kullanılmıştır. Dolayısıyla araştırmanın sonuçları sağlık çalışanlarının bireysel geri bildirimleri ile sınırlıdır. Yine araştırma bulguları örneklem ile sınırlıdır.

3.6. Araştırmanın Etik Yönü

Araştırmanın yürütülebilmesi için bir vakıf üniversitesinin Girişimsel Olmayan Etik Kurul'undan 16.06.2021 tarihli ve 2021/53-12 sayılı etik uygunluk onayı, ayrıca çalışmanın yapılacağı kamu sağlık kurumlarından 12.09.2021 tarih ve 7834 sayılı yazı ile İl Sağlık Müdürlüğü'nden araştırma izni alınmıştır. Araştırmaya katılmayı kabul edenlere herhangi bir ödeme yapılmadı ya da bu kişiler ile araştırmacılar arasında herhangi bir hiyerarşik ilişki yoktu.

4.BULGULAR

Faktör analizi sonucunda soru çıkarılmamış, ölçekler orijinal haliyle kullanılmıştır. Örgütsel çeviklik ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliği, iyi düzeyi ifade eden 0.70 değerinin üzerinde 0.918, kriz yönetimi ölçeği 0.922 ve örgütsel dayanıklılık için 0.927 olarak elde edilmiştir. Analizi yapılacak olan değişkenlerin tutarlılığını ölçmek için yapılan Bartlett küresellik testinin sonucu örgütsel çeviklik ölçeği için istatistik anlamlı ($\chi^2= 8261.13$ ve $p= 0.000$), kriz yönetimi ölçeği için ($\chi^2= 9463.81$ ve $p= 0.001$) ve örgütsel dayanıklılık ölçeği için ($\chi^2= 8792.47$ ve $p= 0.001$) olarak elde edilmiştir.

Ölçeğin güvenilirliğini belirlemek için yapılan toplam iç tutarlılık katsayısı ölçeklerin alt boyutlara göre sırasıyla Cronbach α değerleri; Örgütsel Çeviklik ölçeğinin; Yetkinlik; .92, Esneklik; .91, Cevap Verme; .91, Hız; .91; Kriz Yönetim Ölçeğinin; Kriz Öncesi Faaliyetler; .92, Kriz Esnası Faaliyetler; .91, Kriz Sonrası Faaliyetler; .91; Örgütsel Dayanıklılık Ölçeğinin; Sağlık; .92, Yedekleme; .91, Beceri; .91, Atiklik; .91 olarak tespit edilmiştir. Uygulanan DFA sonucunda kullanılan 3 ölçeğinde yapı geçerliliği doğrulanmış ve uyum iyilikleri sonucu "iyi uyum" ağırlıklı olarak tespit edilmiştir.

Katılımcıların demografik özelliklerinin yüzde dağılımı şu şekildedir: Katılımcıların %58,4'ü kadın, %41,6'sı erkektir. Katılımcıların %58,6'sı 20-30 yaş aralığında, %24,5'i 31-40 yaş aralığında, %14'ü 41-50 yaş aralığındayken %2,9'u 51 yaş ve üzerindedir. Katılımcıların %54,2'si bekar, %45,8'i evli olarak belirlenmiştir. Katılımcıların %11,8'i lise, %28,1'i önlisans, %41,1'i lisans ve %19'u lisansüstü eğitim



durumuna sahiptir. Katılımcıların %50,5'i 1-5 yıllık, %16,5'i 6-10 yıllık, %9,3'ü 11-15 yıllık, %10,2'si 15-20 yıllık ve %13,6'sı 21 yıl ve üzeri bir süreli mesleki deneyime sahiptir.

Katılımcıların %66,1'i 1-5 yıldır, %14,9'u 6-10 yıldır, %10,9'u 11-15 yıldır, %5,2'si 15-20 yıldır, %2,8'i 21 sene ve üzeri süredir buldukları kurumda çalışmaktadır. Katılımcıların %13,2'si hekim, %27,4'ü hemşire, %40,9'u sağlık görevlisi, %14,1'i idari personel, %4,4'ü teknik personeldir. Katılımcıların %12,1'nin kurumda yöneticilik görevi varken, %87,9'unun kurumda yöneticilik görevi yoktur. Katılımcıların %45,8'nin gelirleri giderlerine eşit, %41,6'sının gelirleri giderlerinden az, %12,7'sinin gelirleri giderlerinden fazladır. Katılımcıların %9,3'ü devlet hastanesinde, %19,8'i eğitim araştırma hastanesinde, %16,1'i şehir hastanesinde, %20,5'i il sağlık müdürlüğünde, %6,9'u ilçe sağlık müdürlüğünde, %27,1'i 112 acil sağlık birimlerinde, %0,3'ü de diğer sağlık kurumlarında görev yapmaktadır.

Grup Farklılığı Analizleri

Grup farklılıklarının analizinde 2 grup için Mann-Whitney-U testi ile 3 ve üzeri grup için Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Farkın kaynağı için ortalama değerlerine bakılmıştır. Örgütsel çeviklik ölçeği ve alt boyutlarının demografik değişkenler açısından değerlendirilmesi Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Örgütsel Çeviklik Ölçeği Demografik Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi

Grup	N	Yetkinlik		Esneklik		Cevap Verme		Hız		Örgütsel Çeviklik	
		Ort. Sıra	Ort.	Ort. Sıra	Ort.	Ort. Sıra	Ort.	Ort. Sıra	Ort.	Ort. Sıra	Ort.
Cinsiyet											
Erkek	705	605,07	3,08	602,46	3,17	591,96	3,01	596,50	3,22	597,83	3,12
Kadın	503	603,70	3,06	607,36	3,16	622,08	3,10	615,72	3,25	613,85	3,14
<i>Test değeri</i>		<i>P: 0,946</i>		<i>P: 0,808</i>		<i>P: 0,136</i>		<i>P: 0,341</i>		<i>P: 0,431</i>	
Yaş											
20-30 yaş arası	708	587,44	3,04	598,77	3,15	593,54	3,02	597,20	3,22	590,44	3,11
31-40 yaş arası	296	616,63	3,10	624,79	3,22	610,43	3,06	595,12	3,20	614,65	3,15
41-50 yaş arası	169	618,97	3,08	581,22	3,11	624,62	3,09	623,40	3,26	619,14	3,13
51 yaş ve üstü	35	777,06	3,43	661,29	3,29	678,86	3,23	740,24	3,56	732,36	3,38
<i>Test değeri</i>		<i>P: 0,012*</i>		<i>P: 0,403</i>		<i>P: 0,395</i>		<i>P: 0,092</i>		<i>P: 0,094</i>	
Medeni Durum											
Bekar	655	605,58	3,08	610,51	3,18	601,02	3,04	603,74	3,23	602,08	3,13
Evlü	553	603,22	3,06	597,39	3,15	608,62	3,06	605,40	3,23	607,37	3,12
<i>Test değeri</i>		<i>P: 0,907</i>		<i>P: 0,511</i>		<i>P: 0,704</i>		<i>P: 0,934</i>		<i>P: 0,793</i>	
Eğitim Durumu											
Lise	142	675,57	3,22	671,82	3,32	714,07	3,35	677,78	3,43	700,90	3,33
Önlisans	340	604,64	3,08	589,57	3,14	615,40	3,09	629,36	3,30	607,57	3,15
Lisans	496	578,69	3,01	587,34	3,11	579,73	2,97	567,47	3,13	576,00	3,06
Lisansüstü	230	616,07	3,11	622,01	3,22	574,15	2,98	602,36	3,22	601,90	3,13
<i>Test değeri</i>		<i>P: 0,031*</i>		<i>P: 0,049*</i>		<i>P: 0,000*</i>		<i>P: 0,003*</i>		<i>P: 0,003*</i>	
Mesleki Deneyim											
1-5 yıl	610	594,55	3,07	617,32	3,20	599,47	3,05	601,93	3,24	601,07	3,14
6-10 yıl	199	617,27	3,09	588,15	3,12	624,82	3,10	599,26	3,22	608,27	3,13
11-15 yıl	112	590,31	3,04	614,44	3,17	605,88	3,04	598,73	3,20	604,92	3,11
15-20 yıl	123	607,12	3,07	589,34	3,13	592,23	3,01	601,00	3,22	597,74	3,11
21 yıl ve üzeri	164	633,73	3,11	581,24	3,10	606,79	3,04	626,98	3,26	617,45	3,13
<i>Test değeri</i>		<i>P: 0,715</i>		<i>P: 0,670</i>		<i>P: 0,913</i>		<i>P: 0,936</i>		<i>P: 0,986</i>	
Kurumda çalışma yılı											
1-5 yıl	799	603,28	3,08	618,81	3,20	604,17	3,05	605,32	3,24	606,86	3,14
6-10 yıl	180	627,15	3,11	584,25	3,13	633,96	3,12	618,53	3,28	622,48	3,16
11-15 yıl	132	581,72	3,00	566,28	3,07	592,22	3,00	576,42	3,13	577,97	3,05
15-20 yıl	63	578,30	3,00	562,07	3,03	568,47	2,95	603,47	3,22	574,75	3,05
21 yıl ve üzeri	34	650,16	3,14	602,34	3,14	570,65	2,94	621,97	3,24	612,00	3,12



<i>Test değeri</i>	<i>P: 0,685</i>		<i>P: 0,336</i>		<i>P: 0,649</i>		<i>P: 0,868</i>		<i>P: 0,781</i>		
Kurumdaki görevler											
Hekim	160	667,54	3,24	710,92	3,45	619,78	3,12	642,37	3,37	665,00	3,29
Hemşire	331	535,81	2,92	566,39	3,05	537,48	2,87	510,99	2,99	529,51	2,96
Sağlık Görevlisi	494	610,07	3,09	586,23	3,12	617,15	3,07	631,32	3,29	610,99	3,14
İdari Personel	170	661,14	3,19	639,34	3,26	674,43	3,23	673,69	3,40	674,41	3,27
Teknik Personel	53	609,58	3,07	579,75	3,13	634,75	3,15	602,31	3,24	605,41	3,15
<i>Test değeri</i>		<i>P: 0,000*</i>		<i>P: 0,000*</i>		<i>P: 0,000*</i>		<i>P: 0,000*</i>		<i>P: 0,000*</i>	
Yönetici olma durumu											
Evet	146	694,67	3,29	642,87	3,27	665,21	3,20	692,46	3,44	685,96	3,30
Hayır	1062	592,10	3,04	599,23	3,15	596,15	3,03	592,41	3,21	593,30	3,11
<i>Test değeri</i>		<i>P: 0,001*</i>		<i>P: 0,152</i>		<i>P: 0,024*</i>		<i>P: 0,001*</i>		<i>P: 0,003*</i>	
Ekonomik durum											
Gelir Gidere eşit	553	638,18	3,15	624,60	3,23	622,88	3,10	633,41	3,31	633,83	3,20
Gelir Giderden az	502	564,54	2,97	573,17	3,07	585,71	3,00	567,99	3,13	568,30	3,04
Gelir Giderden fazla	153	613,88	3,12	634,68	3,25	599,72	3,06	619,79	3,30	617,28	3,18
<i>Test değeri</i>		<i>P: 0,003*</i>		<i>P: 0,028*</i>		<i>P: 0,216</i>		<i>P: 0,008*</i>		<i>P: 0,009*</i>	
Çalışılan yer											
Devlet Hastanesi	112	656,31	3,21	565,72	3,08	653,50	3,18	627,10	3,29	633,21	3,19
Eğitim Araş. Hastanesi	239	570,85	2,98	592,32	3,13	541,71	2,89	517,19	3,01	547,34	3,00
Şehir Hastanesi	195	498,51	2,83	569,96	3,08	502,49	2,77	494,90	2,96	500,70	2,91
İl Sağlık Müdürlüğü	248	663,17	3,18	646,14	3,27	675,75	3,23	655,80	3,34	672,88	3,25
İlçe Sağlık Müdürlüğü	83	715,02	3,34	744,54	3,54	756,12	3,49	758,69	3,64	769,47	3,50
112 Acil Sağlık Birimleri	327	599,85	3,08	578,87	3,09	599,79	3,04	647,50	3,35	602,93	3,14
Diğer	4	780,88	3,47	710,00	3,41	778,75	3,50	636,13	3,33	742,50	3,43
<i>Test değeri</i>		<i>P: 0,000*</i>		<i>P: 0,001*</i>		<i>P: 0,000*</i>		<i>P: 0,000*</i>		<i>P: 0,000*</i>	

* $p < 0,05$

Yaş ile yetkinlik arasında anlamlı bir fark olduğu, farkın kaynağı için ortalama sıra değerlerine bakıldığında; farkın “51 yaş ve üstü” katılımcılardan kaynaklandığı görülmektedir. Örgütsel çeviklik ile alt boyutlarının eğitime göre anlamlı bir fark gösterdiği, ortalama sıra değerlere göre farkın lise mezunu olanlardan kaynaklandığı görülmektedir. Sağlık çalışanlarının kurumdaki görevleri ile örgütsel çeviklik ve tüm alt boyutları arasında anlamlı bir fark gösterdiği saptanmıştır. Farkın kaynağı ise yetkinlikte ve esneklikte hekimlerde, cevap vermede teknik personelde, hız ve örgütsel çeviklik geneli için ise idari personelden kaynaklandığı saptanmıştır. Sağlık çalışanlarının yönetici olma durumları ile yetkinlik, cevap verme, hız ve örgütsel çeviklik geneli arasında anlamlı bir fark gösterdiği belirlenmiştir. Yetkinlik, cevap verme, hız ve örgütsel çevikliğin yönetici olanlarda anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmektedir. Ekonomik durum ile yetkinlik, esneklik, hız ve örgütsel çeviklik genel puan ortalaması arasında anlamlı bir fark olduğu gözlenmiştir. Farkın kaynağı ise ekonomik durumu yetkinlik, esneklik, hız ve örgütsel çeviklik geneli için gelir gidere eşit olanlarda kaynaklanmaktadır. Sağlık çalışanlarında çalıştıkları yer ile yetkinlik, esneklik, cevap verme, hız ve örgütsel çeviklik genel puan ortalaması arasında anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır. Farkın kaynağını belirlemek için ortalama sıra değerlere bakıldığında yetkinlik, esneklik ve cevap vermede diğer kurumlarda çalışanlarda, hız ve örgütsel çeviklik için ise ilçe sağlık müdürlüklerinde çalışanlardan kaynaklanmaktadır ($p < 0,05$; Tablo 1). Sağlık çalışanlarının cinsiyet, medeni durum, mesleki yıl ve kurumda çalışma yılı ile örgütsel çeviklik ve alt boyutları arasında anlamlı bir fark göstermediği tespit edilmiştir ($p > 0,05$; Tablo 1).

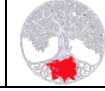
Kriz yönetimi ve alt boyutlarının demografik değişkenlere göre incelenmesi Tablo 2’de sunulmuştur.


Tablo 2. Kriz Yönetimi Ölçeği Demografik Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi

Grup	n	KÖF		KEF		KSF		Kriz Yönetimi	
		Ort. Sıra	Ort.	Ort. Sıra	Ort.	Ort. Sıra	Ort.	Ort. Sıra	Ort.
Cinsiyet									
Erkek	705	591,75	3,14	594,56	3,12	599,54	3,23	594,63	3,16
Kadın	503	622,37	3,21	618,43	3,18	611,46	3,23	618,33	3,20
<i>Test değeri</i>		P: 0,132		P: 0,240		P: 0,555		P: 0,244	
Yaş									
20-30 yaş arası	708	594,46	3,15	589,64	3,12	595,51	3,21	592,03	3,16
31-40 yaş arası	296	615,43	3,19	620,35	3,18	611,40	3,25	614,84	3,21
41-50 yaş arası	169	595,14	3,11	600,45	3,10	601,07	3,19	602,90	3,13
51 yaş ve üstü	35	760,29	3,53	790,53	3,56	744,56	3,52	777,07	3,54
<i>Test değeri</i>		P: 0,046*		P: 0,008*		P: 0,096		P: 0,021*	
Medeni Durum									
Bekar	655	614,42	3,20	605,96	3,16	613,35	3,26	611,06	3,20
Evli	553	592,75	3,13	602,77	3,13	594,02	3,19	596,73	3,15
<i>Test değeri</i>		P: 0,281		P: 0,874		P: 0,333		P: 0,477	
Eğitim Durumu									
Lise	142	662,34	3,30	657,08	3,26	658,65	3,35	664,01	3,31
Önlisans	340	646,42	3,28	652,65	3,27	653,30	3,36	653,26	3,30
Lisans	496	575,05	3,09	573,86	3,07	568,58	3,14	570,68	3,10
Lisansüstü	230	570,34	3,08	566,94	3,05	576,39	3,15	568,63	3,09
<i>Test değeri</i>		P: 0,002*		P: 0,001*		P: 0,001*		P: 0,000*	
Mesleki Deneyim									
1-5 yıl	610	614,19	3,19	606,26	3,16	617,42	3,27	612,96	3,21
6-10 yıl	199	559,45	3,07	569,35	3,06	546,22	3,08	553,00	3,07
11-15 yıl	112	599,85	3,15	638,70	3,22	614,48	3,23	618,62	3,20
15-20 yıl	123	607,75	3,16	599,09	3,13	607,67	3,25	602,24	3,18
21 yıl ve üzeri	164	623,86	3,19	621,31	3,14	617,98	3,22	627,57	3,19
<i>Test değeri</i>		P: 0,362		P: 0,473		P: 0,144		P: 0,231	
Kurumda çalışma yılı									
1-5 yıl	799	614,03	3,19	603,82	3,15	611,48	3,25	609,50	3,20
6-10 yıl	180	598,78	3,16	614,28	3,17	586,16	3,19	601,38	3,17
11-15 yıl	132	565,46	3,06	608,09	3,14	616,16	3,25	595,48	3,15
15-20 yıl	63	536,05	2,98	527,96	2,93	502,41	2,92	517,70	2,94
21 yıl ve üzeri	34	689,13	3,31	696,49	3,30	681,47	3,35	699,44	3,32
<i>Test değeri</i>		P: 0,150		P: 0,233		P: 0,086		P: 0,153	
Kurumdaki görevler									
Hekim	160	630,94	3,24	617,92	3,20	616,05	3,28	622,96	3,24
Hemşire	331	524,61	2,98	514,90	2,93	531,53	3,03	516,63	2,98
Sağlık Görevlisi	494	622,66	3,21	625,84	3,19	633,35	3,30	628,43	3,23
İdari Personel	170	659,99	3,29	680,40	3,30	646,84	3,31	669,36	3,30
Teknik Personel	53	676,33	3,37	681,20	3,37	620,60	3,33	666,51	3,36
<i>Test değeri</i>		P: 0,000*		P: 0,000*		P: 0,000*		P: 0,000*	
Yönetici olma durumu									
Evet	146	665,02	3,31	671,33	3,30	644,89	3,32	665,33	3,31
Hayır	1062	596,18	3,15	595,31	3,12	598,95	3,21	596,14	3,16
<i>Test değeri</i>		P: 0,025*		P: 0,013*		P: 0,132		P: 0,025*	
Ekonomik durum									
Gelir Gidere eşit	553	653,99	3,28	642,23	3,24	635,95	3,33	645,14	3,28
Gelir Giderden az	502	549,73	3,03	563,36	3,03	570,59	3,12	559,08	3,06
Gelir Giderden fazla	153	605,33	3,19	603,12	3,15	602,08	3,22	606,62	3,19
<i>Test değeri</i>		P: 0,000*		P: 0,001*		P: 0,009*		P: 0,000*	
Çalışılan yer									
Devlet Hastanesi	112	559,58	3,08	550,30	3,00	561,11	3,07	548,43	3,05
Eğitim Araş. Hastanesi	239	576,87	3,10	541,28	3,00	561,97	3,13	555,18	3,08
Şehir Hastanesi	195	527,92	2,95	519,67	2,93	512,62	2,99	512,84	2,95
İl Sağlık Müdürlüğü	248	675,03	3,33	679,45	3,30	639,69	3,30	671,00	3,31
İlçe Sağlık Müdürlüğü	83	645,22	3,29	702,22	3,39	724,65	3,53	700,19	3,40
112 Acil Sağlık Birimleri	327	620,57	3,21	636,22	3,24	646,65	3,35	638,09	3,27
Diğer	4	714,38	3,58	766,88	3,67	719,25	3,68	735,00	3,65
<i>Test değeri</i>		P: 0,000*		P: 0,000*		P: 0,000*		P: 0,000*	

*p<0,05, **KÖF; Kriz Öncesi Faaliyetler, KEF; Kriz Esnası Faaliyetler, KSF; Kriz Sonrası Faaliyetler

Sağlık çalışanlarında kriz öncesi faaliyetler, kriz esnasında faaliyetler ve kriz yönetimi genel puan ortalaması ile yaş grupları arasında anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır. Farkın kaynağı için ortalama sıra değerlerine bakıldığında kriz öncesi



faaliyetler, kriz esnasında faaliyeteler ve kriz yönetimi genel puan ortalamasında 51 yaş ve üstü olanlardan kaynaklanmaktadır ($p < 0,05$). Kriz sonrasında faaliyetler ile yaş grupları arasında anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir ($p > 0,05$). Sağlık çalışanlarında kriz öncesi faaliyetler, kriz esnasında faaliyeteler, kriz sonrası faaliyetler ve kriz yönetimi genel puan ortalaması ile eğitim durumu arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Farkın kaynağı ise kriz esnasında faaliyeteler, kriz sonrası faaliyetler ve kriz yönetimi genel puan ortalamasında lise mezunu olanlardan kaynaklanmaktadır ($p < 0,05$). Kriz öncesi faaliyetler, kriz esnasında faaliyeteler, kriz sonrası faaliyetler ve kriz yönetimi genel puan ortalaması ile kurumdaki görevler arasında anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. Farkın kaynağı ise kriz öncesi faaliyetler ve kriz esnasında faaliyeteler için teknik personel olanlarda kriz sonrası faaliyetler ve kriz yönetimi genel puan ortalamasında idari personel olanlarda kaynaklanmaktadır. Kriz öncesi faaliyetler, kriz esnasında faaliyeteler ve kriz yönetimi genel puan ortalaması ile yönetici olma durumu arasında anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. Kriz öncesi faaliyetler, kriz esnasında faaliyeteler ve kriz yönetimi genel puan ortalamasının yönetici olanlarda anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Kriz öncesi faaliyetler, kriz esnasında faaliyeteler, kriz sonrası faaliyetler ve kriz yönetimi genel puan ortalaması ile sırasıyla ekonomik durum ve çalışan yer arasında anlamlı bir fark olduğu ortaya çıkmıştır. Farkın kaynağı ise kriz yönetimi ve alt boyutları için ekonomik durumu gelir gidere eşit olanlarda, çalışılan yerde diğer kurumlarda çalışanlardan kaynaklanmaktadır ($p < 0,05$; Tablo 2). Kriz öncesi faaliyetler, kriz esnasında faaliyeteler, kriz sonrası faaliyetler ve kriz yönetimi genel puan ortalaması ile sırasıyla cinsiyet, medeni durum, mesleki deneyim ve kurumda çalışma yılı arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir ($p > 0,05$; Tablo 2). Örgütsel dayanıklılık ve alt boyutlarının demografik değişkenlere göre incelenmesi Tablo 3'de sunulmuştur.

Tablo 3. Örgütsel Dayanıklılık Ölçeği Demografik Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi

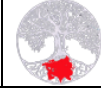
Grup	n	Sağlamlık		Yedekleme		Beceri		Aitlik		Örgütsel Dayanıklılık	
		Ort. Sıra	Ort.	Ort. Sıra	Ort.	Ort. Sıra	Ort.	Ort. Sıra	Ort.	Ort. Sıra	Ort.
Cinsiyet											
Erkek	705	600,15	3,16	599,89	3,27	601,36	3,21	605,33	3,21	601,91	3,21
Kadın	503	610,60	3,17	610,96	3,28	608,91	3,22	603,33	3,19	608,14	3,22
<i>Test değeri</i>		<i>P: 0,606</i>		<i>P: 0,585</i>		<i>P: 0,709</i>		<i>P: 0,921</i>		<i>P: 0,760</i>	
Yaş											
20-30 yaş arası	708	580,44	3,10	597,67	3,26	593,63	3,19	588,59	3,17	588,04	3,18
31-40 yaş arası	296	645,92	3,27	620,01	3,31	621,91	3,26	625,02	3,25	629,33	3,27
41-50 yaş arası	169	601,05	3,15	581,26	3,24	600,83	3,21	606,41	3,19	599,98	3,20
51 yaş ve üstü	35	757,59	3,57	723,77	3,55	694,91	3,41	743,56	3,52	749,41	3,51
<i>Test değeri</i>		<i>P: 0,002*</i>		<i>P: 0,125</i>		<i>P: 0,281</i>		<i>P: 0,043*</i>		<i>P: 0,027*</i>	
Medeni Durum											
Bekar	655	596,76	3,14	611,86	3,29	605,71	3,22	607,66	3,20	605,23	3,22
Evli	553	613,67	3,19	595,79	3,25	603,07	3,21	600,76	3,20	603,63	3,21
<i>Test değeri</i>		<i>P: 0,398</i>		<i>P: 0,423</i>		<i>P: 0,895</i>		<i>P: 0,730</i>		<i>P: 0,937</i>	
Eğitim Durumu											
Lise	142	623,85	3,20	629,79	3,33	657,96	3,33	648,18	3,31	639,49	3,29
Önlisans	340	635,31	3,25	646,41	3,39	630,53	3,29	643,16	3,31	642,93	3,31
Lisans	496	578,65	3,10	579,40	3,21	575,47	3,14	565,24	3,09	572,41	3,13
Lisansüstü	230	602,75	3,15	581,07	3,23	595,63	3,20	605,05	3,21	595,29	3,20
<i>Test değeri</i>		<i>P: 0,117</i>		<i>P: 0,025*</i>		<i>P: 0,031*</i>		<i>P: 0,005*</i>		<i>P: 0,019*</i>	
Mesleki Deneyim											
1-5 yıl	610	584,50	3,12	608,44	3,28	602,43	3,21	594,00	3,18	595,88	3,20
6-10 yıl	199	595,34	3,13	575,99	3,20	578,94	3,15	588,82	3,15	580,44	3,16
11-15 yıl	112	646,01	3,27	609,76	3,30	639,63	3,31	626,45	3,26	629,56	3,28
15-20 yıl	123	627,02	3,21	615,46	3,29	625,36	3,25	631,77	3,27	628,72	3,26
21 yıl ve üzeri	164	644,76	3,27	612,64	3,30	603,59	3,22	627,16	3,23	630,48	3,26
<i>Test değeri</i>		<i>P: 0,165</i>		<i>P: 0,799</i>		<i>P: 0,611</i>		<i>P: 0,578</i>		<i>P: 0,493</i>	
Kurumda çalışma yılı											
1-5 yıl	799	594,63	3,14	608,70	3,28	602,68	3,21	598,03	3,19	599,62	3,21
6-10 yıl	180	621,01	3,20	603,13	3,29	623,53	3,26	627,49	3,26	619,76	3,25



11-15 yıl	132	626,98	3,23	606,96	3,31	597,80	3,22	604,83	3,19	611,52	3,24
15-20 yıl	63	572,48	3,08	541,09	3,11	554,56	3,09	557,83	3,06	557,52	3,08
21 yıl ve üzeri	34	721,16	3,44	620,93	3,32	665,19	3,35	720,03	3,43	698,13	3,39
<i>Test değeri</i>		<i>P: 0,199</i>		<i>P: 0,681</i>		<i>P: 0,566</i>		<i>P: 0,200</i>		<i>P: 0,386</i>	
Kurumdaki görevler											
Hekim	160	637,84	3,27	639,48	3,37	632,83	3,31	616,32	3,27	631,70	3,30
Hemşire	331	507,38	2,91	506,53	3,03	509,14	2,98	512,89	2,95	501,34	2,97
Sağlık Görevlisi	494	620,92	3,21	636,14	3,35	627,44	3,27	630,27	3,27	631,28	3,28
İdari Personel	170	686,50	3,36	652,82	3,40	672,24	3,37	670,02	3,36	675,17	3,37
Teknik Personel	53	694,35	3,40	660,86	3,45	683,44	3,44	690,57	3,44	690,32	3,43
<i>Test değeri</i>		<i>P: 0,000*</i>		<i>P: 0,000*</i>		<i>P: 0,000*</i>		<i>P: 0,000*</i>		<i>P: 0,000*</i>	
Yönetici olma durumu											
Evet	146	711,54	3,46	671,87	3,44	665,39	3,34	716,55	3,48	703,03	3,43
Hayır	1062	589,78	3,12	595,24	3,25	596,13	3,20	589,10	3,16	590,95	3,19
<i>Test değeri</i>		<i>P: 0,000*</i>		<i>P: 0,012*</i>		<i>P: 0,024*</i>		<i>P: 0,000*</i>		<i>P: 0,000*</i>	
Ekonomik durum											
Gelir Gidere eşit	553	641,92	3,28	649,14	3,40	639,56	3,31	643,31	3,32	648,21	3,33
Gelir Giderden az	502	548,50	2,99	544,88	3,12	557,15	3,09	556,33	3,06	545,79	3,07
Gelir Giderden fazla	153	652,99	3,30	638,76	3,36	633,12	3,27	622,26	3,25	639,16	3,30
<i>Test değeri</i>		<i>P: 0,000*</i>		<i>P: 0,000*</i>		<i>P: 0,000*</i>		<i>P: 0,000*</i>		<i>P: 0,000*</i>	
Çalışılan yer											
Devlet Hastanesi	112	523,71	2,92	548,58	3,11	562,38	3,08	544,74	3,05	535,83	3,04
Eğitim Araş. Hastanesi	239	549,57	3,04	533,68	3,11	531,10	3,07	529,57	3,02	530,76	3,06
Şehir Hastanesi	195	513,80	2,93	506,48	3,03	530,05	3,02	494,51	2,90	501,31	2,97
İl Sağlık Müdürlüğü	248	738,01	3,49	679,64	3,47	694,01	3,4	701,83	3,43	719,15	3,45
İlçe Sağlık Müdürlüğü	83	667,96	3,32	683,13	3,47	661,92	3,37	747,88	3,57	686,67	3,43
112 Acil Sağlık Birimleri	327	607,25	3,18	654,73	3,40	634,59	3,30	632,48	3,29	633,91	3,29
Diğer	4	751,13	3,75	783,88	3,83	597,50	3,35	820,13	3,90	746,25	3,71
<i>Test değeri</i>		<i>P: 0,000*</i>		<i>P: 0,000*</i>		<i>P: 0,000*</i>		<i>P: 0,000*</i>		<i>P: 0,000*</i>	

* $p < 0,05$

Sağlık çalışanlarında sağlamlık, aitlik ve örgütsel dayanıklılık genel puan ortalaması ile yaş grupları arasında anlamlı bir fark olduğu ortaya çıkmıştır. Farkın kaynağı için ortalama sıra değerlere bakıldığında sağlamlık, aitlik ve örgütsel dayanıklılık genel puan ortalaması için 51 yaş ve üstü olanlarda kaynaklanmaktadır. Sağlık çalışanlarında yedekleme, beceri, aitlik ve örgütsel dayanıklılık genel puan ortalaması ile eğitim durumu arasında anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. Farkın kaynağı ise yedekleme, beceri ve aitlik için lise mezunu olanlarda örgütsel dayanıklılık genel puan ortalaması için ön lisans mezunu olanlarda kaynaklanmaktadır. Sağlamlık, yedekleme, beceri, aitlik ve örgütsel dayanıklılık genel puan ortalaması ile kurumdaki görevler arasında anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır. Farkın kaynağı ise sağlamlık, yedekleme, beceri, aitlik ve örgütsel dayanıklılık genel puan ortalamasında teknik personel olarak çalışanlarda kaynaklanmaktadır. Sağlamlık, yedekleme, beceri, aitlik ve örgütsel dayanıklılık genel puan ortalaması ile yönetici olma durumu arasında anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. Sağlamlık, yedekleme, beceri, aitlik ve örgütsel dayanıklılık genel puan ortalamasının yönetici olanlarda anlamlı düzeyde daha yüksektir. Sağlamlık, yedekleme, beceri, aitlik ve örgütsel dayanıklılık genel puan ortalaması ile sırasıyla ekonomik durum ve çalışılan yer arasında anlamlı bir fark olduğu ortaya çıkmıştır. Farkın kaynağı ise ekonomik durumu geliri gidere eşit olanlarda çalışılan yer için ise sağlamlık, yedekleme, aitlik ve örgütsel dayanıklılık genel puan ortalamasında diğer yerlerde çalışanlarda beceri alt boyutunda il sağlık müdürlüklerinde çalışanlarında kaynaklanmaktadır ($p < 0,05$; Tablo 3). Sağlamlık, yedekleme, beceri, aitlik ve örgütsel dayanıklılık genel puan ortalaması ile cinsiyet, medeni durum, mesleki deneyim ve kurumdaki çalışma yılı arasında anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir ($p > 0,05$; Tablo 3).



4. TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Boyutların hiçbirini için katılımcıların cinsiyeti açısından anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir. Kadınlar ve erkekler aynı görüştedir. Alan yazınında örgütsel dayanıklılık ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark olmadığı ve çalışma bulgusunun literatür ile uyumlu olduğu görülmüştür (Özmen ve Kıran, 2018; Arıkan ve Çilesiz, 2020; Yüksel vd., 2021). Yine alan yazınında örgütsel çeviklik ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark olmadığı ve çalışmanın bulgularını destekleyen çalışmalara da rastlanmıştır (Sever ve Paksoy, 2022). Örgütsel çeviklik ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark olmadığı çalışma sonucunda çıkmış olsa da alan yazınında buna karşın Şen ve İrge (2021) çalışmasında örgütsel çeviklik ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark olduğu, kadınlarda örgütsel çevikliğin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra Sağır ve Gönülölmez (2019) çalışmasında örgütsel çeviklik ve cinsiyet arasında anlamlı bir fark ve kadın katılımcılarda en yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Bu bağlamda bu çalışma da anlamlı bir fark çıkmasa kadınlarda örgütsel çevikliğin daha yüksek olduğu görülmektedir. Kriz yönetimi ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir. Gezer (2020) çalışmasında da kriz yönetimi ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark olduğu ve kriz yönetiminin kadınlarda daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Yetkinlik alt boyutunda, kriz öncesi faaliyetler alt boyutunda, kriz esnası faaliyetler alt boyutunda, kriz yönetimi genel boyutunda, sağlamlık alt boyutunda, atıklık alt boyutunda ve örgütsel dayanıklılık genel boyutunda yaş açısından anlamlı bir farklılık çıkmıştır. Farkın kaynağı için ortalama sıra değerlerine bakıldığında tüm boyutlarda farkın ortalama sıra değeri yüksek olan “51 yaş ve üstü” katılımcılardan kaynaklandığı görülmektedir. Bu grup söz konusu kavramlara daha fazla önem vermektedir. Bu bağlamda Örgütsel dayanıklılık ile yaş arasında anlamlı bir fark olup katılımcıların yaşı arttıkça örgütsel dayanıklılık düzeyleri de artmaktadır. Önen ve arkadaşları (2021), havalimanında çalışan personellerin meydana gelecek acil durumlara hazırlıklı olma durumları değerlendirmek amacıyla kriz yönetim ölçeğini kullanarak yaptığı çalışmada; Yaşı daha genç olan havalimanı çalışanlarında kriz yönetimi puanının yaşı ileri olan personele göre daha düşük olduğunu tespit etmişlerdir. Söz konusu bulgu bu çalışmadaki 51 yaş ve üstü katılımcılarda daha kriz yönetim algısının daha yüksek olması bulgusunu desteklemektedir. Arıkan ve Çilesiz (2020) çalışmasında örgütsel dayanıklılık ile yaş grupları arasında anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Buna göre 55 yaş ve üzeri çalışmalarda örgütsel dayanıklılığın yüksek olduğu saptanmış olup çalışma bulgusu desteklenmiştir. Buna karşın Yüksel vd., (2021) çalışmasında örgütsel dayanıklılık ile yaş arasında anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir. Örgütsel çeviklik ile yaş arasında ve kriz yönetimi ile yaş arasında da anlamlı bir fark olup katılımcıların yaşı arttıkça örgütsel çeviklik ve kriz yönetim düzeyleri de artmaktadır. Alan yazınında Sağır ve Gönülölmez (2019) çalışmasında örgütsel çeviklik ile yaş arasında anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır. Gezer (2020) çalışmasında ise kriz yönetimi ile yaş arasında anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır. Söz konusu çalışmalar bu çalışma bulgusunu desteklemektedir.

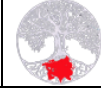
Boyutların hiçbirini katılımcıların medeni durum açısından anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Medeni durum gruplarına göre kavramlara bakış açısı aynıdır, farklılık göstermemektedir. Bu kapsamda örgütsel dayanıklılık ile medeni durum arasında anlamlı bir fark olmadığı ortaya çıkmış olup alan yazınında yapılarına çalışmalar incelediğinde bu bulgunun literatür ile uyumlu olduğu görülmektedir (Yüksel vd., 2021). Sever ve Paksoy (2022)’de örgüt kültürünün firma performansına etkisinde örgütsel çevikliğin aracılık etkisini tespit edebilmek amacıyla yaptıkları çalışmada ise, örgütsel çeviklik ile medeni durum arasında anlamlı bir fark olmadığını tespit etmiş olup, çalışmanın sonuçları ile



uyumludur. Ancak bu çalışmanın sonucunun aksine Şen ve İrge (2021) çalışmasında örgütsel çeviklik ile medeni durum arasında anlamlı bir fark olduğu evli katılımcıların örgütsel çevikliğinin anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Yetkinlik, esneklik, cevap verme, hız alt boyutlarında, örgütsel çeviklik genel boyutunda; kriz öncesi faaliyetler, kriz esnası faaliyetler alt boyutlarında, kriz yönetimi genel boyutunda; yedekleme, beceri, atıklık alt boyutlarında ve örgütsel dayanıklılık genel boyutunda eğitim durumu açısından anlamlı bir farklılık çıkmıştır. Farkın kaynağı için ortalama sıra değerlerine bakıldığında; yetkinlik, esneklik, cevap verme, hız alt boyutlarında, örgütsel çeviklik genel boyutunda, kriz öncesi faaliyetler, kriz esnası faaliyetler alt boyutlarında, kriz yönetimi genel boyutunda, beceri alt boyutunda farkın ortalama değeri yüksek olan “lise eğitilmiş” katılımcılardan kaynaklanırken; kriz esnası faaliyetler, yedekleme atıklık alt boyutlarında ve örgütsel dayanıklılık genel boyutunda farkın ortalama değeri yüksek olan “ön lisans eğitilmiş” katılımcılardan kaynaklanmıştır. Önen ve arkadaşları (2021) yaptığı çalışmada; Eğitim düzeyi ile kriz yönetimi arasında istatistiksel olarak anlamlı fark tespit etmiş olup, eğitim düzeyi lise olanlarda kriz yönetimi puanının daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu çalışmada da eğitim düzeyi lise olanlarda diğer eğitim seviyelerine göre kriz öncesi faaliyetler alt boyutunda, kriz esnası faaliyetler alt boyutunda, kriz yönetimi genel boyutunda ortalama değeri daha yüksektir. Bu nedenle çalışmaların bulgularını destekler niteliktedir. Gezer (2020) çalışmasında kriz yönetimi ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir fark ve lisans mezunlarında kriz yönetiminin anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Örgütsel dayanıklılık ile eğitim durumu arasında anlamlı bir fark olduğu ve bu bulgunun literatür ile uyumlu olduğu görülmüştür (Arıkan ve Çilesiz, 2020; Özmen ve Kıran, 2018). Buna karşın Yüksel ve arkadaşları (2021) çalışmasında örgütsel dayanıklılık ile eğitim durumu arasında anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır. Sağır ve Gönülölmez (2019) çalışmasında örgütsel çeviklik ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir fark olmadığı mevcuttur. Yine Sever ve Paksoy (2022)’un çalışmasında eğitim düzeyi açısından örgütsel çeviklik algılarında istatistiksel anlamlı fark olmadığı görülmüştür.

Boyutların hiçbirisi katılımcıların mesleki deneyim ve kurumda çalışma süresi açısından anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Örgütsel dayanıklılık ile mesleki deneyim ve kurumdaki çalışma süresi arasında anlamlı bir fark olmadığı bulunmuştur. Özmen ve Kıran (2018) çalışmasında da araştırma sonuçları desteklenmiştir. Bu çalışmada gerek örgütsel çeviklik gerekse kriz yönetimi ile mesleki deneyim ve kurumdaki çalışma süresi arasında anlamlı bir fark olmadığı bulunmuştur. Ancak bu çalışma sonucunun aksine Şen ve İrge (2021) çalışmasında kurumdaki çalışma süresi ve mesleki deneyim ile örgütsel çeviklik arasında anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır. Gezer (2020) çalışmasında kriz yönetimi ile mesleki deneyim arasında anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. Sever ve Paksoy (2022) çalışmasında da örgütsel çevikliğinin esneklik ve hız boyutlarında iş yeri kıdemine yani kurumda çalışma süresine göre anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada örgütsel çeviklik, örgütsel dayanıklılık ve kriz yönetiminde esasında daha fazla mesleki deneyime sahip ve uzun süre aynı kurumda görev yapan çalışanların hem kurumsal hem de örgütsel yapıyı daha yakından tanınması, edindiği tecrübe ve örgüte dair bilgi birikimine dayanılarak, bu üç boyutta da anlamlı farklılık beklenirdi. Ancak bunun aksine mesleki deneyim ve mevcut kurumunda çalışma süresi ile değişkenlerin boyutları arasında fark bulunamamıştır. Oysa özellikle sağlık örgütlerinde usta- çırak ilişkisiyle mesleki tecrübe kazanıldığından, kriz dönemlerinde genellikle tecrübeli ve kıdemli çalışanın yönlendirmeleri dikkate alınır.



Tüm boyutlarda kurumdaki görevler açısından anlamlı bir farklılık çıkmıştır. Farkın kaynağı için ortalama sıra değerlerine bakıldığında yetkinlik, esneklik, hız alt boyutlarında ve örgütsel çeviklik genel boyutunda farkın ortalama sıra değeri yüksek olan “hekim” katılımcılardan kaynaklanırken; cevap verme, kriz öncesi faaliyetler, kriz esnası faaliyetler alt boyutlarında farkın ortalama değeri yüksek olan “idari personel” olan katılımcılardan kaynaklanmış; diğer boyutlarda ise ortalama sıra değeri yüksek “teknik personel” olan katılımcılardan dolayı kaynaklanmıştır. Kurumdaki görev ile örgütsel dayanıklılık arasında anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Arıkan ve Çilesiz (2020) çalışmasında çalışma statüsü ile örgütsel dayanıklılık arasında anlamlı bir fark olduğu görülmüş çalışma sonuçları desteklenmiştir. Yine benzer bir sonuç Sağır ve Gönülölmez (2019) çalışmasında da görülmektedir.

Yetkinlik, esneklik, cevap verme, hız alt boyutlarında, örgütsel çeviklik genel boyutunda, kriz öncesi faaliyetler, kriz esnası faaliyetler alt boyutlarında, kriz yönetimi genel boyutunda, sağlamlık, yedekleme, beceri, atıklık alt boyutlarında ve örgütsel dayanıklılık genel boyutunda yönetici olma durumu açısından anlamlı bir farklılık çıkmıştır. Farkın kaynağı için ortalama sıra değerlerine bakıldığında fark ortalama sıra değeri yüksek “yönetici” olarak görev yapan katılımcılardan kaynaklanmaktadır. Tüm bu boyutlarda örgütsel çeviklik, örgütsel dayanıklılık ve kriz yönetimi hususunda önemli rol üstlenenler şüphesiz yöneticilerdir. Bu nedenle farkın yöneticiler açısından yüksek çıkması beklenen bir durum olduğu ifade edilebilir. Özellikle kriz durumunda yönetimin karar verme yetisi büyük önem taşımakta örgütün çeviklik, dayanıklılık ve kriz yönetim becerilerinin gelişimine katkı sağlamaktadır. Hızlı kararlar almak, sadece kriz zamanlarında değil, organizasyonun tüm yaşam döngüsü boyunca güçlü bir yönetime ihtiyaç duyar ve liderlik gerektirir (Ponis ve Ntalla, 2016). Kritik koşullar altında bazı yöneticilerin kararları muhteşem fırsatlara dönüştürebildiği gibi, bazı kararlar ise yöneticilerin kariyerlerinin sona ermesine neden olabilir (Boin, 2008). Bu bağlamda yöneticilerin örgütün çeviklik, dayanıklılık ve kriz yönetim düzeylerine daha çok önem verdikleri ve diğer örgüt çalışanlarına göre bu boyutlara dair daha yüksek algıya sahip oldukları ifade edilebilir.

Cevap verme alt boyutu haricinde diğer tüm boyutlarda ekonomik durumu açısından anlamlı bir farklılık çıkmıştır. Bu farkın kaynağı esneklik alt boyutunda ve sağlamlık alt boyutunda “geliri giderden fazla” olan katılımcılardan kaynaklanırken, kalan diğer boyutlarda fark “geliri gidere eşit” olan katılımcılardan kaynaklanmaktadır. Sağır ve Gönülölmez (2019) çalışmasında örgütsel çeviklik ile gelir düzeyi arasında anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır. Bu bulgular doğrultusunda da örgüt çalışanlarının gelir düzeyleri çalışanlar açısından yeterli düzeye geldikçe örgütsel çeviklik, örgütsel dayanıklılık ve kriz yönetimin boyutlarında da yükselme olduğu söylenebilir.

Tüm boyutlarda çalışılan yerler açısından anlamlı bir farklılık çıkmıştır. Bu farkın kaynakları incelendiğinde fark beceri alt boyutunda “il sağlık müdürlüğünde çalışan” katılımcılardan kaynaklanırken, esneklik alt boyutunda, hız alt boyutunda, örgütsel çeviklik genel boyutunda ve yedekleme alt boyutunda fark “ilçe sağlık müdürlüğünde çalışan” katılımcılardan kaynaklanmaktadır. Geri kalan boyutlarda ise fark “diğer çalışan” durumundaki katılımcılardan kaynaklanmaktadır. Önen ve arkadaşları (2021), havalimanında çalışan personellerin meydana gelecek acil durumlara hazırlıklı olma durumları değerlendirmek amacıyla kriz yönetim ölçeğini kullanarak yaptığı çalışma farklı havalimanlarında yapılmış olup, katılımcıların çalıştıkları havalimanına göre kriz yönetim puanında istatistiksel anlamlı farklılıklar tespit etmiştir. Bu çalışmada da katılımcıların çalıştıkları sağlık kurumu türüne göre istatistiksel anlamlı fark söz konusudur. Kamu sağlık



hizmetlerinin taşra yapılanmasında bu çalışmaya da dahil ettiğimiz “il sağlık müdürlüğü, ilçe sağlık müdürlü kurumları daha çok sağlık hizmetinin etkin, kesintisiz ve kaliteli sunulmasında koordinasyon, denetim, değerlendirme, idari ve yönetim alanı ile ilgili faaliyetleri yürütürken; hastaneler ve acil sağlık hizmet sunucuları (112 Ambulans) ise bire bir sağlık hizmetinin verilmesini sağlamaktadır. Burada yürütülen ana faaliyetlerdeki farklılıkların kurum türü boyutları arasında anlamlı fark çıkmasında etken olduğu söylenebilir. Bununla birlikte aynı tür hizmeti verseler bile (hastaneden hastaneye, idari alanda alana) yine kurumlar arasında farklılık olduğu, bunun da her kurumun kendi içinde örgütsel çeviklik, örgütsel dayanıklılık ve kriz yönetimine dair oluşturdukları dinamiklerden kaynaklandığı ifade edilebilir.

Çalışmanın sonuçları demografik özellikler açısından değerlendirildiğinde alan yazınına katkı sağlayacak sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Çalışmanın sosyo-demografik özelliklere yönelik grup farklılığı analizlerinde, yaş, eğitim durumu, kurumdaki görevi, yöneticilik görevi olması, ekonomik durumu, görev yapılan kurum türü açısından bazı boyutlar için anlamlı farklılıklar elde edilirken, cinsiyet, medeni durum, mesleki deneyim ve kurumda çalışma süresi açısından anlamlı farklılık bulunamamıştır. Bu da sağlık örgütlerinde görev yapan çalışanların yaş düzeyi yükseldikçe, ekonomik gelir yeterliliği iyileştikçe kurumda bir de sorumluluk gerektiren yöneticilik görevleri üstlendiklerinde örgütsel çeviklik, örgütsel dayanıklılık ve kriz yönetim düzeylerinde yükseldiği sonucu çıkarılabilir. Ayrıca çalışmanın bulguları doğrultusunda kurum türü farklılığının ve kurumda yürütülen görevin söz konusu değişkenlerin düzeyini etkilediği görülmüş olup, her farklı sağlık kurumunda (idari kurumlar, hastaneler ve acil sağlık hizmet sunucuları) örgütsel çeviklik, örgütsel dayanıklılık ve kriz yönetim düzeylerinin farklı olduğu ve çalışanların yürüttüğü göreve göre de değiştiği ifade edilebilir.

Çalışmanın sosyo-demografik özelliklere yönelik grup farklılığı analizleri doğrultusunda; kurum türü farklılığı dikkate alınarak idari kurumlar, hastaneler ve acil sağlık hizmet sunucuları örgütsel çeviklik, örgütsel dayanıklılık ve kriz yönetimi düzeyleri açısından ayrıntılı analiz edilmesi önerilebilir.

Özetle örgütsel çeviklik ve örgütsel dayanıklılığın özellikle kriz dönemlerinde sağlık örgütlerinin varlığını ve hizmet sürekliliği için büyük önem arz ettiği bu nedenle sağlık örgütlerinin başarılı bir şekilde varlıklarını sürdürebilmeleri için örgütsel çevikliği ve örgütsel dayanıklılığı oluşturmaları ve/veya güçlendirmeleri gerekmektedir.

REFERENCES

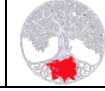
- Akkaya, B. ve Tabak, A. (2018). Örgütsel Çeviklik Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. İş ve İnsan Dergisi, 5(2), 185-206.
- Aksu, A. ve Deveci, S. (2009). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerileri. Education Sciences, 4(2), 448-464.
- Annarelli, A., & Nonino, F. (2016). Strategic and Operational Management of Organizational Resilience: Current State of Research and Future Directions. Omega, 62, 1-18.
- Arıkan, E. ve Çilesiz, E. (2020). Otel İşletmelerinde Örgütsel Güven ve Örgütsel Dayanıklılık Arasındaki İlişkinin Analizi. Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Alanında Akademik Çalışmalar, 1. Baskı, içinde (109-123), Gece Kitaplığı, Ankara
- Baran, H., (2012). İşletmelerde Kriz Yönetimi, Araştırma ve Meslekleri Geliştirme Müdürlüğü Bülteni, 31-41.
- Barton, L. (2001), Crisis In Organizations II, 2nd Edition, Cincinnati, OH: South-Western College Publishing.



- Basri, S. ve Zorlu, K. (2020), Örgüt Kültürü Algısının Örgütsel Çeviklik Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi, Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 20(39), 147-164.
- Bhamra, R., Dani, S., & Burnard, K. (2011). Resilience: The Concept, A Literature Review And Future Directions. International Journal of Production Research, 49(18), 5375-5393.
- Boin, A., Hart, P. T., & Kuipers, S. (2018). The Crisis Approach. In Handbook of Disaster Research (23-38). Springer, Cham.
- Bruneau, M., Chang, S. E., Eguchi, R. T., Lee, G. C., O'Rourke, T. D., Reinhorn, A. M., ... & Von Winterfeldt, D. (2003). A framework to quantitatively assess and enhance the seismic resilience of communities. Earthquake Spectra, 19(4), 733-752.
- Budak, G., Güleriyüz, D., Türkyılmaz, I. ve Kılıçaslan, S. (2011). Rekabetçi Stratejilerin Başarısında, Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Atıklığın Etkisi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14, 241-257.
- Can, H., (1997), "Organizasyon ve Yönetim", Ankara, Siyasal Kitabevi.
- Candan, A., Çankır, B. ve Seker, S. E. (2017). Organizasyonlarda Çeviklik (Organizational Agility). YBS Ansiklopedi, 4(3), 3-9.
- Charbonnier-Voirin, A., (2011). The Development and Partial Testing of The Psychometric Properties of A Measurement Scale of Organizational Agility. M@n@gement, 14(2), 119-156.
- Coombs, W. T. (1999). On Going Crisis Communication; Planning Managing and Responding. Los Angeles: Sage Publications.
- Coombs, W. T. (2007). Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, And Responding (2nd edn.). Los Angeles: Sage Publications.
- Coombs, W. T. (2015). Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, And Responding, Chapter 1; A Need For More Crisis Management Knowledge (4nd edn.). Los Angeles: Sage Publications.
<https://books.google.sh/books?id=CkkXBAAQBAJ&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false>
- Cumming GS, Barnes G, Perz S, Schmink M, Sieving KE, Southworth J, Binford M, Holt RD, Stickler C, Van Holt T. (2005). An Exploratory Framework For The Empirical Measurement of Resilience. Ecosystems, 8(8), 975-987.
- Çalışkan, A. (2020). Kriz yönetimi: Bir ölçek geliştirme çalışması. Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 5(2), 106-120.
- Çoban Kumbalı, H. (2018). Örgütsel Dayanıklılık Ölçeği, Örgüt Yapısına Göre Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Dayanıklılık İlişkisi.(Doktora tezi), Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli
- Dahmardeh, N., & Banihashemi, S. A. (2010). Organizational Agility and Agile Manufacturing. European Journal of Economics, Finance and Administrative Science, 27, 178-184.
- Dalziell, E. P., & Mcmanus, S. T. (2004). Resilience, Vulnerability, and Adaptive Capacity: Implications For System Performance. International Forum for Engineering Decision Making (IFED); Stoos, Switzerland, December
- Darling, J. R. (1994). Crisis Management in International Business: Keys to Effective Decision Making. Leadership & Organization Development Journal. 15(8), 3-8



- Gezer, Y. (2020). Kriz Yönetim Becerilerine (Kriz Öncesi, Dönemi ve Sonrası) İlişkin Olarak Okul Müdürlerinin Sergilemiş Oldukları Davranışlar. *Disiplinlerarası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 4(8), 282-298.
- Gittell, J. H., Cameron, K., Lim, S., & Rivas, V. (2006). Relationships, Layoffs, and Organizational Resilience: Airline Industry Responses To September 11. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 42(3), 300-329.
- Holling, C.S., (1973), Resilience and Stability of Ecological Systems, *Annual Review of Ecology and Systematics*, 4 (1), 1–23.
- İşcan, Ö. F. ve Karabey, C. N. (2006). Bilgi Teknolojilerinin Benimsenmesi ile Örgütsel Atıklık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (26), 1-17.
- Kantur, D. & İşeri-Say, A. (2012). Organizational Resilience: A Conceptual Integrative Framework. *Journal of Management and Organization*, 18 (6), 762- 773.
- Leflar, J., & Siegel, M. (2013). *Organizational Resilience. Managing the Risks of Disruptive Events—A Practitioner’s Guide*. Boca Raton, FL: CRC Press Taylor & Francis Group.
- Longman (1978), *Longman Dictionary of Contemporary English*, Longman Group Limited, London
- Maskell, B. (2001). The Age of Agile Manufacturing, *Supply Chain Management. An International Journal* 6(1), 5-11.
- Moshki, M. K., & Teimouri, H. (2013). A Survey on the Level of Organization Agility And Proposition of A Comprehensive Model (The Case of Nir Pars Company). *International Journal of Human Resource Studies*, 3(3), 62.
- Önen, C., Çiftçi, Y., ve Kayar, S. (2021). Havalimanı Çalışanlarının Acil Durumlara Yönelik Hazırlığı ve Kriz Yönetimi. *Bitlis Eren Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 10(4), 1486-1491.
- Özcan, S. (2019). Yenilik Kültürünün ve Öğrenme Odaklılığın Örgütsel Atıklık Üzerindeki Etkisi. *Press Academia Procedia*, 9(1), 109-113.
- Özmen, M. ve Kıran, F. (2018). Çalışanlarının Algılarıyla Mermer Fabrikalarının Örgütsel Dayanıklılıkları. *Bucak İşletme Fakültesi Dergisi*, 1(1), 91-106.
- Pearson, C. M., & Mitroff, I. I. (1993). From Crisis Prone to Crisis Prepared: A Framework For Crisis Management. *Academy of Management Perspectives*, 7(1), 48-59.
- Pearson, C.M. and Clair, J.A. (1998). Reframing Crisis Management. *Academy of Management Review*, 23(1), 59-76.
- Pira, A. ve Sohodol Ç., (2004). *Kriz Yönetimi*. İstanbul, İletişim Yayıncılık.
- Ponis, S. T., & Ntalla, A. (2016). Crisis Management Practices and Approaches: Insights From Major Supply Chain Crises. *Procedia Economics and Finance*, 39, 668-673.
- Putnik, G. D. (2001). *BM-Virtual Enterprise Architecture Reference Model, Agile Manufacturing: The 21st Century Competitive Strategy*, Elsevier Science, 73-94.
- Robb, D. (2000). Building Resilient Organizations Resilient Organizations actively build and integrate Performance and Adaptive Skills. *Od Practitioner*, 32(3), 27-32.
- Rosenthal, U. & Hart, P., (2008). Experts and Decision Makers in Crisis Situations. *Crisis Management*, Ed. Boin, A., 1. Published, SAGE Publications Ltd, London, (250-266)



- Sağır, M. ve Gönülölmez, A. (2019). Yapısal Sermaye ve İnsan Sermayesinin İşletme Performansına Etkileri: Örgütsel Çevikliğin Aracılık Rolü-The Effect of Structural Capital And Human Capital on Business Performance: The Role of Organizational Agility. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11(27), 58-77.
- Sever, E. ve Paksoy, M. (2021). Journal of Social Research and Behavioral Sciences Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi. Journal of Social Research and Behavioral Sciences, 7(13), 313-353.
- Sharifi, H., & 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., & Zhang, Z. (2001). Agile Manufacturing In Practice-Application of A Methodology. International Journal of Operations & Production Management, 21(5/6), 772-794.
- Spillan, J. E. (2000). Strategies For Successful Crisis Management. University of North Carolina. <http://www.conferencemgt.com/presseinforms/SEINFORMS%202008%20-%20Proceedings/proc/p080429001.pdf> (Erişim tarihi;25.09.2022).
- Şen, E. ve İrge, N. T. (2021), Çalışanların Değişime Dirençlerinin Örgütsel Çevikliğe Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracı Rolü. Yönetim Bilimleri Dergisi, 20(43), 119-148.
- Tierney, K. J. (2003). Conceptualizing and Measuring Organizational and Community Resilience: Lessons From The Emergency Response Following The September 11, 2001 Attack On The World Trade Center.
- Tsourveloudis, N. C., & Valavanis, K. P. (2002). On The Measurement of Enterprise Agility. Journal of Intelligent And Robotic Systems, 33(3), 329-342.
- Türk Dil Kurumu Sözlükleri (TDK) www.tdk.gov.tr ,Erişim Tarihi; 23.01.2022
- Vogus, T. J., & Sutcliffe, K. M. (2007). Organizational Resilience: Towards A Theory and Research Agenda. In 2007 IEEE International Conference on Systems, Man and Cybernetics (3418-3422). IEEE.
- Wicker, P.; Filo, K. and Cuskelly, G. (2013), Organizational Resilience of Community Sport Clubs Impacted By Natural Disasters, Journal of Sport Management, 27 (6), 510-525.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004), SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yıldız, İ., Karaman, G. E. ve Karaman, E. (2017). Bilişim Sistemleri Başarısı ve Örgütsel Atıklık: Sigorta Şirketleri Üzerine İlişkisel Çalışma. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 4(11), 421-444.
- Yüksel, D., Kiremit, B. Y. ve Aydın, G. Z. (2021). Organizational Resilience Perception of Health Care Personnel During The COVID-19 Pandemic. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 7(1), 79-91.
- Zhang, L., Crandall, W., & Parnell, J. A. (2007). Study On Crisis Management From The SK-II Case In China. In 2007 International Conference on Wireless Communications, Networking and Mobile Computing (4547-4550). IEEE.
- Žitkienė, R., & Deksnys, M. (2018). Organizational Agility Conceptual Model. Montenegrin Journal Of Economics, 14 (2), 115-129