

Afet Yönetiminde Örgütsel Çevikliğin Önemi Üzerine Bir Değerlendirme

Gül Bilen¹

Özet

Örgütsel çeviklik örgütün rekabet üstünlüğünü koruyabilmesi için çevresindeki değişimlere hızlı, etkin bir şekilde uyum sağlayabilme yeteneği olarak açıklanmaktadır (Olbert vd., 2017, s.). Örgütsel çeviklik kavramı özellikle son yıllarda dünyada yaşanan öngörülemeyen değişimlere karşı örgütlerin varlıklarını sürdürebilme mücadeleleri ile birlikte önem kazanmıştır. Afet yönetimi ise bireylerin çevrelerinde meydana gelen doğal ve beşeri afetlerden haberdar olmaları, afetler hakkında bilgi sahibi olmaları ve tekrarı durumunda afetlerden hiç etkilenmemelerine veya minimum düzeyde etkilenmelerine olanak tanıyan bir yönetim biçimidir (Erkal ve Değerliyurt, 2009, s.151). Afetler tahmin edilemeyen anlarda, beklenmedik hızlarla ani olarak ortaya çıkan olaylar oldukları için afet yönetimi noktasında örgütün her an hazır olabilmesi, değişime cevap verebilecek bir yapıya kavuşmasında etkili olan faktörlerden biri de çevikliklerdir. Sonuç olarak, afet yönetiminde açısından örgütsel çeviklik örgütün her duruma, risk ve tehlikelere karşı hazır olması örgütten talep edilen ihtiyaçlara hızlı bir şekilde cevap verebilecek esnek bir yapıya sahip olabilmesi yönüyle son derece önemli bir kavramdır. Bu kitap bölümünde afet yönetimi, örgütsel çeviklik kavramlarına, aralarındaki ilişkilere ve örgütsel çevikliğin afet yönetimi açısından önemine dair bilgiler verilecektir.

GİRİŞ

Küreselleşen dünya şartlarında örgütlerin başarısı için sadece dünyadaki değişimleri algılamak yeterli olmayıp; değişimleri önceden öngörebilen ve değişimleri başlatan örgütlerden olmak gerekmektedir. Örgütlerin yaşamalarını devam ettirebilmeleri noktasında sadece değişimi kabullenmek yeterli olmamakta, örgütler, değişimlere hızlı bir şekilde cevap vermeli,

1 Dr, AFAD, bilengul8@gmail.com, (ORCID: 0000-0003-3073-4251).

esnek olmalı, temel yeteneklerini sürekli geliştirmeli ve yeni yetenekler kazanmalı örgütler çevik bir yapıya bürünmelidirler. Çevik örgütlerin en önemli karakteristik özellikleri hızlı ve esnek olmalarıdır. Problemleri çözmeye, yeniliklere ayak uydurma konularında oldukça hızlıdır. Aynı zamanda sektördeki gelişimlere hemen adapte olabilirler (Sekman ve Utku, 2009); insan ve bilginin kaldıraç olarak kullanılarak değişim ve belirsizliği organize etmede uzmanlaşma olarak değerlendirilmiştir (Goldman vd., 1995).

Afet yönetimi, afetin her aşamasında yapılması gereken faaliyetlerin belli bir düzen ve uyum içerisinde yapılması ve yönetilmesidir (Yılmaz, 2003, s. 42). Kamu yönetiminin önemli bir alanını oluşturan afet yönetimi, toplumun sağlıklı ve dengeli bir çevrede yaşamasını kesintiye uğratan ya da ortadan kaldıran, kaynağı doğa olabileceği gibi teknoloji veya insan da olabilen tehditlere karşı planlama ve örgütlenme sürecini etkin ve verimli bir şekilde yönetmeyi kapsamaktadır (Karaman, 2017). Afetle mücadele tüm kaynakların tek bir amaç doğrultusunda ele alınması zorunluluktur. Afet yönetimi, afet öncesi mümkün olduğunca zarar ve riskleri azaltmak, ortadan kaldırılamayan riskler için hazırlanmaktadır. Afet sırasında, kendinden emin ve ayakları yere basan, karmaşadan uzak bir müdahalede bulunulması, afet sonrasında etkin ve adaletli bir şekilde yaraların sarılması demektir. Yani afeti bütünsel olarak düşünen, resmin tamamını görmeyi hedefleyen bir bakış açısıdır (Ergüder, 2005, s.1).

Afetler beklenmedik, tahmin edilemeyen ve öngörülemeyen felaketler oldukları için afet yönetimi açısından örgütsel çeviklik afet yönetiminde görev alan örgütler açısından önem arz etmektedir. Bu bakımdan afet yönetiminde görev alan örgütlerin örgütsel çeviklik kavramını, başarılı bir şekilde örgütlerine uygulamaları gerekmektedir. Örgütsel çeviklik kavramını başarılı şekilde uygulayan örgütlerin yapıları güçlenmekte, önlerine çıkan fırsatları ve güçlü yönlerini hızlı bir biçimde analiz edebilmekte, ileriye dair strateji ve hedefler geliştirilebilmekte ve ortaya çıkması muhtemel olası ihtiyaçları belirlemektedirler. Çevik bir örgüt yapısına sahip olan afet yönetiminde görevli olan örgütler esnek, yenilikçi, değişime ve iş birliğine açık, rekabetçi, kaliteli bir hizmet anlayışına sahip olumlu özellikler barındıran örgütler haline dönüşebilmektedirler. Bu açıdan çalışmada çeviklik ve örgütsel çeviklik detaylı bir şekilde incelenmiş, afet yönetimi bağlamında çeviklik kavramının önemine değinilmiştir.

1. Örgütsel Çeviklik

1.1. Çeviklik

Çeviklik kavramı 1991 yılında Lehigh Üniversitesi Araştırma Enstitüsü tarafından “*yirmi birinci yüzyılda imalat işletmesi stratejisi: endüstriyel uzmanların bakış açıları*” başlıklı bir raporda ilk kez resmi olarak tanıtıldı (Nagel ve Dove, 1991). Drucker (1993) ise çalışma yaşamında örgütlerin esnekliğini ve yanıt verebilirliğini artırmanın önemini açıklamak için ilk kez çevik örgüt kavramını çalışma dünyasına tanıtmıştır. Çeviklik, örgütün işyerindeki değişiklikleri hissetme, anlama ve tahmin etme, ani ve öngörülemeyen değişikliklere hızlı ve uygun şekilde yanıt verme, çevreden yararlanma, bir ortamda hayatta kalma ve gelişme yeteneğidir. Çeviklik hız ve esneklik, çevredeki değişikliklere yanıt verme, yüksek kaliteli ürünler, doğru bilgi içeren ürün ve hizmetler, sosyal konular ve çevre ile etkileşime girme, farklı teknolojilerin toplanması ve kurumlar içinde ve kurumlar arasında uyum olmak gibi özelliklere sahiptir (Sherehiy, 2008). Çeviklik belirsizliğin, muğlaklığın hüküm sürdüğü ortamlarda başarılı olmak için oluşturulmuş bir anahtar stratejidir (Araza ve Aslan, 2016, s. 6). Çeviklik sürekli ve öngörülemeyen değişimlerin olduğu çevrelerde örgütlerin hayatta kalmasını ve büyümesini sağlar (Richards, 1996). Çeviklik, örgütlerin mükemmel olabilmesi için nasıl olması gerektiğini ve örgütlerin her çeşit krize ve olağanüstü duruma hazırlıklı olması ve her duruma karşı mukavemetini gösterebilecek biçimde güçlü ve dinamik olan örgütleri tanımlamaktadır (Aktan, 2003).

Özetle çeviklik kavramı, örgütlerin değişen şartlar karşısında ortaya çıkan tehditlere, fırsatlara, karşı her daim hazır olmasını, çevre ile uyum göstermesini, tahmin edilemeyen durumlara karşı hızlı bir şekilde uyum sağlayabilme bunları yaparken de kaynaklarını zamanında ve doğru biçimde kullanabilme yeteneğidir.

1.2. Örgütsel Çeviklik

Teknolojinin hızla ilerlemesi bilgiye ulaşmayı da kolaylaştırmıştır. Fakat aslolan bilgiye ulaşmaktan ziyade onu işleyerek ve besleyerek örgütsel zeminde kullanıma sunmaktır. Çağın

gücü olarak kabul edilen bilgiye hızlıca erişip kullanımını sağlamak çevik örgütlerin özelliklerindedir (Karadal ve Duman, 2020, s. 8-9). Örgütsel çeviklik “*sürekli olarak stratejileri düzenleme, çalışanları zorlu işler için ve kritik kararlar alma yönünde güçlendirme, değişikliklere hızlı cevap verebilme, esnek davranabilme ve değişimi bir fırsat olarak görebilme yeteneği*” olarak

ifade edilmektedir (Moreno, 2017, s. 1). Çevik örgütlerin hız ve esneklik olmak üzere karakteristik iki özelliği bulunmaktadır. Hız, iş bitirme süratini, esneklik çevredeki değişime uyum sağlama becerisini ifade eder. Çeviklik ise, aynı anda hem hızlı hem de esnek olabilmek anlamına gelmektedir. Çevik örgütler dinamik çalışanları, tutkulu patronları, esnek yapıları ile hızlı karar alma, çabuk eyleme geçme, hızlı iş bitirme ve değişimlere anında tepki verebilme yeteneğine sahiptirler. Örgütsel çeviklik ürün teslim süresinden, şikâyet cevaplama hızına, pazardaki değişikliklere göre yeniden organize olabilme esnekliğinden, bir doğal afet anında çabuk karar alabilmeye kadar pek çok noktada kendini gösterir (Sekman ve Utku, 2009, s. 3-4).

Örgütsel çeviklik ayrıca kurumun performans kaynaklarını kullanarak değişimlere adapte olma ve sürekli olarak uyum sağlama yeteneğidir (Olbert vd., 2017). Örgütün varlık ve kaynaklarını etkili ve verimli şekilde dağıtması ile çevre koşullarının ihtiyacı doğrultusunda yüksek değerli faaliyetlere yönelmesidir (Teece vd., 2016). Yüksek düzeyde örgütsel çevikliğe sahip olan kurumlar çevrelerinde meydana gelen değişimleri hızlı bir şekilde algılamakta, gereksiz faaliyetlerini en aza indirerek maliyetlerini düşürmekte, yeniliğe odaklanmakta, yetkinliklerini sağlamak için yetenekleri ile kaynaklarını entegre etmektedir (Darvishmotevali ve Tajeddini, 2019). Örgütsel çeviklik 3 boyutta ele alınmaktadır (Park, 2011, s. 28; Eisenhardt ve Martin, 2000, s. 1107);

- **Algılama Çevikliği (Sensing Agility):** Algılama çevikliği meydana gelen çevredeki olaylar ve değişikliklere ilişkin bilgi toplama ve değişiklikleri takip etme konusunda örgütün kapasitedir.
- **Karar Verme (Decision-Making Agility):** Örgütü ilgilendiren konularda bilgi toplama, bilgileri biriktirme, düzenleme ve hareket planları geliştirerek olayların değerlendirilmesi hususunda tehdit ve fırsatları saptayabilme kabiliyetidir.
- **Harekete Geçme Çevikliği (Acting Agility):** Harekete geçme çevikliği örgütün karar verme süreçlerine bağlı olarak kaynaklarını yeniden bir araya getirmesi ve iş akış süreçlerini tekrardan düzenlemesidir.

Çevik örgütlerin meydana gelen değişimlere hızlı bir biçimde cevap verebilme yetenekleri yüksek olduğu için, bu örgütler farklılaşan, değişen müşteri ihtiyaç ve isteklerini başarı ile tespit edebilmekte böylece örgütsel performansın yükselmesine olanak sağlamaktadır. Bu örgütler esneklikleri sayesinde çevrelerini iyi analiz edebilmekte, değişimlere hızlı bir şekilde cevap verebilmekte, örgüt ve dış çevre arasında bir sinerji meydana getirerek

örgütsel yaşamın devamlılığına katkı sağlamaktadır (Sekman ve Utku, 2009; Sağır ve Gönülölmez, 2019). Örgütsel çevikliğin boyutları cevap verebilme, yetkinlik, esneklik ve yetkinlik olarak sıralanabilir (Sharifi ve Zhang, 1999, s. 7);

- **Cevap verme:** Cevap verme özelliği örgütün meydana gelen değişiklikleri fark etmesi, algılaması, öngörebilmesi bunu hızlı bir biçimde yansıtarak bu durumdan zarar görmemesi hatta fayda sağlayabilme yeteneğini ifade eder. Ayrıca çevik örgütler çevredeki değişimlere karşı rutin tepkiler oluşturmayı başardıklarında ise değişimlere cevap verme becerilerinde de artış ortaya çıktığı görülmektedir (Becker ve Knudsen, 2005).
- **Yetkinlik:** Örgütlerin amaç ve hedeflerine ulaşmaya çalışırken aynı zamanda verimli, etkili ve yeterlilik sağlayabilmelerine dair bir yetenektir. Başka bir ifadeyle örgütlerin vizyon belirleme, teknolojik kapasiteye sahip olma, kalitesi konusundaki çalışmaları, fiyat politikaları, değişime uyum sağlayan yönetim politikası, yetenekli, bilgili, güçlendirilmiş personel kapasitesi ve stratejik bütünleşme gibi konularındaki yetkinlikleridir (Zhang ve Sharifi, 2000).
- **Esneklik:** Örgütlerin çevrelerinde meydana gelen değişimlere uyum sağlayarak kendilerini bu değişime uygun olarak ayarlama yeteneğidir (Reed ve Blunsdon, 1998). Örgütler güçlü rekabet koşullarında hayatta kalabilmek için sürekli olarak değişen çevre koşullarına uyum sağlayabilmek için kaynaklarını verimli ve etkin bir şekilde kullanmak zorundadır. Esneklik özelliği taşıyan bir örgüt ayrıca iyi bir manevra yeteneğine sahip olmalıdır (Christopher, 2000, s. 37).
- **Hız:** Hız örgütlerin hedeflerine ulaşma işlerini bitirme süratini ifade etmektedir. Örgüt faaliyetlerini sürdürürken, sorunları çözerken, karşılaştığı fırsatları değerlendirirken, yeni bir bilgiye ulaşırken ve karar aşamalarında da hızlı olmalıdır. Örgütlerin hızlılığı örgütlerin rakiplerine nazaran daha çevik hareket etmesi, yoğun rekabet ortamında rakiplerine kıyasla paydaşlarının ihtiyaç ve isteklerine daha hızlı cevap verebilmesi durumudur (Özeroğlu, 2019). Örgütsel çevikliğin özelliklerinden olan hız örgütün inovasyon yetenekleri ve strateji açısından önem arz etmektedir (Eisenhardt, 1989, s. 549; Christopher, 2000, s. 40).

Çevik örgütlerin taşınmaları gereken bazı özellikler bulunmaktadır. Tablo 1’de karar alanı ve örgütlerin çevik olması için taşınması gereken özellikleri ve özelliklere ulaşmalarının yolları ve karşılaşılabilecekleri olası engeller gösterilmiştir.

Tablo 1: Çevik Bir Örgütün Özellikleri

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

Kaynak: (Yusufoğlu vd., 1999, s. 41).

Çeviklik örgütlerin çalışanları, teknolojiyi, iş süreçlerini, bilgi seviyesini ve stratejiler gibi kavramları kapsayan bir olgudur. Bu yüzden çevik örgütler veri toplama, bilgi yönetimi, karar verme, hızlı bir şekilde problemleri çözme ve değişimlere cevap verme gibi konularda etkilidirler. Örgütün çevredeki değişiklikleri hızlı bir şekilde algılaması ve buna cevap verebilmesi olarak

tanımlanan çeviklik; örgütler için sürdürülebilir başarının anahtarlarından biridir (Phuong vd., 2012, s. 171).

1.3. Örgütsel Çevikliğin Yararları

Örgütsel çeviklik sayesinde örgüt değişime ayak uydurabilme yetkinliği sayesinde örgütün rekabet gücü artmakta paydaşlarının beklentilerine daha hızlı ve iyi cevap verebilmektedirler. Bu da paydaşları memnun etmekte ve örgüt tarafından sunulan hizmet, ürün kalitesini de artırmaktadır. Çeviklik sayesinde örgüt daha dirençli bir yapıya kavuşabilmekte ve çoğunlukla olumsuzlukları fırsata çevirebilen bir yeteneğe sahip olabilmektedirler (Sherehiy vd., 2007, s. 449).

Örgütlerin belirsizliğin ve dinamizm hüküm sürdüğü ortamlarda diğer örgütlerle rekabet edebilmeleri ve ayakta kalabilmeleri bakımından örgütsel çeviklik kavramı çok önemlidir (Uğurlu vd., 2019, s. 93). Çeviklik örgüte hedeflerine ulaşma konusunda tutarlı kararlar alabilmesi konusunda destek olan, belirsizliklere karşı hızlı ve esnek bir biçimde cevap verebilmeyi sağlayan, örgütün stratejilerini değişen piyasa koşullarına göre devamlı olarak güncelleyen, beklenmedik ani değişimleri fırsatlara dönüştürebilme gibi faydalar sağlamaktadır (Sherehiy ve Karwowski, 2014, s. 466). Çeviklik örgütü değişen şartlara uyum sağlama ve rekabet avantajlarını kazanma bağlamında güçlendirmektedir. Değişimi yenilenmeyi karakteri haline getirmiş olan örgütler diğer örgütlere göre kıyasla daha başarılı olabilmektedir. Çünkü bu örgütler değişen çevre koşullarına hızlı bir şekilde uyum sağlayabilmekte, hızlı cevap verebilmekte ve sürekli gelişmeye odaklanarak bu becerileri uygulayabilecekleri esnekliğe sahiptirler (İmamoğlu vd., 2021, s.113). Çevik örgütlerdeki çalışanlar sadece kendi yetkinlik yada uzmanlıklarında değil, aynı zamanda örgütün ihtiyaç duyduğu diğer alanlarda da yetkinlik kazanma fırsatları bulabilirler. Ayrıca bu örgütlerde çalışanların daha yüksek iş tatminine sahip oldukları gözlenmektedir (Biçer, 2021, s.134).

Çeviklik örgüte rakipleri karşısında rekabet avantajı sağlar. Bazı örgütler tehditlere uyum sağlayacak mekanizmalardan örgütsel çeviklikten yoksundur ve bunun sonucunda kıyasıya rekabete yenik düşerler. Kültürün, liderliğin ve inovasyonun çevikliği ve dolayısıyla örgütlerin performansını da etkilediği de bilinmektedir. İnovasyonun hüküm sürdüğü örgütlerde örgüt gelişmekte ve değişimlerle başa çıkabilmektedir. İstikrarlı bir iş kültürüne sahip olan örgütlerin daha çevik olduğu ve çalışanlarının örgütlerine bağlı kaldığı görülmektedir. Örgüt esnek bir yapıya ve çevik bir liderliğe sahip olduğunda ise performans en iyi yüksek seviyeye ulaşabilmektedir (Lootah vd., 2020, s. 171-172). Çeviklik örgütlere paydaşlarını ekibin bir üyesi

olarak değerlendirme avantajı sunmaktadır. Çeviklik çalışanlara bağlılık, yetkinlik ve yeteneklerin örgüte kazandırılması konusunda örgütlere avantaj sağlamaktadır. Çevik örgütlerdeki çalışanlar sadece kendi yetkinlik yada uzmanlıklarında değil, aynı zamanda örgütün ihtiyaç duyduğu diğer alanlarda da yetkinlik kazanma fırsatları bulabilirler. Ayrıca bu örgütlerde çalışanların daha yüksek iş tatminine sahip oldukları gözlenmektedir. Ayrıca çeviklik örgütte çalışan katılımını ve mutluluğunu da önemli ölçüde artırabilmektedir (Biçer, 2021, s. 124-134). Bu bölümde çeviklik, örgütsel çeviklik kavramının ne anlama geldiğinden, boyutlarından, özelliklerinden ve yararlarından bahsedilmiştir.

Yukarıda çevikliğin örgüte hız, esneklik, ihtiyaçlara çabuk cevap verebilme gibi bir çok yararından bahsettik. Bu özellikler afet yönetiminde afetlerin yol açtığı zararların azaltılması önlenmesi gibi aşamalarda örgütün sahip olması gereken olmazsa olmaz özelliklerden bazıları olduğu düşünüldüğünden sonraki bölümde afet yönetimi ve ilişkili olduğu kavramlara yer verilmiştir.

2. Afet Yönetimi

2.1. Afet

Ülkemiz, bulunduğu coğrafyanın jeolojik ve coğrafi yapısı nedeniyle tarihin ilk çağlarından beri afetlere maruz kalan bir ülkedir. Ülkemizde başta depremler olmak üzere sel, heyelan, çığ, yangın gibi birçok doğal afetler yaşanmaktadır. Afetler sadece yaşadığı ülkeleri değil dünyadaki çoğu ülkeyi ve insanı olumsuz yönde etkilemektedir. Yapılan araştırmalar günümüzde yaşanan küresel ısınma ve yol açtığı iklim değişiklikleri yüzünden dünyanın gelecekte pek çok meteorolojik kökenli afetlerin etkisinde kalmaya devam edeceğini ve bu afetlerin daha da artacağını göstermektedir. Bu noktada yaşanan afetlerin yarattığı can ve mal kayıplarının, ülke düzeyindeki makro ekonomik kayıpların en aza indirilmesi, kriz ve kaosların ortadan kaldırılması ancak etkili bir afet yönetim sisteminin varlığıyla sağlanabilir.

Afet, 4 sayılı Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ve Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinde (Madde 31); *“Toplumun tamamı veya belli kesimleri için fiziksel, ekonomik ve sosyal kayıplar doğurucu, normal hayatı ve insan faaliyetlerini durduran veya kesintiye uğratan doğal, teknolojik veya insan kaynaklı olayları”* olarak ifade edilmektedir. Afetler beklenmeyen anda meydana gelen ve beraberinde bir çok zararlara ve yıkımlara neden olan olaylardır. Afetler doğal ve beşeri olmak üzere ayrılmaktadır. Doğal afetler deprem ve sel başta olmak üzere yanardağ, tsunami, heyelan, yıldırım, taşkın, fırtına, hortum, dolu, kuraklık gibi jeolojik ve meteorolojik kökenli afetlerdir.

Beşeri afetler ise insanların eylemleriyle meydana gelen yangınlar, salgınlar, terör olayları, biyolojik saldırılar şeklinde gerçekleşen afetlerdir (Kadioğlu, 2017, s. 45-49).

INFORM Risk Endeksine (2018) göre ülkemiz beşeri ve doğal kaynaklı genel risk sıralamasında “yüksek” düzeyde riske sahip olduğu görülmektedir. Yine aynı endekste ülkemiz, genel risk düzeyinin “tehlike ve maruz kalma” açısından “çok yüksek”, “savunmasızlık” açısından “yüksek” ve “mücadele etme kapasitesi” açısından “düşük” düzeyde yer alan ülkeler arasında bulunmaktadır. Doğal afetler ülkelere, çıkış nedenlerine ve afetlere karşı mücadele için alınan önlemlere göre farklılık göstermektedir. Birleşmiş Milletler’in (BM) de ifade ettiği gibi teknolojinin gelişimiyle afet yönetiminin her aşamasında iletişim daha hızlanmış ve afetlere daha kısa sürede müdahaleler söz konusudur. Ayrıca afet risklerinin azaltılması için günümüzde çeşitli yönetim yaklaşımları uygulanmaktadır.

2. 1. Afet Yönetimi

Afet yönetimi “*Afetlerin önlenmesi ve zararlarının azaltılması amacıyla, afet öncesi, sırası ve sonrasında alınması gereken önlemler ve yapılması gereken çalışmaların planlanması, yönlendirilmesi, koordine edilmesi, desteklenmesi ve etkin olarak uygulanabilmesi için toplumun tüm kurum ve kuruluşlarıyla, imkân ve kaynaklarının belirlenen stratejik hedefler ve öncelikler doğrultusunda kullanılmasını gerektiren, çok yönlü, çok disiplinli ve çok aktörlü, dinamik ve karmaşık bir yönetim süreci*” olarak ifade edilmektedir (AFAD, 2023). Ergünay (1996)’a göre afet yönetimi; “... *afetlerin önlenmesi ve zararların azaltılması, afetlere karşı hazırlıklı olunması ve afet anında hızlı ve etkili bir kurtarma, ilk yardım, geçici barınma ve yeniden inşaa faaliyetlerinin yürütülebilmesi için toplumun tüm olanak ve kaynaklarının (insan gücü, malzeme, ekipman ve para) afet öncesi ve sonrasında iyi yönlendirilmesi ve rasyonel kullanımı ...*”dır.

Afet yönetiminin temel amacı, afete uğrayan insan ve canlıları kurtarmak ve en kısa sürede normal yaşam koşullarını sağlamaktır. Bu amacı gerçekleştirmenin olmazsa olmaz koşulları bilgi, deneyim, planlama ve eşgüdümdür. Kapsamlı bir afet yönetiminin amaçları (Işık vd., 2012):

1. Afet öncesinde toplumun en az zarar ve fiziksel kayıplarla kurtulabilmesi için gerekli teknik, idari ve yasal önlemleri olay olmadan önce almak,
2. Önlem alınmadığı durumlarda ise en iyi müdahale çalışmalarının yapılmasını sağlamak,
3. Zarar azaltma çalışmalarını kalkınmanın her aşamasına dâhil etmek,

4. Toplumun her kesiminin en az zararla kurtulabilmesi için gerekli bilgi ve eğitimi vermektir.

Afet yönetimi afet öncesinde zararı azaltma ve hazırlanma ile başlayan, afet sırasında müdahale etme ve afet sonrasında iyileştirme aşamalarından meydana gelen bir süreç yönetimidir (Yığıter, 2005; Carter, 2008). Bu aşamalar şunlardır (Kadıoğlu, 2008, s. 134).

- **Hazırlık:** Hazırlık aşaması afetlerin önüne geçilmesi ve afetlerin zararlarının, olası risklerin minimize edilmesi ile afetler sonrasındaki müdahalede ve iyileştirme aşamalarının tümünde yapılması gerekenlerin yönetilmesi, planlanması, koordinasyonu için yapılan hazırlıkları kapsamaktadır.
- **Zarar azaltma:** Afete dair senaryolara uygun olarak, olası risklerin önüne geçilmesi, risklerin minimize edilmesi veya riskin paylaştırılmasına dair yapılacak her türlü planlı müdahaledir.
- **Müdahale:** Afetlerde can, mal kurtarma, güvenlik, sağlık, çevre koruma, ibate, psikolojik ve sosyal desteğe ilişkin aşamadır.
- **İyileştirme:** Afet sonucu bozulan hayat akışının normale dönmesine dair gayretler olarak ifade edilmektedir.

Afet yönetimi, afetin yol açtığı beşeri, ekonomik, maddi veya çevresel etkileriyle nasıl mücadele ettiğimizle ve *“büyük başarısızlıkların etkilerine nasıl hazırlandığımız, bunlara nasıl yanıt verdiğimiz ve bunlardan nasıl ders çıkardığımız”* bir süreçtir (Elliott, 2014). Afet yönetimi bir ülkenin gelişiminin her aşamasında dikkate alınmalıdır. Bu bağlamda, afet riskinin azaltılması ve halkın bilinçlendirilmesinin sağlanması için toplumun her kesiminin afet yönetiminin her aşamasına dahil edilmesi gerekmektedir. Bu nedenle toplumu oluşturan bireylerin afetlerin yol açabileceği zararları azaltmak, afetlerle mücadele edebilmek için gerekli yetenek ve bilgileri kazanmalarına yönelik eğitim programları düzenlenmeli ve bilgilendirme, bilinçlendirme faaliyetlerine en üst düzeyde katılım sağlanmalıdır (Ergünay, 1996).

Günümüzde dünyada afetlerin artmasından dolayı afet yönetiminin önemli bir kavram haline geldiği ve buna dair sıklıkla çalışmaların yapıldığı gözlenmiştir. Afet yönetiminde genel olarak afetlerin önlenmesi ve sonrasında ortaya çıkabilecek sosyal, fiziksel veya ekonomik zararların azaltılması hedeflenmektedir. Doğal afetlerin nerede ve ne zaman olacağı halen kesin olarak öngörülemeyenken, teknoloji ve bilime dayalı afet yönetiminin önemi her geçen gün biraz daha artmaktadır.

2.3. Türkiye’de Afet Yönetimi

Ülkemiz jeolojik yapısı, coğrafi konumu gibi nedenlerden dolayı başta depremler olmak üzere sel, çığ, heyelan, yangınlar ve kuraklık gibi afetlere sıklıkla maruz kalmaktadır. Afetler ne zaman gerçekleşeceği bilinmeyen toplumun başedebilme mekanizmalarını aşan tehlikeler oldukları için toplumun her an hazır olması, afetlerin etkilerinin azaltılması ve afetlerin doğru ve etkin yönetilmesi noktasında afet yönetimi önemli bir yönetim biçimi olarak karşımıza çıkmaktadır (World Disasters Report, 2009, s. 7-9). Tablo 2’ de ülkemizin yaşadığı afetlerden bazılarını ve afetler sonrasında çıkarılan derslerle paralel olarak değişen afet yönetimi politikalarına yer verilmiştir.

Tablo 2. Türkiye’de Afet Yönetimi ve Afetlerle Mücadele Yaklaşım ve Politikalarının Gelişimi (1509 – 2011 Dönemi).

Dönem	Afet Politikası
1944 Öncesi (1509 İstanbul Depremi ile başlayan süreç)	<u>Ağırlıklı afete müdahale faaliyetleri + yeniden yapımı da içeren çok sınırlı iyileştirme politika ve stratejileri:</u> İyileştirici Devlet anlayışının baskın rolü, Afetleri İlahi güce ve kadere bağlama eğilimi, parçaçıl planlama ve afet sonrası yaklaşımları ...
1944 – 1958 (Yer Sarsıntularından Evvel ve Sonra Almacak Tedbirler Hakkında Kanun’un yürürlüğe girmesi ile başlayan süreç)	<u>Ağırlıklı afete müdahale faaliyetleri + yeniden yapımı da içeren çok sınırlı iyileştirme politika ve stratejileri:</u> Geleneksel afet yönetim modelinin kurgulanması ve yerleşmesi, Afetleri İlahi güce ve kadere bağlama eğilimi, İyileştirici Devlet anlayışının baskın rolü...
1958 – 1999 (İmar ve İskan Bakanlığı’nın kuruluşu ile başlayan süreç)	<u>Ağırlıklı afet sonrası politikaları (müdahale ve iyileştirme odaklı yaklaşımlar) + Gelişmekte olan ancak yetersiz ve bütünlendirilememiş afet öncesi çalışmaları:</u> Geleneksel afet yönetim modeli uygulaması, Afetleri doğal olaylara bağlama anlayışına doğru evrilme, İyileştirici Devlet anlayışının baskın rolünün devam etmesi ve Koruyucu Devlet anlayışının başlaması...
1999 – 2012 (Yıkıcı 1999 Doğu Marmara Depremleri ile başlayan süreç)	<u>Afet sonrası politikalarında dönüşüm (daha etkin ve sürdürülebilir müdahale, iyileştirme ve yeniden yapım yaklaşımları) + Afet öncesi politikalarında dönüşüm (sakinim ve hazırlıklı olma yaklaşımlarının önem kazanması) + Afet öncesi ve sonrası strateji ve politikalarının birleştirilmesi çabaları:</u> Afet risk yönetimi anlayışına doğru bir dönüşümün başlangıcı, Afetlerin hem doğal hem de insan kaynaklı olduğu anlayışının gelişmesi, İyileştirici devlet anlayışından koruyucu devlet anlayışına evrilme (ancak geleneksel afet yönetim modelinin baskın karakteri bu değişim önünde güçlü bir engel oluşturmaya devam etmekte)...

Ülkemizde 1999 yılında yaşanan Gölçük ve Düzce Depremleri sonrasında afet yönetimi sistemimiz “bütünleşik bir afet yönetim” sistemine dönüştürülesi için çalışmalar başlatılmıştır ve 2011 yılında yaşanan Van Depremi ise bütünleşik afet yönetim sisteminin miladı olmuştur. Bu gelişmeler sonrasında afet ve acil durumlardan sorumlu bir kurumun varlığına ihtiyaç duyulmuş ve 2009 yılında Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı (AFAD) kurulmuştur (Şahin, 2019, s. 182).

Bütünleşik afet yönetimi afetlerin yol açtığı zararlarının ortadan kaldırılması, önlenmesi veya azaltılması için ilk yardım, hazırlık, müdahale, zarar azaltma ve iyileştirme olmak üzere bütün afet aşamalarını kapsayacak bir biçimde afetin yönetilmesidir. Özetle; muhtemel afet riskinin minimum düzeye indirilmesi, afetin yol açtığı yada yol açabileceği zararlarının azaltılması, afetin toplumda yarattığı olumsuz sonuçların önlenmesi ortadan kaldırılması veya azaltılması, meydana gelebilecek hasarın ve ihtiyaç durumunun tespit edilmesi, acil durumlara ilişkin müdahale planlarının oluşturularak afete yönelik eğitim ve tatbikatların yapılması gibi faaliyetlerin bütünü afet yönetiminin kapsamında yer alır (Şahin, 2019, s.188). Bu kısımda özetle afet, afet yönetimi kavramlarına, özelliklerine ve Türkiye’deki afet yönetimi sistemine yer verilmiştir. Afetler beklenilmeyen öngörülemeyen olaylar olduğundan örgütlerin afetlere karşı hazırlıklı ve dayanıklı olabilmesi bağlamında çeviklik kavramının etkili olduğu düşünülmektedir ve sonraki bölümde afet yönetiminde örgütsel çevikliğin öneminden bahsedilecektir.

3. Afet Yönetiminde Örgütsel Çeviklik

Dünyanın birçok yerinde meydana gelen ve can ve mal kaybına yol açan afetler insan yaşamında önemli bir yer tutmaktadır. Afetlerin oluşması engellenememekte aynı zamanda ne zaman olacağı bilinemediği için afetler günümüz dünyasının en önemli sorunları arasında yer almaktadır. Afet durumunda toplumun ve bireylerin ihtiyaçlarına en hızlı şekilde cevap verebilmek örgütlerin çevrelerinde oluşan ani ve hızlı değişimlere uyum sağlayarak, zararların minimize edilebilmesi, afetlerin yol açtığı sorunların çözebilmeleri noktasında çeviklik kavramı önem arz etmektedir.

Afetler gibi çeviklik kavramının referans noktasını “öngörülemeyen” kavramı oluşturmaktadır. Afetler sonucu ortaya çıkan hızlı ve öngörülemeyen değişimlerini yakalamak ve adapte olmak örgütlerin yaşamlarını idam ettirebilmeleri için en önemli gündem maddelerindedir. Afetler gibi değişimin belirsizliğin bu denli hızlı olduğu yaşamda örgütlerin çevik olmaları zorunlu hale gelmiştir. Örgütsel çeviklik ile örgütün üyelerinin, örgüt içindeki gruplarının, yönetici ve liderlerin birbiriyle uyumlu olması sağlanmaktadır.

Örgütler afet durumlarında belirsiz bir durumla karşılaştıklarında örgüt tarafından önceden belirlenmiş hedeflere yönelik planlarında değişiklik yapma durumunda kalmaktadırlar. Örgütteki çalışanlar, gruplar, yöneticiler ve liderler oluşan yeni durumlara birbiriyle uyumlu olacak şekilde uygun davranışlar sergileyebilmek ve aynı zamanda örgütün hedeflerine ulaşabilmek için çevik davranışlar göstermek durumundadırlar. Çevik örgütlerde afetlerdeki gibi belirsiz, hızlı karar alma durumunu gerektiren böyle durumların üstesinden gelebilecek yenilikçi ve yaratıcı çalışanlar yer almakta olup; bu çalışanlar fikirlerini paylaşabilmekte ve çalışanların fikirleri örgütte değerli bulunularak örgütte bu fikirler doğrultusunda güncellemeler yapılmaktadır (Rigby vd., 2018, s. 52). Afetlerde de örgütlerin her an değişen ortamlarda iç dinamiklerini kullanması, örgütün beklentileri en iyi şekilde karşılayabilmesi, diğer bir ifadeyle çevik davranabilmesi için yeterlik, yetkinlik ve kaynaklarını değişen şart ve ortamlara göre düzenleyerek uyarlaması gerekmektedir (Koçyiğit ve Akkaya, 2020, s. 113). Bu yönleriyle örgütsel yapının tamamını kapsayan çeviklik, örgütün afet gibi kriz dönemlerinde kriz ile mücadele noktasında önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı (AFAD) ülkemizde afetlere hazırlanılması, afetlerin önlenmesi, zararlarının azaltılması ve afetlere müdahale ve afet sonrası iyileşme çalışmalarını kapsayan afet yönetiminden sorumlu olan kurumdur (AFAD, 2023a). AFAD gibi afet yönetiminde etkin olarak görev alan kurumların dinamik, sürekli, yüksek teknoloji, çevresel değişikliklere adapte olan, gelişmeleri takip eden bir yapıya bürünmeleri örgütsel çeviklik kavramıyla mümkün olmaktadır. Bu stratejiyi uygulayan afet yönetiminde görevli olan kurumlarda; afetzedelerin ihtiyaçlarının hızlı bir şekilde karşılanması, hızlı bir şekilde iyileştirme ve normal hayata dönme çalışmalarının yapılması, verimli ve etkin şekilde gerçekleştirilen afet yönetimi ayrıca kaynakların doğru ve verimli bir şekilde kullanılmasına ve maliyetlerin azalmasına neden olmaktadır. Özetle bu bölümde afet afet yönetimi ve örgütsel çeviklik kavramları arasındaki ilişkilere, bu kavramların birbirleri ile etkileşimlerine yer verilmiştir.

SONUÇ

Günümüz dünyası sürekli bir değişim ve farklılık arayışında olan bir dünya olup bu değişim ve farklılık arayışı da dolayısıyla örgütler üzerinde göz ardı edilemeyecek bir etkiye sahiptir. Bu yüzden örgütlerin yaşamlarını devam ettirebilmeleri ve başarılı olabilmeleri için örgütleri için fırsata ve tehdit oluşturan değişim ve değişikliklere uyum sağlamaları da zorunlu hale gelmiştir. Çevik ve esnek bir yapıya sahip olan örgütler değişimlere hızlı

bir biçimde uyum sağladıkları için belirsiz öngörülemeyen durumlarda bile güçlü performans sergileyebilmektedirler.

Doğal afetler, salgınlar, terör saldırıları veya siyaset gibi faktörlerden etkilenen çevik yapıya sahip olan örgütler yaşanan sürekli değişimler ve koşullar karşısında anlık olarak değiştirebilmektedirler. Ayrıca bu örgütler değişime hızlı ve akıllıca cevap verebilme yeteneği olan bu örgütler aynı zamanda yetkin, esnek, gelişime, değişime açık, yenilikçi, iş birlikçi ve teknolojiyi etkili ve başarılı bir biçimde kullanabilen stratejik düşünme becerisine sahip ve beşeri sermayeye önem verme özelliklerinden dolayı çevik örgütlerin afet yönetimi konusunda da başarılı olabilecekleri düşünülebilir. Afet yönetiminde de çok değerli olan çağımızın en önemli sermayelerinden biri olan bilgiyi yönetme konusunda oldukça başarılı çevik örgütler, temel yeteneklerini sürekli geliştiren ve yeni yetenekler elde etme konusunda oldukça istekli olan örgütler olarak ifade edilmektedir. Afet yönetiminde başarıya ulaşabilmek için örgütlenme, planlama, koordinasyon, yöneltme ve denetlemenin bir araya gelmesiyle etkin ve başarılı olunması ile mümkündür. Bu bağlamda örgütsel çeviklik örgütlerin afet yönetiminde başarılı olabilmelerinde önemli bir yere sahiptir.

KAYNAKÇA

- Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı [AFAD] (2023a). AFAD ve Tarihçesi. <https://www.afad.gov.tr/afad-hakkinda>
- Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı [AFAD] (2023). *Açıklamalı afet yönetimi terimleri sözlüğü*, T.C. Başbakanlık Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı. <https://www.afad.gov.tr/aciklamali-afet-yonetimi-terimleri-sozlugu>
- Aktan, C. C. (2003). Kriz yönetimi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(1), 121-135.
- Araza, A., & Aslan, G. (2016). *Yönetimde yeni paradigmalara: Kurumsal çeviklik ve improvisasyon*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Becker, M. C. ve Knudsen, T. (2005). The Role of Routines in Reducing Pervasive Uncertainty, *Journal of Business Research*, 58(6), 746-757. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2003.10.003>
- Biçer, M. (2021). The advantage of being an agile organization in the pandemic crisis. *Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 123-141. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/1800342>
- Carter, N. W. (2008). *Disaster management a disaster manager's handbook*. Asian Development Bank: Manila. <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/27890/disaster-management-handbook.pdf>
- Christopher, M. (2000). The agile supply chain: competing in volatile markets. *Industrial Marketing Management*, 29(1), 37-44. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(99\)00110-8](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(99)00110-8)
- Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (2018). *Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ve Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (4 sayılı)*, <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/19.5.4.pdf>
- Darvishmotevali, M., & Tajeddini, K. (2019). Understanding organizational agility: Evidence from the hotel industry in Iran. In *Tourism, Hospitality and Digital Transformation*. Routledge.
- Drucker, P. F. (1993). *Post-capitalist society*, New York: Harper Collins Publishers.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Making fast strategic decisions in high-velocity environments. *Academy of Management Journal*, 32(3), 543-576. <https://doi.org/10.5465/256434>
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: What are they?. *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 1105-1121. [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200010/11\)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E)
- Erkal, T., & Değerliyurt, M. (2009). Türkiye'de afet yönetimi. *Doğu Coğrafya Dergisi*, 14(22), 147-164. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/26918>

- Elliott, D. (2014). *Disaster and crisis management*. İçinde M. Gill (Ed.), *The handbook of security*. Palgrave Macmillan UK. https://doi.org/10.1007/978-1-349-67284-4_36
- Ergüder, C. (2005). Entegre afet yönetimi sistemi ve ilkeleri, İçinde M. Kadioğlu ve E. Özdamar (Eds.). *Afet yönetiminin temel ilkeleri*, Ankara: JICA Türkiye Ofisi.
- Ergünay, O. (1996). *What is disaster management? How should it be? In the light of Erzincan and Dinar earthquakes, Turkey's quest for solutions to earthquake problems*. In TUBITAK Earthq. Symp. Pap. Book.
- Goldman, S. L., Nagel, R. N. & Preiss, K (1995). *Agile competetion and virtual organizations*, New York: Van Nostrand Reinhold.
- Işık, Ö., Aydınlioğlu, H. M., Koç, S., Gündoğdu, O., Korkmaz, G., & Ay, A. (2012). Afet yönetimi ve afet odaklı sağlık hizmetleri. *Okmeydanı Tıp Dergisi*, 28(2), 82-123. <https://doi.org/10.5222/otd.supp2.2012.082>
- INFORM (2018). Global Risk Index Results, <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC111091>
- İmamoğlu, S. Z., İnce, H. & Türkcan, H. (2021). Endüstri 4.0 uygulamalarının örgütsel çeviklik üzerindeki etkisi: Kavramsal bir çalışma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 35(1), 103-124. <https://doi.org/10.16951/atauniiibd.740820>
- Kadioğlu, M. (2008). Modern bütünlük afet yönetimin temel ilkeleri, İçinde Kadioğlu M. ve Özdamar E. (Eds.), *Afet zararlarını azaltmanın temel ilkeleri*, T.C. İçişleri Bakanlığı Japonya Uluslararası İşbirliği Ajansı-JICA Türkiye Ofisi Yayın No:2, http://www.acilafet.org/upload/dosyalar/4d2_afet.pdf.
- Kadioğlu, M. (2017). *Afet yönetimi: Beklenmeyeni beklemek, en kötüsünü yönetmek*, Marmara Belediyeler Birliği Kültür Yayınları. https://www.academia.edu/22920333/Afet_Yonetimi_Beklenilmeyeni_Beklemek_En_K%C3%B6t%C3%BCs%C3%BCn%C3%BC_Y%C3%B6netmek
- Karadal, H., & Duman, N. (2020). Tekno-girişimciliğin ekosistemi olan teknoparklarda örgütsel çevikliğin etkisi üzerine bir değerlendirme. İçinde Karadal, H., Halis, M. ve Mert, G. (Eds.). *Girişimcilik & Liderlik Güncel Gelişmeler*, İstanbul: Akademi Titiz Yayınları.
- Karaman, Z. T. (2017). Afetlerde hızlı çevresel etki değerlendirmesi ve afet yönetiminde kritik sorgulamalar, İçinde Önder, Ö. ve Yaman, M. (Eds.), *Afet yönetimi*, Bursa: Ekin Basın Yayın Dağıtım.
- Koçyiğit, Y., & Akkaya, B. (2020). The role of organizational flexibility in organizational agility: A research on SMES, *Business Management and Strategy*, 11(1), 110-123. <https://doi.org/10.5296/bms.v11i1.16867>
- Lootah, S. E., Mansoor, W., & Worku, G. B. (2020). A conceptual exploration of factors affecting agility in organizations. *International Jour-*

- nal of Management (IJM)*, 11(7), 1-11. <http://dx.doi.org/10.34218/IJM.11.7.2020.016>
- Moreno, H. (2017). *5 steps to greater agility in your organization*, <https://www.forbes.com/sites/forbesinsights/2017/11/30/5-steps-to-greater-agility-in-your-organization/?sh=4919798fd9f4>.
- Nagel, R. N., & Dove, R. (1991). *21st century manufacturing enterprise strategy: An industry-led view*. United State of America: Diane Publishing.
- Olbert, S., Prodoehl, H. G., & Worley, C. G. (2017). Organizational agility as a competitive factor: The “agile performer index”. *NEOMA Business School, Reims Cedex*.
- Özden, A. T. (2013). Architecture and disaster: A holistic and risk-based building inspection professional training model for practicing architects in Turkey. (Doktora tezi), Orta Doğu Teknik Üniversitesi. Yüksek Öğretim Kurumu Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Özeroğlu, E. (2019). Vizyoner liderliğin örgütsel çeviklik üzerine etkisi: İstanbul İli Beylik- düzü ilçesinde özel hastanelerde bir uygulama. (Yüksek lisans tezi), İstanbul Gelişim Üniversitesi Yüksek Öğretim Kurumu Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Park, Y. K. (2011). The dynamics of opportunity and threat management in turbulent environments: The role of information technologies. (Ph.D. Dissertation), University of Southern California. ProQuest LLC. <https://www.semanticscholar.org/paper/The-Dynamics-of-Opportunity-and-Threat-ManagementPark/e5442d85e2a45b2c199836cbc2540393a78c18ed>
- Phuong, T. T., Molla, A., & Peszynski, K. (2012). Enterprise systems and organizational agility: A review of the literature and conceptual framework. *Communications of the Association for Information Systems*, 31(1), 167-193. <https://trove.nla.gov.au/version/44713233>
- Reed, K., & Blunsdon, B. (1998). Organizational flexibility in Australia. *International Journal of Human Resource Management*, 9(3), 457-477. <https://doi.org/10.1080/095851998341017>
- Rigby, D. K., Sutherland, J., & Noble, A. (2018). Agile at scale. *Harvard business review*, 96(3), 88-96. <https://todopmp.com/wp-content/uploads/2018/12/agile-at-scale.pdf>
- Richards, C. W. (1996). Agile manufacturing: Beyond lean?. *Production and Inventory Management Journal*, 37(2), 60-64. <https://www.proquest.com/openview/flb2634f40c815cf7ec49a7b3c060580/1?pqorigsite=gscholar&cbl=36911>
- Sağır, M., & 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. <https://doi.org/10.20875/makusobed.476375>
- 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. [https://doi.org/10.1016/S0925-5273\(98\)00217-5](https://doi.org/10.1016/S0925-5273(98)00217-5)
- Sherehiy, B., Karwowski, W., & Layer, J. K. (2007). A review of enterprise agility: Concepts, frameworks, and attributes. *International Journal of industrial ergonomics*, 37(5), 445-460. <https://doi.org/10.1016/j.ergon.2007.01.007>
- Sherehiy, B. (2008). *Relationships between agility strategy, work organization and workforce agility*. (Doctor Dissertation), University of Louisville, ProQuest Dissertations Publishing. <https://www.proquest.com/openview/719be241e0861955f55aa46ce138b365/1?pq-origsite=gscholar&cb-1=18750&diss=y>
- Sherehiy, B., & Karwowski, W. (2014). The relationship between work organization and workforce agility in small manufacturing enterprises. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 44(3), 466-473. <https://doi.org/10.1016/j.ergon.2014.01.002>
- Sekman, M., & Utku, A. (2009). Çevik şirketler: Kurumsal ataleti yenmek (6. Basım). İstanbul: *Alfa Basım Yayın*.
- Şahin, Ş. (2019). Türkiye’de Afet Yönetimi ve 2023 Hedefleri, *Türk Deprem Araştırma Dergisi*, 1(2) , 180-196 . <https://doi.org/10.46464/tdad.600455>
- Teece, D., Peteraf, M., & Leih, S. (2016). Dynamic capabilities and organizational agility: Risk, uncertainty, and strategy in the innovation economy. *California Management Review*, 58(4), 13-35. <https://doi.org/10.1525/cmr.2016.58.4.13>
- Uğurlu, Ö. Y., Çolakoğlu, E., & Öztosun, E. (2019). Stratejik çevikliğin firma performansına etkisi: Üretim işletmelerinde bir araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, 6(1), 93-106. <https://doi.org/10.18394/iid.492829>
- World Disasters Report (2009). Focus on early warning, early action. *International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies*. <https://reliefweb.int/report/world/world-disasters-report-2009-focus-early-warning-early-action>
- Yılmaz, A. (2003). *Türk kamu yönetiminin sorun alanlarından biri olarak afet yönetimi*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Yığıter, R. G. (2005). Afet yönetiminin temel ilkeleri kentsel yerleşmeleri afetlere hazırlama odaklı kent planlaması ve zarar azaltma. İçinde Kadioğlu, M., Özdamar, E. (Eds.). *Genel afet yönetimi temel ilkeleri*, Ankara: JICA Yayınları.

- Yusuf, Y. Y., Sarhadi, M., & Gunasekaran, A. (1999). Agile manufacturing:: The drivers, concepts and attributes. *International Journal of production economics*, 62(1-2), 33-43. [https://doi.org/10.1016/S0925-5273\(98\)00219-9](https://doi.org/10.1016/S0925-5273(98)00219-9)
- Zhang, Z., & Sharifi, H. (2000). A methodology for achieving agility in manufacturing organisations. *International Journal of Operations & Production Management*, 20(4), 496-513. <https://doi.org/10.1108/01443570010314818>

