

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI

Gazze Şeridi'ndeki Büyük Hayır Kurumlarında
Stratejik Liderliğin E-Yönetişim ve Örgütsel Çeviklik
Üzerindeki Etkisi

Danışman
Prof. Dr. Atila KARAHAN

Hazırlayan
Abdalmajed ALALOUL

KONYA-2023

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI

Gazze Şeridi'ndeki Büyük Hayır Kurumlarında
Stratejik Liderliğin E-Yönetişim ve Örgütsel Çeviklik
Üzerindeki Etkisi

Danışman
Prof. Dr. Atila KARAHAN

Hazırlayan
Abdalmajed ALALOUL

KONYA-2023

ÖNSÖZ

Tez çalışmamı tamamlamayı nasip eden yüce Rabbime sonsuz hamdüsenaalar olsun.

Tezimin tüm aşamalarında bana rehberlik edip yardımlarını ve desteklerini esirgemeyen danışman hocam **Prof. Dr. Atila KARAHAN**'a,

Tezimin ortaya çıkmasında katkı sunan, gerek tez savunma sürecinde gerekse tez metni içerisinde önerdikleri düzeltmelerle tezimi temize çıkarmamı sağlayan değerli hocalarım **Prof. Dr. Mehmet MUCUK** ve **Dr. Öğr. Üyesi Emine ARSLAN**'a,

Tezimi hazırlarken yol göstericiliğinden büyük yarar sağladığım kıymetli hocam **Dr. Zehranur SANİOĞLU TANIŞ**'a,

Araştırma anketinin geliştirilmesinde görüşü alınan değerli hocalarıma,

Araştırma anketine katılan Gazze Şeridi'ndeki büyük hayır kurumlarının başkanlarına,

Doktora çalışmasına başlamam konusunda beni teşvik eden ve mezuniyetimi görmeyi çok isteyen ancak ömrü vefa etmeyen sevgili anneme,

Tezimin tamamlanmasında manevi desteğini esirgemeyen canım babama,

Tezimin başından sonuna kadar her aşamasında beni yalnız bırakmayan ve çalışmalarım sırasında beni anlayışla karşılayan eşim ve çocuklarıma en içten teşekkürlerimi sunarım.

Abdalmajed Shehda ALALOUL



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin

Adı Soyadı	Abdalmajed Shehda Alaloul
Numarası	164127001003
Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme/İşletme
Programı	☐ Tezli Yüksek Lisans ☒ Doktora
Tez Danışmanı	Prof.Dr. ATİLA KARAHAN
Tezin Adı	Gazze Şeridi'ndeki Büyük Hayır Kurumlarında Stratejik Liderliğin E-Yönetişim ve Örgütsel Çeviklik Üzerindeki Etkisi

ÖZET

Bu araştırmada, Gazze Şeridi'ndeki büyük hayır kurumlarında stratejik liderliğin e-yönetişim ve örgütsel çeviklik üzerindeki etkisinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Zira bu kavramlar, 56 yıldır işgal ve 17 yıldır sıkı abluka altında bulunan Gazze Şeridi başta olmak üzere dünyamızın karşılaştığı çevresel değişim ve dalgalanma ile başa çıkma açısından önemlidir. Araştırmada teorik modeli ve araştırma anketini geliştirmek üzere teorik literatür çalışması yapılarak betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır. Anket formları, Gazze Şeridi'ndeki hayır kurumlarının toplam harcamalarının yaklaşık %80'ini yapan en büyük 100 hayır kurumuna dağıtılmış, eksiksiz ve analiz için geçerli bir şekilde doldurulduktan sonra da geri toplanmıştır. Daha sonra araştırma değişkenlerinin hayır kurumlarındaki durumunu incelemek için gerekli istatistiksel analizler yapılmıştır. Değişkenler arasındaki etki ilişkilerini tespit etmek ve e-yönetişimin stratejik liderlik ve örgütsel çeviklik arasındaki arabuluculuk rolünü değerlendirmek için yapısal eşitlik modellemesi yöntemi kullanılmıştır. Ayrıca, araştırmaya katılanların demografik özellikleri ile hayır kurumlarının örgütsel özelliklerinin araştırmanın konularına ilişkin verilen yanıtlar üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırmada ulaşılan en önemli sonuçlar şunlardır; Stratejik liderlik, e-yönetişim ve örgütsel çeviklik, çevresel bozukluklar ile başa çıkma konusunda deneyim biriktirmiş olan Gazze Şeridi'ndeki büyük hayır kurumlarında büyük ölçüde vardır. Stratejik liderliğin e-yönetişim, e-yönetişimin de örgütsel çeviklik üzerinde olumlu bir etkisi vardır. E-yönetişim, stratejik liderliğin örgütsel çeviklik üzerindeki etkisinde kısmi arabuluculuk rolü üstlenmektedir.

Araştırmaya katılanların araştırmanın ana konularına ilişkin verdikleri yanıtların ortalamaları arasında demografik veya örgütsel özelliklere bağlı istatistiksel olarak anlamlı farklar yoktur. Bu sonuçlardan yola çıkılarak araştırmada bazı öneriler sunulmuştur. Örgütsel çeviklik üzerindeki ve çevresel belirsizlik ile başa çıkma konusundaki önemli etkileri nedeniyle stratejik liderlik ve e-yönetişim uygulamalarının güçlendirilmesi gerektiği önerilerin başında yer almaktadır.

Anahtar Kelimeler: Stratejik Liderlik, E-Yönetişim, Örgütsel Çeviklik, Hayır Kurumları





**T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü**



Öğrencinin

Adı Soyadı	Abdalmajed Shehda Alaloul
Numarası	164127001003
Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme/İşletme
Programı	☐ Tezli Yüksek Lisans ☒ Doktora
Tez Danışmanı	Prof.Dr. ATİLA KARAHAN
Tezin Adı	The Impact of Strategic Leadership on E-Governance and Organizational Agility in Major Charities in the Gaza Strip

Abstract

This study investigates the impact of strategic leadership on e-governance and organizational agility in major charities in the Gaza Strip. Given the region's prolonged occupation over 56 years and strict blockade over 17 years, these concepts are critical in adapting to global environmental changes and volatilities. Employing a descriptive-analytical approach, the study develops a theoretical model and questionnaire based on a comprehensive review of relevant literature. The questionnaire was distributed to the top 100 charities, representing 80% of the total revenue in Gaza. After validating and fully retrieving the questionnaires, statistical analyses were conducted to understand the variables' reality in the charities. Structural equation modelling was used to examine the impact of strategic leadership on e-governance and organizational agility and assess e-governance's mediating role. The study also explored how respondents' personal and organizational characteristics influenced their responses. The study's results revealed a significant presence of strategic leadership, e-governance, and organizational agility in Gaza's major charities due to their experience in facing environmental disturbances. Notably, strategic leadership positively impacted e-governance, which in turn had a positive effect on organizational agility. E-governance was found to partially mediate the relationship between strategic leadership and organizational agility. However, no statistically significant relationship was found between respondents' average responses

and their personal or organizational characteristics. Based on these findings, the study recommends enhancing strategic leadership and implementing e-governance practices to promote organizational agility in coping with environmental uncertainty.

Keywords: Strategic Leadership, E-governance, Organizational Agility, Charities



İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
ÖZET.....	ii
Abstract.....	vi
TABLolar LİSTESİ.....	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vi
GİRİŞ.....	1
BİRİNCİ BÖLÜM- STRATEJİK LİDERLİK.....	3
1.1. Stratejik Liderlik Kavramı.....	3
1.1.1. Stratejik Liderlik Kavramının Ortaya Çıkışı ve Gelişimi.....	3
1.1.2. Stratejik Liderliğin Tanımı.....	4
1.1.3. Stratejik Liderlik Kavramı İle İlişkili Kavramlar.....	6
1.2. Stratejik Liderliğin Önemi.....	9
1.3. Stratejik Liderlik İle İlgili Kuramlar.....	10
1.3.1. Üst Kademe Teorisi (Upper Echelon Theory)	11
1.3.2. Vekâlet Teorisi (Agency Theory)	11
1.3.3. Ekip Çalışması Yaklaşımı (Teamwork Approach)	12
1.3.4. Kurumsal Teori (Institutional Theory)	12
1.3.5. Mikro-Düzey Yaklaşımı (Micro-Level Approach)	13
1.4. Stratejik Liderliğin Boyutları.....	14
1.4.1. Dönüşümsel Boyut.....	15
1.4.2. İdari Boyut.....	16
1.4.3. Politik Boyut.....	16
1.4.4. Etik Boyut.....	17
1.4.5. Kültürel Boyut.....	17
1.5. Stratejik Liderliği Geliştirmeye Yönelik Modeller.....	18
1.5.1. El-Murabba Modeli.....	19
1.5.2. “Yönetici Değişimi Girişimi” Modeli.....	19
1.5.3. Farhan Modeli.....	21
1.6. Stratejik Liderliğin Önündeki Zorluklar.....	23
İKİNCİ BÖLÜM- E-YÖNETİŞİM.....	25
2.1. E-Yönetişim Kavramı.....	25
2.1.1. E-Yönetişim Kavramının Ortaya Çıkışı ve Gelişimi.....	25
2.1.2. E-Yönetişimin Tanımı.....	26
2.1.3. E-Yönetişim Kavramı İle İlişkili Kavramlar.....	28
2.2. E-Yönetişimin Önemi.....	29
2.3. E-Yönetişim İle İlgili Kuramlar.....	30
2.3.1. Sosyo-Teknik Sistemler Teorisi (Socio-Technical Systems Theory-STST)	31
2.3.2. Yeniliğin Yayılması Teorisi (Innovation Diffusion Theory-IDT)	31
2.3.3. Teknoloji Kabul Modeli (Technology Acceptance Model-TAM)	32
2.3.4. Teknoloji-Örgüt-Çevre Modeli (Technology-Organization-Environment-TOE)	33
2.4. E-Yönetişimin Boyutları.....	34
2.4.1. E-Hizmetlerin Kalitesi.....	35
2.4.2. İyi Yönetişim.....	35
2.4.3. Geliştirme Yönelimi.....	37
2.4.4. Çevresel Destek ve Entegrasyon.....	37
2.5. E-Yönetişim Uygulama Modelleri.....	39
2.5.1. Gartner Modeli.....	39
2.5.2. Al-Dahshan ve Jadallah Modeli.....	41
2.5.3. Hatsu ve Ngassam Modeli.....	42

2.6. E-Yönetişimin Uygulanmasının Önündeki Engeller.....	43
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM- ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİK.....	45
3.1. Örgütsel Çeviklik Kavramı.....	45
3.1.1. Örgütsel Çeviklik Kavramının Ortaya Çıkışı ve Gelişimi.....	45
3.1.2. Örgütsel Çevikliğin Tanımı.....	46
3.1.3. Örgütsel Çeviklik Kavramı İle İlişkili Kavramlar.....	48
3.2. Örgütsel Çevikliğin Önemi.....	50
3.3. Örgütsel Çeviklik İle İlgili Kuramlar.....	51
3.3.1. Kaynak Bağımlılığı Teorisi (Resource Dependence Theory-RDT)	51
3.3.2. Kaynak Temelli Görüş Yaklaşımı (Resource-Based View - RBV)	52
3.3.3. Dinamik Yetenekler Görüşü (Dynamic Capabilities View - DCV)	52
3.3.4. Kurumsal Teori (Institutional Theory)	53
3.4. Örgütsel Çevikliğin Boyutları.....	54
3.4.1. Algılama Çevikliği.....	54
3.4.2. Karar Verme Çevikliği.....	55
3.4.3. Tepki Verme Çevikliği.....	55
3.4.4. Öğrenme Çevikliği.....	56
3.5. Örgütsel Çevikliği Geliştirmeye Yönelik Modeller.....	57
3.5.1. Sanatigar vd. Modeli.....	58
3.5.2. Jafarnejad ve Shahaie Modeli.....	58
3.5.3. Wahyono Modeli.....	59
3.6. Örgütsel Çevikliğin Uygulanmasının Önündeki Engeller.....	60
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM- ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ.....	62
4.1. Araştırmanın Problemi, Amacı ve Önemi.....	62
4.1.1. Araştırmanın Problemi.....	62
4.1.2. Araştırmanın Amaçları	63
4.1.3. Araştırmanın Önemi	64
4.2. Araştırma Modeli ve Hipotezleri.....	65
4.2.1. Araştırmanın Teorik Modeli.....	65
4.2.2. Araştırmanın Hipotezleri	66
4.3. Araştırma Yöntemi.....	68
4.4. Araştırma Evreni ve Örneklemi.....	68
4.4.1. Araştırma Evreni	68
4.4.2. Araştırma Örneklemi.....	69
4.4.2.1. Pilot Örneklem.....	69
4.4.2.2. Asıl Örneklem.....	69
4.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	69
4.6. Veri Toplama Aracı ve Oluşturma Süreci	70
4.6.1. Anket Oluşturma Süreci.....	70
4.6.2. Anketin Açıklaması.....	70
4.7. Anketin Geçerliliği	72
4.7.1. İçerik Geçerliliği “Görünüş Geçerliliği”	72
4.7.2. Pearson Korelasyon Katsayısı Testi Üzerinden Ölçek Geçerliliği.....	73
4.7.2.1. İç Tutarlılık (Internal validity)	73
4.7.2.2. Yapı Geçerliliği (Structure validity)	74
4.7.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)	75
4.7.3.1. Bağımsız değişken “stratejik liderlik”	76
4.7.3.2. Arabulucu değişken “e-yönetişim”	77
4.7.3.3. Bağımlı değişken “örgütsel çeviklik”	78
4.8. Anketin Güvenilirliği.....	79
4.9. Çoklu Doğrusallık (Multicollinearity)	80

4.10. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Analizler.....	80
4.11. Demografik ve Örgütsel Özelliklerin Betimsel Analizi.....	81
4.11.1. Demografik Özellikler.....	81
4.11.2. Büyük Hayır Kurumlarının Örgütsel Özellikleri.....	82
4.12. Değişkenlerin Betimsel Analizi.....	83
4.12.1. Stratejik Liderlik Durumunun Betimsel Analizi.....	84
4.12.2. E-Yönetişim Durumunun Betimsel Analizi.....	86
4.12.3. Örgütsel Çeviklik Durumunun Betimsel Analizi.....	89
4.13. Değişkenler Arasındaki Korelasyon İlişkilerinin Analizi.....	91
4.14. Hipotezlerin Testi	92
4.15. Konuyla İlgili Yapılan Çalışmaların Değerlendirilmesi.....	104
BEŞİNCİ BÖLÜM: SONUÇLARIN YORUMLANMASI VE ÖNERİLER.....	110
5.1. Sonuçların Yorumlanması.....	110
5.2. Araştırmanın Kuramsal Katkısı.....	119
5.3. Öneriler.....	121
5.4. Araştırmacılara Yönelik Öneriler.....	123
KAYNAKÇA.....	125
Ek1: Anket.....	142
Ek2: Anket için Hakem Listesi.....	150

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo-1: Önceki Çalışmalarda Stratejik Liderlik Tanımları.....	5
Tablo-2: Liderlik Tarzlarına Bazı Örnekler.....	8
Tablo-3: Stratejik Liderlik Boyutlarına İlişkin Önceki Çalışmalar.....	14
Tablo-4: Önceki Çalışmalarda E-Yönetişimin Tanımları.....	27
Tablo-5: E-Yönetişim Boyutlarına İlişkin Önceki Çalışmalar.....	38
Tablo-6: Örgütsel Çevikliğin Tanımları.....	47
Tablo-7: Örgütsel Çeviklik Boyutlarına İlişkin Önceki Çalışmalar.....	56
Tablo-8: Anket Maddelerinin Dağılımı.....	71
Tablo-9: Anketin Derecelendirme Ölçeği.....	72
Tablo-10: Araştırma Boyutlarının Her Bir Maddesinin Puanı ile Boyutun Toplam Puanı Arasındaki Korelasyon Katsayıları.....	74
Tablo-11: Stratejik Liderlik, E-Yönetişim ve Örgütsel Çeviklik Boyutlarının Puanları ile Anketin Toplam Puanı Arasındaki Korelasyon Katsayıları...../.....	75
Tablo-12: Doğrulamalı Faktör Analizinde Kullanılan Model Uyumu Göstergeleri.....	76
Tablo-13: Araştırma Değişkenlerinin Model Uyumu Değerleri.....	76
Tablo-14: Anket Güvenilirliği Testi (Cronbach Alfa Katsayısı)	79
Tablo-15: Varyans Büyütme Faktörü (VIF) ve Tolerans Değerleri.....	80
Tablo-16: Analizde Kullanılan İstatistiksel Yöntemler/Testler.....	81
Tablo-17: Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri.....	82
Tablo-18: Büyük Hayır Kurumlarının Örgütsel Özellikleri.....	83
Tablo-19: Aritmetik Ortalama Kategorilerine Göre Yanıtların Onay Derecesi.....	83
Tablo-20: Stratejik Liderlik Boyutlarının Aritmetik Ortalamaları ve Ağırlık Yüzdeleri.....	84
Tablo-21: E-Yönetişim Boyutlarının Aritmetik Ortalamaları ve Ağırlık Yüzdeleri.....	86
Tablo-22: Örgütsel Çeviklik Boyutlarının Aritmetik Ortalamaları ve Ağırlık Yüzdeleri.....	90
Tablo-23: Değişkenler ve Boyutlar Arasındaki Korelasyon İlişkileri.....	91
Tablo-24: Doğrulamalı Faktör Analizinde Kullanılan Model Uyumu Göstergeleri.....	93
Tablo-25: Yapısal Eşitlik Model Bulguları.....	93
Tablo-26: E-Yönetişimin Stratejik Liderlik ile Örgütsel Çeviklik Arasındaki Arabuluculuk Rolüne İlişkin Yapısal Model Sonuçları.....	103
Tablo-27: Demografik ve Örgütsel Özelliklere İlişkin "Tek Yönlü Varyans Analizi" Test Sonuçları.....	104
Tablo-28: Araştırma Hipotezlerinin Test Sonuçları.....	117

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil-1: Araştırma Değişkenlerinin Teorik Modeli.....	65
Şekil-2: Stratejik Liderlik Değişkeninin Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	77
Şekil-3: E-Yönetişim Değişkeninin Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	78
Şekil-4: Örgütsel Çeviklik Değişkeninin Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	78
Şekil-5: Araştırmanın Yapısal Modeli.....	93



GİRİŞ

Günümüz dünyasında hayatın tüm alanlarında yaşanan ve birbirini takip eden hızlı gelişmeler, mevcut tüm yerel ve uluslararası kuruluşları etkilemektedir (Al-Thibyani, 2020, s. 34). Dinamik, karmaşık ve belirsiz bir ortamda ve giderek artan rekabet koşullarında kuruluşların ayakta kalabilmeleri de gün geçtikçe güç hâle gelmektedir (İmamoğlu vd., 2021, s. 103). Özellikle Kovid-19 salgını gibi kişisel ve kurumsal hayat tarzını değiştiren ve teknolojiyi hayatın devam ettirilmesinde belirleyici bir faktör hâle getiren öngörülemez değişkenler söz konusu olduğunda durum daha da zorlaşmaktadır (UN DESA, 2020, s. 24). Nitekim bu tür değişkenler, örgütlerin iç ve dış değişkenler ile etkin bir şekilde başa çıkabilmelerini ve belirsizliğin egemen olduğu zorlu rekabet koşullarında hayatta kalabilmelerini sağlayacak bir stratejik liderliğe duyulan ihtiyacı öne çıkarmıştır (Düzgün ve Ataman, 2020, s. 2161).

İçinde yaşadığımız sınırsız rekabet çağında örgütlerin yükseliş ve çöküşleri sadece dış çevrelerden değil, aynı zamanda örgütlerin bu çevrelere cevap verme gücünden de etkilenmektedir (Yun, 2021, s. 746). Bu nedenle örgütsel çeviklik, hızlı, sürekli ve sistematik uyum sağlama kabiliyeti ve rekabet avantajı elde etmeye veya o avantajı sürdürmeye yönelik girişimci yenilik artık her zamankinden daha önemlidir (Başkarada, 2018, s. 338).

Paydaşların şeffaflığı temin etmeye, örgütün yönetimine katılmaya ve örgütün ilgili yasa ve yönetmelikler ile uyumlu olduğunu sağlamaya yönelik artan gereksinimleri, hızla değişen koşullara uyum sağlayacak ve teknolojik gelişimlerden yararlanacak bir yönetim sistemine duyulan ihtiyacı ortaya çıkarmıştır. Böylece e-yönetişim, paydaşları devlet kurumlarının, özel örgütlerin ve sivil toplum kuruluşlarının yönetiminin merkezine yerleştiren öncü bir model olarak ortaya çıkmıştır (Onuigbo ve Innocent, 2015, s. 20).

Filistin ve özellikle abluka altındaki Gazze Şeridi gibi işgal veya çatışma altında bulunan ya da hızla değişim gösteren çevreler için stratejik liderlik, örgütsel çeviklik ve e-yönetişim kavramları son derece önemlidir. 2006 yılındaki Filistin

genel seçimlerinin ardından İsrail'in abluka altına aldığı Gazze Şeridi'nde zayıflayan hükûmetin birçok işlevini büyük hayır kurumları yerine getirmektedir. Hayır kurumlarının gittikçe artan bu rolü göz önünde bulundurularak bu araştırmada Gazze Şeridi'ndeki büyük hayır kurumlarında stratejik liderliğin e-yönetişim ve örgütsel çeviklik üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Araştırmanın amaçlarına ulaşmak için çalışma beş bölüm hâlinde düzenlenmiş olup, ilk üç bölüm teorik kısmını, diğer iki bölüm ise uygulama kısmını oluşturmaktadır. Birinci bölümde stratejik liderliğin kuramsal çerçevesi, ikinci bölümde e-yönetişimin kuramsal çerçevesi, üçüncü bölümde ise örgütsel çevikliğin kuramsal çerçevesi sunulmuştur. Bu üç konulardan her biri; ortaya çıkışı, gelişimi, tanımı, önemi, onunla ilişkili kavramlar ve ilgili kuramlar, ölçülmesine yarayan boyutlar, uygulama/geliştirme modelleri ve karşılaştığı en önemli engel ve zorluklar bakımından ele alınmıştır.

Dördüncü bölümde; araştırmanın problemi, amaçları, önemi, teorik modeli, hipotezleri, yöntemi, evreni, örnekleme ve sınırlılıkları ele alınarak araştırmanın uygulama adımları detaylandırılmıştır. Ardından, araştırmada kullanılan veri toplama aracı ve oluşturma süreci, aracın geçerliliği ve güvenilirliği, bu araştırmanın uygulanması amacıyla kullanılan istatistiksel yöntemler belirtilmiştir. Daha sonra, araştırma örnekleminin demografik ve örgütsel özelliklerinin betimsel analizi, araştırma değişkenlerinin betimsel analizi, araştırma değişkenleri arasındaki korelasyon ilişkilerinin analizi, hipotezlerin testi ve araştırmamız sonuçlarının önceki çalışmaların sonuçlarıyla değerlendirilmesi yapılmıştır.

Son olarak beşinci bölümde ise, sonuçlar yorumlanmış ve bu sonuçlar doğrultusunda hayır kurumlarına, bağışçı kurumlara, hükûmet organlarına ve araştırmacılara yönelik öneriler sunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

STRATEJİK LİDERLİK

Stratejik liderliğe ilişkin kuramsal çerçevenin çizildiği bu bölümde stratejik liderlik; ortaya çıkışı, gelişimi, tanımı, önemi, onunla ilişkili kavramlar ve ilgili kuramlar, ölçülmesine yarayan boyutlar, örgütlerde uygulama/geliştirme modelleri ve karşılaştığı en önemli engel ve zorluklar bakımından ele alınmıştır.

1.1. Stratejik Liderlik Kavramı

1.1.1. Stratejik Liderlik Kavramının Ortaya Çıkışı ve Gelişimi

Stratejik liderlik (strategic leadership) kavramı, özellikle dinamizm, örgütsel gelişim, teknoloji, küreselleşme ve kültürel uyum ile karakterize edilen gelişmekte olan ekonomilerde liderlik bağlamının sürekli gelişmesiyle birlikte, farklı bağlamlarda zaman içinde gelişmiştir (Bhattacharyya ve Jha, 2018, s. 1). Yönetim alanındaki gelişmiş kavramlardan biri olan stratejik liderlik, bilhassa teknoloji ve ekonomi alanlarındaki hızlı gelişme, siyasi dalgalanmalar, kültürel ve sosyal çeşitlilik ışığında kuruluşların işleyişini anlamaya yarayan bir çağdaş yönetim yaklaşımıdır. Söz konusu gelişme, kuruluşların farklı çevreleriyle sürekli etkileşimde bulunmaları açısından acil bir ihtiyaç ortaya çıkarmıştır (Al-Eissa ve Alshhry, 2020, s. 202).

İlk kez 1982 yılında Kotter tarafından ortaya atılan stratejik liderlik kavramı, daha sonra 1984 yılında Mintzberg tarafından örgütün stratejik yönetiminde önemli bir rolü olan icra kurulu başkanına atıfta bulunularak kullanılmıştır. Stratejik liderlik kavramı, stratejik yönetim kavramının ortaya çıkışından birkaç yıl sonra aslında bu kavramdan ortaya çıkmıştır. Zira stratejik liderliğin en önemli rolü strateji geliştirmek ve uygulanmasını teşvik etmektir (Rahima, 2012, s. 251). Geliştirilen stratejik liderlik kavramı, sürekli değişen çevreyle etkileşimli bir stratejik yaklaşımı ve beceriler gerektiren, belirsizlik ve hızlı değişim ile karakterize edilen ortamlarda liderliğin geleneksel rolü ile stratejik liderliğin yeni rolü arasında ayırım yapmak üzere ortaya çıkmış ve geleneksel liderlikten farklı olarak üst düzey seviyelerde liderliğe belirli yeni roller yüklemiştir. Geleneksel liderlik ile stratejik liderlik

arasındaki en önemli farklardan biri, geleneksel liderliğin örgüt yönetiminin her seviyesinde bulunabilmesi, stratejik liderliğin ise örgütün tepesinde ve üst düzey yönetiminde yer almasıdır. Bunun yanı sıra, geleneksel liderlik istenen hedeflerin gerçekleştirilmesi sürecinde liderin takipçileri üzerindeki etkisine odaklanırken, stratejik liderlik buna yeni ve önemli bir unsur ekleyerek, çevresel belirsizlik, beklenen ve beklenmedik hızlı değişim nedeniyle ortaya çıkan zorluklarla başa çıkmak ve potansiyel fırsatlardan yararlanmak için örgütün stratejik faaliyetlerine ve iç/dış çevre ile etkileşimine de önem vermektedir (Vera ve Crossan, 2004, s. 223; Zoogah, 2009, s. 203). Stratejik liderlik aynı zamanda, bu çevresel değişikliklerle başa çıkmada hızlı ve köklü kararlar alma yeteneğine sahip olup, yaratıcılığı ve yeniliği sürekli olarak teşvik etmektedir (Yunus, 2012, s. 21). Stratejik liderler, örgütün amaçları ve beklentileri için en iyi yol haritasına ulaşmak amacıyla çevredeki çelişkiler arasında stratejik bir denge sağlamaktan ve örgütü geliştirmek için stratejik düşünme ve planlama yapmaktan sorumludur. Stratejik liderlik, bireyler örgütün sürdürülebilir rekabet avantajını teşvik edecek şekilde düşündüklerinde, harekete geçtiklerinde ve başkalarını etkilediklerinde söz konusu olmaktadır (Ez-Zağbi, 2010, s. 38).

Sonuç olarak stratejik liderliğin, daha çok örgütün üst düzey yönetimi ile ilgili olduğu, 1980’lerde örgütlerin birbirini izleyen çevresel değişimler ve teknolojik gelişme ile etkileşimi konusunda bir ihtiyaç olarak meydana çıktığı, örgütlerin ayakta kalma ve rekabet etme yeteneğini geliştirmek için stratejilerin geliştirilip yönetilmesinde önemli bir rol üstlenmek amacıyla stratejik yönetimden ortaya çıktığı ifade edilebilir.

1.1.2. Stratejik Liderliğin Tanımı

Stratejik liderlik kavramı, stratejik ve liderlik olmak üzere iki sözcükten oluşmaktadır. Liderlik, özünde, istenen hedeflere ulaşmak için başkalarının davranışlarını etkileme, yönlendirme ve çabalarını koordine etme becerisini ifade etmektedir (Wafaa, 2015, s. 80). Strateji ise, yönetim ve liderlik bağlamında, uzun vadede yapılması gereken işleri ve bunları gerçekleştirme mekanizmalarını belirlemek amacıyla örgütün kendi çevresiyle beklenen ilişkilerinin niteliğine ilişkin

tasavvuru ile ilgilenmektedir (Abdo, 2017, s. 21). Önceki çalışmalarda liderlik unsurunun ve stratejik yönelimi belirleyip hayata geçirme becerisinin sağlanması gerektiği konusunda bir fikir birliği olsa da, Tablo-1’de görüldüğü gibi stratejik liderliğin tanımı konusunda farklılıklar bulunmaktadır. Harrison ve Pelletier (1997), Lee ve Chin (2007) ve Arıkan ve Enginoğlu (2016) hariç incelenen tüm çalışmalarda liderliğin çevredeki değişikliklerle başa çıkma yeteneği üzerinde durulurken söz konusu üç çalışmada bu yetenek doğrudan ele alınmamıştır. Al-Maghrabi (2015) ve Ussahawanitchaki (2012) çalışmalarında stratejik liderliğin ilgi alanlarından biri olarak örgütsel kültür, Ussahawanitchaki (2012) çalışmasında ise etik boyut da eklenmiştir. Buradan hareketle stratejik liderlik, örgüt liderliğinin, örgütün stratejik yönelimini belirlemek ve bunu hem etik uygulamalarla hem de yaratıcılık ve yeniliğe dayalı bir örgütsel kültür yoluyla verimli ve etkin bir şekilde hayata geçirebilmek için belirsiz ve değişen çevre ile etkileşimde bulunma yeteneği olarak tanımlanabilir.

Tablo-1: Önceki Çalışmalarda Stratejik Liderlik Tanımları

	Çalışma	Tanım
1.	Harrison ve Pelletier, 1997; Najm, 2011	Üst düzey yönetimin veya icra kurulu başkanının (CEO) stratejik vizyonunu yönlendirmesi ve stratejik kararların liderliğin merkezinde olmasıdır.
2.	Lee ve Chin, 2007	Örgüt için gerçekleştirilebilir bir gelecek yaratacak değişiklikleri başlatmak için geleceği görme, vizyon oluşturma, esnekliği sağlama, stratejik olarak düşünme ve diğerleri ile çalışabilme becerileridir.
3.	Pisapia, 2009	Belirsiz ortamlarda hedefler, eylemler ve taktikler hakkında rasyonel kararlar verme yeteneğidir.
4.	Ussahawanitchaki, 2012	Geleceği görme, vizyon oluşturma, esnekliği sağlama, diğerlerini güçlendirme, yetkinlikleri ve yetenekleri geliştirme, örgütsel yapıları iyileştirme, yeni nesil liderleri seçme ve geliştirme, etkin bir örgütsel kültürü sağlama ve etik uygulamaları teşvik etme becerilerine sahip liderliktir.
5.	Al-Maghrabi, 2015	Belirsiz ve karmaşa ortamlarda tüm paydaşların ihtiyaçlarını karşılayacak ortak bir gelecek vizyonu geliştirmek için yaratıcılığa ve yeniliğe dayalı bir örgütsel kültürü benimseme ve diğerlerini destekleme becerilerine sahip liderliktir.
6.	Awad, 2014	Örgütün stratejik hedeflerinin gerçekleştirilmesi için çevredeki tüm hızlı değişim ve gelişmelere ve ilgili tarafların isteklerine hızlı bir şekilde cevap vererek, örgütü planların uygulanmasına doğru yönlendirme ve gerçek stratejik uygulamaları benimseme becerisidir.
7.	Arıkan ve Enginoğlu, 2016	Vizyon oluşturma, çalışanları motive etme, bireysel ve örgütsel düzeyde stratejiler geliştirme sürecidir.

	Çalışma	Tanım
8.	Sarfraz, 2017	Örgütün refahına hizmet etmek için, örgüt, paydaşlar ve çevre arasındaki karmaşıklık sorununa dair net bir vizyona ve iyi bir anlayışa sahip liderliktir.
9.	Al-Zahrani, 2018	Örgütün iç ve dış çevresini analiz etme, bireyleri ve çalışma ekiplerini açık ve belirli bir stratejik vizyona yönlendirme, sürdürülebilir bir rekabet avantajının elde edilebileceği stratejik değişimi sağlama yeteneğidir.
10.	Yun, 2021	Yüksek derecede belirsizliğe sahip bilgilere dayalı stratejik düşünmeye bağlı olarak geleceği görerek paydaşlara değişim için amaç ve vizyonlar sunmak ve bunları gerçekleştirmek için, stratejik kontrolün sağlanması ve insan kaynaklarının geliştirilmesi yoluyla örgütsel performansı artırmaya yönelik toplam etkidir.

1.1.3. Stratejik Liderlik Kavramı İle İlişkili Kavramlar

Stratejik yönetim ve diğer liderlik tarzları (stilleri) stratejik liderlik kavramı ile ilişkilidir. Bu kavramlar arasındaki farklar aşağıda belirtilmiştir:

- *Stratejik yönetim:* Bir örgütün uzun vadeli performansını belirleyen, rekabet avantajı elde etmesi için gerekli kararları ve uygulamaları hayata geçiren ve bunları örgütün çevresinden etkin bir şekilde yararlanarak değerlendiren bir yönetim yaklaşımıdır (Akgemci vd., 2019, s. 1470). Stratejik yönetim ve stratejik liderlik arasındaki fark, yönetim ve liderlik arasındaki fark ile aynıdır. Liderlik çalışanları kişisel güç ve öz deneyim ile etkileme becerisi iken, yönetim idari bir pozisyona bağlı resmi yetkilere dayanarak bireyleri yönlendirme ve motive etme becerisidir (Najm, 2011, s. 34-35). Stratejik liderlik istenen hedeflere ulaşmak amacıyla stratejileri geliştirip hayata geçirmek için bireyler üzerinde manevi etki yaratmaya çalışırken, stratejik yönetim bireyleri stratejileri uygulamaya ve hedeflere ulaşmaya yönlendirmek için resmi yetkileri kullanmaktadır. Dolayısıyla stratejik liderlik stratejik yönetimin özünü teşkil etmektedir. Özellikle örgütün tepesinde ne kadar etkin bir stratejik liderlik varsa, insan kaynaklarını harekete geçirme üzerinde güçlü manevi etkisi olan stratejik yönetim kendi hedeflerine ulaşmada o kadar başarılı olmaktadır. Bunun yanı sıra, stratejik liderlik daha çok çevre ile etkileşime, stratejileri formüle etmeye ve çalışanları stratejileri uygulamaya teşvik etmeye odaklanırken, stratejik yönetim daha çok stratejileri formüle

etme, uygulama ve denetleme süreçlerine vurgu yapmaktadır (Pisapia, 2009, s. 8; Abu Sultan, 2016, s.12).

- *Liderlik tarzları (stilleri)*: Liderlik tarzı, liderin takipçileri ile olan etkileşim biçimini ifade etmektedir. İstenen hedeflere ulaşmak için başkalarının davranışlarını etkileyebilme, yönlendirebilme ve çabalarını koordine edebilme becerisi liderliğin özünü teşkil etmektedir (Wafaa, 2015, s. 80). Liderliğin bileşenleri lider, etki, takipçiler ve durumdur. Liderlik tarzları (stilleri); liderin nitelikleri, davranışları ve yetenekleri, kullanılan etkileme yöntemi, takipçilerin nitelikleri, yetenekleri ve liderin davranışlarını kabul dereceleri ve liderlik sürecinin gerçekleştiği durumun niteliği olmak üzere liderlik bileşenlerindeki farklılıklara göre çeşitlilik göstermektedir. Bu nedenle liderlik biliminde, Tablo-2’de belirtilen örneklerde görüldüğü gibi, liderlik tarzlarını incelemek için çeşitli yaklaşımlar ortaya konulmuştur. Stratejik liderliği diğer liderlik tarzlarından ayıran en önemli özellikler aşağıda belirtilmiştir:

- Stratejik liderlik; dönüşümsel liderlik vs. gibi yeni bir liderlik türü değildir. Onu diğer liderlik tarzlarından ayıran en önemli şey; fırsatlardan yararlanmak, tehditlerle başa çıkmak, stratejilerin ve stratejik kararların örgüt içinde uygulanması için destekleyici bir ortam yaratmak amacıyla örgütün çevresi ile sürekli etkileşim hâlinde olmayı sağlayan stratejik boyuttur (Davies ve Davies, 2004, s. 14).
- Diğer liderlik tarzları örgütün çeşitli seviyelerinde bulunabilirken, stratejik liderlik örgütün üst düzeylerinde yoğunlaşmaktadır (Vera ve Crossan, 2004, s. 223).
- Stratejik liderliğin etkileri uzun vadede görülürken, diğer liderlik tarzlarının hedeflediği etkinin zaman aralığı değişkenlik göstermektedir (Aboud, 2020, s. 198).
- Stratejik liderlik, liderin takipçileriyle olan ilişkisinden ya da kahraman lider imajından ziyade örgütün stratejik sisteminin yönlendirilmesine odaklanmaktadır (Duursema, 2013, s. 67).

- Tablo-2’de görüldüğü gibi, stratejik liderliğe en yakın liderlik tarzı dönüşümsel liderliktir. Her ikisinin ortak noktası, vizyon belirleme ve bu vizyonu gerçekleştirmek için takipçileri etkilemedir. Birbirinden ayrıldıkları noktaya gelince, stratejik liderlik çevre ile sürekli etkileşim, planlama, analiz ve örgütün stratejik önceliklerini ve hedeflerini gerçekleştirme konularına odaklanırken, dönüşümsel liderlik bireylere ilham verip onları motive etmeye ve değişimi gerçekleştirmeye vurgu yapmaktadır. Bununla birlikte, bazı araştırmacılar stratejik liderliğin dönüşümsel liderlikten ortaya çıktığı düşüncesindedir (Wafaa, 2015, s. 80-81).

Sonuç olarak denilebilir ki, stratejik liderlik, çevre ile etkileşim sürecine, stratejilerin oluşturulmasına ve takipçilerin stratejileri uygulamaya teşvik edilmesine odaklanmaktadır. Stratejik yönetim ise; resmi yetkiler aracılığıyla stratejik planlama, yürütme ve denetim süreçlerine vurgu yapmaktadır. Stratejik liderliği diğer liderlik tarzlarından ayıran hususlara gelince, stratejik boyuta ve çevre ile sürekli etkileşime önem vermesi, uzun vadeli etkiler yaratması ve örgütün en üst düzeyinde bulunması bunlar arasındadır. Öte yandan, diğer liderlik tarzları liderin takipçileriyle olan ilişkisine ve kahraman ya da ilham verici lidere vurgu yapmaktadır.

Tablo-2: Liderlik Tarzlarına Bazı Örnekler

	Liderlik Tarzı	Tanım
1.	Kişisel özelliklerle liderlik	Lider; zeka, özgüven, kararlılık, tutku ve başkalarını etkileyebilme yeteneği gibi onu diğerlerinden ayırt eden, kalıtsal ya da öğrenilerek elde edilebilen özelliklere sahiptir.
2.	Davranışsal liderlik	Liderlik, liderin sergilediği davranışlar ve takipçileri üzerindeki etkisinin derecesiyle öne çıkar. Liderin kendi takipçilerine yönelik tutum ve davranışları başarıya ulaşmada çok önemlidir. Kişisel özelliklerle liderliğin aksine davranışsal liderlik lidere takipçilerinin bakış açısıyla bakar.
3.	Durumsal Liderlik	Liderliğin etkinliğini etkileyen iki faktör vardır: Birincisi liderin özellikleri, ikincisi ise mevcut duruma uyum düzeyidir. Farklı durumlar farklı liderlik tarzları gerektirir.
4.	Karizmatik liderlik	Mevcut durumu sürdürmek yerine radikal değişiklikler yapmayı tercih eden, geleneksel olmayan, kararlı ve özgüvenli liderlerdir.
5.	Etkileşimci liderlik / İşlemsel liderlik	Lider ve çalışanlar arasında, çalışanların istenen hedefleri gerçekleştirmeleri karşılığında ödüller ve teşvikler elde ettikleri bir takas sürecidir.

	Liderlik Tarzı	Tanım
6.	Hizmetkâr Liderlik	Hizmetkâr lider, takipçilerinin istek ve ihtiyaçlarını kendisinininkinden önde tutarak hareket eder. Şöhret, güç veya herhangi bir kişisel amaç gütmmez. Kendi kararlarının takipçilerini nasıl etkileyeceğini düşünür ve sorumlu davranır.
7.	Narsist liderlik	Narsist liderler, herkesin, büyük planlarından haberdar olmasına izin veren, anekdotlar içeren büyük konuşmalar yapan, şaşalı kişilerdir.
8.	Özgün liderlik	Ahlak ve değerlere önem veren, başkalarına karşı dürüst ve saygılı davranan, özgüvenli ve gerçekçi liderlerdir.
9.	Dönüşümsel (dönüşümcü) liderlik	Liderin, gelecek için ortak bir vizyon oluşturma, çalışanları zihinsel olarak harekete geçirme, çalışanlar arasındaki bireysel farklılıklara önem verme ve çalışanların kendi beklentilerinin üzerinde performans göstermelerini sağlama yeteneğidir.
10.	Katılımcı liderlik	Ekip üyelerinin karar alma sürecine aktif katılımını teşvik ve motive eden liderlerdir. Öneriler sunmanın ve fikir alışverişinde bulunmanın ekibin daha iyi performans ve daha fazla refah elde etmesine katkı sağladığını düşünürler.

Kaynak: (Dias vd., 2022, s. 138-139; Thabet, 2013, s. 6; Al-Qaisi, 2015, s. 17).

1.2. Stratejik Liderliğin Önemi

Stratejik liderliğin önemi, çevredeki değişikliklerle başa çıkabilmesinde, fırsatlardan yararlanabilmesinde, tehditlere uygun şekilde cevap verebilmesinde, örgüt için rekabet avantajı sağlayabilmesinde ve örgütün ayakta kalıp gelişme yeteneğini sürdürebilmesinde yatmaktadır. Stratejik liderliğin önemi aşağıdaki maddelerde listelenmiştir (Muwafaq, 2013, s. 23; Al-Qaisi, 2015, s. 22):

- Örgütsel strateji oluşturmak, uzun vadeli başarı ve refah sağlamak ve sürekli rekabet avantajını artırmak
- Örgütün içinde ve dışında farklı türdeki insanlarla ilişki kurmak ve daha önce etkileşime girilmemiş taraflar ile koordinasyon sağlamak
- Örgütsel faaliyetlerin ve yatırımların fizibilitesi hakkında akıllı ve rasyonel kararlar almak ve örgütün, iç ve dış, ulusal ve küresel çevrenin zorluk ve fırsatlarına esnek ve dengeli bir şekilde cevap verebilme yeteneğini artırmak için bu çevreyi bilinçli ve sürekli bir şekilde izlemek ve anlamak

- Bireyleri, ekipleri, grupları ve bir bütün olarak örgütü içine alan ve “oluş” ile karakterize edilen bir öğrenme sürecini yaratmak ve bu süreç aracılığıyla gelecek ve ikinci nesil liderleri ve yöneticileri yetiştirmek
- Örgütün işlerinde stratejik tutarlılığın sağlanması için vizyon ve misyon oluşturmaya, stratejik farkındalık yaratmaya, yenilenen ve dinamik süreçler yürütmeye katkı sağlamak
- Örgütsel iklimi güçlendirerek ve bireysel, kolektif ve örgütsel ortaklıklar kurarak örgüt içinde beşeri, bilişsel ve sosyal sermayeyi artırıp geliştirmek
- Önceden standartlara uygun olarak örgütsel planları ve stratejileri uygulamak
- Örgütün hedeflerine ulaşmak için esneklik gösteren, değişimle başa çıkabilen ve onu yönetebilen etkin bir örgütsel kültürü yaratmak

1.3. Stratejik Liderlik İle İlgili Kuramlar

Liderliğin örgütlerdeki rolü nedeniyle birçok akademisyen ve araştırmacı liderlerin özelliklerini, üstlendikleri rolleri ve kendi örgütleri üzerindeki etkilerini ortaya koymak için çalışmalar yürütmüştür. Sonuç olarak liderliğe ilişkin çeşitli teoriler, yaklaşımlar ve eğilimler ortaya çıkmıştır. Bunlardan bazıları Tablo-2’de verilmiştir. Bilindiği üzere ortamların, teknolojinin ve bilimin gelişmesiyle birlikte teoriler gelişmekte ve yepyeni eğişimler ortaya çıkmaktadır. Liderlik konusundaki modern eğilimler arasında, stratejik yönetimden ortaya çıkan stratejik liderlik yer almaktadır. Yüksek nitelikli stratejik liderler olmaksızın, istenen hedeflere ulaşmak için stratejiler formüle edilemez ve uygulanamaz (Al-Eissa ve Alshhry, 2020, s. 201).

Stratejik liderlik teorisi, 1984 yılında Hambrick ve Mason tarafından geliştirilen Üst Kademe Teorisi’nden çıkmıştır. Üst Kademe Teorisi, yöneticinin sahip olduğu bilgi, deneyim ve değerlerin çevreye ilişkin değerlendirmesini ve stratejik tercihlerini etkileyeceğini göz önünde bulundurarak, örgütün, üst düzeydeki yöneticilerin değerlerinin ve bilişsel odaklarının bir yansıması olduğunu ifade etmektedir (Ben Shueiha ve Toaher, 2019, s. 118). Burada stratejik liderler, stratejik karar alma sürecinde çok önemli bir role sahiptir. Bu da örgütün genel yönelimini ve

geleceğini etkilemektedir (Yun ve Lee, 2021, s. 747). Bununla birlikte, hızlı büyüyen bir alan olarak stratejik liderlik, temelde onu açıklamak için geliştirilen teorilerden yoksun durumdadır. Üst Kademe Teorisi dışında, stratejik liderliği açıklamak için diğer disiplinlerden teoriler ödünç alınmaktadır. Aşağıda belirtilen teorilerden birerini benimseyen ve bu konuda öne çıkan beş temel araştırma eğilimi vardır (Samimi vd., 2019, s. 17-18):

1.3.1. Üst Kademe Teorisi (Upper Echelon Theory)

Üst Kademe Teorisi'nin temel hipotezi, yönetici müdürlerin mevcut deneyiminin, değerlerinin ve kişiliklerinin karşılaştıkları durumlara ilişkin yorumlarını ve dolayısıyla tercihlerini büyük ölçüde etkilediğidir (Hambrick, 2007, s. 334). Üst düzey yöneticilerin sahip olduğu bilgi, deneyim, değer ve tercihlerin çevreye ilişkin değerlendirmelerini ve stratejik tercihlerini etkileyeceği için örgüt, üst düzeydeki yöneticilerin değerlerinin ve bilişsel odaklarının bir yansımasıdır (El-Acemi, 2016, s. 209). Teorinin sonuçlarını geliştirmek için teoriye yönetsel takdir ve iş talepleri olmak üzere iki yeni arabulucu faktör dâhil edilmiştir. Yönetsel takdir alanı genişledikçe üst yönetimin değerleri ve düşünceleri örgüte o kadar yansıyacaktır. Keza, iş talepleri artınca üst yönetim zihinsel kısayolları kullanacak ve dolayısıyla yaptığı tercihler, geçmişini ve eğilimlerini yansıtacaktır. Buna karşılık, asgari iş talepleri olan yöneticiler, yaptıkları analizlerde ve karar alma süreçlerinde daha kapsamlı olabilirler ve bu nedenle yaptıkları tercihler karşılaştıkları nesnel koşullara daha uyumlu olacaktır. Bu iki faktörün yanı sıra, icra kurulu başkanı (CEO) üzerinde de etkiye sahip olan üst düzey liderlik ekibinin genel olarak örgüte yönelik değerlerinin ve eğilimlerinin temsili konusunda teoride daha doğru sonuçlar verilebilmesi için, sadece icra kurulu başkanını (CEO) değil, aynı zamanda örgütün üst düzey liderlik ekibini de ifade etmek üzere stratejik liderlik benimsenmiştir (Hambrick, 2007, s. 334).

1.3.2. Vekâlet Teorisi (Agency Theory)

Vekâlet Teorisi, bir örgütte sahipler (hissedarlar) ile yöneticiler (vekiller) arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Teoride, sahipler ile yöneticiler arasında doğal bir hedef çatışması olduğu öne sürülmektedir. Sahipler, yaptıkları yatırımlardan mümkün

olan en yüksek getiriye elde etmeyi hedeflerken, yöneticiler maaş artışı, iş refahının yükseltilmesi veya güç ve nüfuzun artırılması gibi kendi çıkarlarını göz önünde bulundurabilmektedirler. Bu nedenle stratejik liderlik, bir örgüt içindeki farklı çıkarlar arasında bir denge sağlama yeteneğini gerektirdiği için, vekâlet teorisi uygulamalarının önemli bir parçasıdır. Stratejik liderler, tüm paydaşların farklı hedef ve beklentilerini değerlendirmeli ve tüm örgüt için en iyi sonuçları sağlayacak, herkesçe kabul görebilecek, ortak bir vizyon yaratmaya çalışmalıdır.

1.3.3. Ekip Çalışması Yaklaşımı (Teamwork Approach)

Ekip Çalışması Yaklaşımı, etkin liderliğin genellikle, ekip çalışmasını kolaylaştırma, kooperatif ilişkiler kurma ve ekip üyeleri arasında ortak amaç konusunda mutabakat sağlama becerilerine sahip olduğunu öne sürmektedir. Yaklaşımın temel düşüncesi, liderlerin, özellikle içinde bulundukları durumların ve çevrelerin niteliğine göre belirli bir liderlik tarzını benimsemeleri durumunda etkin olabildikleridir. Üst yönetim ekibinin, ekibin oluşturulmasını ve çeşitliliğinin sağlanmasını, işbirlikçi ilişkilerin kurulmasını, içinde olduğu çatışmanın düzeyini ve sürekli değişen ortamda ekip üyeleri arasında ortak vizyon oluşturma mekanizmasını etkilediği göz önüne alındığında, stratejik liderlik Ekip Çalışması Yaklaşımı'nın uygulamalarından biri olarak kabul edilebilmektedir.

1.3.4. Kurumsal Teori (Institutional Theory)

Kurumsal Teori, kurumların yapı ve işleyiş özelliklerinin teknik çevreden ziyade kurumsal çevrenin özelliklerine göre şekillendiğini öne sürmektedir. Dolayısıyla aynı çevrede faaliyet gösteren kurumlar yapı ve işleyiş özellikleri bakımından benzerdir ve bu duruma kurumsal eşbiçimlilik adı verilmektedir. Söz konusu kurumlar, meşruiyet kazanmak ve uzun vadede ayakta kalabilmek için kendi çevrelerine uyum sağlama gayretindedir. Kurumsal Teori'nin stratejik liderlik için bir giriş noktası olduğunu düşünen araştırmacılar, icra kurulu başkanlarının rolünün, örgütün çevresiyle uyum sağlamak için sürekli etkileşim hâlindeyken örgütün meşruiyetini korumaya veya geliştirmeye odaklandığını vurgulamaktadırlar.

1.3.5. Mikro-DüzeY Yaklaşımı (Micro-Level Approach)

Mikro-DüzeY Yaklaşımı, bir topluluk veya grup gibi daha küçük bir ölçekte gerçekleşen etkileşimlere ve bireysel davranışlara odaklanan bir çerçeveyi ifade etmektedir. Bu davranışların ve etkileşimlerin daha büyük sistemleri, toplumsal yapıları veya organizasyonları nasıl etkilediğini incelemektedir. Stratejik liderliği bu yaklaşımdan ele alan araştırmacılar, yönetici müdürlerin sergilediği davranışların ve liderlik tarzlarının, astları motive etme ve etkileme yoluyla öncelikli olarak şirket düzeyindeki sonuçları nasıl etkilediğine odaklanmaktadır.

Sonuç olarak, Üst Kademe Teorisi stratejik liderlik alanına özgü tek teori olarak kabul edilmektedir (Samimi vd., 2019, s. 17). Dinamizm, örgütsel gelişim, teknoloji, küreselleşme ve kültürel uyum ile karakterize edilen gelişmekte olan ekonomilerde liderlik bağlamının sürekli gelişmesiyle birlikte, bir bütün olarak örgütü kapsamlı bir yaklaşımla yönetebilmek için stratejik liderliğe özgü bir teoriye acil ihtiyaç ortaya çıkmıştır (Bhattacharyya ve Jha, 2018, s. 1).

Anlaşıldığı üzere, stratejik liderliği diğerlerinden ayırt eden Üst Kademe Teorisi, üst düzey liderliğin, stratejik kararlarını ve eğilimlerini büyük ölçüde etkileyen kişisel değerleriyle ve olayları yorumlamaya ilişkin değerlendirmeleriyle tüm örgütü etkileme konusundaki rolünü göstermektedir. Bu etki, stratejik liderliğin yönetsel takdir alanı genişledikçe ve liderlik talepleri veya gereksinimleri artınca, yani kararlar stratejik liderlerin değerlerine ve eğilimlerine daha bağlı bir hâle geldikçe artmaktadır. Diğer teoriler ise, stratejik liderliğe özgü olmamakla birlikte, stratejik liderliğin bazı yönlerini açıklamak için kullanılabilmektedir. Bu teoriler, diğer liderlik tarzları veya başka sosyal olgularla da ilgilenmektedir. Sonuç olarak Üst Kademe Teorisi, stratejik liderlik alanına özgü tek teoridir. Bununla birlikte, özellikle örgüt çevresinin yaşadığı büyük gelişme ve bu çevrede belirsizlik ve karmaşa seviyesinin artmasıyla beraber, stratejik, dönüşümsel, kültürel ve etik düzeylerdeki stratejik liderliğin rollerinin birçoğunu açıklamada henüz yeterli değildir. Bu da, bir bütün olarak örgütü kapsamlı bir yaklaşımla yönetebilmek için stratejik liderliğe özgü bir teori geliştirme ihtiyacını ortaya koymaktadır.

1.4. Stratejik Liderliğin Boyutları

Stratejik liderliğin boyutları, bir örgütte stratejik liderliğin ne derecede bulunduğunu ölçmeye yarayan temel bileşenlerdir. Sürekli değişen ortamlarda örgütün hedeflerine verimli ve etkin bir şekilde ulaşmasında stratejik liderlik her ne kadar önemli olsa da, Tablo-3'te gösterildiği gibi stratejik liderliğin boyutları konusunda önceki çalışmalar arasında farklılıklar bulunmaktadır. Önceki çalışmalarda stratejik liderliğin boyutları için yapılan sınıflandırmalara bakıldığında, diğer çalışmalarda stratejik liderliğe ilişkin öne sürülen tüm boyutları içermesinden ötürü Khalil'in (2017) çalışmasında yer alan boyut sınıflandırmasının literatürdeki en kapsamlı sınıflandırma olduğu görülmüştür. Dess et al. (2007), Hitt, Ireland ve Hoskisson (2009), Enz (2010), Syahchari vd. (2020), Ben Shueiha ve Toaher (2019) ve Makhdum (2021) gibi bazı çalışmalarda politik boyut sınıflandırmanın dışında kalırken, Pisapia (2009), Enz (2010) ve Mehdum (2021) gibi çalışmalarda etik boyut, kültürel boyut ya da her ikisi de sınıflandırmaya alınmamış, Makhdum (2021), Aboud (2020), Ben Shueiha ve Toaher (2019) gibi çalışmalarda ise bazı boyutların bir kısım bileşenleri eksenler/gruplar altında ele alınmıştır. Bu araştırmada, Khalil'in (2017) çalışmasında öne sürülen model temel alınıp modelin içeriği diğer çalışmalardaki modellerden de yararlanılarak geliştirilmiş ve stratejik liderlik boyutları kabul edilmiştir: Dönüşümsel boyut, politik boyut, idari boyut, etik boyut ve kültürel boyut.

Tablo-3: Stratejik Liderlik Boyutlarına İlişkin Önceki Çalışmalar

	Çalışma	Önerilen Stratejik Liderlik Boyutları				
		Dönüşümsel	Politik	İdari	Etik	Kültürel
1.	Dess vd., 2007	Yön belirleme		Örgütü oluşturma ve tasarlama	Etik üstünlük ve davranışa dayalı bir kültür sağlama	
2.	Pisapia, 2009	Dönüşümsel boyut	Politik boyut	İdari boyut	Etik boyut	
3.	Hitt, Ireland ve Hoskisson, 2009	Stratejik yönelim belirleme		Stratejik kontroller, temel yetenekleri muhafaza etme ve kullanma, insan sermayesini geliştirme	Etik uygulamaları teşvik etme	Kurum kültürünün etkinliğini sürdürme
4.	Enz, 2010	Kurumsal vizyon oluşturma		Stratejiler geliştirme ve örgüt yapısını yönetme, sürekli öğrenme ve gelişmeyi teşvik edici ortam		Kurumun temel değerlerini oluşturma

	Çalışma	Önerilen Stratejik Liderlik Boyutları				
		Dönüşümsel	Politik	İdari	Etik	Kültürel
5.	Serfontein, 2010	Stratejik yönelim belirleme		Dengeli denetim sistemleri uygulama, rekabetçi yetenekleri kullanma, insan sermayesi	Etik uygulamaları teşvik etmek	Örgüt kültürünü destekleme ve güçlendirme
6.	Khalil, 2017	Dönüşümsel boyut	Politik boyut	İdari boyut	Etik boyut	Kültürel boyut
7.	Ben Shueiha ve Toaher, 2019	Stratejik vizyon		İletişim becerileri, çalışma ekipleri oluşturma		
8.	Abboud, 2020	Stratejik vizyon belirleme		Stratejik yetenekler, insan sermayesi, sürekli eğitim		
9.	Makhadm, 2021	Yaratıcılığı güçlendirme	Küresel zihniyet	Üstün yetenekler, insan sermayesi		
10.	Syahchari, 2020	Örgütün stratejik yönelimini sağlama		Dengeli örgütsel kontroller, insan kaynaklarını geliştirme, temel becerileri geliştirme, örgütteki insan kaynaklarını geliştirme	İşyerinde etik uygulamaları sürdürme	Etkin örgüt kültürünü sürdürme
11.	Bu Araştırmanın Modeli	Dönüşümsel boyut	Politik boyut	İdari boyut	Etik boyut	Kültürel boyut

Kaynak: Tablo içinde belirtilen kaynaklara dayanılarak hazırlanmıştır.

1.4.1. Dönüşümsel Boyut

Dönüşümsel boyut, örgüt çalışanlarını hedeflere nasıl ulaşılacağı konusunda yeni ve yenilikçi yollar ile düşünmeye yönlendirmek için örgütün çevresini doğru ve sürekli bir şekilde analiz etmeye dayalı, geleceğe yönelik umut vadeden bir vizyon oluşturmaya ifade etmektedir (Khalil, 2017, s. 10). Dönüşümsel lider, takipçilerinin potansiyel ihtiyaç ve güdülerini araştırmakta, üst düzey ihtiyaç ve güdülerini tatmin etmeye çalışmakta ve takipçilerinin kişiliklerine saygı duymaktadır. Böylece stratejik liderliğin dönüşümsel boyutu, takipçileri liderlere ve belki de liderleri ahlaki ajanlara dönüştürebilen karşılıklı motivasyon ve yükselme ilişkisi ile sonuçlanmaktadır (Pisapia, 2009, s. 23). Bu süreçte örgütü daha iyi bir yere taşımak uğruna kişisel güdü ve eğilimler gözden çıkarılmaktadır. Stratejik liderliğin dönüşümsel boyutu, olası ve acil olayları öngörüp tahmin ederek örgüte rüya gibi bir vizyon sağlamakta, bu vizyonu gerçekleştirmek ve örgütsel değişimi daha iyi bir şekilde yönetmek için insan kaynaklarını motivasyon, teşvik ve karşılıklı saygı yoluyla seferber etmeye çalışmaktadır (Ahmed, 2011, s. 588). Dolayısıyla dönüşümsel boyut, örgütün çevredeki koşullar ile tutarlı bir vizyon geliştirmekle ve bu vizyonu gerçekleştirmek

için çalışanları katılım sağlamaya, yeni ve yenilikçi yollarla düşünmeye teşvik etmekle ilgilenmektedir.

1.4.2. İdari Boyut

İdari boyut, örgütün idari performansını planlamak, düzenlemek ve denetlemek, performansın iyi yönlerinin güçlendirilmesi ve zayıflıklardan kaçınılması için kaynakları ve stratejik yetenekleri iyi kullanarak ve sürekli öğrenmeye yatırım yaparak örgütün idari performansını geliştirmek ve örgütün vizyonunun somut bir şekilde hayata geçirilmesi için gerekli değişimi gerçekleştirmek ile ilgilidir (Al-Maghrabi, 2015 s. 22; Al-Zahrani, 2018, s. 210). Yönetebilme yeteneği liderlikte istikrarın tezahürüdür. Yöneticiler, doğal olarak, örgütün amaçlarına ulaşılması için onun düzgün işleyişini sağlamaya odaklanmakta ve takipçileri iyi çalışanlara dönüştürülebilecek astlar olarak görme eğilimindedirler. Üretimin veya iyileştirilmiş süreçlerin taleplerini karşılamak ve hem verimliliği hem de etkinliği sağlamak için belirlenen düzenlere göre değişiklikler yapmakta, bu hedeflere ulaşmak için planlama, düzenleme, finansman, harcama ve denetim ile ilgili eylem ve prosedürleri uygulamakta ve mevcut örgütsel prosedürlerin verimliliğini ve etkinliğini sağlamaya odaklanmaktadır (Pisapia, 2009, s. 32). Dolayısıyla idari boyut; planlama sürecini yürütmek, örgütsel yeterlilikleri geliştirmek ve uygun yollarla motive etmek, istenen hedeflere etkin ve verimli bir şekilde ulaşılması için gerekli kaynakları tahsis etmek ve olası sapmaların önlenmesi için bu süreci denetlemek yoluyla stratejik liderliğin idari-teknik yönünü teşkil etmektedir.

1.4.3. Politik Boyut

Politik boyut, istikrarlı ve etkili bir politik ortam sağlamak amacıyla örgüt içinde bireyler ve gruplar arasında iyi ilişkiler kurmayı ve örgütün stratejik hedeflerine hizmet edebilecek ittifaklar ve ortaklıklar kurarak mevcut fırsatlardan yararlanmayı ifade etmektedir (Al-Maghrabi, 2015 s. 22). Politik sahne, stratejik liderin yaşamında gerçekçi bir unsur oluşturmaktadır. Zira siyaset, örgütteki birey ve grupların karmaşık kararlar üzerinde anlaşmaya varabilmeleri için gerekli bir mekanizmadır. Nitekim stratejik liderlik, doğası itibarıyla, belirsizliğin hâkim

olduğu, çoğunlukla farklı ve çelişkili görüşlerin ortaya çıktığı durumlarda değişiklik getirmektedir (Hughes ve Beatty, 2006, s. 178). Gayri resmi ittifakların ve örgütlenmelerin nüfuzu arttığında stratejik liderliğin politik boyutunun önemi de artmaktadır. Zira böyle bir durumda çatışmaları çözebilen, ittifaklar kurabilen, sorunlara çözüm üretebilen ve hedeflere en yüksek düzeyde örgütsel uyumla ulaşabilen maharetli bir liderin varlığı gereklidir (Ahmed, 2011, s. 591). Dolayısıyla politik boyut, çeşitliliğin olumlu bir şekilde yönetilmesi ve örgütsel uyumun sağlanması için örgüt içindeki aktörler ile iyi ilişkiler kurmak suretiyle örgütün stratejik hedeflerinin gerçekleştirilmesi için istikrarlı ve destekleyici bir ortam oluşturmak ile ilgilenmektedir.

1.4.4. Etik Boyut

Etik boyut, bir yandan çalışanların diğer yandan da örgütün hedeflerinin gerçekleştirilmesine hizmet edecek şekilde etik davranışları teşvik etmek ile ilgilidir (Al-Maghrabi, 2015 s. 22). Bu boyut, örgütün hedeflerini gerçekleştirmede temel başarı elde etmek için belirleyici bir gereklilik olarak görülmektedir (Khalil, 2017, s. 10). Genellikle etik liderler, değişiklikleri inançlar ile ilişkilendirmeye, neyin doğru neyin yanlış olduğuna dair yargı temelleri sağlamaya ve doğru olduğunu düşündüklerini desteklemeye odaklanmaktadır. Takipçilerini destekçiler/ Taraftarlar olarak görmekte, önceliklerini dostluk ruhu içinde, manevi ve ahlaki bir çağrı ile, eşitlik ve adalet değerlerini destekleyerek geliştirmektedirler. Dürüst davranmakla birlikte, hedeflere ulaşmak amacıyla kararlarını değerler ve kamu yararı doğrultusunda almak için en iyi uygulamaları benimsemektedirler (Pisapia, 2009, s. 34). Dolayısıyla etik boyut, çalışanların çıkarları ve hedefleri ile örgütün çıkarları ve hedefleri arasındaki dengeyi sağlamakta, olumlu davranışları teşvik etmekte ve ortak hedeflere ulaşılması için destekleyici ve istikrarlı bir ortam yaratmaktadır.

1.4.5. Kültürel Boyut

Kültürel boyut, örgütsel bütünlüğe ve karşılıklı güvene katkı sağlayacak ortak temel değerler oluşturarak örgüt kültürünü güçlendirmek ile ilgilenmektedir (Khalil, 2017, s.10). Örgütte stratejik liderin benimsediği kültür, örgüt üyelerinin davranışları, performansları ve ilişkileri üzerinde güçlü ve doğrudan bir etkiye sahiptir.

Benimsenen değerler ve inançlar, her düzeyde örgütün üyeleri arasındaki uyum ve bütünleşme derecesini yansıtmaktadır. Söz konusu kültür, çalışanların ona bağlılık derecelerine göre değişkenlik göstermektedir. İşin temel değerlerinin ortak olup herkesçe kabul görmesi kültürün güçlü olduğunun kanıtıdır ve aynı zamanda istikrarlı ve güçlü bir örgüt için avantajdır (Khalil, 2017, s. 132). Ortak temel değerler, “kültürel doku” çerçevesinde düşünce ve eylem arasında uyum sağlama aracı olarak da görev görmektedir (Al-Qaisi, 2015, s. 30). Dolayısıyla kültürel boyut, kültürün ve örgütsel bütünlüğün güçlendirilmesine, girişimlerin desteklenmesine, görüş ve önerilerin kabul edilmesine ve örgütün hedeflerini gerçekleştirmek amacıyla takım ruhu içinde çalışılmasına katkıda bulunan ortak temel değerler oluşturmaktadır.

Tüm bunlardan hareketle stratejik liderlik, boyutları çerçevesinde şu şekilde yeniden tanımlanabilir: Gelecek vadeden ortak bir vizyon yaratıp bu vizyonu dikkatli analizler, örgütün çevresi ile sürekli etkileşim, paydaşlarla ilişkiler geliştirme, yönetim dinamizmini iyileştirme, örgüt kültürünü güçlendirme ve etik davranışı teşvik etme yoluyla verimli ve etkili bir şekilde gerçekleştirebilen liderliktir.

1.5. Stratejik Liderliği Geliştirmeye Yönelik Modeller

Örgütlerde stratejik liderliği geliştirme süreci, çevredeki değişimlerle başa çıkmak, örgütlere stratejik rekabet avantajı kazandırmak ve stratejik liderlerden birinin görevden ayrılması durumunda ortaya çıkabilecek örgütsel karmaşanın önlenmesi için liderlikte ardıllık (halefiyet) sürecini sağlamak açısından önemli bir konudur. Bu nedenle, önceki çalışmalarda örgütlerde stratejik liderliği geliştirmeye yönelik çeşitli modeller öne sürülmüştür. Bu modeller farklı deneyimlere, kültürlere veya konunun ele alındığı açılara göre değişiklik göstermektedir. Bu araştırmada, örgütlerde stratejik liderliğin uygulanması ve geliştirilmesi konusunda yararlanılabilecek üç örnek model ele alınmaktadır.

1.5.1. El-Murabba Modeli

El-Murabba (2008) modeli, stratejik liderliğin örgütlerde bulunurluğunu artırmak için yedi süreç belirlemiştir. Bu süreçler aşağıda özetlenmiştir (El-Murabba, 2008, s. 33):

- Örgütteki stratejik liderlerin keşfedilmesi, geliştirilmesi ve performansı geliştirebilecekleri uygun yerlere yerleştirilmesi
- Örgüt için en iyi stratejik liderleri ayırt edecek belirli bir programa göre stratejik liderliğin doğru bir şekilde seçilmesi
- Çalışma ekipleri ve komitelerinin gelecekte örgütün stratejik liderliği içinde yer almak üzere hazırlanmaları çerçevesinde becerilerinin geliştirilmesi için onlarla toplantılar düzenlenmesi ve diyaloglar kurulması
- Potansiyel stratejik liderlerin hassas kararlar alma sürecine dâhil edilmeleri ve karar alma mekanizmaları hakkında bilgilendirilmeleri
- Genel olarak çalışanlar, özellikle de stratejik liderler ve potansiyel stratejik liderler için sürekli olarak eğitim ve öğretim sağlanması
- Bağlılığı ve güveni artırmak için çalışanların ve potansiyel stratejik liderlerin önünde düşünme, uygulama ve davranış konularındaki “kapsamlı örnek” uygulamalarının yürütülmesi

Yukarıdaki prosedürler, örgütlerde stratejik liderliğin gelişmesinde önemli bir rol üstlense de, örgütlerde stratejik liderliğin ve liderlikte ardıllık (halefiyet) sisteminin geliştirilmesine yönelik bütünleşmiş bir plandan ziyade iş politikalarına daha yakındırlar.

1.5.2. “Yönetici Değişimi Girişimi” Modeli

Bu model, örgütsel sürdürülebilirlik ile ilgilenen ve kâr amacı gütmeyen çok sayıda örgütün yönetici lideri üzerine uygulandıktan sonra, kâr amacı gütmeyen örgütlerde stratejik liderliği geliştirmek için önerilmiştir. Kâr amacı gütmeyen

örgütlerin kendine has bazı özelliklerini dikkate alan bu model sekiz temel aşamadan oluşmaktadır (Sarfraz, 2017, s. 44-46):

- Örgütsel riskleri değerlendirmek: Bir veya daha fazla stratejik liderin beklenmedik şekilde ayrılması durumunda örgütün sıkıntıya girme riskine ne kadar maruz kalacağı değerlendirilmektedir.
- Stratejik liderliğin gelişimi hakkında sürekli diyalog kurmak: Yıllık değerlendirmelerde, planlarda, çalışanlarla yapılan toplantılarda veya yönetim kurulu toplantılarında liderlikte ardılık (halefiyet) hakkında sürekli tartışmayı destekleyen güvenli bir ortam yaratılmaktadır.
- Gelecekteki stratejik liderlik ihtiyaçlarını değerlendirmek için stratejik plan hazırlamak: Stratejik planlama, örgütün gelecekte nasıl görüneceğine dair ortak bir vizyon ile sonuçlanmaktadır. Dolayısıyla örgüt, mevcut ve gelecekteki stratejik liderlik boşluklarını ve bunları örgütün içinden veya dışından doldurmaya yönelik mekanizmaları belirlemelidir.
- Yönetim kurulu ve personel gelişimine yatırım yapmak: Stratejik liderliğin geliştirilmesi, örgütün genel başarısına yapılan bir yatırımdır ve aynı zamanda halefiyet planlaması için bir temel koşuldur. Yönetim kurulu ve personel gelişimine yatırım yapmak sıradan bir faaliyetten ziyade planlı bir süreçtir, ancak karmaşık veya yüksek maliyetli olmamalıdır.
- Yönetici müdürleri yıllık bir değerlendirme sürecine tabi tutmak: Yönetici müdürler ve kendi yönetim kurulları, yıllık performans değerlendirme sürecine katılmalıdır. Örgüt tarafından kullanılan değerlendirme türü, öz-değerlendirmenin yanı sıra yönetim kurulu üyelerinden ve personelden gelen girdileri içerebilmektedir. Burada yapılan değerlendirme, geliştirilmesi gereken mesleki yeteneklerin belirlenmesi ve yönetici müdürlerin gelecekteki yönelimlerinin (devam edip gelişmek ya da yakın gelecekte örgütten ayrılmak) ortaya konulması için güvenli bir diyalog kurmayı amaçlamaktadır.

- Yönetim kurulunun öz-değerlendirmesini düzenli olarak yapmak: Bu değerlendirme, yönetim kurulunun rolünün bireysel ve grup değerlendirmesini içermektedir. Burada ayrıca, sorumlulukları yerine getirmede her bir bireyin ve bir bütün olarak kurul üyelerinin katılımı/katkısı değerlendirilmekte ve örgütün stratejik liderliğinde ardıllık (halefiyet) planına önem verilmektedir.
- Personelin performansını ve potansiyelini değerlendirmek: Personel performansının değerlendirilmesi, halefiyet planlama sürecinin merkezinde yer almaktadır. Mevcut ve gelecekteki görevler için gerekli olan temel yetkinlikleri belirlemek, mevcut ekip üyelerinin gerekli yetkinliklerle ne ölçüde eşleştiğini değerlendirmek ve ister örgüt içi düzenlemeler ister yeni işe alma yoluyla bu boşlukları kapatmak için gerekli prosedürleri belirlemek önemlidir.
- Sürekli personel gelişimi ve işe alım: Liderlik geliştirme süreci, yalnızca yukarıda belirtilen değerlendirme aşamalarından ibaret olmayıp, mevcut personelin yeteneklerindeki boşlukları doldurmayı ya da bu yeteneklere sahip yeni personeli işe almayı ve bunu gerçekleştirmek için yeni fırsatlar sunan araçları genişletmeyi içermektedir.

Görüldüğü üzere “Yönetici Değişimi Girişimi” modeli, kapsadığı planlama ve prosedürler açısından kabul edilebilir bir girişimdir. Başta sivil toplum kuruluşları olmak üzere örgütler bu modeli benimseyebilmekte ve onu kendi koşullarına göre uyarlayabilmektedir.

1.5.3. Farhan Modeli

Farhan (2021), Kanada hükûmetinin korona kriziyle başa çıkma konusundaki deneyiminden yararlanarak örgütlerde stratejik liderliği uygulamaya yönelik bir model geliştirmiştir. Modelde stratejik liderliğin uygulanması için dört aşama önerilmiştir (Farhan, 2021, s. 3-7):

- Bir araya getirme aşaması: Bu aşamada, örgütteki çalışanlar ast olmaya çekilmekte, liderin etik kişiliği geliştirilerek, astlarla olumlu ve güvenilir ilişkiler kurularak ve astlar ortak bir hedef ve değer grubu etrafında bir araya

getirilerek çalışanların bağlılıkları kazanılmaktadır. Bu aşamada özgün liderlik tarzı hâkimdir.

- Koruma aşaması: Bu aşamada, astlar, motivasyonları geliştirilerek, lidere ve liderin yeteneklerine olan güvenleri artırılarak ve ortak bir vizyon üzerinde anlaşarak birlikte çalışmak ve mevcut zorlukların üstesinden gelmek için motive edilmektedir. Bu aşama, astların sosyal istikrar ve ekonomik refah ihtiyaçlarını karşılayan, etik kuralları takip eden ve yüksek etik standartlara sahip olan hizmetkâr liderlik tarzının önemini vurgulamaktadır.
- Zorluk aşaması: Bu aşama, liderlerin insanların farkındalığını, dikkatini ve rekabet gücünü geliştirme becerisinin yanı sıra, takipçilerin mevcut ve gelecekteki zorlukların üstesinden gelmek için yeterli yetkinliğe sahip, rekabet edebilecek öncüler ve girişimciler olmak için nasıl geliştirileceklerine odaklanmaktadır. Ayrıca, dönüşümsel liderliğin insanları yaratıcılıklarını göstermeye motive etmek için sinerjiyi teşvik etme, öz-liderliği özendirme ve özgüven geliştirmedeki rolünü vurgulamaktadır. Bu aşamada, ekonomik belirsizlik ve sosyal istikrarsızlık başta olmak üzere zorlukların üstesinden gelmek amacıyla uygun bir stratejik plan geliştirmek ve hayata geçirmek için mevcut iç ve dış zorlukların bilinmesi gerekmektedir.
- Entegrasyon (bütünleşme) aşaması: Bu aşama, örgütsel düzeyde mevcut durumu iyileştirmek için değişiklikler yapmaya odaklanmakla birlikte, ekip çalışmasının ve “biz” anlayışının önemini vurgulamaktadır. Bütünleşme aşaması, bilgi ve deneyim paylaşımını gerektiren uyum sağlama gibi yeteneklerin liderlik tarafından uygulanması ihtiyacını ön plana çıkarmaktadır. Katılımcı liderlik unsurlarıyla birlikte uyum ve koordinasyon sağlama becerisi bu aşamada esastır.

Görüldüğü üzere Farhan (2021) modeli, örgütlerde stratejik liderliği geliştirmeye yönelik sistematik aşamalar içinde bazı liderlik tarzlarını kullanabilmiş ve onları stratejik liderliğin stratejik boyutu ile bütünleştirebilmiştir. Bununla birlikte bu modelde, liderlik risk değerlendirme aşaması ve sürekli geliştirme/iyileştirme

gerektiren entegrasyon sonrası aşama bulunmamaktadır. Ayrıca, Yönetici Değişimi Girişimi modeli aksine modelin pratik bir şekilde uygulanmasına ilişkin prosedürler ele alınmamış ve pratik prosedürlerden ziyade yalnızca düşünsel durum betimlenmiştir.

Bu araştırmada, örgütlerin, örgüt içinde stratejik liderliği ve halefiyeti geliştirme hedefine ulaşmak üzere en uygun modeli tasarlamak için Yönetici Değişimi Girişimi modeli ile Farhan'ın modelini birleştirmelerinin yararlı olacağı kanaatine varılmıştır.

1.6. Stratejik Liderliğin Önündeki Zorluklar

Stratejik liderliğin, örgütün hedeflerini gerçekleştirme ve örgütü gelecek vizyonları doğrultusunda ilerletme yeteneğini zayıflatan bir grup zorluk ve sorun vardır. Bu zorluk ve sorunlardan bazıları şunlardır (Hughes ve Beatty, 2006, s. 13; Pisapia, 2009, s. 7; Shamali, 2018, s. 17):

- Çalışanların artan ihtiyaçları ve talepler karşısında liderin kullanabileceği finansal kaynakların azlığı ve kıtlığı
- Çeşitli departmanlarda çalışan insan kaynaklarının zayıflığı, düşük çalışma motivasyonu, mesleki ve kurumsal gelişim programlarına yetersiz katılımı
- Örgütsel prosedürlerde yüksek düzeyde bürokrasi ve durgunluk, işte yüksek derecede merkezileşme
- Örgütün belirli ve net bir stratejisinin olmaması: Bu da yöneticilerin zorluklarla başa çıkma yeteneğini azaltmaktadır.
- Strateji konusunda ortak bir anlayışın olmaması: Bu da çalışanların kendi gündemlerini ve kişisel vizyonlarını oluşturup takip etmelerine yol açmaktadır.
- Birçok idari prosedür ve detayla meşgul olmanın bir sonucu olarak yöneticilerin yeterli zaman bulamaması: Yeterli zamanın olmaması,

yöneticilerin stratejik liderlere dönüşmesini engelleyen kişisel zorluklardan biridir.

- Sınırlı vade: Yöneticiler, uzun vadeli uygulanabilirlik pahasına kısa vadeli başarıya odaklanmaktadırlar.
- Gelecek için nicel olarak ölçülebilir, kesin çözümler aramak: Bu arayış uzun vadede gerçekleşemez, hatta bağlılığı engelleyebilir, dar bir vizyon yaratabilir ve değişikliği daha az olası hâle getirebilir.
- Büyük resmi kaçırmak: Büyük resim, liderlerin görev ve departman perspektifinden daha geniş perspektife geçmelerine yardımcı olur. Aynı zamanda, dar kurumsal sınırlardan örgütün yerel ve küresel çevresi ile kurumsal ilişkisine, örgütün geçmişine ve bugününe bakmaktan örgütün geleceğini öngörmeye geçmelerine de yardımcı olur.

İKİNCİ BÖLÜM

E-YÖNETİŞİM

E-yönetişime ilişkin kuramsal çerçevenin çizildiği bu bölümde e-yönetişim; ortaya çıkışı, gelişimi, tanımı, önemi, onunla ilişkili kavramlar ve ilgili kuramlar, ölçülmesine yarayan boyutlar, örgütlerde uygulama/geliştirme modelleri ve karşılaştığı en önemli engel ve zorluklar bakımından ele alınmıştır.

2.1. E-Yönetişim Kavramı

2.1.1. E-Yönetişim Kavramının Ortaya Çıkışı ve Gelişimi

E-yönetişim (e-governance), teknolojinin işletme yönetiminde kullanılmaya başlamasının bir uzantısı olarak ortaya çıkıp gelişmiştir. Bu süreç, 1920'lerde belgelerin çıplak gözle görülemeyen ve kağıda basılıp çoğaltılabilen filmlere kaydedildiği mikrofilmlerin ortaya çıkmasıyla başlamıştır (Al-Taie, 2009, s. 207). Daha sonra 1960 yılında ABD'li teknoloji şirketi IBM'in kelime işlemci programıyla çalışan ilk yazıcıyı icat etmesiyle süreç devam etmiştir (Salmi, 2008, s. 32). 1970'lerin başında büyük örgütlerle sınırlı olmak üzere paraların bir örgütten diğerine elektronik olarak aktarılmasıyla süreç gelişmiştir. Daha sonra 1980'lerde e-yönetişim uygulamaları bazı idari süreçlerin ve hizmetlerin otomasyonunu ve yerel ağların sınırlı kullanımını içerecek şekilde gelişmiştir (Al-Taie, 2010, s. 15). 1990'ların başında, eski ABD Başkanı Bill Clinton'ın yardımcısı Albert Arnold Gore'un Amerika'da e-devlet uygulaması vizyonu kapsamında ortaya attığı düşünce çerçevesinde yerel ağların tüm örgütlere ve vatandaşlara ulaşacak şekilde genişletilmesine yönelik bazı fikirler ortaya çıkmaya başlamıştır (Almarabeh ve Abu Ali, 2010, s. 29). 1990'ların ortalarında internet ile iç ve dış ağların ortaya çıkmasıyla örgütler internet üzerinden veri alışverişi yapabilmeye başlamıştır (Al-Taie, 2010, s. 15). Bu da 20. yüzyılın sonunda e-ticaret, e-iş ve e-yönetişim uygulamalarının yaygınlaşmasını kolaylaştırmıştır (Abu Fara, 2004, s. 37). Daha sonra bu faaliyetlerin genel çerçevesi 21. yüzyılın başında e-yönetişim adı altında şekillenmiştir. Bu gelişme, teknolojinin ve yönetim düşünce ekollerinin gelişiminin doğal bir uzantısı olarak meydana gelmiştir (Necim, 2004, s. 128). Teknoloji gelişimine paralel olarak bir de yönetim yaklaşımlarında da bir gelişme olmuştur. E-yönetişimin başarısını

sadece teknoloji değil, aynı zamanda strateji (Hooda ve Singla, 2020, s. 208) ve iyi yönetim sistemi tetiklemiştir. İyi yönetim sistemi, 20. yüzyılın ortalarında sivil toplum, özelleştirme, küreselleşme, ademimerkeziyetçilik ve demokratikleşme gibi neoliberal kavramlarla birlikte (Sourani, 2003, s. 14) 1929 Wall Street krizi başta olmak üzere çeşitli gelişmeler sonucunda ortaya çıkmıştır. O dönemde hukukçular; tekeli şirketlerin nüfuzunun artması, yolsuzluğu ve kötü yönetimi şikayet etmenin zor olması ve özellikle Afrika’da otoriter rejimlerin ihlallerinin suç sayılması karşısında, şirketlerde iyi yönetimi teşvik edecek ve paydaşların haklarını koruyacak mekanizmalar bulmaya çalışmışlardır (Streeten, 1996, s. 27).

Sonuç olarak e-yönetişim, 20. yüzyılın başında başlayan ve 21. yüzyılın başlarında bilgi-iletişim teknolojileri sistemlerindeki büyük devrimle birlikte önemli bir dönüm noktasından geçen teknoloji gelişiminin bir uzantısıdır. Buna paralel olarak, örgütlerin yolsuzluk, zorbalık ya da kötü yönetim nedeniyle çökmesini önlemek amacıyla olan iyi yönetim alanındaki yönetim düşünce gelişiminin de bir uzantısıdır. Yani e-yönetişim, insanlığın, bilgi-iletişim teknolojilerinin iyi yönetimde kullanılması konusundaki deneyiminin bir özetidir.

2.1.2. E-Yönetişimin Tanımı

Elektronik yönetim (e-yönetişim) kavramı, elektronik ve yönetim olmak üzere iki sözcükten oluşmaktadır. Yönetişim, otoritenin nasıl uygulandığını, kararların nasıl alındığını, politika ve sistemlerin nasıl geliştirilip yönetildiğini ve paydaşların tüm bunlara katılımının nasıl olduğunu belirleyen mekanizmalara odaklanan bir yönetim bilimidir (Alaloul vd., 2012, s. 143). Yönetişim kavramı iyi yönetişime işaret etmek için yaygın olarak kullanılmıştır. İyi yönetişim, herhangi bir örgüt veya toplumda gücün kullanılmasını ve tüm kararların, politikaların, sistemlerin geliştirilip uygulanmasını belirleyen dokuz temel ilkenin (özellikle marjinal grupların aktif katılımı, hukukun üstünlüğü, şeffaflık, cevap verebilirlik, tutarlılık, hesap verebilirlik, eşitlik ve adalet, etkinlik ve verimlilik, stratejik vizyon) benimsenmesi ile ilgilidir (Alaloul vd., 2012, s. 147). “E” harfiyle ifade edilen elektronik sözcüğü ise, yönetim ve iyi yönetişimde bilgi-iletişim teknolojileri gibi kullanılabilecek tüm elektronik araçlara işaret etmektedir (Şahin, 2018, s. 249). E-

yönetişim modern teknolojiyi yönetimle bütünleştirmeye yönelik modern bir yöntem olduğu için, Tablo-4’de görüldüğü gibi e-yönetişimin tanımları önceki çalışmalarda farklılık göstermiştir. Yasin (2005), Al-Hush (2006), Ahmed (2009) ve Yao vd. (2011) gibi çalışmalarda daha çok teknik yönlelere odaklanılırken, diğer çalışmalarda iyi yönetişimin bazı ilkelerine bir şekilde işaret edilmiştir. Onuigbo ve Innocent (2015) ve Katare (2016) çalışmalarında da iyi yönetişimin ilkeleri açıkça ifade edilmiştir. Buradan hareketle e-yönetişim, yönetimde bilgi-iletişim teknolojilerini iyi yönetim ilkelerine göre kullanan ve paydaşlarla ilişkileri geliştirmeye çalışan modern bir yönetim yaklaşımı olarak tanımlanabilir.

Tablo-4: Önceki Çalışmalarda E-Yönetişimin Tanımları

	Çalışma	Tanım
1.	Yasin, 2005	İşlerin elektronik sistem ve araçlarla yürütülmesi işlevi olup, hem işlerin elektronik yönetimini ifade eden e-işi hem de vatandaşlara ya da devletin farklı kurumlarına yönelik devlet işlerinin elektronik yönetimini ifade eden e-devleti içine alan bir çerçevedir.
2.	Al-Hush, 2006	E-yönetişim düşüncesi örgüt içindeki iş departmanlarının mekanizasyonu kavramının çok ötesine geçerek, farklı departmanlar arasında veri ve bilgi entegrasyonu ve bunun, örgütün iş politikasını hedeflere ulaşmak için yönlendirmede ve iç ile dış değişikliklere yanıt verme esnekliğini sağlamada kullanımı anlayışını ifade eder.
3.	Ahmed, 2009	Performans verimliliği ve etkinliğini artırmak, müşterilerle ve diğer örgütlerle ilişkiler kurup güçlendirmek amacıyla işletme işlerinin yürütülmesinde başta internet ağı olmak üzere gelişmiş bilgi-iletişim teknolojilerinin kullanılmasını ifade edip, e-işlerin bir parçasıdır.
4.	Al-Rafei, 2009	Hükûmet, özel sektör ve sivil toplum arasında etkileşim ve iletişim sağlamak için hizmetlerin elektronik ortamda sunulmasını, demokratik hükûmetin hem vatandaşlarla hem de iş kuruluşlarıyla ilgili işlemlerini basitleştirip iyileştirmek için devlet idareleri arasındaki iç işlemlerin elektronik ortamda yürütülmesini ifade eder.
5.	Yao vd., 2011	Teknolojiye dayalı yüksek performanslı bir sistemin uygulanması suretiyle dinamik örgütlerin ve geleceğin örgütlerinin yönetilmesine yönelik stratejik bir yaklaşımdır. Örgütün vizyonunu gerçekleştirmek için bir bilgi ortamı yaratmaya yönelik hızlı ve sistematik geliştirmeyi kullanarak otomasyon, entegrasyon ve yapay zekaya odaklanır.

	Çalışma	Tanım
6.	Onuigbo ve Innocent, 2015	E-yönetişim, internet üzerinde bir devlet web sitesinden daha fazlasıdır. E-yönetişimin stratejik hedefi, kamu, özel ve sivil toplum kuruluşları olmak üzere tüm taraflar için yönetişimi destekleyip basitleştirmektir. Bilgi-iletişim teknolojilerinin kullanımı söz konusu üç tarafı birbirine bağlayabilir, süreçleri ve faaliyetleri destekleyebilir. Başka bir deyişle, e-yönetişimde elektronik araçlar iyi yönetişimi destekleyip teşvik eder.
7.	Katare, 2016	E-yönetişim, yönetişimde meydana gelmesi istenen dönüşüm için bilgi-iletişim teknolojilerinin yaratıcı bir şekilde kullanılması ile ilgilidir.
8.	Sayımer ve Küçüksaraç, 2019	İletişim tekniklerini kullanarak ve örgüt ile paydaşlar arasındaki karşılıklı ilişkilere daha fazla önem vererek, iş yürütme biçimini iyileştirmeye ve örgütün verimliliğini artırmaya çalışan yeni bir iş modeli ve yönetim yaklaşımıdır.
9.	Ed-Dehşan, 2020	Kolay, verimli, şeffaf ve hesap verilebilir bir şekilde hizmet sunmak, bilgi ve işlem alışverişi yapmak için bilgi-iletişim teknolojilerinin kullanılmasıdır.
10.	Al-Mutairi, 2020	Hükümet, vatandaşlar, şirketler ve çalışan bireyler arasında yeterli, etkin ve şeffaf bilgi alışverişini sağlamak ve bu bilgilere erişimi ve kullanımı temin etmek için bilgi-iletişim teknolojileri uygulamalarının kamu yönetimi kurumlarınca kullanılmasıdır.

2.1.3. E-Yönetişim Kavramı İle İlişkili Kavramlar

Otomasyon, bilgisayarlı bilgi sistemleri, e-devlet, e-ticaret ve e-iş gibi kavramlar e-yönetişim kavramı ile ilişkilidir. Bu kavramlar arasındaki farklar aşağıda belirtilmiştir:

- Otomasyon (Automation): Geleneksel sistemden programlı otomatik sisteme doğru dönüşüm sürecidir (Abu Saada, 2009, s. 19). İşlemleri manuel yöntemlerden elektronik yöntemlere dönüştürme süreciyle ilgilidir.
- Bilgisayarlı Bilgi Sistemleri (Computerized Information Systems): Verilerin toplanması, sınıflandırılması, tasnif edilmesi, işlemci tarafından işlenmesi ve ihtiyaç hâlinde geri alınabilecek bilgilere dönüştürülmesini sağlayan, bilgi-iletişim teknolojileri aracılığıyla yürütülen düzenli mekanizma ve prosedürlerdir (Omari, 2009, s. 18). Daha çok örgüt içindeki çalışanlara ve karar vericilere hizmet etmeye yöneliktir (Amouneh, 2009, s. 74). İyi yönetim yaklaşımını benimseme zorunluluğu olmaksızın yönetim süreçlerinin otomasyonudur.

- E-Ticaret (E-Commerce): İnternet üzerinden hizmet ve ürünlerin alım satımı ile ilgili elektronik işlerden ibarettir (Laudon ve Laudon, 2010, s.62). İyi yönetim yaklaşımını benimseme zorunluluğu olmaksızın işlerin görünümünün otomasyonu ile ilgilidir.
- E-İş (E-Business): İş süreçlerini desteklemek için örgüt içinde ya da dışarıdaki paydaşlarla elektronik ortamlar üzerinden yapılan tüm bilgi alışverişi süreçleridir (Bocij ve Others, 2003, s. 219). İyi yönetim yaklaşımını benimseme zorunluluğu olmaksızın tüm ticari işlerin otomasyonunu ifade etmektedir.
- E-Devlet (E-Government): Vatandaşlara, ortak kuruluşlara ve devlet sektöründeki çalışanlara kamu hizmetleri sağlamak amacıyla devlet ve vatandaşlar arasında kolayı iletişimi desteklemek için bilgi teknolojilerinin kullanılmasıdır (Turban ve Others, 2006, s. 4). İyi yönetim yaklaşımını benimseme zorunluluğu olmaksızın tüm devlet işlerinin otomasyonunu ifade etmektedir.

Yukarıdakilerden anlaşıldığı üzere, otomasyon bir yönetim yaklaşımı değil, bir dönüşüm sürecidir. Bilgisayarlı bilgi sistemleri, iyi yönetim yaklaşımına bağlı kalmadan daha çok örgüt içindeki çalışanlara ve karar vericilere hizmet etmeye odaklanmaktadır. E-ticaret, elektronik işlerin görünüm dışı tarafıyla ilgilidir. E-iş ve e-devlet ise, yine iyi yönetim yaklaşımına bağlı kalmadan bilgi-iletişim teknolojilerini kullanmaktadır.

2.2. E-Yönetişimin Önemi

E-yönetişim yaklaşımının örgütlerde hayata geçirilmesi, çevredeki ortamlarla etkin bir elektronik iletişim sağlamak, performansı geliştirmek, paydaşların memnuniyetini artırmak ve çevredeki değişim karşısında rekabet avantajı elde etmek açısından büyük önem taşımaktadır. E-yönetişimin önemi aşağıdaki maddelerde listelenmiştir (Katare, 2016, s. 18; Al-Mutairi, 2020, s. 15):

- Paydaşların yüksek kaliteli bilgi ve hizmetlere zamanında ve kolay bir şekilde erişimini sağlamak
- Hizmet alma işlemlerinin basitliğini ve etkinliğini sağlamak ve hatalardan sorumlu olanları belirleyebilmek
- Bilgi-iletişim teknolojilerinin paydaşlarla kalıcı iletişim kanalları kurmaya yönelik sağladığı araçlar sayesinde iyi yönetim ilkelerinin uygulanmasını kolaylaştırıp geliştirmek
- Örgütün faaliyetlerini rekabet avantajı elde etmeye ve ulusal kalkınmaya katkıda bulunmaya yönlendirmek için elverişli bir ortam oluşturmak
- Operasyonel maliyetleri düşürmek, satışları artırmak ve örgütün gelirlerini yükseltmek
- Örgütün varlıklarını ve tüm paydaşlarının çıkarlarını korumanın yanı sıra yasa ve yönetmeliklere uyum sağlamak
- Örgütün üst düzey ve yürütme yönetimlerinin performansının değerlendirilmesine yardımcı olmak, hesap verebilirliği artırmak ve örgüte olan güven derecesini yükseltmek
- Örgüt stratejisinin entegrasyonuna ve tutarlılığına katkı sağlayarak örgüte gerçek değer katmak

2.3. E-Yönetişim İle İlgili Kuramlar

E-yönetişim kavramı modern olduğu için araştırmacılar, kendi çalışmalarına hizmet edecek şekilde ve benimsedikleri temellere göre farklı açılardan e-yönetişimi açıklayan çeşitli teorilere yer vermektedirler. Bazıları e-yönetişimi teknik bir bakış açısıyla ele alırken, bazıları ise teknik ve idari yönleri birlikte değerlendirmiştir. E-yönetişim ile ilgili teori ve modeller arasında, sosyo-teknik sistemler teorisi, yeniliğin yayılması teorisi, teknolojik kabul teorisi ve teknoloji üstünlüğü teorisi bulunmaktadır (Cho, 2015, s. 2).

2.3.1. Sosyo-Teknik Sistemler Teorisi (Socio-Technical Systems Theory-STST)

Bazı ilkeleri 1951 yılında Ken Bamforth ve Eric Trist tarafından yazılmış bir makalede ortaya atılan Sosyo-Teknik Sistemler Teorisi, e-yönetişimin kapsamında olduğu temel teoridir. Teorinin temel hipotezi, sosyal ve teknik faktörler arasındaki etkileşimin başarılı veya başarısız örgütsel performans için koşullar yarattığıdır. Bu etkileşim, kısmen doğrusal “neden-sonuç” ilişkilerinden (genellikle tasarlanan ilişkiler) ve kısmen de doğrusal olmayan, karmaşık ve hatta beklenmedik ilişkilerden (çoğunlukla öngörülemez iyi veya kötü ilişkiler) oluşmaktadır. İster tasarlanmış ister tasarlanmamış olsun her iki etkileşim türü de sosyal ve teknik unsurlar devreye girdiğinde ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle, herhangi bir yönü (sosyal veya teknik) tek başına geliştirmek, yalnızca öngörülemez “tasarlanmamış” ilişkilerin değil, aynı zamanda sistem performansına zarar veren ilişkilerin miktarını artırma eğilimindedir. Dolayısıyla, ortak geliştirme üzerinde çalışılmalı, yani sosyal ve teknik sistemler uyumlu çalışacak şekilde birlikte tasarlanmalıdır. Bu da e-yönetişimin yalnızca teknik veya sosyal boyuta odaklanmadığını göstermektedir. E-yönetişimden en iyi şekilde fayda sağlamak ve olumsuz etkileri en aza indirmek için e-yönetişimin uygulanması sürecinde teknik yönler (program ve ağların çalışması için gerekli teknik altyapının sağlanması, bilgi sistemlerinin iyi bir şekilde tasarlanması gibi) ile sosyal yönler (yeni sistemde iyi yönetim uygulamalarının hayata geçirilmesi, paydaşların yeni sistemi kolay bir şekilde kullanması, paydaşların yeni sistem aracılığıyla sağlanan faydaları hissetmesi, kültürel ve dilsel yönlerin dikkate alınması gibi) arasında uyum sağlanmalıdır (Mahundu, 2016, s. 5; Cho, 2015, s. 2).

2.3.2. Yeniliğin Yayılması Teorisi (Innovation Diffusion Theory-IDT)

Rogers (1962) tarafından önerilen Yeniliğin Yayılması Teorisi, belirli bir toplumda veya bir sosyal grup içinde yeni fikirlerin, ürünlerin ve yeniliklerin yayılma mekanizmasıyla ilgilenmektedir. Bir yeniliğin sosyal sistemdeki katılımcılar arasında zaman içinde iletildiği süreçle ilgilidir. Teoride, belirli bir toplumda veya bir sosyal grup içinde yeni bir fikrin yayılmasını dört ana faktör etkilediği öne sürülmüştür. Bunlar; yeniliğin kendisi, iletişim kanalları, zaman ve sosyal sistemdir. Teoride ayrıca, toplum beş benimseyici kategorisine ayrılmıştır. Her bir kategori

yenilikleri benimseme ve kullanma hızı açısından farklıdır. Benimseyici kategorileri şunlardır: Yenilikçiler, erken benimseyenler, erken çoğunluk, geç çoğunluk ve geç kalanlardır. Yenilikçiler (%2,5), risk almaya ve yeniliği benimsemeye en istekli kişilerdir. Erken benimseyenler (%13,5), yeni fikirleri çoğunluktan önce benimsemekte, ancak yenilikçilere göre daha ihtiyatlıdır. Erken Çoğunluk (%34), yeni fikirleri normal çoğunluktan daha önce benimsemekte, ancak düşünmek ve yeniliğin gerçek faydasından emin olmak için biraz zamana ihtiyaçları vardır. Geç çoğunluk (%34); yenilikçiler, erken benimseyenler ve erken çoğunluk grupları arasında yenilik değerini kanıtladıktan sonra onu benimseyeceklerdir. Geç kalanlar (%16) ise, yeniliği en son benimseyenler olup genellikle değişime karşı dirençlidirler ve yeniliği kabul etmeden önce çok zamana ve yeniliğin faydalı olduğuna dair kanıtı ihtiyaç duymaktadırlar (Rogers, 1962, s. 150). Teknolojik gelişmeyle birlikte Rogers (2003), yeni teknolojilerin benimsenmesini daha iyi açıklayabilmesi için yeniliğin yayılması teorisini geliştirerek, yeniliklerin göreceli avantaj “algılanan fayda”, uyumluluk “mevcut değerler, geçmiş deneyimler ve benimseyicilerin ihtiyaçları ile uyumluluk”, karmaşıklık “yeniliğin kullanılmasının zorluk derecesi”, denenebilirlik, gözlenebilirlik olmak üzere beş özelliğinden bahsetmiştir (Kamel ve Said, 2021, s. 92). Örgütlerde paydaşların ve çalışanların e-yönetişim teknolojisini nasıl benimseyip kullanabilecekleri konusunda teoriden yararlanılabilmektedir. İster yeni teknolojiyi benimsemenin beş faktörü geliştirilerek, ister yayılma kanalları yoluyla, ister yeni teknolojiyi benimseyenlerin kategorilerine yönelik hamlelerle e-yönetişim teknolojisi benimsenebilmektedir. Örneğin, örgütler, e-yönetişime ilişkin erken farkındalık ve tanıtım kampanyaları ile yenilikçileri ve erken benimseyenleri hedef alabilmektedir. Zira bu iki kategorideki insanlar genellikle yeni fikir ve teknolojileri denemeye daha açıktır. Geç kalanlar ise yeni bir teknolojiyi benimsemek için daha fazla zamana ve teşvike ihtiyaç duymaktadırlar. E-yönetişimin farklı paydaşlar tarafından benimsenmesini en üst düzeye çıkarmak için bir de yayılma düzeyinin faktörleri incelenmeli ve sağlam bir plan hazırlanmalıdır.

2.3.3. Teknoloji Kabul Modeli (Technology Acceptance Model-TAM)

Davis (1989) tarafından önerilen Teknoloji Kabul Modeli, bir teknolojinin etkinliğini ölçmeye yarayan iki ana faktörden oluşmaktadır. Birincisi, kullanıcının bu

teknolojinin faydasına ilişkin algısıdır. İkincisi ise, kullanıcının kullanım zorluğuna ilişkin algısıdır. Her iki faktör de kullanıcının teknoloji kullanımına ilişkin davranışsal sonucunu etkilemektedir (Almumawni, 2022, s. 16). Teknoloji kabul modeli, teknoloji kabulünü daha iyi açıklamak için birkaç kez geliştirilmiştir. Venkatesh et al. (2003); cinsiyet, yaş, gönüllülük ve deneyim değişkenlerine ek olarak, performans beklentisi, çaba beklentisi, sosyal etki ve kolaylaştırıcı koşullar olmak üzere dört temel belirleyiciyi dâhil ederek “Birleştirilmiş Teknoloji Kabul ve Kullanımı Teorisi” (UTAUT) adı altında bir model oluşturmıştır. Bu teori, bütünleşmiş yapısı ve daha yüksek açıklama kapasitesi nedeniyle güçlü bir model olabilir (Kamel ve Said, 2021, s. 92). Teknoloji kabul modeli, teorisinin ana belirleyicileri gözden geçirilerek ve e-yönetişimin uygulanmasına ve yönetilmesine ilişkin göstergeleri geliştirilerek, e-yönetişimin kullanıcılar tarafından kabul ve kullanımını etkileyen faktörlerin belirlenmesinde ve daha geniş kabulü ve kullanımı teşvik eden stratejilerin geliştirilmesinde rol oynayabilmektedir.

2.3.4. Teknoloji-Örgüt-Çevre Modeli (Technology-Organization-Environment-TOE)

Teknoloji Üstünlüğü Modeli olarak da bilinen Teknoloji-Örgüt-Çevre Modeli, Fleischer and Tornatzky (1990) tarafından geliştirilmiştir. Örgütlerde yeni teknolojinin nasıl benimsendiğini ve yayıldığını anlamak için kullanılmaktadır. Modelde, teknolojik yeniliğin benimsenmesini ve örgütsel kullanımını etkileyen üç faktör (teknolojik, örgütsel ve çevresel) belirlenmiştir. Teknolojik faktör; örgütün mevcut değerlerine, geçmiş deneyimlerine ve ihtiyaçlarına uygun olan, mevcut duruma göre göreceli bir üstünlük sağlayan, anlaşılması ve kullanımı kolay olan ve örgütsel üretkenliği artırmada yararlı olabilecek hem iç hem de dış teknolojileri içermektedir. Örgütsel faktör; üst yönetimin desteği, örgütün büyüklüğü ve faaliyet alanı, yönetim yapısının karmaşıklığı, kalite, örgütte teknolojinin bulunurluğu ve finansal kaynaklar ile ilgilidir. Çevresel faktör ise, rekabet baskısı, hükümet mevzuatları, teknolojik gelişmeler ve paydaşların yeni teknolojiyi kullanmaya hazır olma durumu gibi örgütü etkileyen dış güçler ile ilgilidir. Bu modeli Rogers (1962) modelinden ayıran en önemli şey, dış paydaşları ön planda tutan çevresel faktörü benimsemesidir (Shawora, 2019, s. 18). Yeh ve Chen (2018) teknolojik, örgütsel ve

çevresel faktörlere ek olarak, yeni teknolojinin benimsenmesini etkileyen önemli bir faktör olarak maliyeti de modele eklemiştirler (Kamel ve Said, 2021, s. 93). E-yönetişim bağlamında, teknoloji üstünlüğü teorisi, bir örgütün e-yönetişim teknolojilerinin benimsenmesine ve kullanılmasına ilişkin kararlarını etkileyen faktörleri anlamak ve e-yönetişimin mümkün olan en iyi şekilde uygulanıp yönetilmesi amacıyla bu faktörlerin her birinin sağladığı faydaları artırmak için kullanılabilmektedir.

Yukarıda ele alınan teori ve modellerden anlaşıldığı üzere, e-yönetişime özgü kapsamlı bir teori bulunmamaktadır. Bununla birlikte, e-yönetişimin yönlerini açıklamak veya onun uygulanması ve yönetilmesi sürecinde kullanılmak üzere birkaç teoriden yararlanılabilmektedir. E-yönetişimin uygulanması ve yönetilmesi sürecinde sosyal ve teknik yönlerin geliştirilmesinde denge ve uyum sağlamaya vurgu yapan sosyo-teknik sistemler teorisi, e-yönetişimin pratik uygulama alanına girdiği temel teoridir. Geri kalan teori ve modeller ise, e-yönetişimin yayılması ve paydaşlarca kabul, benimsenme ve kullanımı sürecinin kolaylaştırılması amacıyla kullanılabilmektedir. Bu da, modern çağda örgütlerin yönetimi konusunda kapsamlı bir yaklaşım olacak, e-yönetişime özgü bir teori geliştirme ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır.

2.4. E-Yönetişimin Boyutları

E-yönetişimin boyutları, bir örgütte e-yönetişimin ne derecede bulunduğunu ölçmeye yarayan temel bileşenlerdir. Dünya çapında e-yönetişim konusuna her ne kadar önem verilse de, Tablo-5’de gösterildiği gibi e-yönetişimin boyutları konusunda önceki çalışmalar arasında net farklılıklar bulunmaktadır. Heeks (2001), Hobbs (2008), Kumar ve Others (2010), Varma (2010) , Gupta ve Jain (2010) gibi çalışmalarda e-yönetişim başarı gereklilikleri açısından ele alınmışken, Misra (2020), Onuigbo and Innocent (2015), Government of India (2008) gibi çalışmalarda etkinlik ölçümü bakımından değerlendirilmiştir. Goel ve Others (2012) çalışmasında ve Açık E-Yönetişim Endeksi (OeGI) modelinde ise hem başarı gereklilikleri hem de etkinlik ölçümü birlikte değerlendirilmiştir.

Söz konusu önceki çalışmalarda genel olarak özel sektör kuruluşlarından ve sivil toplumdan çok devlet kurumlarına odaklanılmıştır. Bir diğer husus da önceki çalışmalarda konunun belirli bir boyutu/alanı üzerinde durulmasıdır. Örneğin, Varma (2010) çalışmasında teknik ve çevresel boyutlar, Goel and Others (2012) çalışmasında yönetsel boyut, Hobbs (2008) çalışmasında iyi yönetim konusu, diğer bazı çalışmalarda ise birden fazla boyut/alan üzerine odaklanılmıştır. Tüm bunlardan hareketle bu araştırmada, e-yönetişimin gerekliliklerinden ziyade etkinliği üzerinde durulması gerektiği görülmüştür. Zira etkinliğin varlığı gerekliliklerin de var olmasını gerektirmektedir. Bunun yanı sıra, teknik ve yönetsel boyutların e-hizmetlerin kalitesi adı altında tek bir sınıfta değerlendirilmesinin doğru olacağı kanaatine varılmıştır. Buna göre bu araştırmada e-hizmetlerin kalitesi, iyi yönetim, geliştirme yönelimi ve çevresel destek ve entegrasyon e-yönetişimin boyutları olarak kabul edilmiştir.

2.4.1. E-Hizmetlerin Kalitesi

E-hizmetlerin kalitesi, bilgi teknoloji sistemleri aracılığıyla sağlanan hizmetlerin ilgili müşteri ihtiyaçlarını etkin ve verimli bir şekilde karşılayabilme derecesini ifade etmektedir (Fassnacht ve Koese, 2006, s. 25). Kaliteyi geliştirip iyileştirmek için bazı kriterlerin yerine getirilmesi gerekmektedir. Hizmetlerin hızlı bir şekilde karşılanması, hizmeti talep etmenin fazla zaman almaması, kullanıcının sıkılmaması için gerekli verileri doldurma sürecinin kolay olması, yavaş yükleme, sunucu bağlantısı hatası ya da tasarım sorunlarından kaynaklanan herhangi bir gecikmenin olmaması bu kriterler arasındadır. Bunun yanı sıra, e-hizmetin diğer teknolojilerle uyumlu ve güvenilirliği yüksek olması gerekmektedir (Halabi, 2017, s. 11). E-hizmetlerin kalitesi, e-hizmetlerin, bilgi ve hizmetleri kolayca, zamanında ve olabildiğince en düşük maliyetle sağlayarak yararlanıcıların ihtiyaçlarını karşılama yeteneği olarak tanımlanabilir.

2.4.2. İyi Yönetişim

İyi yönetim, bir örgütün UNDP (2012) tarafından belirlenen dokuz ilkeye göre yönetilmesini ifade etmektedir (Alaloul vd., 2012, s. 147; CPI, 2013, s. 23-34):

- Katılımcılık (Participation): Paydaşlar kendilerini etkileyen kararlara katılım sağlamalıdır.
- Hukukun Üstünlüğü (Rule of Law): Yasal çerçeveler adil olmalı ve herkesi eşit olarak bağlamalıdır.
- Şeffaflık (Transparency): Serbest ve yeterli bilgi akışı, bilgilerin kolay anlaşılır olması ve ilgilenenlerin bilgilere doğrudan erişimi sağlanmalıdır.
- Cevap Verebilirlik (Responsiveness): Kuruluşlar ve süreçler tüm paydaşların ihtiyaçlarını karşılamalı ve onlara hizmet etmelidir.
- Tutarlılık / Uzlaşma Odaklılık (Consensus Orientation): Grubun en önemli çıkarları, politikalar ve uygulama mekanizmaları konusunda olabildiğince genel bir fikir birliğine varmak için farklı çıkarlar arasında uzlaşma sağlanmalıdır.
- Eşitlik ve Adalet (Equity ve Equality): Tüm gruplar refahlarını iyileştirmek veya sürdürmek için eşit ve adil fırsatlara sahip olmalıdır.
- Etkinlik ve Verimlilik (Effectiveness ve Efficiency): Süreçler ve kuruluşlar kaynakların optimum kullanımı çerçevesinde ihtiyaçları karşılayan sonuçlar üretmelidir.
- Hesap Verebilirlik (Accountability): Karar vericiler kamuoyuna veya paydaşlara karşı hesap verebilir olmalıdır.
- Stratejik Vizyon (Strategic Vision): Yararlanıcıların ihtiyaçlarını karşılayan, toplumun kültürü ve egemen değerleri ile uyumlu, geleceğe dönük net bir vizyon olmalıdır.

Buradan hareketle iyi yönetim, örgütün, aktif katılım, hukukun üstünlüğü, şeffaflık, cevap verebilirlik, tutarlılık, hesap verebilirlik, eşitlik ve adalet, etkinlik ve verimlilik ve stratejik vizyon ilkelerine göre yönetilmesi olarak tanımlanabilir.

2.4.3. Geliştirme Yönelimi

Geliştirme yönelimi, e-yönetişim uygulamasının, insan yaşam kalitesini iyileştirmeye ve hem mevcut hem de gelecekteki ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olması ile ilgilenmektedir. Bireylerin refahını artırmak için e-yönetişim, temelinde bulunduğu bilgi-iletişim teknolojileri ile geliştirme konusunu ve kaliteli bilgilerin serbest akışını dikkate almalıdır (Zheng, 2009, s. 79). E-yönetişimin paydaşlarla ilişkileri pekiştirmedeki rolü çerçevesinde en iyi ortak payda ister yerel ister küresel düzeyde olsun geliştirme yönelimlerine hizmet etmek olacaktır (Heeks, 2010, s. 625). Nitekim geliştirme yönelimi, e-yönetişim uygulamasının, insan yaşam kalitesini iyileştirmek ve hem mevcut hem de gelecekteki ihtiyaçlarını karşılamak için ulusal ve küresel kalkınma hedeflerinin gerçekleştirilmesine katkıda bulunmaya yönelik olması ile ilgilidir.

2.4.4. Çevresel Destek ve Entegrasyon

E-yönetişimin başarısı, ancak yeni bilgi ve teknolojiyi barındıran ve e-yönetişimin etkin bir şekilde uygulanması için yeterli teknolojik altyapıyı sağlayan uygun bir sosyal ve kültürel ortamda elde edilebilmektedir (Yasin, 2005, s. 267). Burada elektronik ortamı düzenleyen yasal mevzuatın varlığı da gereklidir (Heeks, 2001, s. 17). E-yönetişim, ortak hedefleri gerçekleştirmek için gerek koordinasyon gerekse entegrasyon açısından paydaşlarla ilişkilerini elektronik ortamda düzenleyemediği takdirde değerinin önemli bir kısmını kaybeder (CPI, 2013, s. 23-34). Çevresel destek ve entegrasyon, modern teknoloji ve yönetim sistemleri için uygun bir ortamın bulunması ve paydaşlarca kabul görmüş kontrollere uygun olarak ortamın tüm bileşenleri ile entegre, koordineli ve kolay bir e-etkileşimin sağlanması ile ilgilidir.

Tüm bunlardan hareketle e-yönetişim, boyutları çerçevesinde şu şekilde yeniden tanımlanabilir: Sürdürülebilir bir kalkınma vizyonu çerçevesinde, paydaşlarla çevresel entegrasyon ve iyi yönetim ilkelerine uygun olarak, hizmet kalitesini artırmak için bilgi-iletişim teknolojilerini kullanan modern bir yönetim yaklaşımıdır.

Tablo-5: E-Yönetişim Boyutlarına İlişkin Önceki Çalışmalar

	Çalışma	Ölçüm Yöntemi			Önerilen E-Yönetişim Boyutları				
		Gereklik	Etkinlik	Ortak	Teknoloji	Yönetim	Yönetişim	Geliştirme	Çevre
1.	Heeks, 2001; Heeks, 2010				Bilgi ve iletişim teknolojileri	Organizasyon, planlama, liderlik, insan kaynakları		İnsan yaşamının kalitesini iyileştirme	Hukuki faktörler
2.	Government of India, 2008				E-hizmetlerin kalitesi	Kullanıcı memnuniyeti	Yönetişim kalitesi	Hizmetten yararlanma maliyeti	
3.	Hobbs, 2008						İyi yönetim: Şeffaflık, hesap verebilirlik, katılım, demokratik süreçler		
4.	Kumar vd., 2010				Fiziki (hard) ve fiziki olmayan (soft) teknoloji altyapısı ve bilgi güvenliği	Liderlik, insan kaynakları, finansal kaynaklar			Politik, ekonomik, sosyal ve kültürel faktörler
5.	Varma, 2010				Fiziki (hard) ve fiziki olmayan (soft) teknoloji altyapısı ve bilgi güvenliği				Politik, ekonomik, sosyal, kültürel ve hukuki faktörler
6.	Gupta ve Jain, 2010				Fiziki (hard) ve fiziki olmayan (soft) teknoloji altyapısı	Planlama ve liderlik, süreç yönetimi, pazarlama ve insan kaynakları yönetimi			Sosyal ve kültürel faktörler
7.	Goel vd., 2012				Teknik altyapı sağlama	Liderlik, süreç uyumu, beceri ve yetkinlikler, program yönetimi, değişim yönetimi ve bilgi yönetimi	Son kullanıcı katılımı		
8.	Onuigbo ve Innocent, 2015					Hükümet süreçlerini iyileştirme	Bireysel vatandaşları hükümetlerine bağlama, sivil toplumla ve içinde etkileşimler oluşturma		

	Çalışma	Ölçüm Yöntemi			Önerilen E-Yönetişim Boyutları				
		Gereklik	Etkinlik	Ortak	Teknoloji	Yönetim	Yönetişim	Geliştirme	Çevre
9.	Açık E-Yönetişim Endeksi (OeGI) Modeli (Tuano vd., 2017)				Dijital kapsayıcılık		E-katılım kanalları	Hükümetin vatandaş odaklı entegre e-hizmetler sağlama yeteneği	Açık çevresel, hukuki ve politik sistem, sivil toplumda bilgi ve iletişim teknolojisi kullanımı
10.	Misra, 2020				Teknik altyapıya erişim		Altyapıya ve e-yönetişim hizmetlerine erişim	Sosyal ve ekonomik hizmet ve kurumlara erişim	Dış ortamda bilgi ve hizmetlere erişim
11.	Bu araştırmanın modeli				E-hizmetlerin kalitesi		İyi yönetim	Geliştirme yönelimi	Çevresel destek ve entegrasyon

Kaynak: Tablo içinde belirtilen kaynaklara dayanılarak hazırlanmıştır.

2.5. E-Yönetişim Uygulama Modelleri

E-yönetişimin uygulanmasıyla ilgili olarak önceki çalışmalarda çeşitli modeller öne sürülmüştür. Bu modeller, çalışmalarda ele alınan örgütlerin ortamlarına, çalışma niteliğine, büyüklüğüne ve uygulamada odak alınan boyuta göre değişiklik göstermektedir. Bu değişiklik aynı zamanda, e-yönetişim konusunun henüz yeni bir konu olmasından ve daha önce yapılan deneyimlerde uygulama yöntemlerinin tam olarak bir zemine oturmamasından kaynaklanmaktadır. Bu çalışmada, e-yönetişim uygulama modelleri hakkında iyi bir bakış açısı sunacak birkaç model ele alınmaktadır.

2.5.1. Gartner Modeli

Gartner (2003) modeli, e-devletin uygulanması için bir model olarak geniş çapta kabul görmüştür. Birçok araştırmacı bu modeli e-yönetişim boyutlarını dikkate alarak bir e-yönetişim uygulama modeli olarak da kullanmıştır. Dört temel aşamadan oluşan bu modele göre tüm örgütler bütün aşamalardan aynı anda geçmek zorunda değildir. Dolayısıyla bu modelin uygulanması her bir örgütün kendi koşullarına

bağlıdır. Modelin aşamaları aşağıda belirtilmiştir (Al-Ayed ve Al-Hamoudi, 2019, s. 45):

- Bilgi paylaşımı aşaması: E-devletin internet üzerinde basit bir web sitesiyle var olmasını ve yararlanıcılara ilgili bilgileri sağlamasını ifade etmektedir. Bu aşama yalnızca bilgilerin sağlanması ve dış hedef kitleye ilgili bilgilerin sunulması ile ilgilidir. Bilgilerin hedef kitleye açık hâle geldiği bu aşama, yararlanıcılar için değerli bir el kitabı veya broşür olarak değerlendirilmektedir.
- Etkileşim aşaması: E-devletin, kendi web sitesindeki iletişim yolları, e-posta ve hızlı yanıt üreten etkileşimli formlar aracılığıyla, örgüt ile müşteri ve örgüt ile tedarikçiler veya ortak örgütler arasında ya da örgüt içindeki bir departman ile diğer bir departman arasında iki yönlü bir etkileşim sağlamasını ifade etmektedir. Yararlanıcılar ayrıca bilgi almak için arama motorlarını kullanabilir ve her türlü belgeyi indirebilirler. Bununla birlikte, hizmet bedeli ödenerek, gerekli belgeler teslim edilerek veya bazı evraklara imza atılarak hizmetin tamamlanması ya da hizmetin iptal edilmesi için devlet kurumuna gidilmesi gerekmektedir.
- E-işlemler aşaması: E-devletin, kendi internet sitesi üzerinden devlet hizmeti veya işleminin tamamlanmasını, e-ödeme işlemlerinin yapılmasını ve hizmetlerin elde edilmesini sağlamasını ifade etmektedir. Bu aşama için iş sektörü ve bankalar ile ortaklıklar kurulmalı ve hizmetin alıcıya ulaştırılmasından sorumlu nakliye/kargo şirketleri ile sözleşme yapılmalıdır.
- Dönüşüm aşaması: Tüm bilgi sistemlerinin e-devlete entegrasyonunun sağlanmasını ve kamuoyunun devlet hizmetlerini ortak bir portal üzerinden alabilmesini ifade etmektedir. Burada tüm hizmetler için tek bir iletişim noktası söz konusudur. Bu aşamada maliyet tasarrufu sağlanır, verimlilik artırılır ve yararlanıcı memnuniyeti yükseltilir.

Gartner (2003) modelinin e-devlet uygulamasının yürütülme aşamaları ile ilgilenen bir model olduğu, ancak uygulama öncesi ve sonrası aşamaları içermediği anlaşılmaktadır. Bu model e-yönetişim yönü dikkate alınarak e-yönetişimin

uygulanması için araştırmacılar tarafından sıklıkla kullanılsa da, yönetim yönünün uygulanmasına ilişkin net göstergeler içermemektedir.

2.5.2. Al-Dahshan ve Jadallah Modeli

Al-Dahshan ve Jadallah (2020) modeli, e-yönetişimin başarılı bir şekilde uygulanması konusunda izlenmesi gereken beş temel aşamaya dayalı olup, e-yönetişimin üniversitelerde uygulanması için bir öneri olarak sunulmuştur. Modelin beş aşaması aşağıdaki verilmiştir:

- E-yönetişimi tanııtma aşaması: E-yönetişimi uygulamanın ilk ve en önemli aşaması olan bu aşamada, e-yönetişimin bir kültür ve uyulması gereken bir yönetim üslubu olarak ayrımı yapılmakta ve e-yönetişimin yaklaşımı, önemi ve araçları belirtilmektedir.
- E-yönetişim altyapısı aşaması: Örgütlerde e-yönetişim, gerek teknik gerekse beşeri düzeyde olsun çevredeki gelişmeler ve değişikliklere cevap verebilecek güçlü bir altyapıya ihtiyaç duymaktadır.
- E-yönetişim için standart program geliştirme ve programın standart zaman çizelgesini belirleme aşaması: E-yönetişimin uygulanması, beklenen ve istenen tüm hedeflere ulaşmak için işleri ve görevleri belirleyen bir zaman çizelgesine ihtiyaç duymaktadır.
- E-yönetişimi uygulama aşaması: Sistemin uygulandığı bu aşamada tüm tarafların e-yönetişim uygulamasına ne kadar istekli ve hazır olduklarını ölçecek gerçek testler yapılmaktadır.
- Takip ve geliştirme aşaması: Bu aşamada, iç ve dış kontrol ve denetim yapılması, uygulama mekanizmasının ve idari prosedür ve süreçlerin incelenmesi yoluyla uygulama sürecinin doğru bir şekilde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediği değerlendirilmektedir.

Al-Dahshan ve Jadallah (2020) modelinin e-yönetişim uygulama prosedürlerini içeren basit bir model olduğu ve bu modelde genel olarak herhangi bir projenin temel yönetim aşamalarının e-yönetişime uyarlanarak kullanıldığı görülmektedir.

2.5.3. Hatsu ve Ngassam Modeli

Hatsu ve Ngassam (2016), e-yönetişimin en iyi şekilde sonuç verebilmesi ve paydaşlar tarafından istenilen sosyal ve ekonomik sonuçların elde edilebilmesi için e-yönetişimin uygulanma sürecini tam olarak izlenmesi gereken bir yaşam döngüsüne sahip bütünleşmiş bir proje olarak görmüşlerdir. Bu kapsamda, Larson ve Gray (2011) tarafından ortaya konan e-yönetişim uygulama projesinin yaşam döngüsünü geliştirerek ona “izleme ve değerlendirme” ile “etki değerlendirmesi” aşamalarını eklemiş ve birkaç iyileştirme daha getirmişlerdir. Geliştirdikleri yeni e-yönetişim uygulama projesinin yaşam döngüsü aşağıdaki aşamalardan oluşmaktadır (Hatsu ve Ngassam, 2016, s. 4-5):

- Başlangıç öncesi aşama: Uygulama sürecinin paydaşların ihtiyaçları ile ilgili olmayan ya da çelişen noktalara gelmemesini sağlamak için e-yönetişimin uygulanmasının fizibilitesi paydaşlarca araştırılmaktadır.
- Tanımlama aşaması: Proje özellikleri tanımlanmakta, proje hedefleri belirlenmekte, ekipler oluşturulmakta ve sorumluluklar dağıtılmaktadır.
- Planlama aşaması: Projenin neleri içereceğini, ne zaman ve nasıl planlanacağını, kimlere fayda sağlayacağını, hangi kalite seviyesinin sürdürülmesi gerektiğini ve bütçenin ne olacağını belirlemek için planlar geliştirilmektedir.
- Uygulama aşaması: Bu aşama, gerek fiziksel bilgi teknolojisi altyapısı, gerek yazılımsal bilgi teknolojisi altyapısı, gerekse nitelikli insan altyapısının tamamlanması açısından proje işinin büyük bir kısmını kapsamaktadır.
- Kapanış aşaması: Proje ürününün müşteriye veya yararlanıcıya teslimi, proje kaynaklarının yeniden dağıtımı ve proje sonrası gözden geçirme olmak üzere üç faaliyet içermektedir.

- İzleme ve değerlendirme aşaması: Projede meydana gelebilecek sapmaları düzeltmek veya planları sahadaki gelişmelere göre revize etmek için sürekli izleme ve değerlendirme yapılmaktadır.
- Etki değerlendirmesi aşaması: Projenin etkisi, her temel aşama sahada uygulanıp tamamlandıktan sonra aşamaların örgüt ve paydaşlar üzerindeki etkisini ölçmek için paydaşlarla birlikte sistematik olarak değerlendirilmektedir. Alınan geri bildirim çerçevesinde uygulama süreci iyileştirilmekte veya projenin standartları ve planları paydaşların ihtiyaçlarına daha yakın olacak şekilde geliştirilmektedir.

Hatsu ve Ngassam (2016) modelinin, örgütlerde e-yönetişimin uygulanma aşamaları için proje yaşam döngüsünü temel aldığı görülmektedir. Bu araştırmada, paydaşların ihtiyaçlarının bitmeyeceği ve sistemin sürdürülmesi için periyodik bakıma ihtiyaç olduğu nedeniyle “geliştirme ve bakım aşaması” adı altında yeni bir aşamanın eklenebildiği ve Gartner (2003) modelinden uygulama aşamasında yararlanılabildiği kanaatine varılmıştır.

2.6. E-Yönetişimin Uygulanmasının Önündeki Engeller

E-yönetişimin örgütlerde başarılı bir şekilde uygulanmasının önünde birçok engel olduğu ve bu engellerin e-yönetişime geçiş deneyimlerinin birçoğunun başarısızlığa uğramasına yola açtığı görülmektedir. Bu engellerden en önemlisi şunlardır (Khalidi, 2007, s. 88-90; Ayachi, 2015, s. 104; Al-Mutairi, 2020, s. 21):

- *İdari engeller:* Üst düzey yönetimin e-yönetişim uygulamasına dair zayıf kanaati, çalışanların değişime direnç göstermesi ve çalışanların e-yönetişim uygulaması nedeniyle rol kaybetme korkusu bu engeller arasındadır.
- *Teknik engeller:* Örgütün tüm departmanlarını ve bölümlerini kapsayan bir ana iletişim ağının olmaması, sürekli olarak teknik cihazları güncelleme ve yazılım geliştirme konusunda imkânların yetersiz olması ve gelişmelere ayak uyduracak modern teknolojilerin bulunmaması bu engeller arasındadır.

- *Finansal engeller:* İletişimin ve internet hizmetlerine erişimin yüksek maliyetleri, e-yönetişim uygulamalarını kullanma konusunda idari ve teknik olarak nitelikli insan kadroları sağlamaya yönelik finansman yetersizliği bu engeller arasındadır.
- *Güvenlik engelleri:* Ağ içinde mevcut olan bilgi ve verilerin gizliliğinin sağlanamaması ve bilgilerin üçüncü taraflara sızdırılması korkusu bu engeller arasındadır.
- *Yasal engeller:* Genel olarak e-yönetişimin uygulanması için gerekli yasal mevzuatın yetersizliği ve örgütte yürürlükte olan yasa, yönetmelik, talimat ve prosedürlerin sürekli olarak güncellenmemesi bu engeller arasındadır.
- *Sosyal ve kültürel engeller:* E-yönetişim kavramı ve uygulamalarına ilişkin sosyal ve kültürel farkındalığın düşük olması, teknik cihazların kullanımında beceri eksikliği ve mali konularda başta olmak üzere e-işlemlere olan güvensizlik bu engeller arasındadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİK

Örgütsel çevikliğe ilişkin kuramsal çerçevenin çizildiği bu bölümde örgütsel çeviklik; ortaya çıkışı, gelişimi, tanımı, önemi, onunla ilişkili kavramlar ve ilgili kuramlar, ölçülmesine yarayan boyutlar, örgütlerde uygulama/geliştirme modelleri ve karşılaştığı en önemli engel ve zorluklar bakımından ele alınmıştır.

3.1. Örgütsel Çeviklik Kavramı

3.1.1. Örgütsel Çeviklik Kavramının Ortaya Çıkışı ve Gelişimi

Günümüz iş dünyası o kadar öngörülemez hâle gelmiştir ki belirli olan tek şey değişimdir. Teknoloji endişe verici bir hızla gelişmeye devam ederken küreselleşme rekabet düzeyini artırmış ve müşteri her zamankinden daha güçlü ve talepkâr hâle gelmiştir. Hiçbir örgüt dış değişimin ne zaman, nerede ve nasıl gerçekleşeceğini kontrol edemez. Bu nedenle, herhangi bir tehditle başa çıkma ve ortaya çıkabilecek fırsatlardan yararlanma noktasında hızlı yanıt hayati önem taşımaktadır. Beklenmedik gelişmelere uygun şekilde yanıt verme yeteneğinden yoksun olan örgütler kendilerini yeni zorluklarla başa çıkmaya hazırlamalıdır (Wahyono, 2018, s. 26). 1990'ların başında ABD'de bir modern yönetim yaklaşımı olarak ortaya çıkan çevresel çeviklik “organizational agility”, çevresel belirsizlik durumuna uyum sağlama konusunda modern çağın önemli yaklaşımlarından biri hâline gelmiştir. 1990 yılında, ABD'de sanayi alanında faaliyet gösteren birçok kuruluşun küresel iş piyasalarındaki emsalleriyle rekabet etme konusunda yetersiz kaldığı görülmüştür. Bunun nedenlerini araştırmak için ABD Kongresi bir komite kurarak meseleyi çözmek için gerekli önlemleri almaya karar vermiştir. Bu komite sonucunda, ABD'nin Pensilvanya eyaletindeki Lehigh Üniversitesi'nde yayınlandığı için onun adını alan Lehigh Raporu “Lehigh Report” yayınlamıştır. Çalışma ortamındaki değişiklikler oranının rekabet için gerekli olan oranlardan daha fazla oranda arttığı belirtilen bu raporda, söz konusu kuruluşların rekabet edebilmelerini sağlayacak yeni strateji, sistem ve çalışma yöntemlerinin benimsenmesi gerektiği önerilmiştir. Çeviklik “Agility” kavramı ilk kez bu raporda ortaya çıkmıştır (Maghauri, 2016, s. 136).

Bu kavram daha sonra, değişen ve beklenmedik müşteri ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik hızla artan ihtiyaçla birlikte gelişmiştir (Maghauri, 2016, s. 136). Zaman içinde ve disiplinler arasında hızlı karar vermeden esnekliğe, stratejik esnekliğe ve nihayet çevikliğe doğru bir değişim sürecinden geçmiştir. Stratejik yönetimde örgütsel çevikliğin ilk boyutlarından biri, yüksek hızlı ortamlarda stratejik karar verme kavramına dayalı olarak Judge and Miller (1991) tarafından hızlı karar verme şeklinde tanımlanmıştır. Bundan sonra ortaya çıkan bir diğer önemli boyutu ise esnekliktir. Bahrami (1992) esnekliği, ortaya çıkan fırsatlardan veya etraftaki tehditlerden yararlanmak için hızla değişebilme yeteneği olarak tanımlamıştır. Hayes and Pisano (1994) bu kavramı süreç yönetimi kapsamında genişleterek stratejik esneklik şeklinde ifade etmişlerdir. Örgütler istikrarlı ortamlardan türbülanslı ortamlara geçtikleri zaman örgütsel hedefin rekabetçi stratejiden stratejik esnekliğe geçişinin gerçekleştiğini öne sürmüşlerdir. Esneklik ve stratejik esneklik içlerinde bir hız unsuru barındırsa da tanımlarının odak noktası değişim hızından ziyade değişimin kolaylığıdır. Çağdaş çalışmalarda stratejik esneklikten çevikliğe doğru bir gelişim söz konusu olmuştur. Stratejik esneklikten çevikliğe geçiş yapan Sambamurthy et al (2003), çevikliği, yenilik fırsatlarını keşfetme ve rekabetçi pazar fırsatlarını yakalama yeteneği olarak tanımlamışlardır (Kharabe, 2012, s. 17; Omer, 2020, s. 50).

Buradan hareketle ifade edilebilir ki, çevresel karmaşa ve belirsizlik durumu karşısında ortaya çıkan örgütsel çeviklik kavramı disiplinler arasında hızlı karar vermeden esnekliğe, stratejik esnekliğe ve çevikliğe doğru bir gelişim sürecinden geçmiş, daha sonra ise örgütsel çeviklik olarak adlandırılmış ve bu hâliyle literatüre yerleşmiştir. Nitekim örgütsel çeviklik, farklı çalışma ortamlarındaki değişimin hızına ayak uydurmak için gelişmiş, örgütlerin çevresel dalgalanmalar ile başa çıkma ve bunlara uyum sağlama konusunda daha hızlı olmalarını sağlayan yeni bir kavramdır.

3.1.2. Örgütsel Çevikliğin Tanımı

Çevresel belirsizlik karşısında örgütsel çevikliğin önemi yadsınamaz olsa da ve sürekli değişen bir ortamda sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için örgütsel

çevikliğin giderek daha belirleyici hâle geldiği konusunda yaygın bir fikir birliği olsa da, örgütsel çeviklik kavramının tam olarak neleri kapsadığı veya örgütsel çevikliğin nasıl değerlendirilip geliştirilebildiği konusunda bir hemfikirlik söz konusu değildir (Başkarada, 2017, s. 331). Zira örgütsel çeviklik kavramı hızlı çevresel ve teknolojik değişim sonucunda ortaya çıkan yeni ve gelişmekte olan bir kavramdır. Dolayısıyla, bu kavramın tanımlanması ve nitelendirilmesi konusunda çalışmalarda farklı görüşlere rastlamak oldukça doğaldır. Tablo-6’de görüldüğü gibi, örgütsel çevikliğin tanımları farklı şekillerde ifade edilse ve çeşitli yönler üzerine vurgu yapsa da örgütsel çeviklik sürecinin özü olan, örgüt ortamlarındaki değişimlere hızlı tepki verme ilkesi üzerinde hemfikirdir. Buradan hareketle örgütsel çeviklik, örgütün, kendi performansını iyileştirmek ve rekabet avantajı elde etmek için öngörülen ve öngörülemeyen çevresel değişimlere hızlı ve uygun bir şekilde yanıt verme kabiliyeti ve esnekliği olarak tanımlanabilir.

Tablo-6: Örgütsel Çevikliğin Tanımları

	Çalışma	Tanım
1.	Lacocca Enstitüsü, 1991; Porkiani ve Hejinipoor, 2013	Pazarın hızla değişen gereksinimlerini karşılamak amacıyla olan, örgütün teknolojilerine ve insan kaynaklarına dayalı üstün içsel yeteneklere sahip bir üretim sistemi
2.	Dove, 1999	Örgütün sürekli değişen bir iş ortamında gelişme potansiyeline sahip olabilmesi için bilgiyi etkin bir şekilde yönetme ve uygulama becerisi
3.	Ebrahimpour vd., 2012	Örgütün çevresindeki değişikliklere hızlı yanıt vererek sürekli iyileştirmeyi sürdürme yeteneği ve esnekliği
4.	Chamanifard vd., 2015	Bilgi yönetimine dayalı bilinçli eylemdir. Pazarın sürekli değişen ortamındaki fırsatlardan yararlanmak için bilgiyi kullanır. Değişikliklere uyum sağlamanın ötesine geçerek, türbülanslı bir ortamdaki potansiyel fırsatları kullanmayı ve sahip olduğu yetenek ve yenilikler ile özel bir yer elde etmeyi sağlar.
5.	Rasouli vd., 2016	Çevredeki değişimlere hızlı ve başarılı bir şekilde yanıt verme
6.	Saha vd., 2017	Örgütün çevresel dalgalanmaları öngörme, algılama ve bunlara rekabetçi ortam yaratacak şekilde yanıt verme yeteneği
7.	Zitkiene ve Daksnys, 2018	Örgütün, çevredeki beklenmedik değişiklikleri algılama, iç kaynakları kullanarak ve yeniden şekillendirerek değişikliklere uygun, hızlı ve etkin bir şekilde yanıt verme ve bu süreçte rekabet avantajı elde etme yeteneği
8.	Darvishmotevali ve Tajeddini, 2020	Karmaşık ortamlardaki sürekli ve hızlı değişiklikleri kontrol altında tutma ve bunlara yanıt verme

	Çalışma	Tanım
9.	Almuran, 2020	Hızlı öğrenme, doğru ürün ve hizmetleri doğru zamanda geliştirme ve bunları doğru yere ve doğru müşterilere ulaştırma yeteneği
10.	Abu Hilal, 2021	Yüksek kaliteli hizmetler sunmayı sürdürebilmek için kuruluşun kendi süreçlerini tasarlama ve prosedürlerini sürekli ve aktif bir şekilde gözden geçirme yeteneği olup karar verme sürecinin fiziksel ve somut yansıması; Ürün ve hizmetlerin sağlanması, büyük müşteri ve ortaklara yönelik politikalarda değişiklik yapılması, hızlı ve beklenmedik değişikliklere yanıt vermek için örgütsel yeteneklerin değerlendirilmesi gibi bir dizi prosedürü içeren, sürekli denetim yoluyla çevresel değişikliklere yanıt verme süreci

3.1.3. Örgütsel Çeviklik Kavramı İle İlişkili Kavramlar

Örgütsel çeviklik kavramı; esneklik veya örgütsel esneklik, yalınlık, stratejik esneklik, stratejik çabukluk, stratejik çeviklik gibi benzer kavramlar ile sık sık karıştırılmaktadır (Al-Durrah, 2021, s. 44). Bu kavramlar arasındaki farklar aşağıda belirtilmiştir:

- Esneklik veya örgütsel esneklik: Örgütün, hedeflere etkin bir şekilde ulaşmak amacıyla birkaç farklı süreci aynı anda yürütme ve bu süreçlerin tamamlanması için gerekli kolaylıkları sağlama yeteneğidir (Maghauri, 2016, s. 150).
- Yalınlık (leanness): En iyi sonuçları en düşük maliyetle ve en kısa sürede elde etmek amacıyla, işe yaramayan işlem ve faaliyetleri göz ardı etmek, hiçbir faydası ve değeri olmayan şeylerden kurtulmak ve tüm gereksiz maliyetleri önlemek suretiyle her türlü israfı ortadan kaldırmaktır (Maghauri, 2016, s. 151).
- Stratejik esneklik: Çevredeki değişikliklere yanıt vermek ve onların üzerinde etki yapmak amacıyla, uyumu yönetme, örgütün farklı düzeylerini birbirine bağlama ve onların planlarını koordine etme açısından stratejik yetenektir (Afana, 2020, s. 10).
- Stratejik çabukluk: Değişikliklere hızla yanıt vermek için yüksek esnekliğe sahip bir stratejik sistem tasarlayarak değişiklikler ile başa çıkma açısından stratejik yetenektir (Al-Abedi ve Al-Musawi, 2014, s. 153)

- Stratejik çeviklik: Örgütün içinde bulunduğu hızlı çevresel değişikliklere uyum sağlama ve yanıt verme açısından stratejik sanattır. Çeviklik, örgütün sürekli değişken bir ortamda büyümesi, gelişmesi, ayakta kalması ve sürdürülmesi için gerekli kolaylığı sağlar (Ismail, 2018, s. 8).

Yukarıdaki kavramlardan anlaşıldığı üzere esneklik, iç ve dış çalışma ortamında meydana gelmesi beklenen değişiklikler ile başa çıkmaya ve gerekli hızdan bağımsız olarak önceden planlama yoluyla bu değişiklikleri kontrol altında tutmaya yardımcı olmaktadır. Çeviklik ise, daha zorlayıcı olan beklenmedik değişiklikler ile başa çıkmaya katkı sağlamaktadır. Bu tür değişikliklere yenilikçi bir şekilde yanıt vermek ve değişikliklerin hızıyla orantılı olarak gerekli önlemleri almak gerekmektedir. Buradan hareketle anlaşılmaktadır ki, çeviklik kavramı esneklik kavramından daha geniş ve kapsamlıdır, hatta esnekliği örgütsel çevikliğin sağlanmasına katkı sağlayabilecek unsurlardan biri olarak değerlendirmek de mümkündür (Maghauri, 2016, s. 150).

Yalınlık kavramı, gerekli hızdan bağımsız olarak öngörülebilir bir değişimin meydana geldiği nispeten istikrarlı bir çalışma ortamında yalnızca belirli, açık ve net durumlar için kullanılabilirle birlikte, faydası ve değeri olmayan her şey ortadan kaldırılarak örgütün ve yürüttüğü faaliyetlerin hacim olarak küçültülmesine bağlıdır. Çeviklik ise, sürekli değişen durum ve koşullar ile başa çıkmada akıllı düşünme ve hızlı hareket etme ve bu koşullara gerekli hızda ayak uydurma ile ilgilidir. Dolayısıyla, yalınlığı bir şekilde örgütsel çevikliğin sağlanmasına katkı sağlayabilecek yöntemlerden biri olarak değerlendirmek mümkündür (Maghauri, 2016, s. 151).

Stratejik çeviklik ve stratejik esneklik kavramları daha çok planlama ve planlar arasında koordinasyon sağlama ile ilgili iken, stratejik çabukluk kavramı örgütün stratejik sistemine uyum sağlanmasına ve bu sistem ile ilgili her şeyin uygulanmasına vurgu yapmaktadır. Üstelik bu üç kavram stratejik boyut ile diğer boyutlara kıyasla daha fazla ilgilenmektedir. Örgütsel çeviklik kavramı ise tüm bu kavramları içine alan kapsamlı bir kavram olup, bir dizi kapsamlı kişisel ve örgütsel yöntem, faaliyet, yetenek ve beceriyi içeren bir genel çerçeve görevi üstlenmektedir. Bununla birlikte,

bazı çalışmalarda söz konusu stratejik kavramların tanımlarının kapsamı örgütsel çeviklik kavramı ile eş anlamlı olacak şekilde genişletilmiştir (Qalaja, 2021, s. 19).

Örgütsel çeviklik ile ilişkili kavramlara ilişkin incelemelerden anlaşıldığı gibi, esneklik beklenen çevresel değişiklikler ile başa çıkmaya, yalınlık israfı ortadan kaldırmaya, stratejik çeviklik ve stratejik esneklik planlamaya ve stratejik boyuta, stratejik çabukluk ise örgütün stratejik sistemine uyum sağlamaya vurgu yapmaktadır. Buradan hareketle, bu kavramlar örgütsel çeviklik kavramının belirli yönlerini veya gelişim aşamalarından birini yansıtmaktadır. Örgütsel çeviklik kavramı ise diğer kavramları içine alan daha geniş ve genel kavramdır.

3.2. Örgütsel Çevikliğin Önemi

Örgüt ortamlarındaki hızlı değişim ve özellikle teknolojik yenilikler, sürekli değişen pazar ortamı ve gelişmekte olan müşteri gereksinimleri ile birlikte örgütsel çevikliğin önemi hayli artmıştır. Söz konusu değişim, örgütsel çevikliği modern örgütler için önemli bir konu ve hatta örgütlerin sürekli canlılığını ve gelişimini sağlamak için bu değişime uygun şekilde yanıt vermesi açısından bir gereklilik hâline getirmiştir. Örgütsel çevikliğin önemi aşağıdaki maddelerde listelenmiştir (Chamanifard vd., 2015, s. 200; Al-Shammari, ve Al-Ziyadi, 2018, 133; Abu Hilal, 2021, s. 23):

- Örgütün doğru bilimsel öngörülerde bulunma, gelecekteki krizleri önceden tahmin edip önleme ve ortaya çıkacak fırsatları yakalayıp değerlendirme yeteneğini artırmak
- Örgütte uygun ve hızlı kararlar verilmesini, verilen kararların hızlı bir şekilde uygulanmasını ve sonradan değerlendirilmesini sağlamak
- Esnek yapıları benimseyerek yapısal kısıtlamalardan ve rutin prosedürlerden kurtulmak
- Herhangi bir ani değişiklik ile başa çıkmak üzere gerekli yetenekleri sağlama konusunda önceden hazırlıklı olmak

- Rekabet etme, ayakta kalma, rekabet avantajı ve pazar payı elde etme ve geliştirme yeteneğini artırmak
- Uyum sağlama, öğrenme, değişiklik yapma, tehditlere hızlı yanıt verme ve fırsatlardan yararlanma yeteneğini artırmak
- Çevresel belirsizlik karşısında örgütsel yaratıcılık düzeyini artırmak, süreç ve hizmetleri sürekli iyileştirmek ve müşterilerin, çalışanların ve paydaşların memnuniyet seviyesini yükseltmek

3.3. Örgütsel Çeviklik İle İlgili Kuramlar

Örgütsel çeviklik kavramının modern olması, çevredeki değişimlerle başa çıkmada ve yoğun rekabetin olduğu bir dünyada örgütün sürekliliğini ve gelişimini sağlamadaki önemi nedeniyle, araştırmacılar örgütsel çeviklik konusunu birkaç teori ve yaklaşım açısından ele almada farklılıklar göstermiştir. Bu teori ve yaklaşımların en önemlileri arasında kaynak bağımlılığı teorisi, kaynak temelli görüş, dinamik yetenekler görüşü ve kurumsal teori yer almaktadır (Sahoo vd., 2023, s. 13).

3.3.1. Kaynak Bağımlılığı Teorisi (Resource Dependence Theory-RDT)

1978 yılında Pfeffer ve Salancik tarafından geliştirilen Kaynak Bağımlılığı Teorisi, çevredeki kaynaklara olan ihtiyacın örgütleri kaynak sağlayıcılara bağımlı hâle getirdiğini varsaymaktadır. Bir örgütün rekabet avantajı elde etmesini ve sürdürmesini sağlayan kaynakları ve yetenekleri analiz etmektedir. Teoride örgütün fiziksel, beşeri ve finansal girdileri ve çıktıları olarak ifade edilen kaynaklar, maddi ve maddi olmayan kaynaklar olarak ikiye ayrılmaktadır. Teoriye göre beşeri faktör (entelektüel sermaye) en önemli faktördür. Örgütün hedeflere ulaşmak ve rekabet avantajı elde etmek için kendi örgütsel kaynaklarını kullanma becerisi olarak ifade edilen yetenekler ise, temel ve dinamik olmak üzere iki türe ayrılmaktadır. Temel yetenekler, yeni ürün veya pazarlar elde etmek ve rekabet avantajı sağlamak için bilgi, öğrenme ve müşteri değerine dayalı bireysel yetenekler ile örgütsel değerlerin karışımıdır. Dinamik yetenekler ise, özellikle çevre ile sürdürülebilir etkileşimi gerektiren çevresel belirsizliğin olduğu durumlarda kaynakları bütünleştiren, yeniden düzenleyen ve yeni kaynakların yaratılmasında etkin olan faktörlerdir (Sultan ve

Khalifa, 2018, s. 450; Othman ve Samia, 2020, s. 283). Örgüt, bağımlı olduğu şeyleri belirleyebilir ve kaynaklarını çeşitlendirerek, daha uygun şartlar için müzakere ederek bu bağımlılıkta bir denge kurabilirse, o zaman daha çevik olabilir, çevredeki potansiyel değişikliklere uyum sağlayabilir ve rekabet avantajı elde edebilir.

3.3.2. Kaynak Temelli Görüş Yaklaşımı (Resource-Based View - RBV)

1991 yılında Jay Barney tarafından önerilen Kaynak Temelli Görüş Yaklaşımı, rekabet avantajı elde edip sürdürülebilmenin esas olarak işletmenin kontrolü altındaki iç kaynakların niteliğine bağlı olduğunu varsaymaktadır. Bu kaynaklar hem maddi hem de maddi olmayan varlıkları içermektedir. Rekabet avantajı sağlamak için bu kaynaklar değerli, nadir, taklit edilemez ve değiştirilemez olmalıdır. Kaynak Temelli Görüş Yaklaşımı, bir örgütte rekabet avantajı elde etmek için iç kaynakların büyük önemine odaklanmaktadır. Bu yönüyle, daha çok örgütün dış çevresi ile olan ilişkilerine ve ayakta kalıp büyümek için gerekli kaynakların dış ortamdan nasıl elde edileceğine vurgu yapan Kaynak Bağımlılığı Teorisi'nden farklıdır (Mansour ve Yacoub, 2021, s. 376). Kaynak Temelli Görüş'e göre örgüt, bilgi teknolojilerine, eğitime, geliştirmeye ve yenilik kültürüne yatırım yaparak çevikliğini geliştirebilmektedir. Bu kaynakların etkin bir şekilde yönetilmesi, çevredeki hızlı değişikliklere uyum sağlama yeteneğinin artmasına ve böylece rekabet avantajı elde edilmesine katkı sağlayabilmektedir.

3.3.3. Dinamik Yetenekler Görüşü (Dynamic Capabilities View - DCV)

Dinamik Yetenekler Görüşü, Kaynak Temelli Görüş'ün bir devamı olarak Teece, Pisano ve Shuen (1997) tarafından önerilmiştir. Kaynak temelli görüş rekabet avantajı elde etmek için örgütün sahip olduğu kaynakların nasıl kullanıldığına odaklanırken, dinamik yetenekler görüşü, değişen pazar ve dinamik çevre koşullarıyla nasıl başa çıkıldığına vurgu yapmaktadır. Dinamik yetenekler görüşü, başka bir ifadeyle, özellikle hızlı değişim ve gelişimin yaşandığı çalışma ortamlarında değişimler karşısında rekabet avantajını sürdürmek için örgütlerin nasıl uyum sağlayabildiği, gelişebildiği ve yenilenebildiği üzerinde durmaktadır (Mansour ve Yacoub, 2021, s. 376). Dinamik yetenekler; çevresel bilgi oluşturma, dış değişiklikleri hızlı bir şekilde anlama ve bunlara cevap verme süreçlerinde örgütsel

çevikliğin nasıl dinamik bir bileşen hâline geldiğini araştırmaktadır (Conesa vd., 2022, s. 2440). Dinamik bir şekilde (hızlı, güncel ve sürekli değişen) kullanılamayan kaynaklar ve bilgi, örgütün başarılı olmasına ve sürdürülmesine katkı sağlamayabilmektedir (Al-Mufiz vd., 2020, s. 287). Dinamik yetenekler görüşü, örgütlerin, örgütsel öğrenmeye yatırım yaparak, yenilik kültürü teşvik ederek, değişimi yönetme ve çevredeki değişkenlere hızlı bir şekilde yanıt verme yeteneklerini geliştirerek örgütsel çevikliği nasıl geliştirebileceklerini anlamak için güçlü bir çerçeve sağlayabilmektedir.

3.3.4. Kurumsal Teori (Institutional Theory)

Kurumsal Teori, kurumların yapı ve işleyiş özelliklerinin teknik çevreden ziyade kurumsal çevrenin özelliklerine göre şekillendiğini öne sürmektedir. Dolayısıyla aynı çevrede faaliyet gösteren kurumlar yapı ve işleyiş özellikleri bakımından benzerdir ve bu duruma kurumsal eşbiçimlilik adı verilmektedir (Samimi vd., 2019, s. 17-18). Örgütler, meşruiyet kazanmak ve uzun vadede ayakta kalabilmek için çevik olmaya ve kendi çevrelerine uyum sağlamaya gayret göstermektedir. Örgütün sosyal ve kültürel kurallara ve normlara uyum sağlama yeteneği, örgütsel çevikliği geliştirmede önemli bir unsurdur.

Yukarıdaki teori ve yaklaşımlardan anlaşılır ki, çoğu araştırmacı dinamik yetenekler görüşünü örgütsel çeviklik için bir referans çerçevesi olarak benimsemiş olsa da, örgütsel çevikliğe özgü kapsamlı bir teori veya yaklaşım bulunmamaktadır (Mao, 2021, s. 425). Bununla birlikte, örgütsel çevikliğin bazı yönleri birçok teori ile açıklanabilmektedir. Kaynak bağımlılığı teorisi, örgütün dış çevreye uyumunda daha çevik olması için dış kaynaklara olan bağımlılığının azaltılmasına odaklanmaktadır. Kaynak temelli görüş yaklaşımı, örgütün rekabet avantajı elde etme ve dış çevreye uyum sağlama yeteneğini güçlendirmek için iç kaynakların geliştirilmesine vurgu yapmaktadır. Dinamik yetenekler görüşü, çevredeki değişkenlere daha iyi cevap verme ve rekabet avantajı elde etme yeteneğini geliştirmek için örgütün iç yetenekleri ile çevredeki değişiklikler arasında sürekli ve dinamik bir etkileşimin oluşturulması üzerinde durmaktadır. Kurumsal teoriye göre ise, örgütler meşruiyet kazanmak ve uzun vadede ayakta kalabilmek için çevik olmaya ve kendi çevrelerine

uyum sağlamaya gayret göstermektedir. Örgütsel çevikliği açıklamaya çalışan teorilerin çeşitli olması ve örgütsel çevikliğin tüm yönlerine ilişkin kapsamlı bir teorinin bulunmamasıyla birlikte, örgütlerin çevredeki sürekli ve beklenmedik değişikliklerle başa çıkabilmesi için entegre bir yaklaşım olacak, örgütsel çevikliğe özgü bir teori geliştirme ihtiyacı ortaya çıkmaktadır.

3.4. Örgütsel Çevikliğin Boyutları

Örgütsel çevikliğin boyutları, bir örgütte örgütsel çevikliğin ne derecede bulunduğunu ölçmeye yarayan temel bileşenlerdir. Tablo-7’den de anlaşılacağı üzere örgütsel çeviklik boyutları konusunda önceki çalışmalar arasında farklılıklar bulunmaktadır. Al-Salihi (2021) gibi bazı çalışmalarda örgütsel çevikliğin ana süreçleri üzerinde durulmuşken, Ahmadzadeh (2021) gibi çalışmalarda örgütsel çevikliğe ulaşmada rol oynayan bazı faktörlere odaklanılmış, diğer çalışmalarda ise hem süreçler hem de faktörler birlikte ele alınmıştır. Önceki çalışmalardan hareketle bu çalışmada örgütsel çeviklik faktörlerinin aşağıdaki dört ana süreç altında ele alınmasının doğru olacağı kanaatine varılmıştır:

3.4.1. Algılama Çevikliği

Algılama çevikliği, örgütün, çevredeki değişiklikleri zamanında öngörme ve belirleme yeteneğini ifade etmektedir (Hani, 2021, s. 129). Rakiplerin hareketleri, yeni teknoloji ve değişen müşteri tercihleri çevredeki değişiklikler arasındadır (Park, 2011, s. 24). Başka bir ifadeyle algılama çevikliği, örgütün, değişimlere uyum sağlaması ve kendi amaçlarına ulaşması için, iç ve dış çalışma ortamında meydana gelen değişimin faktörlerini belirleme, gelecekte meydana gelebilecek değişimleri önceden tahmin etme ve bunlara çalışma yöntemlerini sürekli geliştirme ve planlama yoluyla hazırlanma yeteneğidir (Abu Hilal, 2021, s. 26). Buradan hareketle algılama çevikliği, örgütün çevresindeki mevcut ve gelecekteki değişiklikleri zamanında algılama ve öngörme, değişikliklere uyum sağlamak ve örgütün hedeflerine ulaşmak için planlama, eğitim ve olası alternatifler yoluyla değişikliklere hazırlanma yeteneği olarak tanımlanabilir.

3.4.2. Karar Verme Çevikliği

Karar verme çevikliği, fırsatları zamanında iyi değerlendirmek ve tehditlerin etkisini azaltmak üzere kaynakları yeniden yapılandırmak amacıyla veri ve bilgileri toplayıp analiz etme, gerekli planları hazırlama ve gerekli kararları verme yeteneğini ifade etmektedir (Hani, 2021, s. 129). Bir başka ifadeyle karar verme çevikliği; örgütün, rekabet avantajı elde etmek ve iç ile dış çevredeki değişikliklerden yararlanmak için topladığı bilgilere göre uygun hızda prosedürler geliştirebilme, örgütün tüm kaynaklarından, olanaklarından ve mevcut güçlü yönlerinden yararlanarak amaçlara verimli ve etkin bir şekilde ulaşmak ve en yüksek getiriye elde etmek için söz konusu prosedürleri geliştirilen planlara göre sorunsuz bir şekilde uygulayabilme yeteneğidir (Abu Hilal, 2021, s. 26). Buradan hareketle karar verme çevikliği, fırsatlardan yararlanmak ve tehditleri zamanında önlemek için gerekli kararları vermek ve gerekli prosedürleri geliştirmek amacıyla toplanan veri ve bilgileri akıllı ve hızlı bir şekilde işleme ve paydaşlar ile paylaşma yeteneği olarak tanımlanabilir.

3.4.3. Tepki Verme Çevikliği

Tepki verme çevikliği, örgütsel kaynakları köklü bir şekilde yeniden şekillendirme, örgütün yapılarında, süreçlerinde, pazarlarında ve ürünlerinde veya hizmetlerinde gerekli değişiklikleri yapma yeteneğini ifade etmektedir (Hani, 2021, s. 129). Bunun amacı, sürekli değişen çalışma ortamının gerekliliklerine göre çalışmayı yeniden düzenlemektir (Mavengere, 2014, s. 102). Tepki verme çevikliği bir başka ifadeyle, beklenen ve beklenmedik hızlı çevresel değişikliklere yanıt olarak yüksek kaliteli hizmetler sunmayı sürdürebilmek için örgütün kendi süreçlerini tasarlama ve prosedürlerini sürekli ve aktif bir şekilde gözden geçirme yeteneği olup karar verme sürecinin fiziksel ve somut yansımasıdır (Abu Hilal, 2021, s. 27). Buradan hareketle tepki verme çevikliği, örgütün, kendi kaynaklarını yeniden şekillendirme ve iyileştirme, kendi yapılarını, süreçlerini, pazarlarını, ürünlerini veya hizmetlerini mevcut veya gelecekteki çevresel değişime uygun olarak düzenleme yeteneği olarak tanımlanabilir.

3.4.4. Öğrenme Çevikliği

Öğrenme çevikliği, örgütün, deneyim ve bilgiden sürekli iyileştirmeyi sağlamak için yararlanma ve değişen koşullar ile başa çıkmak için daha hazırlıklı olma yeteneğini ifade etmektedir. Yanlış uygulamaları tespit etmek, doğru uygulamaları pekiştirmek ve yeni bilgi ve deneyim elde etmek için örgütlerin sürekli olarak iç süreçlerinin sonuçlarını değerlendirip ders çıkarmaları oldukça önemlidir (Dong ve Ariel, 2008, s. 137). Öğrenme çevikliği bir başka ifadeyle, örgütün, sürekli olarak deneyim ve bilgi edinme ve bu bilgiden sürekli değişen ve belirsiz durumlarda performansın hızlı ve esnek bir şekilde iyileştirilmesinde yararlanma kültürünü yayabilme, insan kaynaklarının yeteneklerini eğitip geliştirebilme, insan kaynaklarını öğrenmeye ve iyi tecrübeler kazanmaya teşvik edebilme yeteneğidir (Abu Hilal, 2021, s. 27) . Buradan hareketle öğrenme çevikliği, içsel ve dışsal deneyimleri biriktirmek, yeni deneyimler edinmek, çevresel belirsizlik ve değişim karşısında yaratıcılık ve yenilikçiliği geliştirmek için örgüt içindeki öğrenme ortamının sürekli geliştirilmesi olarak tanımlanabilir.

Tüm bunlardan hareketle örgütsel çeviklik, boyutları çerçevesinde şu şekilde yeniden tanımlanabilir: Fırsatları değerlendirmek, tehditlerin etkisini azaltmak ve örgütlerin yapılarında, süreçlerinde, ürünlerinde ve pazarlarında sürekli bir öğrenme ve yenilik çerçevesi içinde gerekli düzeltmeleri yapmak için çevresel değişkenleri önceden ve sürekli algılama ve zamanında kararlar verme konusundaki dinamik güçtür.

Tablo-7: Örgütsel Çeviklik Boyutlarına İlişkin Önceki Çalışmalar

	Çalışma	Önerilen Örgütsel Çeviklik Boyutları			
		Algılama Çevikliği	Karar Verme Çevikliği	Tepki Verme Çevikliği	Öğrenme Çevikliği
1.	Doz ve Kosonen, 2008	Stratejik duyarlılık		Kolektif kapasite, kaynak akışkanlığı	
2.	Maghauri, 2016	Değişimi algılama, proaktiflik	İnisiyatif alma	Değişime hızlı tepki verme, fırsatları yakalayıp rekabet avantajlarına dönüştürme, yeteneklere güvenme	Yenilik

	Çalışma	Önerilen Örgütsel Çeviklik Boyutları			
		Algılama Çevikliği	Karar Verme Çevikliği	Tepki Verme Çevikliği	Öğrenme Çevikliği
3.	Başkarada ve Koronios, 2017	Duyarlılık, araştırma	Ele geçirme	Dönüşüm, şekillendirme	
4.	Menon ve Suresh, 2020	Çevreyi algılama yeteneği, paydaşlarla ittifak kurma		Örgütsel yapı, liderlik, insan kaynakları stratejileri	Bilgi teknolojilerine uyum sağlama, değişime hazır olma
5.	Omar, 2020	Algılama çevikliği	Karar verme, çalışanları güçlendirme ve katılımını sağlama	Performansta hız, örgütsel esneklik	Yenilik kültürü, teknolojik çeviklik
6.	Al-Wahaibi ve Iben Shuail, 2020	Algılama çevikliği, stratejik çeviklik	Karar verme çevikliği	Uygulama çevikliği	Öğrenebilme çevikliği, bilgi teknolojisi çevikliği
7.	Al-Salihi, 2021	Algılama çevikliği	Karar verme çevikliği	Tepki verme çevikliği	
8.	Ahmadzadeh, 2021			Ekip oluşturma, eş zamanlı mühendislik, örgütsel yapı, bütünlük ve koordinasyon	Sürekli iyileşme
9.	Carvalho, 2021			Üretim esnekliği, idari ve stratejik yetenekler, iş gücü çevikliği	Bilgi yönetimi, örgütsel öğrenme
10.	Bu araştırmanın modeli	Algılama çevikliği	Karar verme çevikliği	Tepki verme çevikliği	Öğrenme çevikliği

Kaynak: Tablo içinde belirtilen kaynaklara dayanılarak hazırlanmıştır.

3.5. Örgütsel Çevikliği Geliştirmeye Yönelik Modeller

Örgütün çevresel belirsizlikle başa çıkma ve rekabet avantajı elde etme yeteneği üzerindeki önemli etkisinden dolayı örgütsel çevikliği geliştirmeye yönelik adımlarla ilgili önceki çalışmalarda çeşitli modeller öne sürülmüştür. Bu modeller araştırmacıların üzerinde durdukları boyut ve hususlara göre değişiklik göstermektedir. Bu çalışmada, modeller hakkında iyi bir bakış açısı sunacak üç model ele alınmaktadır (Ömer, 2020, s. 67).

3.5.1. Sanatigar vd. Modeli

Sanatigar ve meslektaşlarının modelinde, örgütler içinde örgütsel çeviklikte net bir iyileşme sağlamak için iki temel adımlık basit bir yaklaşım kullanılmıştır (Sanatigar vd., 2017, s. 277):

- Bilgi teknolojisi hizmetlerini hizmet süresini azaltmak için bir girdi olarak kullanmak, müşterilerin bilgi teknolojisi ortamı hakkında bilgi edinmek için onlarla iletişim kurmak ve yönetilmesi gereken kaynakları belirlemek
- Örgütün süreçlerine dâhil olan katılımcılar ile iletişim kurmak için gerekli koordinasyon maliyetlerini azaltmak ve koordinasyon hizmetlerini güçlendirmek

Görüldüğü gibi Sanatigar modeli, örgütsel çevikliği geliştirme sürecinde ana girdi olarak bilgi teknolojisinin kullanımına vurgu yapmıştır.

3.5.2. Jafarnejad ve Shahaie Modeli

Jafarnejad ve Shahaie (2008), örgütler içinde örgütsel çevikliği geliştirmeye yönelik üç adımlık/aşamalık bir model hazırlamışlardır (Omar, 2020, s. 67):

- *Ulaşılması istenen çeviklik düzeyini belirlemek: Çeviklik düzeyi; çeviklik ihtiyacı ve gerekçeleri, çevikliği geliştirmeye yönelik stratejik hedef ve çevikliği geliştirmek için gerekli stratejiler (proaktif ve reaktif) çerçevesinde belirlenebilir.*
- *Ulaşılması istenen çeviklik düzeyine ulaşmak için gerekli yetenekleri belirlemek: Yanıt verebilirlik, verimlilik, esneklik ve hız olmak üzere bu yetenekler, değişikliklere etkin bir yanıt vermek ve değişikliklerden sunduğu fırsatlardan yararlanmak açısından örgüt için önemlidir.*
- *Ulaşılması istenen çeviklik düzeyine ulaşmak için gerekli gereksinimleri veya yardımcı faktörleri belirlemek: Uygulama, yöntem, araç ve tekniklerin esnekliğinin sağlanması, yeterli bilginin bulunması ve yenilik kültürünün benimsenmesi bu gereksinimler arasındadır.*

Görüldüğü gibi Jafarnejad ve Shahaie (2008) modeli, örgüt içinde uygulama adımlarından ziyade örgütsel çevikliğe geçiş için planlama yöntemine odaklanan bir modeldir.

3.5.3. Wahyono Modeli

Wahyono'nın (2018) çalışmasında, örgütler içinde örgütsel çevikliğin geliştirilmesi için üç adımlık kapsamlı bir vizyon sunulmuştur. Bu adımlar; çeviklik stratejisi geliştirmek, çeviklik prosedürlerini uygulamak ve çeviklik performansını değerlendirmektir (Omar, 2020, s. 69):

- *Çeviklik stratejisi geliştirmek:* Bu adım, çeviklik oluşturma'nın ilk belirleyici adımıdır. Stratejinin belirlenmesi, örgütün, yapılması gerekenler konusunda net bir eylem planı oluşturmaya olanak tanımaktadır. Bu adım üç temel unsur içermektedir: Değişimin itici güçlerini ve potansiyel belirleyicilerini derinlemesine analiz ederek çevikliğin itici güçlerini ve değişim faktörlerini belirlemek; doğru tepkiyi oluşturmak için yanıt verme stratejisini ve çeviklik hedeflerini ortaya koymak; stratejiyi uygulamak için gerekli ve eksik yetenekleri değerlendirmek.
- *Çeviklik prosedürlerini uygulamak:* Bu adım, çeviklik stratejisinin pratik uygulaması (çalışma ekibini ve ana paydaşları belirlemek, faaliyet zamanlamasını ortaya koymak gibi) ile ilgilidir. Buradaki amaç, stratejiyi hayata geçirmek için gerekli uygulamaları ve girişimleri belirlemektir. Bu adımda üç temel unsur söz konusudur: İdari süreçlerin yeniden yapılandırılması; insan kaynakları yetkinlikleri; teknoloji ve altyapı.
- *Çeviklik performansını değerlendirmek:* Bu adım, çeviklik oluşturma girişiminin etkinliğini ve verimliliğini değerlendirebilecek uygun göstergelerin belirlenmesi ile ilgilidir. Ortaya çıkan performansın tatmin edici olup olmadığını kontrol etmek ve uygun kararları ve prosedürleri almak açısından önemlidir.

Wahyono (2018) modeli, konuyu bütüncül ve kapsamlı bir vizyon içinde ele almıştır. Önceki modeller göz önünde bulundurulduğunda, örgütsel çevikliğe geçişte önemli bir ana girdi olarak teknolojinin kullanımına daha fazla odaklanılması ve geçiş sürecinin başarısı için çeviklik stratejisinin planlama aşamasına daha fazla önem verilmesi açısından modellerden faydalanılabilir. En iyi modele ulaşmak ve değişime direnci azaltmak için geçiş sürecinin tüm aşamalarında paydaşların aktif katılımı da çeviklik uygulamasının başarısı için bir diğer önemli boyuttur.

3.6. Örgütsel Çevikliğin Uygulanmasının Önündeki Engeller

Örgütler örgütsel çevikliğin öneminin ve sağladığı büyük faydaların farkında olsa da, örgütsel çevikliğin örgütlerde uygulanmasının önünde birçok engel olduğu görülmektedir. Bu engellerden en önemlisi şunlardır (Ahmed, 2016, s. 57-59; Al-Durrah, 2021, s. 53; Skyrius, 2020, s. 15):

- *Örgütsel çevikliği ölçmedeki zorluklar:* Örgütsel çevikliğin ölçülmemesi, örgüt içindeki işlerin performansını ölçen değişkenler ile örgütsel çeviklik arasındaki potansiyel ilişkinin fiili olarak kontrol edilmesini engellemektedir.
- *Örgütsel çevikliğin uygulanmasına ilişkin katı düzenlemeler:* Örgütsel gelişme esneklik ve çeviklik gerektirdiği için sert ve katı olan yasaların tekrar gözden geçirilmesi gerekmektedir. Sert yasaların varlığı istikrarlı bir örgütsel ortam oluşturmaya yardımcı olsa da, örgütü bazen durgunluk noktasına kadar yavaşlatmakta ve örgütü etkileyebilecek değişiklik ve gelişmelere yanıt verme sürecinde esneksizliğe yol açmaktadır.
- *Nispeten yüksek maliyet:* Örgütlerde örgütsel çevikliğin uygulanması; bilgi teknolojilerinin idari işlere dâhil edilmesi ve uygulanması ile ilgili nispeten yüksek maliyetler gerektirmektedir. Bazen bu maliyetlerin örgütün mevcut mali durumunu ve bütçesini aştığı görülmektedir.
- *Bazı zorlukların artışı:* Örgütler bazı beklenmedik ve karmaşık zorluklar ile karşı karşıyadır. Bu zorluklar, oluşumu, niteliği, yoğunluğu ve gelişimi açısından çeşitlilik göstermektedir. Çoğu da örgütlerin daha önce

karşılaşmadığı yeni zorluklardır. Bu da örgütlerin, mevcut yeteneklerine göre daha büyük zorluk ve güçlüklerle karşılaştıkları için örgütsel çeviklik anlayışını benimsemelerini zor hâle getirmektedir.

- *Ahlaki ve etik değerler karşısında rekabet edebilirlik:* Bazı örgütler, benzersiz rekabet avantajları elde etme gayretine düşerken bazı insani ve etik değerlerden ödün vermek zorunda kalabilmektedirler. Bu nedenle, örgütlerin rekabet kabiliyetlerini kaybetmeksizin ahlaki değerlerini korumaları için rekabet konusunda bağlayıcı bir değer çerçevesine sahip olmaları gerekmektedir. Örgütlerin çeşitli değişim ve gelişmelere ayak uydurabilmeleri için de bu etik çerçeve zamanında güncellenmeli ve gözden geçirilmelidir.
- *Bilgi sistemlerinin çeşitliliği ve aralarındaki zayıf entegrasyon ve koordinasyon:* Örgütte entegre olmayan çeşitli bilgi sistemlerinin varlığı örgütsel çevikliği zayıflatmaktadır. Bu nedenle örgütler, karar vericiye doğru, özlü ve zamanında bilgiler sağlamak için çevresindeki ortamla kolayca etkileşime girebilen entegre akıllı bilgi sistemlerine ihtiyaç duymaktadır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Araştırmanın uygulama kısmının ele alındığı bu bölümde, araştırmanın problemi, amaçları, önemi, teorik modeli, hipotezleri, yöntemi, evreni, örnekleme, sınırlılıkları ve konuyla ilgili önceki çalışmalar ortaya konulmuştur. Ardından, araştırmada kullanılan veri toplama aracı ve oluşturma süreci, aracın geçerliliği ve güvenilirliği, bu araştırmanın uygulanması amacıyla kullanılan istatistiksel yöntemler belirtilmiştir. Daha sonra, araştırma örnekleminin demografik ve örgütsel özelliklerinin betimsel analizi, araştırma değişkenlerinin betimsel analizi, araştırma değişkenleri arasındaki korelasyon ilişkilerinin analizi, hipotezlerin testi ve araştırmamız sonuçlarının önceki çalışmaların sonuçlarıyla değerlendirilmesi yapılmıştır.

4. 1. Araştırmanın Problemi, Amacı ve Önemi

4.1.1. Araştırmanın Problemi

Bu araştırmanın temel problemi, örgütlerin araştırma konusu olan alanlarda karşı karşıya kaldıkları sorunları belirlemek ve bunlara çözüm önerileri getirmektir. Söz konusu sorunlar şu şekilde özetlenebilir:

- Teknolojik ilerleme ve kovid-19 salgını da dâhil olmak üzere küresel düzeyde çevresel faktörlerde meydana gelen hızlı değişim; mevcut fırsatları daha iyi değerlendirme, çevresel uyum sürecinde esneklik sağlama, çevresel belirsizlikler ile başa çıkma ve önceden belirlenmiş hedefleri gerçekleştirmek için uygun örgütsel dönüşüme olan sürekli ihtiyacı karşılama noktasında stratejik liderlik, örgütsel çeviklik ve e-yönetişim konularına olan ilgiyi artırma ihtiyacını ortaya çıkarmıştır (Bhardwaj vd., 2020, s. 161; UN DESA, 2020, s. 35; Juma, 2020, s. 541; Darvishmotevali vd., 2020, s. 1).
- E-yönetişim gelişmiş ülkelerde önemli kazanımlar elde etmiş olsa da gelişmekte olan ülkelerde bu süreç tam olarak sağlanamamıştır. Bunun nedenini mevcut sosyal ve ekonomik durumdaki farklılıklara bağlamak mümkündür (Hatsu ve Ngassam, 2016, s. 1). Teknolojideki son gelişmelere

ayak uydurma ve dönüşüm projelerini yönetme derecesi de bir diğer faktördür (Drdak, 2014, s. 2). Dünyada ortalama e-devlet kalkınma endeksi puanı hâlâ 0,6 seviyesindedir ve birçok ülke dijital devlete geçiş sürecinde zorluklarla karşı karşıya kalmaktadır (UN DESA, 2020, s. 38). Ayrıca, e-yönetişim konusunda yapılan akademik çalışmalarda eksiklikler vardır. Bu da gittikçe gelişen e-yönetişim alanı konusunda rehberlik arayan uygulayıcılar için zorluklar yaratmaktadır (Drdak, 2014, s. 2).

- Filistinli vatandaşlara sunulan devlet hizmetlerinde yetersizlikler ve engeller bulunmaktadır (MTITP, 2016, s. 17). İsrail'in Filistin'i işgali sonucu Filistin halkı dünyanın birçok farklı yerine dağılmıştır. Bu insanların bir kısmı İsrail'in izole ettiği ve Filistin içinde kalan 4 bölgeye giderken (Kudüs, Batı Şeria, Gazze Şeridi ve 1948'de işgal edilmiş Filistin toprakları), bazıları ise Suriye, Ürdün, Lübnan gibi ülkelerdeki mülteci kamplarına gitmek ya da farklı ülkelere göç etmek zorunda kalmıştır. Bu nedenle Filistin'de iletişim, kamu yönetimi ve karar alma sürecine katılım son derece zorlaşmıştır. Filistinliler arasındaki işsizlik oranı da dünyadaki en yüksek seviyeye çıkmıştır (Palestinian Prime Minister's Office, 2016, s. 12). Bu durum, genel olarak Filistin'de ve özellikle de İsrail'in uyguladığı abluka nedeniyle hükûmetin kendi görevlerini yerine getiremediği Gazze Şeridi'nde devlet yerine hizmet sağlayıcılar olarak çalışan hayır kurumlarının önemini daha da artırmıştır. Bu noktadan hareketle stratejik liderlik, e-yönetişim ve örgütsel çeviklik konuları söz konusu coğrafi ve çevresel dağılımlık, art arda meydana gelen değişiklikler ve işgal rejiminin getirdiği zorluklar ile başa çıkma noktasında önemli birer çözüm hâline gelmiştir.

4.1.2. Araştırmanın Amaçları

Bu araştırmada aşağıdaki amaçlara ulaşmak önem arz etmiştir:

- Gazze Şeridi'ndeki büyük hayır kurumlarında stratejik liderlik, e-yönetişim ve örgütsel çevikliğin mevcut durumunu değerlendirmek,

- Gazze Şeridi'ndeki büyük hayır kurumlarında stratejik liderliğin e-yönetişim ve örgütsel çeviklik üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkisini incelemek,
- Araştırmaya katılanların demografik özellikleri ile hayır kurumlarının örgütsel özelliklerinin, araştırmaya katılanların araştırma konularına ilişkin verdikleri yanıtlar üzerindeki etkisini tespit etmek ve
- Araştırma konuları hakkında hayır kurumlarına ve bunları yöneten taraflara, hayır kurumlarının rollerini geliştirmeye ve bu kurumların, hizmetlerinden yararlananlar üzerindeki etkilerini en üst düzeye çıkarmaya katkıda bulunacak geliştirme önerileri sunmak.

4.1.3. Araştırmanın Önemi

Bu araştırma aşağıdaki sebeplerden ötürü önem taşımaktadır:

- Araştırmada; stratejik liderlik, e-yönetişim ve örgütsel çevikliğin mevcut olma seviyesinin üst yönetim bakış açısından objektif bir değerlendirmesi yapılmış, bilimsel temel ve ilkeler doğrultusunda her bir kavramın güçlü ve zayıf yönleri belirlenmiştir.
- Araştırmada, araştırma evreninin içinde bulunduğu, işgale ve politik değişimlere tabi olan ortamdaki hızlı ve karmaşık değişim ile uyumlu konular ele alınmıştır.
- Araştırmanın sonuçlarından araştırma evreninde stratejik liderlik, e-yönetişim ve örgütsel çeviklik becerilerinin geliştirilmesi noktasında yararlanılabilmektedir.
- Araştırmacının bildiği kadarıyla bu araştırma Gazze Şeridi'ndeki büyük hayır kurumlarında stratejik liderliğin e-yönetişim ve örgütsel çeviklik üzerindeki etkisini inceleyen ilk çalışmadır.
- Bu araştırmanın literatüre önemli bir bilimsel katkı sağlayacağı, stratejik liderlik, e-yönetişim ve örgütsel çeviklik konularında araştırmacılara yeni bir perspektif sunacağı değerlendirilmektedir.

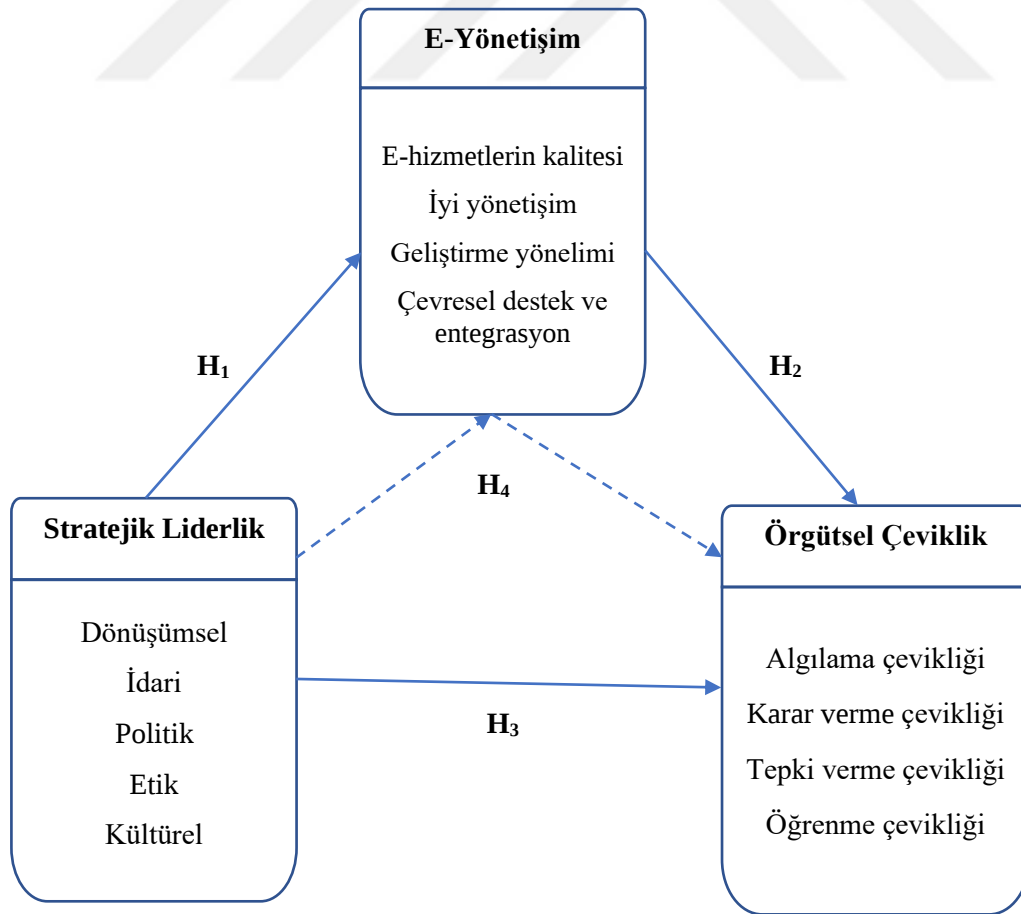
4.2. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

4.2.1. Araştırmanın Teorik Modeli

Araştırmanın kuramsal çerçevesinde ele alınan önceki çalışmalardan yola çıkılarak araştırmanın değişkenleri aşağıda ve Şekil-1’de belirtilmiştir:

- Bağımsız değişken: Dönüşümsel, politik, idari, kültürel ve etik boyutlarıyla *stratejik liderlik*.
- Bağımlı değişken: Algılama çevikliği, karar verme çevikliği, tepki verme çevikliği ve öğrenme çevikliği boyutlarıyla *örgütsel çeviklik*.
- Arabulucu değişken: İyi yönetim, e-hizmetlerin kalitesi, geliştirme yönelimi ve çevresel destek ve entegrasyon boyutlarıyla *e-yönetişim*.

Şekil-1: Araştırma Değişkenlerinin Teorik Modeli



4.2.2. Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmanın kuramsal çerçevesinde ele alınan önceki çalışmalar incelendikten sonra, araştırmanın amaçlarını gerçekleştirmek için aşağıdaki hipotezler kurulmuştur:

H₁: Stratejik liderliğin e-yönetişim üzerinde etkisi vardır.

H_{1a}: Stratejik liderliğin, e-yönetişimin e hizmetlerin kalitesi boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{1b}: Stratejik liderliğin, e-yönetişimin iyi yönetim boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{1c}: Stratejik liderliğin, e-yönetişimin geliştirme yönelimi boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{1d}: Stratejik liderliğin, e-yönetişimin çevresel destek ve entegrasyon boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{1e}: Stratejik liderliğin dönüşümsel boyutunun e-yönetişim üzerinde etkisi vardır.

H_{1f}: Stratejik liderliğin idari boyutunun e-yönetişim üzerinde etkisi vardır.

H_{1g}: Stratejik liderliğin politik boyutunun e-yönetişim üzerinde etkisi vardır.

H_{1h}: Stratejik liderliğin etik boyutunun e-yönetişim üzerinde etkisi vardır.

H_{1i}: Stratejik liderliğin kültürel boyutunun e-yönetişim üzerinde etkisi vardır.

H₂: E-yönetişimin örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır.

H_{2a}: E-yönetişimin, örgütsel çevikliğin algılama çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{2b}: E-yönetişimin, örgütsel çevikliğin karar verme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{2c}: E-yönetişimin, örgütsel çevikliğin tepki verme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{2d}: E-yönetişimin, örgütsel çevikliğin öğrenme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{2e}: E-yönetişimin e-hizmetlerin kalitesi boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır.

H_{2f}: E-yönetişimin iyi yönetim boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır.

H_{2g}: E-yönetişimin geliştirme yönelimi boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır.

H_{2h}: E-yönetişimin çevresel destek ve entegrasyon boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır.

H₃: Stratejik liderliğin örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır.

H_{3a}: Stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin algılama çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{3b}: Stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin karar verme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{3c}: Stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin tepki verme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{3d}: Stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin öğrenme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{3e}: Stratejik liderliğin dönüşümsel boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır.

H_{3f}: Stratejik liderliğin idari boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır.

H_{3g}: Stratejik liderliğin politik boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır.

H_{3h}: Stratejik liderliğin etik boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır.

H_{3i}: Stratejik liderliğin kültürel boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır.

***H₄*: Bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır.**

H_{4a}: Bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin algılama çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{4b}: Bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin karar verme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{4c}: Bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin tepki verme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{4d}: Bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin öğrenme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.

H_{4e}: Bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin dönüşümsel boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır.

H_{4f}: Bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin idari boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır.

H_{4g}: Bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin politik boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır.

H_{4h}: Bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin etik boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır.

H_{4i}: Bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin kültürel boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır.

***H₅*: Araştırmaya katılanların araştırmanın ana konularına ilişkin verdikleri yanıtların ortalamaları arasında demografik özelliklere bağlı istatistiksel olarak anlamlı farklar vardır.**

H_6 : Araştırmaya katılanların araştırmanın ana konularına ilişkin verdikleri yanıtların ortalamaları arasında örgütsel özelliklere bağlı istatistiksel olarak anlamlı farklar vardır.

4.3. Araştırma Yöntemi

Araştırmanın konusu ve amaçlarından hareketle, olguyu gerçekte olduğu gibi incelemeyi ve onu hem nitel hem de nicel olarak doğru bir şekilde betimlemeyi sağlayan, önerinin temel aldığı sonuçlara ulaşmak ve konuya ilişkin bilgi düzeyini artırmak için verileri birleştirme, analiz etme ve yorumlamanın yapıldığı betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda iki ana veri kaynağı başvurulmuştur:

- **İkincil kaynaklar:** Araştırmanın teorik çerçevesinin oluşturulmasında araştırma konusunun ele alındığı kitaplar, süreli yayınlar, makaleler, raporlar, çalışmalar ve tezler ile birlikte internet siteleri ve bilimsel arama motorları gibi ikincil veri kaynaklarına başvurulmuştur.
- **Birincil kaynaklar:** Araştırmanın uygulama kısmında veri toplama aracı olarak anket kullanılarak birincil veriler toplanmıştır. Anket, araştırmanın amaçlarına yönelik tasarlanmış olup araştırma örneklemine dağıtılmıştır. Anket çalışması ile elde edilen sonuçlar, SPSS (Statistical Package for Social Science) ve AMOS (Analysis of Moment Structures) programları ile uygun istatistiksel testler kullanılarak analiz edilmiştir.

4.4. Araştırma Evreni ve Örneklemi

4.4.1. Araştırma Evreni

Filistin İçişleri ve Ulusal Güvenlik Bakanlığı bünyesindeki Kamu İşleri ve Sivil Toplum Kuruluşları Genel Müdürlüğü'nden 12 Ocak 2023 tarihinde alınan bilgilere göre Gazze Şeridi'nde iki yıl veya daha fazla bir süredir kurulmuş olan, Gazze Şeridi'ndeki hayır kurumlarının 2021 yılındaki toplam harcamalarının %80'inden fazlasını yapan ve aynı yılın harcamaları açısından en üst sırada yer alan 100 büyük hayır kurumunun müdürları veya müdür yardımcıları araştırma evrenini oluşturmaktadır.

4.4.2. Araştırma Örneklemi

4.4.2.1. Pilot Örneklem

Araştırmanın pilot örneklemini rastgele seçilmiş 30 anket oluşturmuştur. Veri toplama aracı olan anketin asıl örnekleme uygulanabilirliğini değerlendirmek için iç tutarlılığı ve yapı geçerliliği Pearson korelasyon katsayısı üzerinden test edilmiştir. Geçerlik ve güvenilirlik bakımından hiçbir sorun olmadığından pilot örneklemini nihai analize dâhil edilmiştir.

4.4.2.2. Asıl Örneklem

Araştırma evreninin tamamı çalışmaya dâhil edilerek toplam 100 anket dağıtılmıştır. Doldurulan anketler kontrol edildikten sonra istatistikî analize uygun olan anketlerin tamamı değerlendirilmeye alınmıştır.

4.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

- Konu sınırı: Araştırma, stratejik liderliğin e-yönetişim ve örgütsel çeviklik üzerindeki etkisini incelemek ile sınırlıdır.
- Mekân sınırı: Araştırma, 2021 yılı bütçesine göre Gazze Şeridi'ndeki en büyük 100 hayır kurumu üzerinde uygulanmıştır.
- Zaman sınırı: Araştırma 2022 yılında ve 2023 yılının ilk yarısında yürütülmüştür.
- İnsan sınırı: Araştırma 2021 yılı harcamaları açısından Gazze Şeridi'ndeki en büyük 100 hayır kurumunun başkanları veya başkan yardımcılarını üzerinde uygulanmıştır.

4.6. Veri Toplama Aracı ve Oluşturma Süreci

4.6.1. Anket Oluşturma Süreci

Gazze Şeridi'ndeki büyük hayır kurumlarında stratejik liderliğin durumu ve onun e-yönetişim ve örgütsel çeviklik üzerindeki etkisinin ortaya konulması amacıyla veri toplama aracı olarak bir anket oluşturulmuştur. Anketi oluşturma sürecinde aşağıdaki adımlar takip edilmiştir:

- Araştırmanın konusu ile ilgili literatür taranarak ve önceki çalışmalar incelenerek araştırmanın alt değişkenleri teorik çerçevede belirlenmiş ve anket maddelerini hazırlamak için Tablo-5'te belirtilen kaynaklardan yararlanılmıştır.
- Anketin boyutları ve maddelerinin belirlenmesi noktasında çok sayıda üniversite öğretim görevlisine ve idari personele danışılmıştır.
- Ankette yer alan ana boyutlar ve her bir boyut kapsamındaki maddeler belirlenmiş ve anket danışman hocaya görüşleri alınmak üzere sunulmuştur.
- Anketin ilk hâli iki ana eksenden oluşmak üzere tasarlanmıştır.
- Anket akademik, idari ve istatistikî alanlarda deneyimli uzman kişilere / hakemlere görüşleri alınmak üzere sunulmuştur.
- Uzman kişilerin / hakemlerin görüşleri doğrultusunda anketin bazı maddeleri üzerinde çıkarma, ekleme veya değişiklik yapılmıştır.
- Anket Selçuk Üniversitesi Bilimsel Etik Değerlendirme Kurulu'na sunulmuş ve kurul tarafından 9 Ocak 2023 tarihinde onaylanmıştır. Anketin son hâli Ek 1'de verilmiştir.

4.6.2. Anketin Açıklaması

Gazze Şeridi'ndeki büyük hayır kurumlarının başkanları veya başkan yardımcılarının bakış açısından bu kurumlarda stratejik liderliğin e-yönetişim ve örgütsel çeviklik üzerindeki etkisinin ortaya konulması amacıyla oluşturulan anket, Tablo-8'te gösterildiği gibi dört ana bölümden oluşmaktadır.

Birinci Bölüm: *Demografik bilgiler* (iş tanımı, cinsiyet, yaş, eğitim durumu, çalışılan valilik, hizmet süresi) ile *hayır kurumunun bilgileri* (kurumun kuruluş tarihinden itibaren faaliyet süresi, kurumun menşei, kurumun genel merkezinin bulunduğu valilik, kurumdaki daimi çalışan sayısı, kurumun 2021 yılı bütçesi).

İkinci Bölüm: Dönüşümsel, idari, politik, etik ve kültürel boyutlarıyla *stratejik liderlik*.

Üçüncü Bölüm: E-hizmetlerin kalitesi, iyi yönetim, geliştirme yönelimi, çevresel destek ve entegrasyon boyutlarıyla *e-yönetişim*.

Dördüncü Bölüm: Algılama çevikliği, karar verme çevikliği, tepki verme çevikliği ve öğrenme çevikliği boyutlarıyla *örgütsel çeviklik*.

Tablo-8: Anket Maddelerinin Dağılımı

	Eksen ve Boyutlar		Madde Sayısı	Kod	Ana Kaynaklar
1	Birinci Eksen: Stratejik Liderlik	1. Boyut: Dönüşümsel	5	SLD	Al Lawati, 2021; Rashidi, 2020; Abdo, 2017; Al-Maghrabi, 2015; CPI, 2013; Ahmed, 2011;
2		2. Boyut: İdari	5	SLI	
3		3. Boyut: Politik	5	SLP	
4		4. Boyut: Etik	5	SLE	
5		5. Boyut: Kültürel	5	SLK	
	Birinci Eksen: Stratejik Liderlik		25	SL	
1	İkinci Eksen: E-yönetişim	1. Boyut: E-Hizmetlerin Kalitesi	12	EGK	UN DESA, 2020; Gupta ve Suri, 2017; Suri ve Sushil, 2017; CPI, 2013; Alaloul, 2011; Heeks, 2010;
2		2. Boyut: İyi Yönetişim	32	EGY	
3		3. Boyut: Geliştirme Yönelimi	5	EGG	
4		4. Boyut: Çevresel Destek ve Entegrasyon	5	EGE	
	İkinci Eksen: E-yönetişim		54	EG	
1	Üçüncü Eksen: Örgütsel Çeviklik	1. Boyut: Algılanma Çevikliği	5	OAS	Al-Wahaibi ve Iben Shuail, 2020; Omar, 2020
2		2. Boyut: Karar Verme Çevikliği	5	OAK	
3		3. Boyut: Tepki Verme Çevikliği	5	OAT	
4		4. Boyut: Öğrenme Çevikliği	5	OAQ	
	Üçüncü Eksen: Örgütsel Çeviklik		20	OA	
	Genel Toplam		99		

Tablo-9’da görüldüğü gibi araştırmaya katılanların anket maddelerine verdikleri yanıtların derecelendirilmesinde 10’lu ölçek kullanılmış ve “10-Çok Katılıyorum, 1-Az Katılıyorum” şeklinde ağırlıklandırılmıştır.

Tablo-9: Anketin Derecelendirme Ölçeği

Yanıt	Az Katılıyorum		Çok Katılıyorum
Puan	1	>>>	10

4.7. Anketin Geçerliliği

Anketin geçerliliği, anket maddelerinin ölçmek için hazırlandığı özellikleri ölçme derecesini ifade etmektedir (Al-Bahr ve Al-Tanji, 2014, s.14). Bu araştırmada kullanılan anketin iç tutarlılığını ve yapı geçerliliğini Pearson korelasyon katsayısını kullanarak test etmek için 30 anketten oluşan bir pilot örneklem oluşturulmuştur. Anketin eksenleri ve maddeleri net ve sağlam bir kuramsal temel üzerine oluşturulduğu için anketler pilot örneklem grubu tarafından doldurulduktan sonra doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

4.7.1. İçerik Geçerliliği “Görünüş Geçerliliği”

İçerik geçerliliği “görünüş geçerliliği” kavramı, araştırma ve istatistiki yöntemler alanlarında uzman kişilere / hakemlere anket sunularak anket maddelerinin ölçülmek istenen yapı veya özellik için uygunluğunun araştırılmasını ifade etmektedir (Al-Jerjawi, 2010, s.107). Bu araştırma kapsamında hazırlanan anket, araştırma ve istatistiki yöntemler alanlarında 9 uzman kişiden oluşan bir hakem grubuna sunulmuştur. Anket formunun geliştirilmesinde görüşü alınan bu uzmanların listesi Ek 2’de verilmiştir. Görüşü alınan uzmanlar, gerek kavramların özü gerekse maddelerin içeriği/görünüşü ile ilgili birtakım önerilerde bulunmuşlardır. Bu öneriler doğrultusunda anket üzerinde ekleme ve çıkarma gibi bazı düzenlenmeler yapılmıştır. Son olarak da anket Selçuk Üniversitesi Bilimsel Etik Değerlendirme Kurulu’na sunulmuş ve kurul tarafından 9 Ocak 2023 tarihinde onaylanmıştır. Anketin son hâli Ek 1’de verilmiştir.

Bu araştırmada, anketin içerik geçerliliği Lawshe tekniği kullanılarak analiz edilmiştir. Lawshe’nin “içerik geçerliliği oranı” aşağıda verilmiştir (Bertea ve zait, 2013, s.43):

$$CVR = n-1/N$$

CVR: içerik geçerliliği oranını (Content Validity Ratio), n: anket maddesinin “uygun” olduğunu belirten uzman sayısını, N: toplam uzman sayısını ifade etmektedir.

Gazze Şeridi'ndeki Büyük Hayır Kurumlarında Stratejik Liderliğin E-Yönetişim ve Örgütsel Çeviklik Üzerindeki Etkisi başlıklı anketimizin içerik geçerliliği oranı 0,901 olarak bulunmuştur. Bu sonucun 0,60'ın üzerinde olmasıyla birlikte anketimizin içerik geçerliliği sağlanmıştır.

4.7.2. Pearson Korelasyon Katsayısı Testi Üzerinden Ölçek Geçerliliği

4.7.2.1. İç Tutarlılık (Internal validity)

İç tutarlılık, anket maddelerinin her birinin, ait olduğu boyut/bölüm ile ne ölçüde tutarlı olmasını ifade etmektedir (Al-Ali, 2020, s.85). Bu araştırmada, ankette yer alan her bir maddenin puanı ile bu maddenin bulunduğu boyutun toplam puanı arasındaki korelasyon katsayıları hesaplanarak anketin iç tutarlılığı analiz edilmiştir.

Araştırma boyutlarının her bir maddesinin puanı ile boyutun toplam puanı arasındaki korelasyon katsayılarını gösteren Tablo-10'ye bakıldığında, bu korelasyon katsayılarının $\alpha \leq 0,05$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, araştırma boyutları ölçülmek istenen özellik için geçerlidir.

Tablo-10: Araştırma Boyutlarının Her Bir Maddesinin Puanı ile Boyutun Toplam Puanı Arasındaki Korelasyon Katsayıları

Madde No.	Korelasyon Katsayısı	Sig.	Madde No.	Korelasyon Katsayısı	Sig.	Madde No.	Korelasyon Katsayısı	Sig.	Madde No.	Korelasyon Katsayısı	Sig.
SL: Stratejik Liderlik			EG: E-Yönetişim			b29	0,765**	0,000	OA: Örgütsel Çeviklik		
SLD: Dönüşümsel boyut			EGK: E-hizmetlerin kalitesi			b30	0,776**	0,000	OAS: Algılama çevikliği		
a1	0,722**	0,000	b1	0,676**	0,000	b31	0,676**	0,000	c1	0,849**	0,000
a2	0,806**	0,000	b2	0,714**	0,000	b32	0,714**	0,000	c2	0,863**	0,000
a3	0,832**	0,000	b3	0,760**	0,000	b33	0,760**	0,000	c3	0,775**	0,000
a4	0,754**	0,000	b4	0,752**	0,000	b34	0,752**	0,000	c4	0,841**	0,000
a5	0,741**	0,000	b5	0,798**	0,000	b35	0,798**	0,000	c5	0,806**	0,000
SLI: İdari boyut			b6	0,679**	0,000	b36	0,718**	0,000	OAK: Karar verme çevikliği		
a6	0,812**	0,000	b7	0,786**	0,000	b37	0,786**	0,000	c6	0,809**	0,000
a7	0,766**	0,000	b8	0,784**	0,000	b38	0,784**	0,000	c7	0,837**	0,000
a8	0,880**	0,000	b9	0,311**	0,000	b39	0,311**	0,002	c8	0,854**	0,000
a9	0,797**	0,000	b10	0,573**	0,000	b40	0,573**	0,000	c9	0,731**	0,000
a10	0,833**	0,000	b11	0,696**	0,000	b41	0,696**	0,000	c10	0,858**	0,000
SLP: Politik boyut			b12	0,534**	0,000	B42	0,754**	0,000	OAT: Tepki verme çevikliği		
a11	0,800**	0,000	EGY: İyi yönetim			b43	0,784**	0,000	c11	0,752**	0,000
a12	0,891**	0,000	b13	0,737**	0,001	b44	0,737**	0,000	c12	0,879**	0,000
a13	0,858**	0,000	b14	0,498**	0,001	EGG: Geliştirme yönelimi			c13	0,874**	0,000
a14	0,798**	0,000	b15	0,511**	0,000	b45	0,792**	0,000	c14	0,848**	0,000
a15	0,807**	0,000	b16	0,697**	0,000	b46	0,853**	0,000	c15	0,843**	0,000
SLE: Etik boyut			b17	0,737**	0,000	b47	0,785**	0,000	OAO: Öğrenme çevikliği		
a16	0,669**	0,000	b18	0,608**	0,000	b48	0,724**	0,000	c16	0,802**	0,000
a17	0,787**	0,000	b19	0,748**	0,000	b49	0,568**	0,000	c17	0,793**	0,000
a18	0,837**	0,000	b20	0,574**	0,000	EGE: Çevresel destek ve entegrasyon			c18	0,943**	0,000
a19	0,837**	0,000	b21	0,508**	0,000	b50	0,704**	0,000	c19	0,784**	0,000
a20	0,742**	0,000	b22	0,634**	0,000	b51	0,832**	0,000	c20	0,741**	0,000
SLK: Kültürel boyut			b23	0,869**	0,000	b52	0,772**	0,000			
a21	0,794**	0,000	b24	0,578**	0,000	b53	0,843**	0,000			
a22	0,744**	0,000	b25	0,580**	0,000	b54	0,821**	0,000			
a23	0,817**	0,000	b26	0,638**	0,000						
a24	0,844**	0,000	b27	0,755**	0,000						
a25	0,704**	0,000	b28	0,651**	0,000						

* Korelasyon, $\alpha \leq 0,05$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

** Korelasyon, $\alpha \leq 0,01$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

4.7.2.2. Yapı Geçerliliği (Structure validity)

Yapı geçerliliği, veri toplama aracı ile ulaşılmak istenen hedeflerin ne ölçüde gerçekleştiğini ölçmenin yanı sıra araştırmanın her bir boyutunun puanı ile anketin toplam puanı arasındaki korelasyonu ifade etmektedir (Al-Ali, 2020, s.85).

Tablo-11'e bakıldığında, anket boyutlarının puanları ile anketin toplam puanı arasındaki korelasyon katsayılarının $\alpha \leq 0,05$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, anketin tüm boyutları ölçülmek istenen özellik için geçerlidir.

Tablo-11: Stratejik Liderlik, E-Yönetişim ve Örgütsel Çeviklik Boyutlarının Puanları ile Anketin Toplam Puanı Arasındaki Korelasyon Katsayıları

	Eksen ve Boyutlar		Pearson Korelasyon Katsayısı	Sig,
1	Birinci Eksen: Stratejik Liderlik	1. Boyut: Dönüşümsel	0,810**	0,000
2		2. Boyut: İdari	0,795**	0,000
3		3. Boyut: Politik	0,833**	0,000
4		4. Boyut: Etik	0,744**	0,000
5		5. Boyut: Kültürel	0,853**	0,000
	Birinci eksen: Stratejik liderlik		0,903**	0,000
1	İkinci Eksen: E-Yönetişim	1. Boyut: E-Hizmetlerin Kalitesi	0,847**	0,000
2		2. Boyut: İyi Yönetişim	0,944**	0,000
3		3. Boyut: Geliştirme Yönelimi	0,788**	0,000
4		4. Boyut: Çevresel Destek ve Entegrasyon	0,774**	0,000
	İkinci eksen: E-Yönetişim		0,970**	0,000
1	Üçüncü Eksen: Örgütsel Çeviklik	1. Boyut: Algılanma Çevikliği	0,782**	0,000
2		2. Boyut: Karar Verme Çevikliği	0,859**	0,000
3		3. Boyut: Tepki Verme Çevikliği	0,878**	0,000
4		4. Boyut: Öğrenme Çevikliği	0,818**	0,000
	Üçüncü Eksen: Örgütsel Çeviklik		0,922**	0,000

* Korelasyon, $\alpha \leq 0,05$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

** Korelasyon, $\alpha \leq 0,01$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

4.7.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)

Araştırmanın kuramsal çerçevesinde çeşitli kaynaklara dayanılarak ana değişkenler ve alt boyutları belirlenmiş ve Tablo-8'teki kaynaklara dayanılarak her bir boyutun maddeleri hazırlanmıştır. Buna binaen, araştırmada kullanılan ölçeğin yapı geçerliliğini sınamak için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır (Azouz, 2018, s. 305). Doğrulayıcı faktör analizinde, ölçeğin varsayılan boyutlarını ifade eden gizil, bağımsız ya da dışsal değişkenler ile boyutların ifadelerini veya genel faktörlerin boyutlarını ifade eden gözlenen, bağımlı ya da içsel değişkenlerden oluşan varsayılan model belirlenmektedir. Burada maddeler gizil değişkenlerin göstergelerini temsil etmektedir. Doğrulayıcı faktör analizinde ölçeğin varsayılan modelinin ve kabul edilebilir model uyumu göstergelerinin sağlanması durumunda, ifadelerin geçerliliği

veya ikinci derece doğrulayıcı faktör analizi yapılmışsa boyutların geçerliliği değerlendirilebilmektedir. Gizil değişken üzerindeki standart regresyon yükleri 0,4 üstünde bir değer alırsa ifadelerin geçerli olduğunu söyleyebiliriz (Hair vd., 2010, s.116).

Araştırmalarda doğrulayıcı faktör analizinin uyum göstergeleri ve kabul edilebilir uyum değerleri, analizin amacına, örneklemin büyüklüğüne, modelin karmaşıklık derecesine ve verilerin dağılımı ve türüne bağlı olarak çeşitlilik göstermektedir. Bu araştırmada doğrulayıcı faktör analizinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla yapılmasından, evren büyüklüğünün 100'den fazla olmamasından ve anket maddelerinin fazla sayıda olmasından dolayı, bu kriterlere uygun olan ve örneklem büyüklüğünden veya madde sayısından etkilenmeyen Tablo 12'daki göstergeler kullanılmıştır (Hasan, 2023, s.13; Amer, 2018, s. 262).

CMIN/DF: ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranını, CFI: karşılaştırmalı uyum indeksini (Comparative Fit Index), TLI: normatif olmayan uygunluk indeksi (Tucker- Lewis Index), RMSEA: yaklaşık hataların ortalama karekökünü (Root Mean Square Error of Approximation) ifade etmektedir. CFI değerlerinin 1'e yakın olması beklenmektedir (Al-Jedami, 2023, s.73).

Tablo-12: Doğrulayıcı Faktör Analizinde Kullanılan Model Uyumu Göstergeleri

Gösterge	CMIN/DF	TLI	CFI	RMSEA
Mükemmel uyum	<3	$\geq 0,95$	$\geq 0,95$	< 0,05
İyi uyum	<5	$\geq 0,90$	$\geq 0,90$	$0,05 < \alpha < 0,10$
Kabul edilebilir uyum		$\geq 0,80$	$\geq 0,80$	>0,10

Kaynak: (Hasan, 2023, s. 13); (Amer, 2018, s. 262); (Özdemir vd., 2020, s. 280); (Chinda vd., 2012, s. 102).

Tablo-13: Araştırma Değişkenlerinin Model Uyumu Değerleri

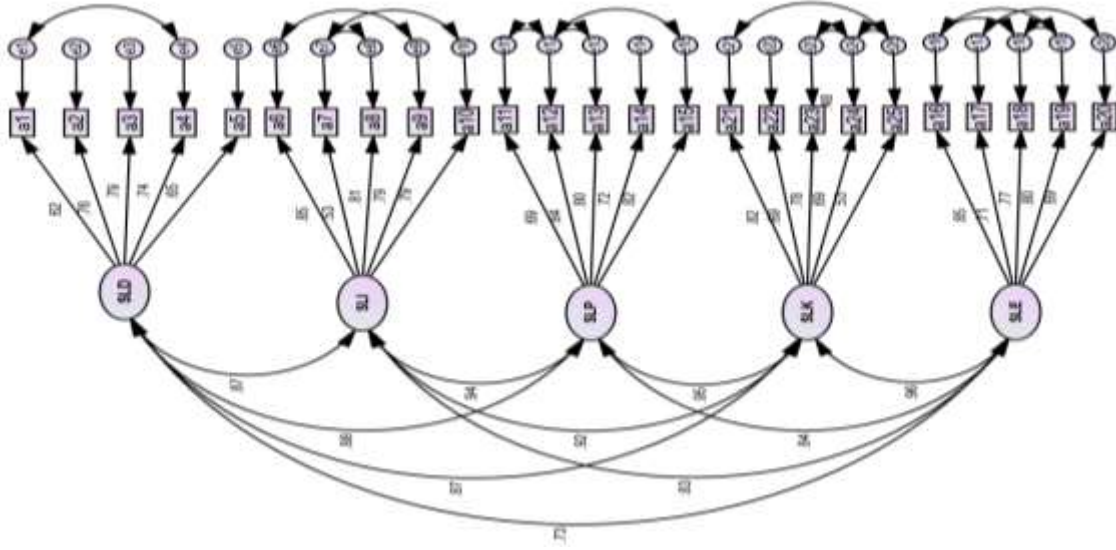
	Değişken	CMIN/DF	TLI	CFI	RMSEA
1	Stratejik Liderlik	1,340	0,939	0,949	0,059
2	E-Yönetişim	1,324	0,939	0,954	0,057
3	Örgütsel Çeviklik	1,294	0,962	0,973	0,054

4.7.3.1. Bağımsız değişken “stratejik liderlik”

Tablo-12, Tablo-13 ve Şekil-2'de gösterildiği gibi stratejik liderlik değişkenine ait ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranının $\alpha \leq 0,05$ anlamlılık düzeyinde anlamlı olması ve 3 değerinin altında olması iyi uyuma işaret etmektedir. Uyum

göstergeleri olan TLI (=0,939) ve CFI (=0,949) iyi ve 1'e yakın bir değer alması, yaklaşık hataların ortalama karekökünün "RMSEA" (=0,059) 0'a yakın bir değerde olması ve tüm maddelerin faktör yük değerlerinin 0,4'ün üzerinde olması iyi uyuma işaret edip, stratejik liderlik boyutuna giren maddelerin geçerli olduğunu göstermektedir.

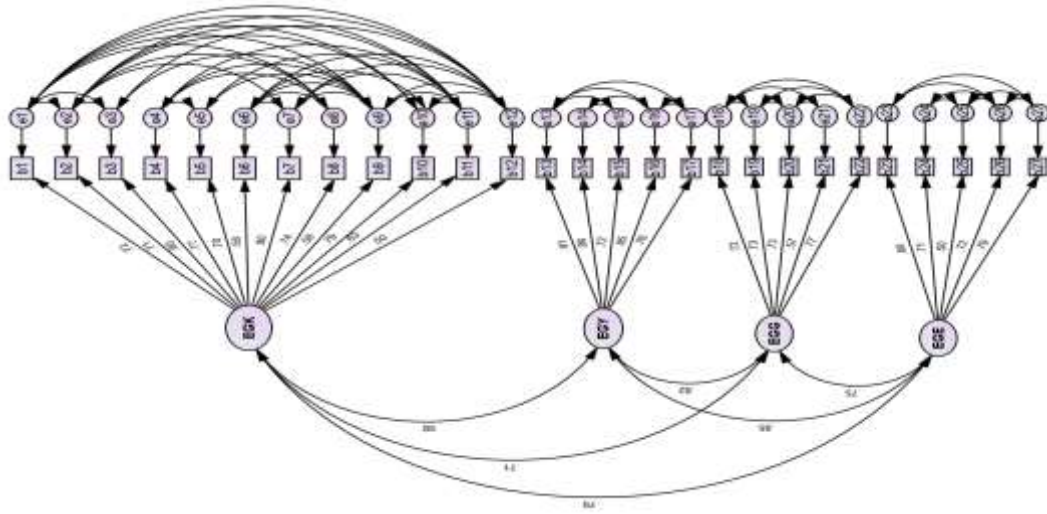
Şekil-2: Stratejik Liderlik Değişkeninin Doğrulayıcı Faktör Analizi



4.7.3.2. Arabulucu değişken "e-yönetişim"

Tablo-12, Tablo-13 ve Şekil-2'te gösterildiği gibi e-yönetişim değişkenine ait ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranının $\alpha \leq 0,05$ anlamlılık düzeyinde anlamlı olması ve 3 değerinin altında olması iyi uyuma işaret etmektedir. Uyum göstergeleri olan TLI (=0,939) ve CFI (=0,954) iyi ve 1'e yakın bir değer alması, yaklaşık hataların ortalama karekökünün "RMSEA" (=0,059) 0'a yakın bir değerde olması ve tüm maddelerin faktör yük değerlerinin 0,4'ün üzerinde olması iyi uyuma işaret edip, e-yönetişim boyutuna giren maddelerin geçerli olduğunu göstermektedir.

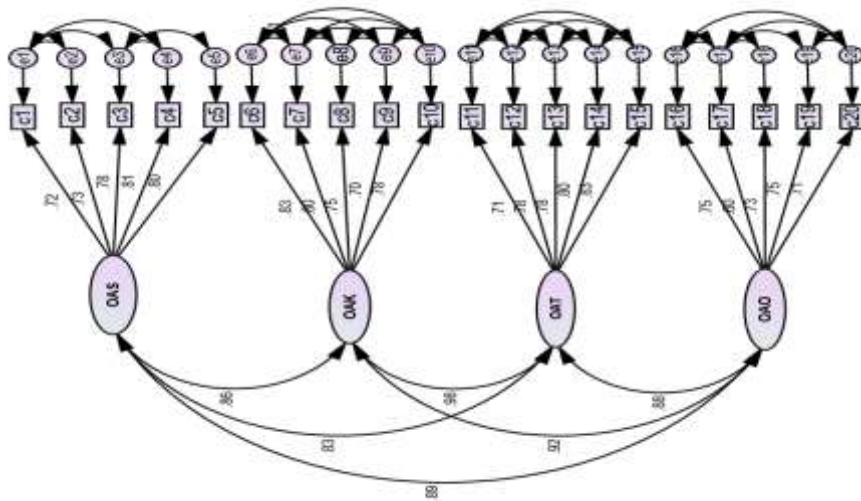
Şekil-3: E-Yönetişim Değişkeninin Doğrulayıcı Faktör Analizi



4.7.3.3. Bağımlı değişken “örgütsel çeviklik”

Tablo-12, Tablo-13 ve Şekil-2’te gösterildiği gibi örgütsel çeviklik değişkenine ait ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranının $\alpha \leq 0,05$ anlamlılık düzeyinde anlamlı olması ve 3 değerinin altında olması iyi uyuma işaret etmektedir. Uyum göstergeleri olan TLI (=0,962) ve CFI (=0,973) iyi ve 1’e yakın bir değer alması, yaklaşık hataların ortalama karekökünün “RMSEA” (=0,054) 0’a yakın bir değerde olması ve tüm maddelerin faktör yük değerlerinin 0,4’ün üzerinde olması iyi uyuma işaret edip, örgütsel çeviklik boyutuna giren maddelerin geçerli olduğunu göstermektedir.

Şekil-4: Örgütsel Çeviklik Değişkeninin Doğrulayıcı Faktör Analizi



4.8. Anketin Güvenilirliği

Anket güvenilirliği, anket çalışmasının aynı koşullarda birden fazla kez tekrarlanması durumunda aynı sonuçlar vermesini ifade etmektedir. Bir başka deyişle anket güvenilirliği, anket belirli zaman dilimlerinde örneklem grubuna birden fazla kez uygulansa da elde edilen sonuçların pek değişmeyip kararlılık göstermesinin bir göstergesidir (Bahrawy, 2013, s.3). Anketimizin güvenilirliğini sınamak için Tablo-14’de gösterildiği gibi Cronbach alfa katsayısı testi yapılmıştır. Cronbach alfa katsayısı değerleri 0,7 veya üzerinde ise kabul edilebilir düzeydedir (Hasan, 2023, s.4).

Tablo-14: Anket Güvenilirliği Testi (Cronbach Alfa Katsayısı)

	Eksen ve boyutlar		Cronbach Alfa Katsayısı
1	Birinci Eksen: Stratejik Liderlik	1. Boyut: Dönüşümsel	0.827
2		2. Boyut: İdari	0.872
3		3. Boyut: Politik	0.887
4		4. Boyut: Etik	0.859
5		5. Boyut: Kültürel	0.833
	Birinci Eksen: Stratejik Liderlik		0.958
1	İkinci Eksen: E-Yönetişim	1. Boyut: E-Hizmetlerin Kalitesi	0.905
2		2. Boyut: İyi Yönetişim	0.956
3		3. Boyut: Geliştirme Yönelimi	0.797
4		4. Boyut: Çevresel Destek ve Entegrasyon	0.852
	İkinci Eksen: E-Yönetişim		0.970
1	Üçüncü Eksen: Örgütsel Çeviklik	1. Boyut: Algılanma Çevikliği	0.881
2		2. Boyut: Karar Verme Çevikliği	0.873
3		3. Boyut: Tepki Verme Çevikliği	0.895
4		4. Boyut: Öğrenme Çevikliği	0.855
	Üçüncü Eksen: Örgütsel Çeviklik		0.956

Tablo-14’de yer alan sonuçlara bakıldığında, Cronbach alfa katsayısı değerlerinin yüksek olduğu ve kabul edilen 0,70’in üstünde bulunduğu görülmektedir.

Sonuç olarak, bu çalışmada kullanılan anketin geçerliliği ve güvenilirliği çeşitli yöntemler ile doğrulanmış ve anketin, sonuçları analiz etme, araştırma sorularını yanıtlama ve araştırma hipotezlerini test etme açısından uygun olduğu görülmüştür. Anketin son hâli Ek 1’de yer almaktadır.

4.9. Çoklu Doğrusallık (Multicollinearity)

Araştırmada elde edilen verilerin regresyon analizi varsayımlarına uygunluğu çoklu doğrusallık testi (Multicollinearity Test) ile test edilerek bağımsız değişkenler arasında yüksek korelasyon olmadığı doğrulanmıştır. Çoklu doğrusallık testinde bağımsız değişkenler için varyans büyütme faktörü (VIF: Variance Inflation Factor) ve tolerans değeri hesaplanmıştır. Her bir bağımsız değişkenin Varyans Büyütme Faktörü (VIF) değerinin 10'dan küçük olması, Tolerans değerinin ise 0,05'ten büyük olması gerekmektedir (Mahasneh, 2017, s.82). Çoklu doğrusallık testinin sonuçlarını gösteren Tablo-15'ye bakıldığında, tüm varyans büyütme faktörü (VIF) değerlerinin 10'dan küçük olduğu ve tüm tolerans değerlerinin 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir. Sonuç olarak, bu araştırmadaki bağımsız değişkenler arasında yüksek korelasyon yoktur ve bu değişkenler regresyon analizi ve hipotez testleri için uygundur.

Tablo-15: Varyans Büyütme Faktörü (VIF) ve Tolerans Değerleri

	Eksen ve Boyutlar		Tolerans	VIF
1	Birinci Eksen: Stratejik Liderlik	1. Boyut: Dönüşümsel	0.316	3.164
2		2. Boyut: İdari	0.305	3.274
3		3. Boyut: Politik	0.250	3.996
4		4. Boyut: Etik	0.308	3.243
5		5. Boyut: Kültürel	0.209	4.782
	Birinci Eksen: Stratejik Liderlik		0,366	2,729
1	İkinci Eksen: E-Yönetişim	1. Boyut: E-Hizmetlerin Kalitesi	0.359	2.783
2		2. Boyut: İyi Yönetişim	0.239	4.189
3		3. Boyut: Geliştirme Yönelimi	0.409	2.446
4		4. Boyut: Çevresel Destek ve Entegrasyon	0.431	2.320
	İkinci Eksen: E-Yönetişim		0.361	2.768

4.10. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Analizler

Araştırma örnekleminin büyüklüğü 30 veya üzerinde ise örneklemin normal dağılım gösterdiğini ifade eden Merkezi Limit Teoremi (Gomorrhah, 2019, s. 143) esas alınarak ve bu araştırmada örneklem büyüklüğünün 100 olduğundan, araştırma verilerinin normal dağılım gösterdiği söylenebilir. Çoklu doğrusallık testi ile de çoklu doğrusallık varlığının düşük olasılıklı olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenlerle, Tablo-16'te yer alan istatistiksel testler SPSS (Statistical Package for Social Science)

ve AMOS (Analysis of Moment Structures) programları aracılığı ile araştırmada kullanılmıştır.

Tablo-16: Analizde Kullanılan İstatistiksel Yöntemler/Testler

	Test Grubu	Testler
Araştırmada “SPSS v.26” ve “AMOS v.26” programları kullanılmıştır.		
1.	Araştırma değişkenlerinin geçerlilik testleri	• Pearson korelasyon katsayısı kullanılarak iç tutarlılık ve yapı geçerliliği • Doğrulayıcı faktör analizi (CFA: Confirmatory Factor Analysis)
2.	Araştırma değişkenlerinin güvenilirlik testleri	• Cronbach Alfa yöntemi
3.	Çoklu doğrusallık testleri	• Varyans büyütme faktörü (VIF: Variance Inflation Factor) • Tolerans değeri (Tolerance)
4.	Araştırma değişkenlerinin betimsel analizi testleri	• Frekans tabloları ve yüzdelik değerleri (Frequencies ve Percentages) • Aritmetik ortalama ve ağırlıklı ortalama • Standart sapma (Standard Deviation) • Tek örneklem t-testi (One Sample T-Test)
5.	Araştırma hipotez testleri	• Pearson korelasyon katsayısı (Pearson Correlation Coefficient) • Tek yönlü varyans analizi (ANOVA: One Way Analysis of Variance) • Bağımsız iki örneklem t-testi (Independent Samples T-Test) • Yapısal eşitlik modellemesi analizi (SEM: Structure Equation Modeling)

4.11. Demografik ve Örgütsel Özelliklerin Betimsel Analizi

4.11.1. Demografik Özellikler

Tablo-17 bulgularına göre, büyük hayır kurumlarında üst düzey liderlik pozisyonunda bulunanların %24’ü kadınlardan oluşmaktadır. Bu oran, liderlik pozisyonlarının yalnızca %14’ünü kadınların oluşturduğu Filistin devlet sektörüne kıyasla daha iyi bir orandır (PCBS, 2022, s. 2). Araştırmaya katılanların %47’inin 30’lu yaşlarında olduğu görülmektedir. Bu da hayır kurumlarının canlı ve aktif olduğunu göstermektedir. Araştırmaya katılanların %98’i lisansüstü eğitim diplomasına sahiptir. Bu da akademik yeterliliğin varlığına işaret etmektedir. Ayrıca, araştırmaya katılanların %93’sinin hayır işleri alanında 5 yıldan fazla deneyime sahip olduğu görülmektedir. Bu da bu tür kuruluşları yönetmek ve anket sorularına daha doğru cevaplar vermek için makul bir deneyime sahip olduklarına işaret etmektedir.

Tablo-17: Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Ankete katılanların Demografik özellikleri (n=100)		Frekans	Oran (%)
İş pozisyonu	Müdür	65	65
	Müdürü yardımcısı	35	35
Cinsiyet	Erkek	76	76
	Kadın	24	24
Yaş	20 ila 29 yaş arası	1	1
	30 ila 39 yaş arası	47	47
	40 ila 49 yaş arası	33	33
	50 yaş ve üstü	19	19
Eğitim durumu	Ön lisans	2	2
	Lisans	55	55
	Yüksek lisans	35	35
	Doktora	8	8
Hayır kurumlarında çalışma deneyimi	3 yıldan az bir süre	2	2
	3 ila 5 yıl	5	5
	5 ila 10 yıl	20	20
	10 yıldan fazla	73	73

4.11.2. Büyük Hayır Kurumlarının Örgütsel Özellikleri

Tablo-18 bulgularına göre, büyük hayır kurumlarının %83'ü 10 yıl ve öncesinde kurulmuş ve bu kurumlar birikmiş deneyime sahiptir. Bu durum, bu kurumların anket sorularına yanıtlama noktasında uygun bir istikrar ve deneyime sahip olduğunu gösteren iyi bir göstergedir. Büyük hayır kurumlarının %17'ü yabancı kuruluşlardan oluşmaktadır. Bu oran, tüm kuruluşların genel oranı olan %7,1'in üzerindedir (A. Ayesh ile kişisel iletişim, 12 Mayıs 2022). Zira yabancı dernekler bağışçı nitelikte olup yerel derneklerden daha yüksek gelirlere sahiptir. Büyük hayır kurumlarının %55'i Gazze şehrinde bulunmaktadır. Zira Gazze şehri Gazze Şeridi'nin merkezinde yer almaktadır. Büyük hayır kurumlarının %56'sı 10'dan fazla çalışana sahipken, %49'i aylık olarak 1.000'den fazla yararlanıcıya hizmet sunmaktadır. Ayrıca, büyük hayır kurumlarının %53'ünün yıllık bütçesi bir milyon dolardan fazladır. Hayır kurumlarının Gazze Şeridi'ndeki en büyük dernek ve kuruluşlardan olduğu için bu durum doğaldır.

Tablo-18: Büyük Hayır Kurumlarının Örgütsel Özellikleri

Hayır kurumunun örgütsel özellikleri (n = 100)		Frekans	Oran (%)
Kuruluş tarihinden itibaren derneğin çalışma süresi ve yılları	5 yıldan az	2	2
	5 ila 10 yıl arası	13	13
	10 ila 20 yıl arası	31	31
	20 yıldan fazla	54	54
Derneğin menşei	Ulusal	83	83
	Uluslararası	17	17
Derneğin Gazze Şeridi'ndeki ana merkezi	Gazze'nin kuzeyinde	14	14
	Gazze'de	55	55
	Alowsta'da	12	12
	Han Yunus	10	10
	Rafah	9	9
Dernekte çalışan görevli sayısı	10 kişiden az	44	44
	11 ila 20 kişi arasında	20	20
	20 kişiden fazla	36	36
Aylık olarak dernekten yararlanan kişilerin ortalama sayısı	100 kişiden az	6	6
	100-500	28	28
	501-1000	17	17
	1001-2000	12	12
	2001-5000	8	8
	5001 ve daha fazla	29	29
Derneğin 2021 yılı mali bütçesinin dolar cinsinden büyüklüğü	Yarım milyon dolardan az	30	30
	Yarım milyondan bir milyon doların altına	17	17
	1 milyondan 3 milyon doların altına	31	31
	3 milyondan 5 milyon doların altına	14	14
	5 milyondan 10 milyon doların altına	8	8

4.12. Değişkenlerin Betimsel Analizi

Anket maddelerinin analizi için “tek örneklem t-testi” kullanılarak yanıtların puan ortalamaları belirlenmiştir. “6 puan” bir orta değer olarak belirlenmiş olup araştırma ölçeğinde %60’ı temsil etmektedir. Araştırma sonuçlarının yorumlanması ve yanıt seviyesinin değerlendirilmesi için, anketin alanlarına ve her bir alandaki maddelere aritmetik ortalamaların sıralaması esas alınmıştır. Tablo-19’de belirtilen ölçeğe göre onay derecesi de belirlenmiştir. Araştırmanın tüm değişkenlerinin betimsel analizi aşağıda alt başlıklar şeklinde verilmiştir.

Tablo-19: Aritmetik Ortalama Kategorilerine Göre Yanıtların Onay Derecesi

Onay Derecesi	Aritmetik Ortalama	Ağırlık Yüzdesi (%)
Çok düşük	1,00 - 3,59	%36’dan düşük
Düşük	3,60 - 5,19	%36 - %52
Orta	5,20 - 6,79	%52 - %68
Yüksek	6,80 - 8,49	%68 - %85
Çok Yüksek	8,50 - 10,0	%85’ten yüksek

4.12.1. Stratejik Liderlik Durumunun Betimsel Analizi

Tablo-20'e bakıldığında, genel olarak stratejik liderlik değişkenine ait aritmetik ortalamanın 84,49, ağırlık yüzdesinin ise %84,49 olduğu görülmektedir. Bir başka ifadeyle, stratejik liderlik konusuna ilişkin olarak araştırmaya katılanlar arasında %84,49 oranında büyük bir onay vardır. Boyutlar arasında etik boyut %89,16 ile birinci sırayı almıştır. Bu boyutun "Dernek yönetimi, çalışanların mahremiyetine saygı duyar" maddesi de %91,80 oranıyla maddeler arasında birinci sırada yer almıştır. Öte yandan, dönüşümsel boyut %80,54 oranıyla son sırayı almıştır. Bu boyutun "Dernek yönetimi, iç ve dış çevrenin dikkatli analizine dayanan esnek, uzun vadeli bir vizyona sahiptir" maddesi de %76,60 oranıyla son sırada yer almıştır.

Tablo-20: Stratejik Liderlik Boyutlarının Aritmetik Ortalamaları ve Ağırlık Yüzdeleri

S.	Madde/Boyut/Ana Değişken	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Ağırlık Yüzdesi	T-testi	P- değeri	Sıralama	Onay derecesi
1	Dernek yönetimi, iç ve dış çevrenin dikkatli analizine dayanan esnek, uzun vadeli bir vizyona sahiptir	7,66	1,34	76,60	12,36	0,000	5	Büyük
2	Dernek yönetimi, vizyonunu ve yönergelerini geliştirmeye tüm çalışanlarla birlikte katılır	8,11	1,36	81,10	15,57	0,000	2	Büyük
3	Belirlenen stratejik yönler ile derneğin kullanabileceği olanaklar arasında bir uyumluluk vardır	8,22	1,33	82,20	16,69	0,000	1	Büyük
4	Dernek yönetimi, çalışanları strateji geliştirirken karşılaştıkları sorunlara yenilikçi çözümler geliştirmeye motive eder	8,20	1,13	82,00	19,50	0,000	3	Büyük
5	Dernek yönetimi, acil durumlar veya ani değişiklikler için alternatif acil durum planları geliştirir	8,08	1,42	80,80	14,66	0,000	4	Büyük
	Birinci boyut: dönüşümsel	8,05	1,01	80,54	20,26	0,000	5	Büyük
1	Dernek yönetimi, seçkin insan yetkinliklerini çekmek için çalışır	8,46	1,28	84,60	19,18	0,000	1	Büyük
2	Dernek, planlarını ve uygulama yeteneklerini geliştirmek adına çalışanlar için programlı eğitim kursları düzenlenmektedir	7,79	1,58	77,90	11,34	0,000	4	Büyük
3	Dernek yönetimi, çalışanları derneğin vizyon ve yönlendirmelerini edinmede en üst düzeye ulaşmaları için motive eder	8,34	1,39	83,40	16,87	0,000	5	Büyük
4	Dernek yönetimi, onaylanan planların	8,48	1,19	84,80	20,78	0,000	2	Büyük

S.	Madde/Boyut/Ana Değişken	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Ağırlık Yüzdesi	T-testi	P- değeri	Sıralama	Onay derecesi
	uygulanmasını kolaylaştırmak için gerekli kaynak ve ekipmanı tahsis eder							
5	Dernek, plan ve stratejilerin uygulanmasında kabul edilemez sapmaları önlemek için gerekli önlemleri almaktadır	8,26	1,38	82,60	16,43	0,000	3	Büyük
	İkinci boyut: idari	8,27	1,11	82,66	20,35	0,000	4	Büyük
1	Dernek yönetimi, dernek içindeki etkili kişilerle güçlü ilişkiler kurmakla ilgilenir	8,42	1,28	84,20	18,90	0,000	3	Büyük
2	Dernek yönetimi, dernek içinde sürekli olarak olumlu bir çalışma ortamı geliştirir	8,54	1,19	85,40	21,30	0,000	2	Çok büyük
3	Dernek yönetimi, stratejiyi uygulama taahhütlerini sağlamak için çalışanlarla zekice iletişim kurar	8,14	1,26	81,40	16,94	0,000	5	Büyük
4	Dernek yönetimi, çatışma veya anlaşmazlık durumlarının üstesinden gelmek için uzlaşmacı çözümler sunar	8,20	1,09	82,00	20,15	0,000	4	Büyük
5	Dernek yönetimi, hak sahiplerinin dernek ve çalışanlarının performansına olan güvenini arttırmak için çalışır	8,63	1,08	86,30	24,37	0,000	1	Çok büyük
	Üçüncü boyut: siyasi	8,39	0,98	83,86	24,29	0,000	3	Büyük
1	Dernek yönetimi, karar verirken etik standartları göz önünde bulundurur	8,96	1,05	89,60	28,10	0,000	3	Çok büyük
2	Dernek yönetimi, tüm çalışanları için etik davranış kurallarını benimser	8,77	1,34	87,70	20,67	0,000	4	Çok büyük
3	Dernek yönetimi, çalışanlarla dürüst bir şekilde ilgilenir	9,04	0,94	90,40	32,27	0,000	2	Çok büyük
4	Dernek yönetimi, çalışanların mahremiyetine saygı duyar	9,18	0,83	91,80	38,16	0,000	1	Çok büyük
5	Dernek yönetimi, çalışanlarla ilişkilerini düzenlerken adil ve eşit davranır	8,63	1,17	86,30	22,50	0,000	5	Çok büyük
	Dördüncü boyut: etik	8,92	0,87	89,16	33,71	0,000	1	Çok büyük
1	Dernek yönetimi, izlenen strateji ile tutarlı olan değerleri ve inançları yaymaya çalışır	8,69	1,14	86,90	23,53	0,000	3	Çok büyük
2	Derneğin yönetimi, diğer kuruluşlara göre rekabet avantajı sağlayan girişimleri desteklemektedir	8,25	1,12	82,50	20,04	0,000	5	Büyük
3	Dernek yönetimi, başkalarının fikir ve önerilerini yapıcı ve herkesin çıkarına olduğunda kabul eder	8,68	1,08	86,80	24,78	0,000	4	Çok büyük
4	Derneğin organizasyon departmanı, işin değerini arttıran fikirlerin aşılması için çalışır	8,75	1,10	87,50	25,11	0,000	2	Çok büyük
5	Dernek yönetimi ekip çalışması kültürünü teşvik eder	8,75	1,35	87,50	20,35	0,000	1	Çok büyük

S.	Madde/Boyut/Ana Değişken	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Ağırlık Yüzdesi	T-testi	P- değeri	Sıralama	Onay derecesi
	Beşinci boyut: kültürel	8,62	0,90	86,24	29,14	0,000	2	Çok büyük
	Birinci eksen: stratejik liderlik	8,45	0,87	84,49	28,10	0,000		Büyük

4.12.2. E-Yönetişim Durumunun Betimsel Analizi

Tablo-21'a bakıldığında, genel olarak e-yönetişim değişkenine ait aritmetik ortalamanın 82,70, ağırlık yüzdesinin ise %82,70 olduğu görülmektedir. Bir başka ifadeyle, e-yönetişim konusuna ilişkin olarak araştırmaya katılanlar arasında %82,70 oranında büyük bir onay vardır. Boyutlar arasında iyi yönetim boyutu %84,72 oranıyla birinci sırayı almıştır. Maddeler arasında ise “Yıllık mali ve idari raporlar, İşleri Bakanlığı tarafından onaylanan şartnamelere göre eksiksiz ve açıktır” maddesi %93,10 oranıyla birinci sırada yer almıştır. E-hizmetlerin kalitesi boyutu %77,01 oranıyla son sırayı almıştır. “Çevrimiçi ödeme basit ve kolay bir şekilde kullanılabilir” maddesi de %65,40 oranıyla son sırada yer almıştır. “İşlem kâğıt gerektirmeden yapılır” maddesi %65,80 oranıyla ve “İşlem, aramaya ve irtibat kurmaya gerek kalmadan gerçekleşir” maddesi %67,40 oranıyla son sıralara yakın olmuştur.

Tablo-21: E-Yönetişim Boyutlarının Aritmetik Ortalamaları ve Ağırlık Yüzdeleri

S.	Madde/Boyut/Ana Değişken	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Ağırlık Yüzdesi	T-testi	P- değeri	Sıralama	Onay derecesi
1	Sistem, yararlanıcılarına doğru bilgi sağlar	8,39	1,41	83,9	16,99	0,000	2	Büyük
2	Dernek sistemi, yararlanıcılarına güncel bir biçimde bilgi sağlar	8,35	1,26	83,5	18,68	0,000	3	Büyük
3	Dernek sistemi, yararlanıcılarına ayrıntılı ve kapsamlı bir şekilde bilgi sağlar	8,21	1,20	82,1	18,41	0,000	5	Büyük
4	Dernek sisteminin sağladığı bilgiler basit ve anlaşılırdır	8,42	1,07	84,2	22,72	0,000	1	Büyük
5	Basit ve kolay sipariş doldurma ve teslimat prosedürleri var	8,27	1,38	82,7	16,40	0,000	4	Büyük
6	Çevrimiçi ödeme basit ve kolay bir şekilde kullanılabilir	6,58	2,07	65,8	2,81	0,006	12	Orta
7	Siparişler teknik problemler olmadan, hızlı bir şekilde işlemektedir	7,61	1,41	76,1	11,45	0,000	8	Büyük
8	Eğitimsel engeli bulunan veya	7,81	1,43	78,1	12,63	0,000	7	Büyük

S.	Madde/Boyut/Ana Değişken	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Ağırlık Yüzdesi	T-testi	P- değeri	Sıralama	Onay derecesi
	dezavantajlı konumdaki gruplar için sistemle baş etme kolaylığı bulunur							
9	İşlem kâğıt gerektirmeden yapılır	6,74	1,67	67,4	4,44	0,000	11	Orta
10	Hizmet, aracı olmadan doğrudan alınır	7,82	1,59	78,2	11,48	0,000	6	Büyük
11	Taşınmaya gerek kalmadan hizmet alınır	7,28	1,46	72,8	8,74	0,000	9	Büyük
12	İşlem, aramaya ve irtibat kurmaya gerek kalmadan gerçekleşir	6,93	1,60	69,3	5,82	0,000	10	Büyük
	Birinci boyut: e-hizmetlerin kalitesi	7,70	1,04	77,01	16,40	0,000	4	Büyük
1	Halk, derneğin idari ve mali sistemini rahatlıkla görebilir	7,56	1,86	75,6	8,39	0,000	31	Büyük
2	Kamu, denetlenen yıllık idari ve mali raporları kolayca görebilir	7,53	1,84	75,3	8,32	0,000	32	Büyük
3	İhale ve müzayede işlemleri şeffaf ve kamuya açık prosedürlere göre yürütülmektedir	8,87	1,24	88,7	23,21	0,000	3	Çok büyük
4	Yönetim kurulu tarafından onaylanan önceden belirlenmiş bir organizasyon yapısı vardır	9,14	1,11	91,4	28,28	0,000	2	Çok büyük
5	Çeşitli kuruluşlar tarafından üstlerine sunulan periyodik mali ve idari raporlarda düzenlilik vardır	8,81	1,21	88,1	23,19	0,000	5	Çok büyük
6	Yönetim kurulu toplantıları sisteme göre etkin ve periyodiktir	8,76	1,19	87,6	23,19	0,000	7	Çok büyük
7	Şikâyet ve önerileri alma ve işleme kolaylığı vardır	8,43	1,16	84,3	21,00	0,000	22	Büyük
8	Yıllık mali ve idari raporlar, İçişleri Bakanlığı tarafından onaylanan şartnamelere göre eksiksiz ve açıktır	9,31	0,91	93,1	36,51	0,000	1	Çok büyük
9	Genel kurul, yönetim kurulu tarafından kendisine sunulan yıllık faaliyet rapor ve planların görüşülmesinde etkindir	8,48	1,31	84,8	18,87	0,000	20	Büyük
10	Genel kurul, yönetim kurulu üyelerini performanslarından sorumlu tutup gerektiği takdirde cezalandırabilir, Bu konuda genel kurulun aktif bir rolü vardır	8,12	1,39	81,2	15,28	0,000	25	Büyük
11	Çalışan performans değerlendirmesinden gelen öneriler uygulanır	8,13	1,25	81,3	17,01	0,000	24	Büyük
12	Etkin bir teşvik ve ceza sistemi uygulanmaktadır	7,86	1,40	78,6	13,29	0,000	29	Büyük
13	Dernek, cinsiyet, ırk, milliyet, engellilik veya başka herhangi bir temelde ayrımcılık yapmayan adil bir sistem taahhüt eder	8,78	1,03	87,8	26,97	0,000	6	Çok büyük
14	Dernek, çalışanların atanması, yükseltilmesi ve işten çıkarılmasında adil bir sistem uygular	8,66	1,08	86,6	24,74	0,000	10	Çok büyük
15	Hak sahiplerine adil ve kamu	8,72	1,16	87,2	23,37	0,000	9	Çok

S.	Madde/Boyut/Ana Değişken	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Ağırlık Yüzdesi	T-testi	P- değeri	Sıralama	Onay derecesi
	standartlarına göre hizmetler sunulmaktadır							büyük
16	Paydaşlar (faydalanıcılar, çalışanlar, bağışçılar, sivil toplum kuruluşları, yetkili bakanlık, belediye) derneğin planlarının hazırlanmasında yer alır	7,86	1,54	78,6	12,05	0,000	29	Büyük
17	Paydaşlar, proje veya program yönetimi (planlama, uygulama ve değerlendirme) aşamalarına aktif olarak katılırlar	8,03	1,23	80,3	16,44	0,000	27	Büyük
18	Paydaşlar, derneğin performansının değerlendirilmesine ve geliştirilmesine dahil olur	8,05	1,34	80,5	15,26	0,000	26	Büyük
19	Her proje veya program, yararlanıcıların gerçek ihtiyaçlarının değerlendirilmesine dayalı olarak uygulanır	8,57	1,08	85,7	23,69	0,000	19	Çok büyük
20	Dernek, faaliyetlerini ve projelerini yönetmek için kaynaklarını verimli bir şekilde kullanır	8,61	1,03	86,1	25,25	0,000	15	Çok büyük
21	Derneğin hizmetleri, yararlanıcılarda uygun bir memnuniyet düzeyi oluşturur	8,48	1,11	84,8	22,44	0,000	20	Büyük
22	Yetkili makam tarafından onaylanmış, güncel ve eksiksiz bir idari sistem mevcuttur	8,66	1,19	86,6	22,33	0,000	10	Çok büyük
23	Dernekte yönetim sistemi etkin bir şekilde uygulanmaktadır	8,62	1,24	86,2	21,18	0,000	13	Çok büyük
24	Yetkili makam tarafından onaylanmış eksiksiz, yazılı ve onaylanmış bir finansal sistem mevcuttur	8,86	1,14	88,6	25,15	0,000	4	Çok büyük
25	Dernekte finansal sistem etkin bir şekilde uygulanmaktadır	8,76	1,20	87,6	23,03	0,000	7	Çok büyük
26	Kurum, programlarını ve projelerini yararlanıcıların ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde geliştirir	8,62	1,16	86,2	22,56	0,000	13	Çok büyük
27	Dernek, Filistin yasalarına ve mevzuatına aykırı herhangi bir koşullu finansmanı kabul etmez	8,66	1,40	86,6	18,98	0,000	10	Çok büyük
28	Derneğin belirli bir bütçeyle acil durumlara müdahale etme planı vardır	7,98	1,41	79,8	14,07	0,000	28	Büyük
29	Derneğin yönetim kurulu tarafından onaylanmış stratejik planı bulunmaktadır	8,60	1,38	86	18,87	0,000	17	Çok büyük
30	Dernek için yönetim kurulu tarafından onaylanan özel bir bütçe vardır	8,61	1,30	86,1	20,05	0,000	15	Çok büyük
31	Dernek tarafından yürütülen proje ve programlar, derneğin stratejik planı ile bağlantılıdır	8,59	1,22	85,9	21,31	0,000	18	Çok büyük
32	Planın izlenmesi ve değerlendirilmesi, tanımlanmış bir metodoloji veya sistem aracılığıyla yapılır	8,37	1,29	83,7	18,34	0,000	23	Büyük

S.	Madde/Boyut/Ana Değişken	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Ağırlık Yüzdesi	T-testi	P- değeri	Sıralama	Onay derecesi
	İkinci boyut: İyi yönetim	8,47	0,84	84,72	29,54	0,000	1	Büyük
1	Derneğin tüm çalışmaları, Birleşmiş Milletler tarafından kabul edilen küresel sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşılmasına katkıda bulunur	8,46	1,33	84,6	18,51	0,000	4	Büyük
2	Derneğin tüm çalışmaları Filistin kalkınma planının hedeflerine ulaşılmasına katkıda bulunur	8,56	1,26	85,6	20,35	0,000	2	Çok büyük
3	Dernek sistemi, yararlanıcı grupların yaşam kalitesinin iyileştirilmesine katkıda bulunur	8,50	1,18	85	21,10	0,000	3	Büyük
4	Derneğin çalışma ve programları çevreye zarar vermemeyi dikkate alır	8,62	1,01	86,2	25,87	0,000	1	Çok büyük
5	Derneğin bilgisayarlı sistemi, kullanıcılarının gelecekteki ihtiyaçlarını karşılayabilecek kapasitededir	8,14	1,22	81,4	17,50	0,000	5	Büyük
	Üçüncü boyut: kalkınma yönelimi	8,46	0,90	84,56	27,39	0,000	2	Büyük
1	Elektronik işlemleri ve elektronik suçlara karşı korunmayı düzenleyen kanun ve mevzuat bulunmaktadır	8,20	1,29	82	17,09	0,000	3	Büyük
2	Gazze Şeridi'nde bilgisayarlı sistemlerin uygulanmasına yardımcı olan teknolojik bir altyapı vardır	8,09	1,30	80,9	16,03	0,000	4	Büyük
3	İlgili sivil toplum kuruluşları ile koordinasyon ve entegrasyon mevcuttur	7,63	1,45	76,3	11,26	0,000	5	Büyük
4	İlgili devlet kurumlarıyla (yetkili bakanlık, belediye vb,) koordinasyon ve entegrasyon vardır	8,35	1,27	83,5	18,44	0,000	2	Büyük
5	Elektronik işlemleri ve elektronik suçlara karşı korunmayı düzenleyen kanun ve mevzuat bulunmaktadır	8,51	1,27	85,1	19,81	0,000	1	Çok büyük
	Dördüncü boyut: çevresel destek ve entegrasyonu	8,16	1,04	81,56	20,64	0,000	3	Büyük
	İkinci eksen: e-yönetişim	8,27	0,83	82,70	27,40	0,000		Büyük

4.12.3. Örgütsel Çeviklik Durumunun Betimsel Analizi

Tablo-22'ye bakıldığında, genel olarak örgütsel çeviklik değişkenine ait aritmetik ortalamanın 82,21, ağırlık yüzdesinin ise %82,21 olduğu görülmektedir. Bir başka ifadeyle, örgütsel çeviklik konusuna ilişkin olarak araştırmaya katılanlar arasında %82,21 oranında büyük bir onay vardır. Tepki verme çevikliği boyutu %83,94 oranıyla birinci sırayı almıştır. “Dernek, yararlanıcılarla iletişimde etkin bir iletişim sistemine güvenir” maddesi %86,10 oranıyla birinci sırada yer almıştır. Öte yandan, algılama çevikliği boyutu %74,38 oranıyla son sırayı almıştır. Keza

“Dernek, çevresel değişiklikleri zamanında araştırır” maddesi %76,70 oranıyla son sırada yer almıştır.

Tablo-22: Örgütsel Çeviklik Boyutlarının Aritmetik Ortalamaları ve Ağırlık Yüzdeleri

S.	Madde/Boyut/Ana Değişken	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Ağırlık Yüzdesi	T-testi	P- değeri	Sıralama	Onay derecesi
1	Dernek krizleri tahmin etmek için çalışıyor,	7,81	1,24	78,1	14,64	0,000	3	Büyük
2	Dernek, çevresel değişiklikleri zamanında araştırır,	7,67	1,17	76,7	14,24	0,000	5	Büyük
3	Dernek, çalışanların çeşitli krizlerle başa çıkmaları için proaktif eğitim kursları uygulamaktadır,	7,81	1,41	78,1	12,82	0,000	3	Büyük
4	Dernek, krizler sırasında çalışmak için alternatif araçlar ve gereçler hazırladı,	8,05	1,23	80,5	16,61	0,000	1	Büyük
5	Dernekte, esnek ve olası değişikliklere göre uygulanabilecek planlar vardır,	7,85	1,37	78,5	13,54	0,000	2	Büyük
	Birinci boyut: algılanma çevikliği	7,84	1,06	78,38	17,36	0,000	4	Büyük
1	Dernek, krizin gerçekliğinin baskısı altında uygun kararlar alabilir,	8,56	1,07	85,6	24,00	0,000	1	Çok büyük
2	Dernek, kararlarında yararlanıcıların önemli olaylarına gecikmeden yanıt verir,	8,43	1,13	84,3	21,50	0,000	2	Büyük
3	Dernek organları, yararlanıcıların ve çalışanların çıkarları doğrultusunda zamanında kararlar alır,	8,33	1,13	83,3	20,64	0,000	4	Büyük
4	Yararlanıcılar ve çalışanlar, krizler sırasında kendilerini etkileyen kritik kararların alınmasına katılırlar,	8,02	1,29	80,2	15,70	0,000	5	Büyük
5	Dernek, kriz dönemlerinde faydalanıcılar ve işçilerle en güvenli şekilde iletişim halindedir,	8,40	1,16	84	20,63	0,000	3	Büyük
	İkinci boyut: karar verme çevikliği	8,35	0,94	83,48	24,92	0,000	2	Büyük
1	Dernek, yararlanıcılarla iletişimde etkin bir iletişim sistemine güvenir,	8,61	1,15	86,1	22,62	0,000	1	Çok büyük
2	Dernek, yararlanıcıların istek ve ihtiyaçlarına zamanında cevap verir,	8,39	1,18	83,9	20,26	0,000	2	Büyük
3	Dernek, krizlerle başa çıkmak için esnek bir organizasyon yapısı benimsemektedir,	8,38	1,21	83,8	19,63	0,000	3	Büyük
4	Çalışanlar krizlerle başa çıkmak için gereken bilgi ve becerilere (esneklik, kontrol, teknoloji vb,) sahiptir,	8,26	1,16	82,6	19,48	0,000	5	Büyük
5	Dernek, yararlanıcılarla iletişimde etkin bir iletişim sistemine güvenir,	8,33	1,14	83,3	20,48	0,000	4	Büyük
	Üçüncü boyut: uygulama çevikliği	8,39	0,98	83,94	24,39	0,000	1	Büyük
1	Dernek gelişmelere zamanında uyum sağlar,	8,16	1,29	81,6	16,71	0,000	5	Büyük
2	Dernek, çalışanların krizlerle başa çıkmak için yaratıcı yeteneklerini geliştirir,	8,33	1,34	83,3	17,37	0,000	3	Büyük
3	Dernek, öğrenme bilgilerini şeffaf bir şekilde çalışanlara sunar,	8,21	1,36	82,1	16,27	0,000	4	Büyük

S.	Madde/Boyut/Ana Değişken	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Ağırlık Yüzdesi	T-testi	P- değeri	Sıralama	Onay derecesi
4	Dernek, kriz ve acil durumlarda iş uygulamalarından çıkarılan dersleri çalışanlara duyurur,	8,36	1,11	83,6	21,34	0,000	2	Büyük
5	Dernek yenilikçi, yeni yollarla ve kalıplarla öğrenme yeteneğine sahiptir,	8,45	1,12	84,5	21,83	0,000	1	Büyük
	Dördüncü boyut: öğrenme çevikliği	8,30	0,99	83,02	23,16	0,000	3	Büyük
	Üçüncü eksen: örgütsel çevikliği	8,22	0,90	82,21	24,72	0,000		Büyük

4.13. Değişkenler Arasındaki Korelasyon İlişkilerinin Analizi

Tablo-23 bulgularına göre, araştırmanın tüm ana ve alt değişkenleri arasında $\alpha \leq 0,01$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir korelasyon vardır. Stratejik liderlik ile e-yönetişim (0,796), e-yönetişim ile örgütsel çeviklik (0,846) ve stratejik liderlik ile örgütsel çeviklik (0,808) arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif korelasyonlar saptanmıştır.

Her bir ana değişken ile alt değişkenleri arasında pozitif ve güçlü bir korelasyon bulunmaktadır. Alt değişkenler kendi ana değişkenlerine bağlı olduğu için bu bulgu normaldir. Değişkenler arasındaki diğer korelasyonların değerleri 0,495 ve 0,866 arasında bulunmuştur.

Bağımsız değişkenler arasında orta düzeyde pozitif korelasyonların bulunduğu ve bu korelasyonların değerlerinin 0,9'dan düşük olduğu da görülmektedir. Tablo-15'teki çoklu doğrusallık test sonuçlarına göre çoklu doğrusallık değişkenlerinin olmadığı doğrulanmıştır. Buna binaen denilebilir ki bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusallık sorununun varlığı düşük olasılıklıdır.

Tablo-23: Değişkenler ve Boyutlar Arasındaki Korelasyon İlişkileri

[illegible]

		SLD	SLI	SLP	SLE	SLK	SL	EGK	EGY	EGG	EGE	EG	OAS	OAK	OAT	OA	OA
EGK	r	,586**	,625**	,679**	,495**	,650**	,681**	1									
	P	,000	,000	,000	,000	,000	,000										
EGY	r	,710**	,674**	,705**	,644**	,728**	,775**	,776**	1								
	P	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000									
EGG	r	,565**	,565**	,627**	,559**	,677**	,668**	,647**	,738**	1							
	P	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000								
EGE	r	,579**	,540**	,586**	,517**	,689**	,649**	,666**	,710**	,645**	1						
	P	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000							
EG	r	,712**	,697**	,742**	,640**	,765**	,796**	,885**	,971**	,797**	,792**	1					
	P	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000						
OAS	r	,689**	,591**	,620**	,550**	,666**	,698**	,555**	,694**	,618**	,557**	,697**	1				
	P	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000					
OAK	r	,667**	,635**	,686**	,577**	,699**	,731**	,700**	,781**	,635**	,632**	,800**	,743**	1			
	P	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000				
OAT	r	,685**	,661**	,753**	,631**	,698**	,767**	,734**	,790**	,682**	,666**	,823**	,715**	,866**	1		
	P	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000			
OA	r	,665**	,640**	,611**	,618**	,725**	,728**	,633**	,735**	,596**	,587**	,744**	,730**	,766**	,721**	1	
	P	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		
OA	r	,749**	,698**	,737**	,657**	,771**	,808**	,723**	,829**	,700**	,674**	,846**	,887**	,930**	,910**	,890**	1
	P	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	

** Korelasyon, $\alpha \leq 0,01$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır

4.14. Hipotezlerin Testi

Yapısal Eşitlik Modellemesi (SEM), veri analizinde en modern yöntemlerden biri olarak kabul edilmektedir. Bu yöntem, ilişkili değişkenler arasındaki karmaşık ilişkileri tanımlamak ve modellemek için kullanılmaktadır. SEM, ilişkileri betimsel ve nicel bir şekilde açıklamaya, doğrulamaya ve yorumlamaya olanak tanırken, veriyi parçalara ayırmadan bütüncül bir yaklaşım sunmaktadır. İstatistiksel veri analizine dayanan bir matematiksel yaklaşım olarak yapısal eşitlik modellemesi, ölçülebilir olmayan (gizil) değişkenler ile ölçülebilir (gözlenen) değişkenler arasındaki ilişkileri istatistiksel olarak belirlemektedir (Azouz, 2018, s291; Shaker, 1996, s. 77). Yüksek çoklu doğrusallık olmadığı ve doğrulayıcı faktör analizi için kabul edilebilir uyum değerleri olduğu tespit edildikten sonra, etki hipotezlerini test etmek için bu yöntem kullanılmıştır.

Yapısal eşitlik modelinin uyum göstergeleri ve kabul edilebilir değerleri sonuçların doğruluğunu test etmede önemli olmakla birlikte, araştırmalarda kullanılan yapısal eşitlik modeli uyum göstergeleri ve kabul edilebilir değerleri modelin amacına, örneklemin büyüklüğüne, modelin karmaşıklık derecesine ve verilerin türü ve normal dağılımına bağlı olarak çeşitlilik göstermektedir. Bu araştırmada yapısal eşitlik modellemesi analizinin değişkenlerin birbirleri üzerindeki etkisinin değerlerini tespit etmek ve bir değişkenin arabuluculuk rolünü belirlemek amacıyla yapılmasından, evren büyüklüğünün 100'den fazla olmamasından ve anket

maddelerinin fazla sayıda olmasından dolayı, bu kriterlere uygun olan ve örneklem büyüklüğünden veya madde sayısından etkilenmeyen Tablo 24'daki göstergeler kullanılmıştır (Hasan, 2023, s.13; Amer, 2018, s. 262).

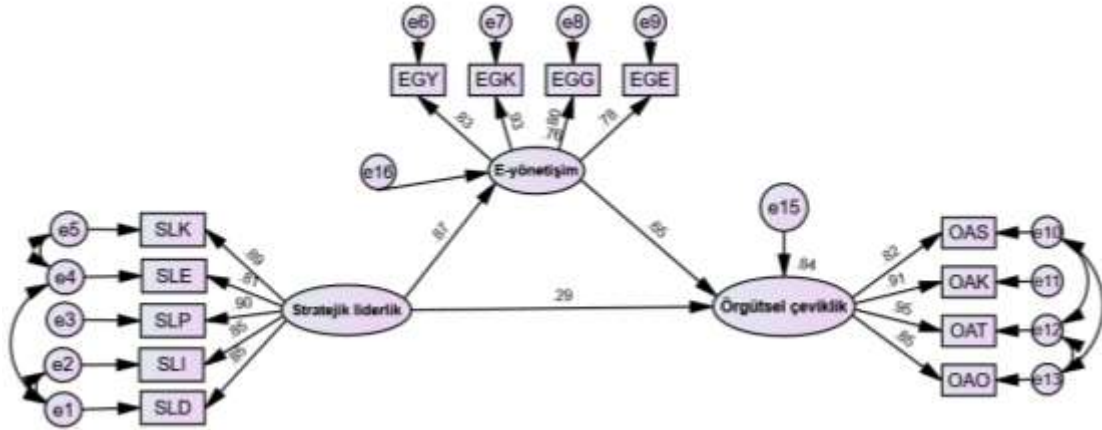
Şekil-5, Tablo-25 ve model uyumu göstergelerine göre, χ^2 (ki-kare) değeri (1,166) birkaç değişken arasında yapılan ilişkilerden dolayı 3'ten daha düşük olup $P \leq 0,05$ düzeyinde anlamlı değildir. IFI (0,993), TLI (0,990), CFI (0,993) ve GFI (0,914) değerlerinin iyi ve doğruya yakın olması, yaklaşık hataların ortalama karekökü "RMSEA" değerinin (0,041) de sıfıra yakın olması, modelin uyumlu olduğuna işaret etmektedir. Bu nedenle, araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibi değerlendirilebilir:

Tablo-24: Doğrulayıcı Faktör Analizinde Kullanılan Model Uyumu Göstergeleri

Gösterge	CMIN/DF	IFI	TLI	CFI	RMSEA
Mükemmel uyum	<3	$\geq 0,95$	$\geq 0,95$	$\geq 0,95$	< 0,05
İyi uyum	<5	$\geq 0,90$	$\geq 0,90$	$\geq 0,90$	$0,05 < \alpha < 0,10$
Kabul edilebilir uyum			$\geq 0,80$	$\geq 0,80$	>0,10

Kaynak: (Hasan, 2023, s. 13); (Amer, 2018, s. 262); (Özdemir vd., 2020, s. 280); (Chinda vd., 2012, s. 102).

Şekil-5: Araştırmanın Yapısal Modeli



$P=0,186$, $CMIN/DF=1,166$, $IFI=0,993$, $TLI=0,990$, $CFI=0,993$, $RMSEA=0,041$, $GFI=0,914$, $RMR=0,025$

Tablo-25: Yapısal Eşitlik Model Bulguları

Bağımlı Değişken	<---	Bağımsız Değişken	β	S.E.	C.R.	P
E-yönetişim	<---	Stratejik liderlik	0,869	0,091	8,731	***
E-hizmetlerin kalitesi	<---	Stratejik liderlik	0,731	0,096	8,415	***
İyi yönetim	<---	Stratejik liderlik	0,803	0,074	9,705	***

Bağımlı Değişken	<---	Bağımsız Değişken	β	S.E.	C.R.	P
Geliştirme yönelimi	<---	Stratejik liderlik	0,708	0,084	8,041	***
Çevresel destek ve entegrasyon	<---	Stratejik liderlik	0,693	0,099	7,817	***
E-yönetişim	<---	Dönüşümsel boyut	0,178	0,091	1,665	0,096
E-yönetişim	<---	İdari boyut	0,100	0,085	0,912	0,362
E-yönetişim	<---	Politik boyut	0,253	0,106	2,113	0,035
E-yönetişim	<---	Etik boyut	-0,081	0,109	-0,739	0,460
E-yönetişim	<---	Kültürel boyut	0,467	0,124	3,620	***
Örgütsel çeviklik	<---	E-yönetişim	0,653	0,144	4,883	***
Algılanma Çevikliği	<---	E-yönetişim	0,926	0,341	3,500	***
Karar Verme Çevikliği	<---	E-yönetişim	1,477	0,415	3,871	***
Tepki Verme Çevikliği	<---	E-yönetişim	1,267	0,404	3,573	***
Öğrenme Çevikliği	<---	E-yönetişim	1,014	0,324	3,780	***
Örgütsel çeviklik	<---	E-hizmetlerin kalitesi	0,106	0,073	1,299	0,194
Örgütsel çeviklik	<---	İyi yönetim	0,329	0,112	3,269	0,001
Örgütsel çeviklik	<---	Geliştirme yönelimi	0,065	0,079	0,851	0,395
Örgütsel çeviklik	<---	Çevresel destek ve entegrasyon	0,043	0,066	0,581	0,562
Örgütsel çeviklik	<---	Stratejik liderlik	0,290	,125	2,290	0,022
Algılanma Çevikliği	<---	Stratejik liderlik	-0,141	0,297	-0,534	0,594
Karar Verme Çevikliği	<---	Stratejik liderlik	-0,615	0,398	-1,542	0,123
Tepki Verme Çevikliği	<---	Stratejik liderlik	-0,380	0,384	-1,029	0,303
Öğrenme Çevikliği	<---	Stratejik liderlik	-0,194	0,282	-0,725	0,468
Örgütsel çeviklik	<---	Dönüşümsel boyut	0,140	0,080	1,584	0,113
Örgütsel çeviklik	<---	İdari boyut	0,002	0,073	0,021	0,983
Örgütsel çeviklik	<---	Politik boyut	0,061	0,093	0,612	0,541
Örgütsel çeviklik	<---	Etik boyut	0,065	0,094	0,734	0,463
Örgütsel çeviklik	<---	Kültürel boyut	-0,012	0,117	-0,102	0,919
Açıklanan Toplam Varyans (R^2):						
E-yönetişim için $R^2 = 0,756$, örgütsel çeviklik için $R^2 = 0,840$						
Not: Model uyum indeksleri: P=0,186, CMIN/DF=1,166, TLI= 0,990, RMSEA=0,041, CFI=0,993, GFI=0,914, RMR=0,025						

H₁ Ana Hipotezi (stratejik liderliğin e-yönetişim üzerinde etkisi vardır):

Şekil-5 ve Tablo-25’de görüldüğü üzere, stratejik liderliğin e-yönetişim üzerinde 0,869 regresyon katsayısı değeri ve 0,05’ten küçük bir anlamlılık değeriyle etkisi vardır. Buna göre stratejik liderliğin seviyesi her bir birim arttığında e-yönetişim 0,869 birim artacaktır. Belirtme katsayısı (R^2) değeri 0,756 olarak bulunmuştur. Bu da stratejik liderlik değişkeninin e-yönetişim değişkenindeki değişimin %75,6’sını açıkladığını göstermektedir. Geriye kalan değişim, modele katılmayan başka

değişkenler tarafından açıklanabilmektedir. Bu ana hipoteze bağlı olan alt hipotezlerin sonuçları aşağıda verilmiştir:

- H_{1a} alt hipotezi (stratejik liderliğin, e-yönetişimin e-hizmetlerin kalitesi boyutu üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir. Anlamlılık değeri 0,05'den daha küçük, regresyon katsayısı (β) değeri 0,731 olarak bulunmuştur. Buna göre stratejik liderliğin seviyesi her bir birim arttığında e-hizmetlerin kalitesi 0,731 birim artacaktır.
- H_{1b} alt hipotezi (stratejik liderliğin, e-yönetişimin iyi yönetim boyutu üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir. Anlamlılık değeri 0,05'den daha küçük, regresyon katsayısı (β) değeri 0,803 olarak bulunmuştur. Buna göre stratejik liderliğin seviyesi her bir birim arttığında iyi yönetim 0,803 birim artacaktır.
- H_{1c} alt hipotezi (stratejik liderliğin, e-yönetişimin geliştirme yönelimi boyutu üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir. Anlamlılık değeri 0,05'den daha küçük, regresyon katsayısı (β) değeri 0,708 olarak bulunmuştur. Buna göre stratejik liderliğin seviyesi her bir birim arttığında geliştirme yönelimi 0,708 birim artacaktır.
- H_{1d} alt hipotezi (stratejik liderliğin, e-yönetişimin çevresel destek ve entegrasyon boyutu üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir. Anlamlılık değeri 0,05'den daha küçük, regresyon katsayısı (β) değeri 0,693 olarak bulunmuştur. Buna göre stratejik liderliğin seviyesi her bir birim arttığında çevresel destek ve entegrasyon 0,693 birim artacaktır.
- H_{1e} alt hipotezi (stratejik liderliğin dönüşümsel boyutunun e-yönetişim üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir. Anlamlılık değeri (0,096) 0,05'den daha büyük olduğu için bu alt hipotez reddedilmiştir.
- H_{1f} alt hipotezi (stratejik liderliğin idari boyutunun e-yönetişim üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir. Anlamlılık değeri (0,362) 0,05'den daha büyük olduğu için bu alt hipotez reddedilmiştir.

- H_{1g} alt hipotezi (stratejik liderliğin politik boyutunun e-yönetişim üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir. Anlamlılık değeri 0,05'den daha küçük, regresyon katsayısı (β) değeri 0,253 olarak bulunmuştur. Buna göre politik boyutun seviyesi her bir birim arttığında e-yönetişim 0,253 birim artacaktır.
- H_{1h} alt hipotezi (stratejik liderliğin etik boyutunun e-yönetişim üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir. Anlamlılık değeri (0,460) 0,05'den daha büyük olduğu için bu alt hipotez reddedilmiştir.
- H_{1i} alt hipotezi (stratejik liderliğin kültürel boyutunun e-yönetişim üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir. Anlamlılık değeri 0,05'den daha küçük, regresyon katsayısı (β) değeri 0,467 olarak bulunmuştur. Buna göre kültürel boyutun seviyesi her bir birim arttığında e-yönetişim 0,467 birim artacaktır.

Sonuç olarak, H_1 ana hipotezi ve buna bağlı (H_{1a} , H_{1b} , H_{1c} , H_{1d} , H_{1g} ve H_{1i}) alt hipotezleri kabul edilmiştir. Ancak bazı alt hipotezler (H_{1e} , H_{1f} ve H_{1h}) reddedilmiştir.

H_2 Ana Hipotezi (e-yönetişimin örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır): Şekil 5 ve Tablo 25'de görüldüğü üzere, e-yönetişimin örgütsel çeviklik üzerinde 0,653 regresyon katsayısı değeriyle anlamlı bir etkisi vardır. Buna göre e-yönetişim seviyesi her bir birim arttığında örgütsel çeviklik 0,653 birim artacaktır. Bu ana hipoteze bağlı olan alt hipotezlerin sonuçları aşağıda verilmiştir:

- H_{2a} alt hipotezi (e-yönetişimin, örgütsel çevikliğin algılama çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir. Anlamlılık değeri 0,05'den daha küçük, regresyon katsayısı (β) değeri 0,926 olarak bulunmuştur. Buna göre e-yönetişimin seviyesi her bir birim arttığında algılanma çevikliği 0,926 birim artacaktır.
- H_{2b} alt hipotezi (e-yönetişimin, örgütsel çevikliğin karar verme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir. Anlamlılık değeri 0,05'den daha küçük, regresyon katsayısı (β) değeri 1,477 olarak bulunmuştur. Buna

göre e-yönetişimin seviyesi her bir birim arttığında karar verme çevikliği 1,477 birim artacaktır.

- H_{2c} alt hipotezi (e-yönetişimin, örgütsel çevikliğin tepki verme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir. Anlamlılık değeri 0,05'den daha küçük, regresyon katsayısı (β) değeri 1,267 olarak bulunmuştur. Buna göre e-yönetişimin seviyesi her bir birim arttığında tepki verme çevikliği 1,267 birim artacaktır.
- H_{2d} alt hipotezi (e-yönetişimin, örgütsel çevikliğin öğrenme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir. Anlamlılık değeri 0,05'den daha küçük, regresyon katsayısı (β) değeri 1,014 olarak bulunmuştur. Buna göre e-yönetişimin seviyesi her bir birim arttığında öğrenme çevikliği 1,014 birim artacaktır.
- H_{2e} alt hipotezi (e-yönetişimin e-hizmetlerin kalitesinin örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir. Anlamlılık değeri (0,194) 0,05'den daha büyük olduğu için bu alt hipotez reddedilmiştir.
- H_{2f} alt hipotezi (e-yönetişimin iyi yönetişimin örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir. Anlamlılık değeri 0,05'den daha küçük, regresyon katsayısı (β) değeri 0,329 olarak bulunmuştur. Buna göre iyi yönetişimin seviyesi her bir birim arttığında örgütsel çeviklik 0,329 birim artacaktır.
- H_{2g} alt hipotezi (e-yönetişimin geliştirme yöneliminin örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir. Anlamlılık değeri (0,395) 0,05'den daha büyük olduğu için bu alt hipotez reddedilmiştir.
- H_{2h} alt hipotezi (e-yönetişimin çevresel destek ve entegrasyonun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir. Anlamlılık değeri (0,562) 0,05'den daha büyük olduğu için bu alt hipotez reddedilmiştir.

Sonuç olarak, H_2 ana hipotezi ve buna bağlı (H_{2a} , H_{2b} , H_{2c} , H_{2d} ve H_{2f} .) alt hipotezleri kabul edilmiştir. Ancak bazı alt hipotezler (H_{2e} , H_{2g} ve H_{2h}) reddedilmiştir.

H₃ Ana Hipotezi (stratejik liderliğin örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır):

Şekil 5 ve Tablo 25’de görüldüğü üzere stratejik liderliğin örgütsel çeviklik üzerinde 0,290 regresyon katsayısı değeriyle anlamlı doğrudan bir etkisi vardır. Buna göre stratejik liderlik seviyesi her bir birim arttığında örgütsel çeviklik 0,290 birim artacaktır. Bu ana hipoteze bağlı olan alt hipotezlerin sonuçları aşağıda verilmiştir:

- H_{3a} alt hipotezi (stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin algılama çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir. Anlamlılık değeri (0,594) 0,05’den daha büyük olduğu için bu alt hipotez reddedilmiştir.
- H_{3b} alt hipotezi (stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin karar verme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir. Anlamlılık değeri (0,123) 0,05’den daha büyük olduğu için bu alt hipotez reddedilmiştir.
- H_{3c} alt hipotezi (stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin tepki verme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir. Anlamlılık değeri (0,303) 0,05’den daha büyük olduğu için bu alt hipotez reddedilmiştir.
- H_{3d} alt hipotezi (stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin öğrenme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir. Anlamlılık değeri (0,468) 0,05’den daha büyük olduğu için bu alt hipotez reddedilmiştir.
- H_{3e} alt hipotezi (stratejik liderliğin dönüşümsel boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir. Anlamlılık değeri (0,113) 0,05’den daha büyük olduğu için bu alt hipotez reddedilmiştir.
- H_{3f} alt hipotezi (stratejik liderliğin idari boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir. Anlamlılık değeri (0,983) 0,05’den daha büyük olduğu için bu alt hipotez reddedilmiştir.
- H_{3g} alt hipotezi (stratejik liderliğin politik boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir. Anlamlılık değeri (0,541) 0,05’den daha büyük olduğu için bu alt hipotez reddedilmiştir.

- H_{3h} alt hipotezi (stratejik liderliğin etik boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir. Anlamlılık değeri (0,463) 0,05’den daha büyük olduğu için bu alt hipotez reddedilmiştir.
- H_{3i} alt hipotezi (stratejik liderliğin kültürel boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir. Anlamlılık değeri (0,919) 0,05’den daha büyük olduğu için bu alt hipotez reddedilmiştir.

Sonuç olarak, tüm alt hipotezin reddedilmesi rağmen H₃ ana hipotezi kabul edilmiştir.

H₄ Ana Hipotezi (bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır): Şekil-5 ve Tablo-26’de görüldüğü üzere, bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin örgütsel çeviklik üzerinde 0,05’ten küçük bir anlamlılık değeri ve 0,290 regresyon katsayısı değeriyle doğrudan bir etkisi vardır. Ayrıca, 0,05’ten düşük bir anlamlılık değeri ve 0,568 regresyon katsayısı değeriyle dolaylı bir etkisi de vardır. Bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin örgütsel çeviklik üzerindeki toplam etkisi $\beta=0,858$ olarak bulunmuştur. Bu da e-yönetişimin, stratejik liderliğin örgütsel çeviklik üzerindeki etkisinde kısmi bir arabuluculuk rolü olduğunu göstermektedir. Bu arabuluculuk rolü, stratejik liderlik ile örgütsel çeviklik arasındaki ilişkiyi tam olarak durdurmamış olup dolaylı olarak büyük ve önemlidir. Buna göre, stratejik liderlikteki bir birimlik değişiklik örgütsel çeviklikte doğrudan 0,290, dolaylı olarak 0,568 ve toplamda 0,858 değerinde artışa neden olmaktadır. Belirtme katsayısı (R^2) değeri 0,840 olarak bulunmuştur. Bu da stratejik liderlik değişkeninin e-yönetişim aracılığıyla örgütsel çeviklik değişkenindeki değişimin %84’sini açıkladığını göstermektedir. Geriye kalan değişim, modele katılmayan başka değişkenler tarafından açıklanabilmektedir. Bu ana hipoteze bağlı olan alt hipotezlerin sonuçları aşağıda verilmiştir:

- H_{4a} alt hipotezi (bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin algılama çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir. Algılama çevikliği boyut ile örgütsel çeviklik

arasındaki doğrudan korelasyonun anlamlılık değeri ($P=0,594$) $0,05$ 'ten büyük, yani istatistiksel olarak anlamlı değildir. Dolaylı korelasyon ise $0,010$ anlamlılık değeri (P) ve $0,865$ regresyon katsayısı (β) değeri ile istatistiksel olarak anlamlıdır. Toplam korelasyon da $0,010$ anlamlılık değeri (P) ve $0,724$ regresyon katsayısı (β) değeri ile istatistiksel olarak anlamlıdır. Sonuç olarak e-yönetişim, algılama çevikliği boyut ile örgütsel çeviklik arasında arabuluculuk rolü üstlenmektedir. Stratejik liderliğin algılama çevikliği boyutu her bir birim arttığında örgütsel çeviklik $0,724$ birim artmaktadır.

- H_{4b} alt hipotezi (bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin karar verme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir. Karar verme çevikliği boyut ile örgütsel çeviklik arasındaki doğrudan korelasyonun anlamlılık değeri ($P=0,123$) $0,05$ 'ten büyük, yani istatistiksel olarak anlamlı değildir. Dolaylı korelasyon ise $0,010$ anlamlılık değeri (P) ve $1,379$ regresyon katsayısı (β) değeri ile istatistiksel olarak anlamlıdır. Toplam korelasyon da $0,010$ anlamlılık değeri (P) ve $0,764$ regresyon katsayısı (β) değeri ile istatistiksel olarak anlamlıdır. Sonuç olarak e-yönetişim, karar verme çevikliği boyut ile örgütsel çeviklik arasında arabuluculuk rolü üstlenmektedir. Stratejik liderliğin karar verme çevikliği boyutu her bir birim arttığında örgütsel çeviklik $0,764$ birim artmaktadır.
- H_{4c} alt hipotezi (bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin tepki verme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir. Tepki verme çevikliği boyut ile örgütsel çeviklik arasındaki doğrudan korelasyonun anlamlılık değeri ($P=0,303$) $0,05$ 'ten büyük, yani istatistiksel olarak anlamlı değildir. Dolaylı korelasyon ise $0,016$ anlamlılık değeri (P) ve $1,184$ regresyon katsayısı (β) değeri ile istatistiksel olarak anlamlıdır. Toplam korelasyon da $0,010$ anlamlılık değeri (P) ve $0,803$ regresyon katsayısı (β) değeri ile istatistiksel olarak anlamlıdır. Sonuç olarak e-yönetişim, tepki verme çevikliği boyut ile örgütsel çeviklik arasında arabuluculuk rolü üstlenmektedir. Stratejik liderliğin tepki verme çevikliği boyutu her bir birim arttığında örgütsel çeviklik $0,803$ birim artmaktadır.

- H_{4d} alt hipotezi (bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin öğrenme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.) kabul edilmiştir. Öğrenme çevikliği boyut ile örgütsel çeviklik arasındaki doğrudan korelasyonun anlamlılık değeri ($P=0,468$) 0,05'ten büyük, yani istatistiksel olarak anlamlı değildir. Dolaylı korelasyon ise 0,010 anlamlılık değeri (P) ve 0,947 regresyon katsayısı (β) değeri ile istatistiksel olarak anlamlıdır. Toplam korelasyon da 0,010 anlamlılık değeri (P) ve 0,753 regresyon katsayısı (β) değeri ile istatistiksel olarak anlamlıdır. Sonuç olarak e-yönetişim, öğrenme çevikliği boyut ile örgütsel çeviklik arasında arabuluculuk rolü üstlenmektedir. Stratejik liderliğin öğrenme çevikliği boyutu her bir birim arttığında örgütsel çeviklik 0,753 birim artmaktadır.
- H_{4e} alt hipotezi (bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin dönüşümsel boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir. Dönüşümsel boyut ile örgütsel çeviklik arasındaki doğrudan korelasyonun anlamlılık değeri ($P=0,113$) 0,05'ten büyük, yani istatistiksel olarak anlamlı değildir. Dolaylı korelasyonun anlamlılık değeri ($P=0,085$) de 0,05'ten büyük, yani istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bununla birlikte, etik boyut için toplam korelasyon 0,030 anlamlılık değeri (P) ve 0,269 regresyon katsayısı (β) değeri ile istatistiksel olarak anlamlıdır. Sonuç olarak e-yönetişim, dönüşümsel boyut ile örgütsel çeviklik arasında arabuluculuk rolü üstlenmektedir. Stratejik liderliğin dönüşümsel boyutu her bir birim arttığında örgütsel çeviklik 0,269 birim artmaktadır.
- H_{4f} alt hipotezi (bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin idari boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir. İdari boyut ile örgütsel çeviklik arasındaki doğrudan korelasyonun anlamlılık değeri ($P=0,983$) 0,05'ten büyük, yani istatistiksel olarak anlamlı değildir. Dolaylı korelasyonun anlamlılık değeri ($P=0,382$) de 0,05'ten büyük, yani istatistiksel olarak anlamlı değildir. Sonuç olarak e-yönetişim, idari boyut ile örgütsel çeviklik arasında arabuluculuk rolü üstlenmemektedir.

- H_{4g} alt hipotezi (bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin politik boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir. Politik boyut ile örgütsel çeviklik arasındaki doğrudan korelasyonun anlamlılık değeri ($P=0,541$) 0,05'ten büyük, yani istatistiksel olarak anlamlı değildir. Dolaylı korelasyonun anlamlılık değeri ($P=0,065$) de 0,05'ten büyük, yani istatistiksel olarak anlamlı değildir. Sonuç olarak e-yönetişim, politik boyut ile örgütsel çeviklik arasında arabuluculuk rolü üstlenmemektedir.
- H_{4h} alt hipotezi (bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin etik boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir. Etik boyut ile örgütsel çeviklik arasındaki doğrudan korelasyonun anlamlılık değeri ($P=0,463$) 0,05'ten büyük, yani istatistiksel olarak anlamlı değildir. Dolaylı korelasyonun anlamlılık değeri ($P=0,506$) de 0,05'ten büyük, yani istatistiksel olarak anlamlı değildir. Sonuç olarak e-yönetişim, etik boyut ile örgütsel çeviklik arasında arabuluculuk rolü üstlenmemektedir.
- H_{4i} alt hipotezi (bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin kültürel boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir. Kültürel boyut ile örgütsel çeviklik arasındaki doğrudan korelasyonun anlamlılık değeri ($P=0,919$) 0,05'ten büyük, yani istatistiksel olarak anlamlı değildir. Dolaylı korelasyon ise 0,010 anlamlılık değeri (P) ve 0,340 regresyon katsayısı (β) değeri ile istatistiksel olarak anlamlıdır. Toplam korelasyon da 0,018 anlamlılık değeri (P) ve 0,328 regresyon katsayısı (β) değeri ile istatistiksel olarak anlamlıdır. Sonuç olarak e-yönetişim, kültürel boyut ile örgütsel çeviklik arasında arabuluculuk rolü üstlenmektedir. Stratejik liderliğin kültürel boyutu her bir birim arttığında örgütsel çeviklik 0,328 birim artmaktadır.

Sonuç olarak, H_4 ana hipotezi (kısmi arabuluculuk) ve buna bağlı H_{4a} , H_{4b} , H_{4c} , H_{4d} , H_{4e} ve H_{4i} alt hipotezleri (tam arabuluculuk) kabul edilmiş, H_{4f} , H_{4g} ve H_{4h} alt hipotezleri (tam arabuluculuk) ise reddedilmiştir.

Tablo-26: E-Yönetişimin Stratejik Liderlik ile Örgütsel Çeviklik Arasındaki Arabuluculuk Rolüne İlişkin Yapısal Model Sonuçları

Bağımlı değişken	<---	Bağımsız değişken	Doğrudan etki		Dolaylı etki		Toplam etki	
			β	P	β	P	β	P
E-yönetişim	<--	Stratejik liderlik	0,869	***			0,869	***
Örgütsel çeviklik	<--	E-Yönetişim	0,653	***			0,653	***
Örgütsel çeviklik	<--	Stratejik Liderlik	0,290	0,022	0,568	0,010	0,858	0,010
Algılanma Çevikliği	<---	Stratejik Liderlik	-0,141	0,594	0,865	0,010	0,724	0,010
Karar Verme Çevikliği	<---	Stratejik Liderlik	-0,615	0,123	1,379	0,010	0,764	0,010
Tepki Verme Çevikliği	<---	Stratejik Liderlik	-0,380	0,303	1,184	0,017	0,803	0,010
Öğrenme Çevikliği	<---	Stratejik Liderlik	-0,194	0,468	0,947	0,010	0,753	0,010
Örgütsel çeviklik	<---	Dönüşümsel boyut	0,140	0,113	0,129	0,085	0,269	0,030
Örgütsel çeviklik	<---	İdari boyut	0,002	0,983	0,072	0,382	0,074	0,245
Örgütsel çeviklik	<---	Politik boyut	0,061	0,541	0,184	0,065	0,245	0,074
Örgütsel çeviklik	<---	Etik boyut	0,065	0,463	-0,059	0,506	0,006	0,953
Örgütsel çeviklik	<---	Kültürel boyut	-0,012	0,919	0,340	0,010	0,328	0,018

H₅ Ana Hipotez (araştırmaya katılanların araştırmanın ana konularına ilişkin verdikleri yanıtların ortalamaları arasında demografik özelliklere bağlı istatistiksel olarak anlamlı farklar vardır): Bu hipotezi test etmek için yanıtlar sadece iki seçenekliyse “Bağımsız İki Örneklem T-Testi”, iki seçenekten fazlaysa “Tek Yönlü Varyans Analizi” kullanılmıştır. Tablo-27’te belirtildiği gibi, tüm ana değişkenlere ve demografik özelliklere ait anlamlılık değerlerinin (P) 0,05’ten büyük olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle, araştırmaya katılanların araştırmanın ana konularına ilişkin verdikleri yanıtların ortalamaları arasında demografik özelliklere bağlı istatistiksel olarak anlamlı farkların olmadığı sonucuna varmak mümkündür.

H₆ Ana Hipotezi (Araştırmaya katılanların araştırmanın ana konularına ilişkin verdikleri yanıtların ortalamaları arasında örgütsel özelliklere bağlı istatistiksel olarak anlamlı farklar vardır): Bu hipotezi test etmek için yanıtlar sadece iki seçenekliyse “Bağımsız İki Örneklem T-Testi”, iki seçenekten fazlaysa “Tek Yönlü Varyans Analizi” kullanılmıştır. Tablo-27’te belirtildiği gibi, tüm ana değişkenlere ve örgütsel özelliklere ait anlamlılık değerlerinin (P) 0,05’ten büyük olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle, araştırmaya katılanların araştırmanın ana konularına ilişkin verdikleri yanıtların ortalamaları arasında örgütsel özelliklere bağlı istatistiksel olarak anlamlı farkların olmadığı sonucuna varmak mümkündür.

Sonuç olarak, H₅ ve H₆ ana hipotezleri reddedilmiştir. Bunun nedenleri, araştırma konusu olan kurumların Gazze Şeridi’ndeki büyük hayır kurumları olması ve bu hayır kurumlarının çok sayıda özelliği paylaşması, aynı dış ortamda faaliyet

göstermesi, ortak yasa ve yönetmeliklere tabi tutulması ve denetçi makamlar tarafından aynı standartlar baz alınarak denetlenmesidir. Tüm bu sebepler, bu araştırmada bahsi geçen demografik veya örgütsel özelliklere bağlı farkları en aza indirmiştir.

Tablo-27: Demografik ve Örgütsel Özelliklere İlişkin "Tek Yönlü Varyans Analizi ve Bağımsız İki Örneklem T-Testi" Test Sonuçları

S.	Özellik	Stratejik Liderlik		E-Yönetişim		Örgütsel çeviklik	
		Test değeri	P	Test değeri	P	Test değeri	P
1.	İş pozisyonu	3,725	0,057	3,609	0,060	0,527	0,470
2.	Cinsiyet	1,566	0,214	0,241	0,624	1,138	0,289
3.	Yaş	0,157	0,855	0,579	0,562	0,287	0,751
4.	Eğitim durumu	1,218	0,307	0,352	0,788	0,820	0,486
5.	Hayır kurumlarında çalışma deneyimi	0,054	0,983	0,180	0,910	0,417	0,742
6.	Kuruluş tarihinden itibaren derneğin çalışma süresi ve yılları	0,255	0,858	0,238	0,870	0,764	0,517
7.	Derneğin menşei	0,141	0,708	0,078	0,780	0,001	0,979
8.	Derneğin Gazze Şeridi'ndeki ana merkezi	0,748	0,561	0,314	0,868	0,747	0,563
9.	Dernekte çalışan görevli sayısı	2,744	0,069	0,294	0,746	1,633	0,201
10.	Aylık olarak dernekten yararlanan kişilerin ortalama sayısı	0,669	0,648	0,312	0,905	0,728	0,604
11.	Derneğin 2021 yılı mali bütçesinin dolar cinsinden büyüklüğü	2,100	0,087	1,292	0,279	1,355	0,256

4.15. Konuyla İlgili Yapılan Çalışmaların Değerlendirilmesi

Araştırmamızın konusu olan “Gazze Şeridi’ndeki Büyük Hayır Kurumlarında Stratejik Liderliğin E-Yönetişim ve Örgütsel Çeviklik Üzerindeki Etkisi” ile ilgili önceki çalışmalar incelendiğinde, gerek hayır kurumları gerekse diğer kurum ve kuruluşlar üzerine bu başlık altında yapılan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bununla birlikte, araştırmamızın değişkenlerinden birinin Gazze Şeridi’ndeki hayır kurumlarındaki durumunu veya iki ana değişken ya da bir ana değişkenle bir alt değişken arasındaki ilişkiyi inceleyen bazı çalışmalar mevcuttur. Bu çalışmaların sonuçları aşağıda özetlenmiştir:

4.15.1. Gazze Şeridi'ndeki Büyük Hayır Kurumlarında Stratejik Liderliğin Durumu

Batsh (2019)'ın çalışmasında, Gazze Şeridi'ndeki sivil toplum kuruluşlarında stratejik liderliğin uygulanma derecesinin ve çalışanların ince becerilerinin gelişimiyle ilişkisinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Çalışmada, sivil toplum kuruluşlarında görev yapan 299 kişilik rastgele bir örneklem grubuna anket uygulanmış ve bu kuruluşlarda stratejik liderlik boyutlarının %73,77 oranında bulunduğu sonucuna varılmıştır. Bu oran, araştırmamızda elde edilen orandan biraz daha düşüktür. Bunun nedeni, Batsh (2019) çalışmasının yalnızca büyük hayır kurumlarını değil, farklı boyutlardaki hayır kurumlarını araştırmış olmasıdır. Bu da stratejik liderliğin uygulanma oranını düşürmüştür, zira daha küçük hayır kurumları genellikle büyük hayır kurumlarına göre stratejik liderlik bileşenlerine daha az sahiptir.

4.15.2. Gazze Şeridi'ndeki Büyük Hayır Kurumlarında E-Yönetişimin Durumu

E-yönetişim düzeyinde bakıldığında, bu konuyu Gazze Şeridi'ndeki hayır kurumları üzerinde doğrudan ele alan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bununla birlikte, iyi yönetim konusunu inceleyen birkaç çalışma bulunmuştur.

Örneğin, Abu Watfa (2016)'nın çalışmasında, örgütsel kültürün Filistin'deki kültürel derneklerde iyi yönetim standartlarının uygulanmasını güçlendirmeye ne ölçüde katkı sağladığının incelenmesi amaçlanmıştır. Bu çalışmada, Gazze Şeridi'ndeki kültürel derneklerde görev yapan yönetim kurulu başkanları, başkan yardımcıları ve genel kurul üyelerinden rastgele seçilen 309 kişiye anket uygulanmış ve Gazze Şeridi'ndeki kültürel derneklerde iyi yönetim bileşenlerinin %75,29 oranında bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Al-Dahdouh (2014)'un çalışmasında da Gazze Şeridi'ndeki Filistinli hayır kurumlarında iyi yönetim standartlarının ne ölçüde uygulandığının ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu çalışmada, söz konusu hayır kurumlarının üst düzey yöneticilerinden rastgele seçilen 100 kişiye anket uygulanmış ve Gazze Şeridi'ndeki

hayır kurumlarında iyi yönetim standartlarının %75,64 oranında uygulandığı sonucuna varılmıştır.

Yukarıdaki iki çalışmada elde edilen oranlar araştırmamızda elde edilen orandan biraz daha düşüktür. Bunun nedeni, söz konusu iki çalışmanın yine yalnızca büyük hayır kurumlarını değil, tüm hayır kurumlarını hedef almış olmasıdır. Bu da iyi yönetim oranını azaltmıştır, zira daha küçük hayır kurumları iyi yönetim bileşenlerini genellikle büyük hayır kurumları göre daha az benimsemektedir.

4.15.3. Gazze Şeridi'ndeki Büyük Hayır Kurumlarında Örgütsel Çevikliğin Durumu

Gazze Şeridi'ndeki hayır kurumları üzerinde yapılan ve örgütsel çeviklik konusunu inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamakla birlikte, diğer kurum ve kuruluşlar üzerinde uygulanan yapılan çalışmalar mevcuttur.

Örneğin, Abu Hilal (2021)'in çalışmasında, örgütsel çevikliğin Gazze Şeridi'nin güney bölgelerindeki Filistinli görsel medya kuruluşlarının kurumsal performansı üzerindeki etkisinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu çalışmada, beş televizyon kanalında çalışan 120 kişiye anket uygulanmış ve Gazze Şeridi'ndeki kar amacı gütmeyen görsel medya kuruluşlarında örgütsel çevikliğin %78,24 oranında bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Al-Durrah (2021)'in çalışmasında da dijital yetkinliklerin Filistinli spor kuruluşlarındaki çalışanlar arasındaki durumunun ve örgütsel çevikliğin gerçekleştirilmesi üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu çalışmada, spor kuruluşlarında çalışanlardan rastgele seçilen 268 kişiye anket uygulanmış ve Gazze Şeridi'ndeki spor kuruluşlarında örgütsel çevikliğin %64,07 oranında bulunduğu sonucuna varılmıştır.

Abu Hilal (2021) çalışmasında elde edilen sonuç araştırmamızda elde edilen sonuca oldukça yakındır. Zira görsel medya kuruluşları, özellikle acil durumlarda dış çevredeki değişikliklere verdikleri yanıtlar bakımından büyük hayır kurumları ile benzerlik göstermektedir. Öte yandan, araştırmamızda elde edilen sonuç Al-Durrah (2021) çalışmasındakinden daha iyidir. Zira spor kuruluşları acil durumlarda gerçek

roller üstlenmemekte, dış çevredeki değişikliklerden hayır kurumlarına ve medya kuruluşlarına göre daha az etkilenmekte ve içinde örgütsel çeviklik aynı hızda gelişmemiştir.

4.15.4. Stratejik Liderliğin E-Yönetişim Üzerindeki Etkisi

Literatüre bakıldığında, stratejik liderliğin e-yönetişim üzerindeki etkisini inceleyen çalışmaların oldukça az olduğu görülmüştür. Ana değişkenler arasındaki ilişkiyi ele alan herhangi çalışmaya rastlanmamakla birlikte, alt değişkenler arasındaki veya bir alt değişken ile bir ana değişken arasındaki ilişkiyi inceleyen birkaç mevcuttur.

Örneğin, Al-Sarji (2021)'nin çalışmasında, Umman Sultanlığı'ndaki özel üniversitelerdeki stratejik liderlerde stratejik liderliğin toplam kalite yönetimi ve bir arabulucu değişken olarak üniversite yönetişimi üzerindeki etkisinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Bu çalışmada, öğretim üyelerinden rastgele seçilen 374 kişiye anket uygulanmış, stratejik liderliğin üniversite yönetişimi ve toplam kalite yönetimi üzerinde doğrudan bir etkisinin ve aynı zamanda stratejik liderliğin bir arabulucu değişken olarak üniversite yönetişiminin varlığı hâline toplam kalite yönetimi üzerinde dolaylı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yusuf vd. (2017)'in çalışmasında, hükûmet performansı için stratejik liderlik tarzına dayalı bir iyi yönetim çerçevesinin önerilmesi amaçlanmıştır. Bu çalışmada, Doğu Endonezya hükûmetindeki devlet çalışanlarından 86 kişiye anket uygulanmış ve stratejik liderliğin iyi yönetim üzerinde bir etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

Makhloufi (2020)'nin çalışmasında stratejik planlamanın ekonomik kuruluşlarda yönetişimin uygulanmasındaki rolünün değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu çalışmada, içerik çözümlemesi tekniği kullanılmış, biri Ürdünlü diğeri Cezayirli olmak üzere iki büyük şirket araştırmaya alınmış ve stratejik planlamanın kurumsal yönetişimi geliştirmede doğrudan bir rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yukarıdaki çalışmaların bulguları, stratejik liderliğin iyi yönetim üzerinde bir etkisinin olduğuna ilişkin araştırma bulgumuz ile tutarlıdır. Yine de bu çalışmalar, stratejik liderliğin bir kısım bileşenleri ile e-yönetişimin bazı boyutları arasındaki ilişkiyi incelemiş, fakat ana değişkenleri doğrudan ele almamıştır.

4.15.5. E-Yönetişimin Örgütsel Çeviklik Üzerindeki Etkisi

Literatüre bakıldığında, e-yönetişimin örgütsel çeviklik üzerindeki etkisini inceleyen çalışmaların oldukça az olduğu görülmüştür. Bu az rastlanan çalışmalardan biri olan Mahmoudi (2015)'nin çalışmasında, İran'ın Merivan şehrinde faaliyet gösteren devlet bankalarında e-devlet ile örgütsel çeviklik arasındaki ilişki incelenmiş, bu bankalardaki çalışanlardan 120 kişiye anket uygulanmış ve e-devlet ile örgütsel çeviklik arasında güçlü bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Bu sonuç, e-yönetişim ile örgütsel çeviklik arasında bir ilişki olduğunun olası bir göstergesi olup, araştırma bulgumuzu desteklemektedir.

4.15.6. Stratejik Liderliğin Örgütsel Çeviklik Üzerindeki Etkisi

Alregeb (2022)'in çalışmasında, Filistin üniversitelerinde stratejik liderliğin stratejik zeka aracılığıyla örgütsel çeviklik üzerindeki etkisinin analiz edilmesi amaçlanmıştır. Bu çalışmada, Filistin üniversitelerindeki akademik liderlerden 182 kişiye anket uygulanmış, akademik liderlere göre Filistin üniversitelerinde stratejik liderliğin boyutlarının bir arada örgütsel çevikliğin artırılması üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu ve bu etkinin stratejik zeka gibi arabulucu faktörlerin de varlığında arttığı sonucuna varılmıştır.

Al-Abadi ve Al-Amidi (2020)'nin çalışmasında da stratejik liderlik yeteneklerinin ve bunların örgütsel çevikliği gerçekleştirmedeki rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu çalışmada, Irak'ın Ncef ilinde faaliyet gösteren Asiacell Telecom şirketindeki çalışanlardan 46 kişiye anket uygulanmış ve söz konusu şirkette stratejik liderlik ile örgütsel çeviklik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir etki ve ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yukarıdaki çalışmaların bulguları, stratejik liderliğin örgütsel çeviklik üzerinde bir etkisinin olduğuna ilişkin araştırma bulgumuz ile tutarlıdır.

4.15.7. Arabulucu Değişken Olarak E-Yönetişimin Varlığı Hâlinde Stratejik Liderliğin Örgütsel Çeviklik Üzerindeki Etkisi

Bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığında stratejik liderliğin örgütsel çeviklik üzerindeki etkisini inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bununla birlikte, arabulucu değişken olarak e-yönetişim yerine örgütsel iletişimin kullanıldığı bir çalışma yapıldığı bulunmuştur. Çetinkaya ve Akkoca (2021) tarafından yapılan bu çalışmada, stratejik liderlik ile örgütsel çeviklik arasındaki ilişkide örgütsel iletişimin üstlendiği arabulucu rol incelenmiş, Kırşehir ilindeki çeşitli özel sektör çalışanlarından 482 kişiye anket uygulanmış ve örgütsel iletişimin stratejik liderlik ile örgütsel çeviklik arasında arabulucu bir rol üstlendiği sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmamızın değişkenleri arasındaki ilişkiler konusunda yapılan önceki çalışmalar değerlendirildiğinde, değişkenler arasındaki etki ilişkilerinin çoğu bakımından bir araştırma boşluğu olduğu görülmüştür. Bu nedenle bu araştırmada söz konusu boşluğun doldurulması amaçlanmıştır.

Araştırmacının bildiği kadarıyla bu araştırma, üç değişkenin (stratejik liderlik, e-yönetişim ve örgütsel çeviklik) birbirleri arasındaki etki ilişkilerinin beraber incelendiği tek çalışmadır. E-yönetişimin stratejik liderlik ile örgütsel çeviklik arasındaki arabuluculuk rolünü ele alan ya da stratejik liderliğin e-yönetişim üzerindeki etkisini veya e-yönetişimin örgütsel çeviklik üzerindeki etkisini inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu da araştırmamızın özgünlüğünü ve bilimsel literatüre sağlayacağı katkıyı ortaya koymaktadır. Ayrıca, bu araştırmanın ilk kez entegre olarak yürütüldüğü Gazze Şeridi'ndeki büyük hayır kurumlarına sağlayacağı katkıyı da yükseltmektedir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇLARIN YORUMLANMASI VE ÖNERİLER

Bu bölümde, sonuçlar yorumlanmış ve bu sonuçlar doğrultusunda hayır kurumlarına, bağışçı kurumlara, hükûmet organlarına ve araştırmacılara yönelik öneriler sunulmuştur.

5.1. Sonuçların Yorumlanması

Günümüz dünyasında, gerek modern teknoloji ve bilgi sistemleri gerekse politik, ekonomik ve güvenlik dalgalanmaları açısından kurumların çalışma ortamında hızlı bir değişim süreci yaşanmaktadır. Salgınların yayılması ve bunların kurumların davranışları üzerindeki etkileri de bu süreçte dikkate alınması gereken son konulardan biridir. Bu süreç, dünyanın her yerindeki kurumların, yürüttüğü işlerin istenen düzeyde büyümesinin sürekliliğini sağlamak için söz konusu değişimler ile etkin bir şekilde başa çıkma gücüne sahip olmalarını gerektirmektedir. Dolayısıyla bu değişimlere daha iyi bir şekilde uyum sağlayacak, stratejik liderlik, e-yönetişim ve örgütsel çeviklik gibi bazı kavramlar ortaya çıkmıştır. Stratejik liderlik, gelecek vadeden ortak bir vizyon yaratıp bu vizyonu dikkatli analizler, kurumun çevresi ile sürekli etkileşim, paydaşlarla ilişkiler geliştirme, yönetim dinamiklerini iyileştirme, çevresel belirsizlikle başa çıkmak için kurumsal kültürü güçlendirme ve etik davranışı teşvik etme yoluyla verimli ve etkili bir şekilde gerçekleştirme kabiliyetine sahiptir. Keza e-yönetişim, çevresel dalgalanmalar ışığında sürdürülebilir bir kalkınma vizyonuna ulaşmak için paydaşlarla çevresel entegrasyon çerçevesinde iyi yönetim ilkelerine uygun olarak hizmet kalitesini artırmak için bilgi teknolojilerini kullanabilmektedir. Örgütsel çeviklik de fırsatları değerlendirmek, tehditlerin etkisini azaltmak ve kurumların yapılarında, süreçlerinde, ürünlerinde ve pazarlarında sürekli bir öğrenme ve yenilik çerçevesi içinde gerekli düzeltmeleri yapmak için çevresel değişkenleri önceden ve sürekli algılama ve zamanında kararlar alma konusunda dinamik bir güce sahiptir.

56 yıldır işgal ve 17 yıldır sıkı abluka altında bulunan, nüfusunun yaşamlarını büyük ölçüde etkilemiş ve orayı Dünya Bankası raporlarına göre son yirmi yılda dünyanın en kötü ekonomisi hâline getirmiş birçok yıkıcı saldırıya maruz kalan

Gazze Şeridi başta olmak üzere Filistin gibi aşırı değişimin ve çevresel belirsizliğin yaşandığı ortamlarda söz konusu kavramların önemi daha da artmaktadır (GDD, 2022, s.6). Bu kavramlara ihtiyaç, özellikle kriz ve afet durumlarında Gazze Şeridi nüfusunun ihtiyaçlarını insani ve kalkınma açısından karşılamada önemli bir rol üstlenen ve bu nedenle dış çevrede art arda gelen değişimlerden daha çok etkilenen Gazze Şeridi'ndeki hayır kurumlarının toplam harcamalarının %80'inden fazlasını yapan büyük hayır kurumları için daha da artmaktadır.

Buradan hareketle bu araştırmada, stratejik liderliğin e-yönetişim ve örgütsel çeviklik üzerindeki etkisinin incelenmesi ve e-yönetişimin stratejik liderlik ile örgütsel çeviklik arasındaki arabuluculuk rolünün değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda, Gazze Şeridi'nde iki yıl veya daha fazla bir süredir kurulmuş olan hayır kurumlarından 2021 yılı harcamaları açısından en üst sırada yer alan 100 büyük hayır kurumu bu araştırmaya tabi tutulmuştur. Bu hayır kurumlarının başkanları veya başkan yardımcıları, çevresel belirsizlik ile başa çıkma ve ihtiyaç sahiplerinin değişen ihtiyaçlarını etkin bir şekilde karşılama konusunda hayır kurumlarının performansını geliştirme önceliklerini belirlemelerine katkıda bulunulmak için araştırmada hedef alınmıştır.

Betimsel analiz yönteminin kullanıldığı bu araştırmada araştırmanın teorik kısmı oluşturulmuş, araştırmanın değişkenlerinin istatistiksel analiz ve hipotez testi için uygunluğunu incelemek üzere bu değişkenleri değerlendirip birçok geçerlilik testine (iç tutarlılık, Pearson korelasyon katsayısı üzerinden yapı geçerliliği, doğrulayıcı faktör analizi), bir güvenilirlik testine (Cronbach alfa yöntemi) ve çoklu doğrusallık testine tabi tutmak amacıyla bir anket hazırlanmıştır. Ardından araştırma değişkenlerinin araştırma evrenindeki durumunu incelemek için frekanslar, aritmetik ortalamalar, ağırlıklı ortalamalar ve standart sapmalar hesaplanarak bu değişkenlerin betimsel analizi yapılmıştır. Araştırmanın hipotezlerini test etmek için de yapısal eşitlik modellemesi (SEM) analizi, tek yönlü varyans analizi testi ve bağımsız iki örneklem t-testi kullanılmıştır. Araştırmada aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Gazze Şeridi'ndeki büyük hayır kurumlarında stratejik liderlik büyük ölçüde vardır. Bunun nedeni, pek çok insani krize ve İsrail saldırısına maruz kalan Gazze

Şeridi'ne karşı sürdürülen abluka sebebiyle oldukça değişken ve dalgalı bir ortamda işlerini yürütme konusunda hayır kurumlarının biriktirmiş olduğu deneyim ve tecrübelerdir. Nitekim bu ortam dış çevrenin hayır kurumlarının işleri üzerindeki etkisinin önemini artırmıştır. Bu nedenle de hayır kurumlarının kendi işlerini sürdürebilmeleri ve ihtiyaç sahiplerine hizmet sunabilmeleri için bu kurumlarda stratejik liderliğin varlığı gerekli hâle gelmiştir. Elde edilen bu sonuç, Batsh (2019) tarafından Gazze Şeridi'ndeki hayır kurumlarının rastgele bir örnekleme üzerinde stratejik liderliği değerlendirmek için yapılan ve %73,77 oranıyla sonuçlanan çalışmanın sonucundan daha iyidir. Bunun nedeni, söz konusu çalışmanın yalnızca büyük hayır kurumları üzerinde yapılmayıp farklı boyutlardaki hayır kurumlarının rastgele bir örneklemini ele almasıdır. Daha küçük hayır kurumları genellikle büyük hayır kurumlarına göre daha az stratejik liderlik bileşenlerine sahiptir. Bununla birlikte, Gazze Şeridi'ndeki büyük hayır kurumları, acil durumlara ve krizlere acil müdahale konusunda sahip oldukları deneyim ve tecrübeye rağmen, Gazze Şeridi'nde yaşamın her alanını etkileyen yeni bir gerçeklik yaratan, tekrarlanan ve birbirini takip eden krizler ve İsrail'in saldırıları sebebiyle dalgalanan dış değişkenleri öngörme konusunda hâlâ zorlanmaktadırlar. Bunun yanı sıra, hayır kurumları kendi çalışanlarının bu tür durumları öngörme ve bunlara tam olarak hazırlıklı olma yeteneklerini geliştirip olgunlaştırma konusunda yetersiz kalmaktadır.

Gazze Şeridi'ndeki büyük hayır kurumlarında e-yönetişim büyük ölçüde vardır. Bunun nedenini çeşitli faktörlere bağlamak mümkündür. Bunlar arasında, Gazze Şeridi'ndeki hayır kurumlarının işlerini düzenleyen kanun ve yönetmeliklerin hayır kurumlarının iyi yönetim ilkelerine bağlı kalmalarını öngörmesi önemli bir faktördür. Bunun yanı sıra, iyi yönetim standartlarının ve otomasyon, elektronik bilgi işlem ile ilgili prosedürlerin basitliği standartlarının uygulanmasına ve çevresel ortam ile koordinasyon ve bütünleşme sürecine odaklanan hayır kurumlarının yıllık değerlendirmesi Hayır Kurumlarının Performans Göstergeleri Ulusal Programı tarafından yapılmaktadır. Bu faktörler, Gazze Şeridi'ndeki büyük hayır kurumlarında e-yönetişim sistemlerinin gelişip birikmesine neden olmuştur. Elde edilen bu sonuç, Gazze Şeridi'ndeki tüm kültürel kurumlarda iyi yönetişimi %75,29 oranında değerlendiren Abu Watfa'nın (2016) çalışması ve Gazze Şeridi'ndeki hayır

kurumlarının rastgele bir örnekleminde iyi yönetişimi %75,64 oranında değerlendiren Al-Dahdouh'un (2014) çalışması gibi yıllar önce yapılan önceki çalışmaların sonuçlarından biraz daha iyidir. Burada görülmektedir ki bu iki çalışma yalnızca büyük hayır kurumları ile sınırlı kalmamış ve bu da her iki oranın biraz düşmesine sebep olmuştur. Zira daha küçük olan hayır kurumları genellikle iyi yönetim standartlarını büyük hayır kurumları kadar uygulayamamaktadır. Ayrıca, Hayır Kurumlarının Performans Göstergeleri Ulusal Programı'nın yıllık değerlendirmesine tabi tutulmamaları da iyi yönetim standartlarını karşılamaya yönelik teşviklerini azaltmaktadır. Bununla birlikte, büyük hayır kurumlarında e-yönetişim kapsamındaki e-hizmetlerin kalitesi boyutunun, özellikle e-ödeme süreci ve tüm işlemlerin kâğıtsız ortamda yürütülmesi ile ilgili olarak en düşük seviyede bulunduğu da görülmüştür. Bunun nedeni, gerek e-ödeme açısından gerekse işgal rejiminin dördüncü nesil mobil iletişim sisteminin devreye girmesine izin vermemesi nedeniyle hâlâ eski ikinci nesil sistemle çalışan cep telefonları açısından Gazze Şeridi'ndeki elektronik altyapının bazı bileşenlerinin hâlâ eksik ve yetersiz olmasıdır (GDD, 2022, s.31). Bir başka sebep ise, hayır kurumlarını düzenleyen kanun ve yönetmelikler gereğince mali işlemlerde ve yardımların hak sahiplerine ulaştırılması sürecinde kâğıt belge ve elle imza şartının aranmasıdır. Zira bu tür belgeler İçişleri Bakanlığı, ilgili bakanlık ve Mali ve İdari Denetim Kurumu tarafından denetlenmektedir.

Gazze Şeridi'ndeki büyük hayır kurumlarında örgütsel çeviklik büyük ölçüde vardır. Zira büyük hayır kurumlarının işleri, abluka ve tekrarlanan İsrail saldırıları nedeniyle Gazze Şeridi'nde oldukça değişken olan ihtiyaç sahiplerinin ihtiyaçlarına cevap vermekle ilişkilidir. Bu da hayır kurumlarında bu değişkenlerle başa çıkabilmek için örgütsel çeviklik biriktirmiştir. Üstelik insani yardım işleri inisiyatif ve dinamizm eğiliminde olup rutin ve bürokrasiden uzaktır. Elde edilen bu sonuç, Abu Hilal (2021) tarafından Gazze Şeridi'nde kar amacı gütmeyen görsel medya kuruluşları üzerinde yapılan ve bu kuruluşlarda örgütsel çevikliğin %78,24 oranında bulunduğu sonucuna varan çalışma ile büyük ölçüde tutarlılık göstermektedir. Zira bu kuruluşlar, özellikle acil durumlarda dış çevresel değişkenlere verdikleri yanıtlar bakımından büyük hayır kurumları ile benzerlik göstermektedir. Öte yandan, elde

edilen sonuç Al-Durrah (2021) tarafından Gazze Şeridi'ndeki spor kuruluşları üzerinde yapılan ve bu kuruluşlarda örgütsel çevikliğin %64,07 oranında bulunduğu sonucuna varan çalışmanın sonucundan daha iyidir. Zira bu spor kuruluşları acil durumlarda gerçek roller üstlenmemekte, dış çevresel değişkenlerden hayır kurumlarına ve medya kuruluşlarına göre daha az etkilenmekte ve içinde örgütsel çeviklik aynı hızda gelişmemiştir.

Stratejik liderliğin, e-yönetişim ve e-yönetişimin tüm boyutları (e-hizmetlerin kalitesi, iyi yönetim, geliştirme yönelimi, çevresel destek ve entegrasyon) üzerinde pozitif bir etkisi vardır. Ayrıca, stratejik liderliğin iki boyutunun (politik ve kültürel) e-yönetişim üzerinde pozitif bir etkisi vardır. Stratejik liderliğin boyutlarıyla var olması, çevresel değişkenleri öngörmesi ve stratejik yönelimleri belirlemesi, e-yönetişim sistemini geliştirmeye büyük ilgi duymasına yol açmaktadır. Zira bu sistem, iç ve dış çevre ile etkileşimde ve paydaşlarla olan ilişkinin akılcı yönetiminde daha hızlı, doğru ve esnek olmayı sağlayan teknolojik araçlar sunmaktadır. Elde edilen bu sonuç, Yusuf et al. (2017) tarafından Doğu Endonezya hükûmetindeki devlet çalışanları üzerinde yapılan ve stratejik liderliğin iyi yönetim üzerinde bir etkisi olduğu sonucuna varan çalışma ile tutarlıdır. Öte yandan, dönüşümsel, idari ve etik boyutlarının e yönetim üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi yoktur. Bu üç boyut ile e-yönetişim arasında bir korelasyon ilişkisi olmasına rağmen, stratejik liderliğin diğer boyutları ile bir araya getirilmesi ve araştırma modelinde örgütsel çevikliğin varlığı nedeniyle söz konusu üç boyutun etkisi azalmıştır.

E-yönetişimin, örgütsel çeviklik ve örgütsel çevikliğin tüm boyutları (algılama çevikliği, karar verme çevikliği, tepki verme çevikliği, öğrenme çevikliği) üzerinde pozitif bir etkisi vardır. Ayrıca, e-yönetişimin iyi yönetim boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde pozitif bir etkisi vardır. Bunun nedeni, iyi yönetim standartlarının uygulanmasında işlemleri basitleştiren, kararın kalitesini ve uygulanmasını iyileştiren ve kurumun çevresi ile doğru etkileşim ve bütünleşme sürecini kolaylaştıran modern teknolojinin e-yönetişimde kullanılmasıdır. Elde edilen bu sonuç, Mahmoudi (2015) tarafından İran devlet bankaları üzerinde yapılan ve e-devlet ile örgütsel çeviklik arasında güçlü bir ilişki olduğunu ortaya koyan çalışma ile tutarlıdır. Öte yandan,

e-hizmetlerin kalitesi, geliştirme yönelimi ve çevresel destek ve entegrasyon boyutları ile örgütsel çeviklik arasında bir korelasyon ilişkisi olmasına rağmen bu üç boyutun örgütsel çeviklik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi yoktur. Bunun nedeni, araştırma modelinde e-yönetişimin tüm boyutlarının stratejik liderlik ile bir arada değerlendirilmesinden dolayı söz konusu üç boyutun etkisinin azalmış olmasıdır.

Stratejik liderliğin örgütsel çeviklik üzerinde doğrudan olumlu bir etkisi vardır. Bunun nedeni, stratejik liderliğin, özellikle Gazze Şeridi'nde kendi yapılarında daha çevik bir yaklaşım sergilemeyi ve oldukça değişken koşullara yanıt vermeyi gerektiren net vizyonu ve hem dış hem de iç çevre ile sürekli etkileşimidir. Elde edilen bu sonuç, Alregeb (2022) tarafından Filistin üniversitelerindeki akademik liderler üzerinde yapılan ve stratejik liderliğin boyutlarının bir arada örgütsel çevikliğin artırılması üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu, bu etkinin stratejik zeka gibi arabulucu faktörlerin de varlığında arttığı sonucuna varan çalışma ile tutarlıdır. Sonuç aynı zamanda, Al-Abadi ve Al-Amidi (2020) tarafından yapılan ve Irak'ın Necef ilinde faaliyet gösteren Asiacell Telecom şirketinde stratejik liderlik ile örgütsel çeviklik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir etki ve ilişki olduğunu ortaya koyan çalışma ile da tutarlıdır. Öte yandan, stratejik liderliğin örgütsel çevikliğin boyutları (algılama çevikliği, karar verme çevikliği, tepki verme çevikliği, öğrenme çevikliği) üzerinde istatistiksel olarak anlamlı doğrudan bir etkisi yoktur. Ayrıca, stratejik liderliğin boyutlarının (dönüşümsel, idari, politik, etik, kültürel) örgütsel çeviklik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı doğrudan bir etkisi yoktur. Bunun nedeni, araştırma modelinde e-yönetişimin varlığı ve bunun üstlendiği arabuluculuk rolünün söz konusu etkilerin çoğunu engellemiş olmasıdır.

Stratejik liderliğin örgütsel çeviklik üzerindeki doğrudan etkisinin yanı sıra, e-yönetişimin varlığında dolaylı bir etki söz konusudur. Bu demektir ki e-yönetişim, stratejik liderlik ile örgütsel çeviklik arasında kısmi bir arabuluculuk rolü üstlenmektedir. Stratejik liderliğin doğrudan bir etkisinin olmadığı örgütsel çevikliğin tüm boyutları (algılama çevikliği, karar verme çevikliği, tepki verme çevikliği, öğrenme çevikliği) üzerinde de dolaylı bir etkisi vardır. Bu demektir ki

e-yönetişim, stratejik liderlik ile örgütsel çevikliğin tüm boyutları arasında tam bir arabuluculuk rolü üstlenmektedir. E-yönetişimin varlığında örgütsel çeviklik üzerinde stratejik liderliğin dönüşümsel ve kültürel boyutlarının dolaylı ve tam bir etkisinin olduğu da tespit edilmiştir. Bu iki boyutun örgütsel çeviklik üzerinde doğrudan bir etkisinin olmadığı daha önce belirtilmiştir. Bu demektir ki e-yönetişim, stratejik liderliğin dönüşümsel ve kültürel boyutları ile örgütsel çeviklik arasında tam bir arabuluculuk rolü üstlenmektedir. Bu demektir ki stratejik liderliğin örgütsel çeviklik üzerinde e-yönetişim aracılığıyla iletilen bir etkisi söz konusudur. Bir başka ifadeyle, stratejik liderliğin uygulanması e-yönetişimin hayata geçirilmesini artırarak örgütsel çevikliğin varlığını olumlu yönde etkilemiş olmaktadır. Bu da e-yönetişimin stratejik liderlik ile örgütsel çeviklik arasındaki ilişkiyi güçlendirmede olumlu bir rol üstlendiğini göstermektedir. Bunun nedeni, bilgi teknolojisinin kullanımını içine alan e-yönetişimin örgütsel iletişimin geliştirilmesine ve idari işlemlerin basitleştirilmesine önemli ölçüde katkı sağlamasıdır. E-yönetişim aynı zamanda iyi yönetim ilkelerinin uygulanmasına önem vererek, ilgili taraflarla istikrarlı ve gelişmiş bir ilişki kurmaya katkıda bulunup karar kalitesini artırmaktadır. Ayrıca çevresel bütünleşme çevresel değişimlere sürekli olarak ayak uydurmayı ve uyum sağlamayı gerektirmektedir. Bu da örgütsel çeviklik bileşenlerinin kurumda bulundurulması sürecini kolaylaştırmaktadır. Elde edilen bu sonuç, Çetinkaya ve Akkoca (2021) tarafından özel sektör çalışanları üzerinde yapılan ve stratejik liderliğin örgütsel çeviklik üzerindeki etkisinde örgütsel iletişimin arabulucu bir rol üstlendiğini ortaya koyan çalışma ile benzerlik göstermektedir. Bununla birlikte, stratejik liderliğin idari, politik ve etik boyutlarının, e-yönetişimin varlığında örgütsel çeviklik üzerinde doğrudan veya dolaylı, tam ya da istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi yoktur. Bunun nedeni, bu üç boyut ile örgütsel çeviklik arasında bir korelasyon ilişkisi olmasına rağmen stratejik liderliğin diğer boyutları ile bir arada değerlendirilmesi ve araştırma modelinde e-yönetişimin varlığı nedeniyle söz konusu üç boyutun etkisinin azalmış olmasıdır.

Araştırmaya katılanların araştırmanın ana konularına ilişkin verdikleri yanıtların ortalamaları arasında demografik veya örgütsel özelliklere bağlı istatistiksel olarak anlamlı farklar yoktur. Bunun nedenleri, araştırma konusu olan

kurumların Gazze Şeridi'ndeki büyük hayır kurumları olması ve bu hayır kurumlarının çok sayıda özelliği paylaşması, aynı dış ortamda faaliyet göstermesi, ortak yasa ve yönetmeliklere tabi tutulması ve denetçi makamlar tarafından aynı standartlar baz alınarak denetlenmesidir. Tüm bu sebepler, bu araştırmada bahsi geçen demografik veya örgütsel özelliklere bağlı farkları en aza indirmiştir.

Yukarıdaki tüm bu analiz ve sonuçların bir özeti olarak Tablo-18'te araştırma hipotezlerinin sonuçları verilmiştir.

Tablo-28. Araştırma Hipotezlerinin Test Sonuçları

#	HİPOTEZ	ANALİZ	SONUÇ
H1	Stratejik liderliğin e-yönetişim üzerinde etkisi vardır	$\beta=0,869$, $p=0,000$	Kabul
H1a	Stratejik liderliğin, e-yönetişimin e hizmetlerin kalitesi boyutu üzerinde etkisi vardır.	$\beta=0,731$, $p=0,000$	Kabul
H1b	Stratejik liderliğin, e-yönetişimin iyi yönetim boyutu üzerinde etkisi vardır.	$\beta=0,803$, $p=0,000$	Kabul
H1c	Stratejik liderliğin, e-yönetişimin geliştirme yönelimi boyutu üzerinde etkisi vardır.	$\beta=0,708$, $p=0,000$	Kabul
H1d	Stratejik liderliğin, e-yönetişimin çevresel destek ve entegrasyon boyutu üzerinde etkisi vardır.	$\beta=0,693$, $p=0,000$	Kabul
H1e	Stratejik liderliğin dönüşümsel boyutunun e-yönetişim üzerinde etkisi vardır	$\beta=0,178$, $p=0,096$	Ret
H1f	Stratejik liderliğin idari boyutunun e-yönetişim üzerinde etkisi vardır	$\beta=0,100$, $p=0,362$	Ret
H1g	Stratejik liderliğin politik boyutunun e-yönetişim üzerinde etkisi vardır	$\beta=0,253$, $p=0,035$	Kabul
H1h	Stratejik liderliğin etik boyutunun e-yönetişim üzerinde etkisi vardır	$\beta=-0,081$, $p=0,460$	Ret
H1ı	Stratejik liderliğin kültürel boyutunun e-yönetişim üzerinde etkisi vardır	$\beta=0,467$, $p=0,000$	Kabul
H2	E-yönetişimin örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır	$\beta=0,653$, $p=0,000$	Kabul
H2a	E-yönetişimin, örgütsel çevikliğin algılama çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.	$\beta=0,926$, $p=0,000$	Kabul
H2b	E-yönetişimin, örgütsel çevikliğin karar verme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.	$\beta=1,477$, $p=0,000$	Kabul
H2c	E-yönetişimin, örgütsel çevikliğin tepki verme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.	$\beta=1,267$, $p=0,000$	Kabul
H2d	E-yönetişimin, örgütsel çevikliğin öğrenme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.	$\beta=1,014$, $p=0,000$	Kabul
H2e	E-yönetişimin e-hizmetlerin kalitesi boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır	$\beta=0,106$, $p=0,194$	Ret
H2f	E-yönetişimin iyi yönetim boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır	$\beta=0,329$, $p=0,001$	Kabul

#	HİPOTEZ	ANALİZ	SONUÇ
H2g	E-yönetişimin geliştirme yönelimi boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır	$\beta=0,065$, $p=0,395$	Ret
H2h	E-yönetişimin çevresel destek ve entegrasyon boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır	$\beta=0,043$, $p=0,562$	Ret
H3	Stratejik liderliğin örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır	$\beta=0,290$, $p=0,022$	Kabul
H3a	Stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin algılama çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.	$\beta=-0,141$, $p=0,594$	Ret
H3b	Stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin karar verme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.	$\beta=-0,615$, $p=0,123$	Ret
H3c	Stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin tepki verme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.	$\beta=0,380$, $p=0,303$	Ret
H3d	Stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin öğrenme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.	$\beta=-0,194$, $p=0,468$	Ret
H3e	Stratejik liderliğin dönüşümsel boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır	$\beta=0,140$, $p=0,113$	Ret
H3f	Stratejik liderliğin idari boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır	$\beta=0,002$, $p=0,983$	Ret
H3g	Stratejik liderliğin politik boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır	$\beta=0,061$, $p=0,541$	Ret
H3h	Stratejik liderliğin etik boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır	$\beta=0,065$, $p=0,463$	Ret
H3i	Stratejik liderliğin kültürel boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır	$\beta=-0,012$, $p=0,919$	Ret
H4	Bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır	Toplam Etki $\beta=0,858$ $p=0,010$	Kabul (kısmi arabuluculuk)
H4a	Bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin algılama çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.	Toplam Etki $\beta=0,724$ $p=0,010$	Kabul (tam arabuluculuk)
H4b	Bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin karar verme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.	Toplam Etki $\beta=0,764$ $p=0,010$	Kabul (tam arabuluculuk)
H4c	Bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin tepki verme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.	Toplam Etki $\beta=0,803$ $p=0,010$	Kabul (tam arabuluculuk)
H4d	Bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin, örgütsel çevikliğin öğrenme çevikliği boyutu üzerinde etkisi vardır.	Toplam Etki $\beta=0,753$ $p=0,010$	Kabul (tam arabuluculuk)
H4e	Bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin dönüşümsel boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır	Toplam Etki $\beta=0,269$ $p=0,030$	Kabul (tam arabuluculuk)
H4f	Bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin idari boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır	$P>0,05$	Ret
H4g	Bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin politik boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır	$P>0,05$	Ret

#	HİPOTEZ	ANALİZ	SONUÇ
H4h	Bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin etik boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır	$P>0,05$	Ret
H4ı	Bir arabulucu değişken olarak e-yönetişimin varlığı hâlinde stratejik liderliğin kültürel boyutunun örgütsel çeviklik üzerinde etkisi vardır	Toplam Etki $\beta=0,328$ $p=0,018$	Kabul (tam arabuluculuk)
H5	Araştırmaya katılanların araştırmanın ana konularına ilişkin verdikleri yanıtların ortalamaları arasında demografik özelliklere bağlı istatistiksel olarak anlamlı farklar vardır	hepsi $p>0,05$	Ret
H6	Araştırmaya katılanların araştırmanın ana konularına ilişkin verdikleri yanıtların ortalamaları arasında örgütsel özelliklere bağlı istatistiksel olarak anlamlı farklar vardır	hepsi $p>0,05$	Ret

5.2. Araştırmanın Kuramsal Katkısı

Bu araştırmanın konularıyla ilgili bazı teorilerin desteklenmesi veya üzerinde değişiklikler önerilmesi noktasında araştırmamızın çeşitli katkıları olmuştur. Stratejik liderlik konusuyla ilgili olarak, araştırmamızda, hayır kurumlarındaki üst düzey yönetimin stratejik liderlik konusuna ilişkin verdikleri yanıtların ortalamaları arasında demografik özelliklere bağlı istatistiksel olarak anlamlı farklar olmadığı bulunmuştur. Bunun nedeni, bu kuruluşların sürekli değişen, ancak abluka ve işgal durumu nedeniyle neredeyse kapalı bir ortamda faaliyet göstermelerine bağlanabilmektedir. Bir başka sebep de, hayır kurumlarının yürüttüğü faaliyetlerin düzenlenmesi ve bu kuruluşların resmi makamlarca denetlenmesi konusunda ortak düzen ve düzenlemelerin varlığıdır. Bunlar, hayır kurumlarının çevredeki değişikliklere verdiği tepkiler arasında büyük bir benzerliğe yol açmıştır. Bu da stratejik liderlik değerleri ve düşüncelerinin hayır kurumlarının çevredeki değişikliklere tepki verme biçimleri üzerindeki etkisinin azalmasına neden olmuş ve hayır kurumlarını Kurumsal Teori kapsamındaki kurumsal eşbiçimlilik durumuna benzer bir hâle getirmiştir. Dolayısıyla araştırmamızda, gerçekliği daha iyi açıklayabilmesi için Üst Kademe Teorisi'ne çevresel kısıtlamaların boyutu olmak üzere yeni bir arabulucu değişkenin eklenmesi önerilmektedir. Çevresel kısıtlamalar ne kadar çok, sürekli ve kapalılığa yakın ise, örgütler kendi varlıklarını sürdürebilmek için o kadar benzer yöntemler benimsemekte ve stratejik liderlik değerleri ve düşüncelerinin örgüt üzerindeki etkisi o kadar az olmaktadır. Buna

karşılık çevresel kısıtlamalar ne kadar az ise, stratejik liderliğin kendi değerleri ve düşüncelerine göre hareket etmesi için o kadar imkân vardır. Bunun yanı sıra, konuyla ilgili önceki çalışmalar da değerlendirilerek, stratejik liderliğin boyutları “dönüşümsel, idari, politik, etik ve kültürel” olmak üzere beş boyut şeklinde geliştirilmiş ve bunlara özgü bir ölçek oluşturulmuştur.

E-yönetişim konusuyla ilgili olarak, araştırmamızda, örgüt çevresinde paydaşların e-yönetişimi uygulama ve yönetme amaçları ve mekanizmaları hakkında dikkatli analiz yapmalarının, Sosyo-Teknik Sistemler Teorisi’ne göre sosyal ve teknik bileşenler arasında olumlu bir uyum durumu yaratmak için daha etkin olacağı, bu uyumu oluşturma ve e-yönetişim uygulama sürecinin başarılı olmasının da temel anahtarı olduğu düşünülmektedir. Ayrıca, e-yönetişimin uygulanmasının faydalarını en üst düzeye çıkarmak ve e-yönetişimi ulusal ve küresel kalkınma hedeflerini gerçekleştirmeye yönlendirmek, Teknoloji Kabul Modeli’ne göre e-yönetişimin başarı sürecinde koordinasyon, entegrasyon ve iş birliğinin sağlanması için e-yönetişimin kapsamlı bir çerçeve olarak kabul edilmesine yönelik coşkuyu artıracaktır. Dış çevredeki paydaşların çevresel destek ve entegrasyonu da Teknoloji Üstünlüğü Teorisi’ne göre e-yönetişim uygulama sürecinin başarısına etkin bir şekilde katkı sağlayacaktır. Bununla birlikte, her tür örgütte yönetim ve yönetişimde teknoloji kullanımına yönelik entegre bir yaklaşım olarak e-yönetişimin açıklanması ve uygulanması için kapsamlı bir teoriye ihtiyaç vardır. Bunun yanı sıra, konuyla ilgili önceki çalışmalar da değerlendirilerek, e-yönetişimin boyutları “e-hizmetlerin kalitesi, iyi yönetim, geliştirme yönelimi ve çevresel destek ve entegrasyon” olmak üzere dört boyut şeklinde geliştirilmiş ve bunlara özgü bir ölçek oluşturulmuştur.

Örgütsel çeviklik konusuna gelince, araştırmamızda, stratejik liderlik yeteneklerinin geliştirilmesinin örgütsel çevikliğin gelişimine önemli ölçüde katkı sağlayacağı, örgütün çevresiyle olumlu ve sürekli etkileşim kurabilmesi ve çevredeki değişikliklere hızla cevap verebilmesi nedeniyle e-yönetişimin uygulanması durumunda örgütsel çevikliğin daha da güçlendirileceği ortaya çıkmıştır. Bu bulgu, dış ortamdaki değişikliklere uygun ve hızlı bir şekilde cevap verme becerisine sahip örgütün iç yeteneklerini geliştirerek örgütsel çevikliği güçlendirmeye odaklanan

Dinamik Yetenekler Teorisi'ni desteklemektedir. Stratejik liderlik dış çevreyi sürekli olarak izlemekte, çevredeki değişiklikler ile etkileşime girmekte ve onlara en uygun şekilde cevap vermektedir. E-yönetişim de sahip olduğu teknoloji ve iyi yönetim uygulamaları sayesinde örgütün paydaşlar ve dış çevre ile etkin bir şekilde iletişim kurmasını ve çevredeki değişikliklere uygun ve hızlı bir şekilde cevap vermesini sağlamaktadır. Bunun yanı sıra, konuyla ilgili önceki çalışmalar da değerlendirilerek, örgütsel çevikliğin boyutları “algılama çevikliği, karar verme çevikliği, tepki verme çevikliği ve öğrenme çevikliği” olmak üzere dört boyut şeklinde geliştirilmiş ve bunlara özgü bir ölçek oluşturulmuştur.

Anlaşıldığı üzere; stratejik liderlik, e-yönetişim ve örgütsel çevikliğin getirdiği en büyük avantaj, dış çevre ile sürekli etkileşimde bulunabilme, değişikliklere uygun şekilde cevap verebilme ve onlara daha fazla uyum sağlayabilme yeteneğidir. Belirsiz ortamlarda uyumlu bir şekilde çalışabildiği için günümüz çağında iş örgütleri bu üç kavrama ihtiyaç duymaktadır. Bu nedenle, örgütlerin hızlı değişim ve çevresel belirsizlik durumunda çalışma mekanizmalarına yardımcı olacak kapsamlı bir teorinin geliştirilmesi gerekmektedir.

5.3. Öneriler

Araştırma sonuçları yorumlandıktan ve araştırma hipotezleri test edildikten sonra denilebilir ki bu araştırmanın ana önerisi, büyük hayır kurumlarının ve diğer çeşitli kurumların hızlı çevresel değişimler karşısında örgütsel çevikliği artırmak için stratejik liderlik ve e-yönetişim uygulamalarını güçlendirmeleri gerektiğidir. Bu öneriden yola çıkılarak, hayır kurumlarına ve bu kurumlardaki ana aktörlere yani Filistin hükûmeti ve bağışçı kurumlara yönelik aşağıda birkaç alt öneride bulunulmuştur:

Hayır kurumlarına yönelik öneriler:

- Stratejik liderliğin genel olarak hayır kurumunun performansının gelişmesi üzerindeki etkisi ve gerek e-yönetişim gerekse de örgütsel çeviklik açısından kurum işlerinin diğer çeşitli yönlerinin gelişmesi üzerindeki etkisi nedeniyle,

hayır kurumunun üst düzey yönetiminin liderlik tarzını stratejik liderlik tarzına daha çok yaklaşıpacak şekilde geliştirmek

- Her türlü durumda ihtiyaç sahiplerinin ihtiyaçlarına etkin bir şekilde cevap verebilmek için iç ve dış çevrenin dikkatli bir analizine dayalı uzun vadeli esnek bir vizyon geliştirmek ve bu vizyon çerçevesinde çalışanların acil durumları öngörme ve bunlarla başa çıkma becerilerini geliştirmeye ve bu yönde eğitimler vermeye önem vermek .
- Hayır kurumlarında acil durumların meydana getirdiği zorluk ve engellerden uzak bir şekilde işlemlerin tamamlanabilmesini sağlayan e-yönetişim sistemlerini geliştirerek tamamen kâğıtsız çalışma düzenine geçmek.
- E-yönetişim ve örgütsel çeviklik konularında deneyim alışverişinde bulunmak için çeşitli ilgili taraflarla koordinasyon ve bütünleşme sağlamak.

Filistin hükûmetine yönelik öneriler:

- Nakit ödemeye gerek kalmaksızın işlemlerin internet üzerinde yapılmasını kolaylaştırmak için güvenilir bir e-ödeme altyapısını geliştirmek.
- Hizmetlerin ihtiyaç sahiplerine tesliminin ispatı sürecinin kâğıt belgeye ve elle imzaya gerek kalmaksızın elektronik ortamda tamamlanabilmesi için hayır kurumlarıyla ilgili mevzuatı geliştirmek.
- Afet ve krizleri algılamaya ve öngörmeye yönelik bir merkez kurarak, acil durumlar ve krizlerle başa çıkmak üzere daha hazırlıklı olmaları için hayır kurumlarına doğru bilgilendirmeler yapmak.
- Hayır kurumlarının kapasitesini geliştirmek ve toplumun bütün çabalarını koordine etmek amacıyla, afetlere ve krizlere insani müdahale konusunda hayır kurumlarının katılımıyla bir sanal tatbikat yapmak.
- Stratejik liderlik, e-yönetişim ve örgütsel çeviklik boyutlarının hayır kurumlarının performansının gelişmesi ve tüm değişen koşullara etkin cevap

verilmesi üzerindeki büyük etkisi nedeniyle hayır kurumları için yapılan yıllık değerlendirme ve sınıflandırma sürecini bu boyutları değerlendiren ek kriterler içerecek şekilde geliştirerek hayır kurumları arasındaki rekabeti teşvik etmek.

Bağışçı kurumlara yönelik öneriler:

- Hayır kurumlarındaki üst düzey yöneticilerin stratejik liderliği uygulama yeteneklerini geliştirmeye yönelik eğitim programları finanse etmek.
- Hayır kurumlarının kâğıt tabanlı sisteme veya birbirine entegre olmayan bilgisayarlı sistemlere olan bağımlılıklarını sona erdirmek, iyi yönetim uygulamalarını geliştirmek ve paydaşlarla ilişkilerini daha verimli hâle getirmek amacıyla hayır kurumlarında e-yönetişim sistemlerinin geliştirilmesi için mali destekler sağlamak.
- Çevresel değişimleri zamanında öngörme doğruluğunu artırmak için hayır kurumları ve devlet kurumları ile deneyim ve bilgi alışverişi yapmak.

5.4. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Gazze Şeridi'ndeki büyük hayır kurumları ile sınırlı kalan bu araştırmada, araştırmanın boyutlarına yönelik ilk kez uygulanan bir ölçek geliştirilmiştir. Bu nedenle araştırmacılar için şunlar önerilebilir:

- Araştırmayı farklı büyüklükteki kurumlar üzerinde uygulamak ve yalnızca büyük kurumlar ile sınırlı kalmamak
- Araştırmayı kamu ve özel sektördeki çeşitli kurumlar üzerinde uygulamak ve bu kurumların araştırma sonuçları üzerindeki etkisini ortaya koymak için karşılaştırmalar yapmak
- Farklı çevrelerin araştırmanın konuları üzerindeki etkisini ortaya koymak ve araştırmada geliştirilen ölçeğin diğer çevrelerdeki geçerliliğini test etmek için araştırmayı hem çatışma hâlinde olan hem de istikrarlı başka bölge ve ülkelerde uygulamak

- Gelecekteki çalışmalarda e-yönetişim yerine akıllı yönetim üzerinde durmak
- Yapay zekanın liderlik tarzına getireceği değişiklikler nedeniyle gelecekteki çalışmalarda stratejik liderlik yerine akıllı liderlik üzerinde durmak



KAYNAKÇA

- Abboud, Madullah. (2020). The role of strategic leadership in achieving organizational excellence at Al-Zaytoonah University, Journal of the Association of Arab Universities, 40(1), 193-210.
- Abdo, Rana. (2017). Strategic leadership practices and their relationship to institutional performance: An applied study on university colleges in the governorates of the Gaza Strip. Master's Thesis, Al-Azhar University, Gaza.
- Abdullah, Mohamed. (2004). Theoretical foundations of social enterprise management: applied models (1st ed.). Alexandria: Modern University Office.
- Abu Al-Nasir, Medhat. (2007). Managing civil society organizations: a study of civil associations from the perspective of empowerment, partnership, transparency, accountability, leadership, volunteerism, networking and quality (1st ed.). Cairo: Etrac for Publishing and Distribution.
- Abu Fara, Yusef. (2004). E-marketing: elements of the online marketing mix. Amman: Wael Publishing House.
- Abu Hilal, Ramzi. (2021). The impact of organizational agility on the institutional performance of the Palestinian visual media institutions in the Southern Governorates. Master Thesis, Faculty of Management and Finance, Al-Aqsa University, Gaza.
- Abu Saada, Ahmed. (2009). Practical guide to the requirements of applying information technology in libraries and information centers. Cairo: The Egyptian Lebanese House.
- Abu Sultan, Hanan. (2016). The role of strategic leadership in building second-rate leaders in the Palestinian Ministries, Master Thesis, Academy of Management and Politics, Gaza.
- Abu Watfa, Sami. (2016). The extent to which organizational culture contributes to promoting the application of good governance standards in cultural associations in Palestine. Management and Political Academy for Postgraduate Studies, Al-Aqsa University, Gaza.
- Afana, Doaa. (2020). Strategic flexibility and its relationship to the quality of institutional performance in the directorates of education in the governorates of Gaza, master's thesis, Faculty of Education, Al-Aqsa University, Palestine.

- Ahmadzadeh, A., Aboumasoudi, A., Shahin, A., & Teimouri, H. (2021). Developing a QFD model for prioritizing the CSFs of ERP based on the enablers of organizational agility. *Benchmarking: An International Journal*, 28(4), 1164-1185.
- Ahmed, Abdel Wahhab. (2016). Improving administrative performance in the faculties of Jazan University in the light of the introduction to organizational agility, *Journal of Educational Administration*, 3 (8), 15-116.
- Ahmed, Ashraf. (2011). Strategic leadership for academic department heads: A field study at Najran University. *Journal of Education, College of Education, Al-Azhar University*, 1(146), 571-615.
- Ahmed, Mohammed. (2009). *Electronic management*. Amman: Dar Al Masirah for publishing, distribution and printing.
- Akgemci, T., Alaloul, A., Kızıloğlu, E. & Kalfaoğlu, S. (2019). The impacts of strategic management in the major charities in Gaza Strip on the transparency and relief of those affected in times of crisis, *International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal*, 5(24), 1468-1486.
- Al-Abadi, Hashem, & Al-Amidi, Dhurgham. (2020). Strategic leadership competencies and their role in organizational agility: analytical Study in Asiacelel telecom Company. *Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences*, 12(28), 379-398.
- Al-Abedi, Ali and Al-Musawi, Hisham. (2014). Diagnosing indicators of strategic intelligence to ensure strategic sovereignty through strategic agility: an analytical study in Korek Mobile Communications Company in Iraq, *Al-Ghari Journal of Economic and Administrative Sciences*, 8 (13), 167-143.
- Al-Ali, Ibrahim. (2020). *Foundations of multivariate statistical analysis*. Lattakia: Tishreen University.
- Alaloul, A., Mansou, M., & Hajjaj, N. (2012). *Civil society organizations and development*. Gaza: Dar Al Amal for Publishing and Distribution.
- Alaloul, Abdalmajed. (2011). The availability requirements for the successful application of electronic management in the largest one hundred charitable associations operating in the Gaza Strip, Master theses, Islamic University, Gaza.
- Al-Ayed, Siri and Al-Hamoudi, Salwa. (2019). Evaluation of the application of electronic government services in the Kingdom of Saudi Arabia from the point of view of its beneficiaries, *Arab Journal of Administration, Arab Organization for Administrative Development*, 39 (4), 41-64.

- Al-Bahr, Ghaith & Al-Tanji, Maan. (2014). Statistical analysis of questionnaires using IBM SPSS Statistics (1st ed.). Istanbul: Saber Center for Statistical Studies and Policy.
- Al-Dahdouh, Fadi. (2014). The reality of applying the standards of good governance in the Palestinian NGOs. Management and Political Academy for Postgraduate Studies, Al-Aqsa University, Gaza.
- Al-Dahshan, J., & Jadallah, B. (2020). A proposed conception of the requirements for applying e-governance at Assiut University in the light of the Fourth Industrial Revolution. Educational Journal, Sohag University, 79, 2105-2204.
- Al-Durrah, Ahmed. (2021). The reality of digital competencies among workers in Palestinian sports institutions and their impact on achieving organizational agility. Master Thesis, Faculty of Physical Education and Sports, Al-Aqsa University, Gaza.
- Al-Eissa, G. & Alshhry, S. (2020). The Strategic leadership of the academic leaders at King Saud University and its Enhancement Means. The Arab Journal of Management, 40(1), 201-214.
- Al-Hush, Abu Bakr. (2006). E-Government: Reality and Prospects (1st ed.). Cairo: The Arab Nile Group.
- Al-Jedami, Youssef. (2023). Exploratory and confirmatory factor analysis of the dimensions of the communication style of sales staff in private clinics and the extent of retaining their visitors. Economic Studies Journal (ESJ), Faculty of Economics, Sirte University, 6(1), 14-83.
- Al-Jerjawi, Ziyad. (2010). Methodological rules for building a questionnaire (2nd ed.). Gaza: Sons of Jarrah Press.
- Al-Luatia, fruit. (2021). Strategic leadership as an approach to developing the performance of school principals in the Sultanate of Oman. Journal of Educational Sciences, Qatar University, 17, 125-160.
- Al-Maghrabi, Ramy. (2015). Strategic Leadership Practices and Its Relation with Administrative Innovation from The Top Managerial Leaders Perspective in The Palestinian Universities in Gaza Strip. Master Thesis, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Al-Azhar University, Gaza.
- Almarabeh, T., & Abu Ali, A. (2010). A general framework for e-government: definition maturity challenges, opportunities, and success, European Journal of Scientific Research, 39(1), 29-42.

- Al-Mufiz, K., Al-Hamdan, A. and Al-Aifan, M. (2020). Organizational agility is an introduction to crisis management in education offices in Riyadh (a proposed scenario). *Journal of Educational Sciences*, 265-330.
- Almumawni, Haya. (2022). Measuring the acceptance of jordanian universities students for blended learning courses using the technology acceptance model (TAM) and the theory of planned behavior (TPB). Faculty of Educational Sciences, Middle East University, Amman.
- Almuran, M. & Alazzawi, A. (2020). Data analytics of strategic agility in organizational structure and excellence: a case of Bahrain civil service sector. 2020 International Conference on Data Analytics for Business and Industry: Way Towards a Sustainable Economy (ICDABI), 26-27 Oct., Bahrain: IEEE.
- Al-Mutairi, Masoud. (2020). The role of electronic governance in enhancing economic security, College of Strategic Sciences, Naif Arab University for Security Sciences, Saudi Arabia.
- Al-Qaisi, Muhammad. (2015). The role of strategic leadership in developing administration policies in the Palestinian Ministry of Health, Master Thesis, Academy of Management and Politics, Gaza.
- Al-Rafei, Sahar (2009). E-government and ways to apply it as a strategic approach, *Journal of North African Economics*, Hassiba Bou Ali Al-Salaf University, 5 (7), 305-328.
- Al-Salihi, L., Al-Saqal, M., & Al-Sultani, A. (2021). The impact of organizational agility on organizational effectiveness: a field study in public companies for the Iraqi leather industries. *International Journal of Research in Educational and Human Sciences, Arts and Languages*, 2(4), 93-115.
- Al-Sarji, Azza. (2021). The impact of strategic leadership on total quality management through university governance on Omani private universities. PhD theses, Kuala Lumpur: University Sains Islam Malaysia.
- Al-Shammari, Ahmed & Al-Ziyadi, Sahar. (2018). The relationship between organizational agility and strategic renewal through the mediating role of organizational intelligence: an analytical study of the opinions of a sample of workers in the Kirkuk Telecom Company for Mobile Communications, *Journal of Management and Economics*, 7 (26), 127-157.
- Al-Taie, Muhammad. (2007). Maintenance and maintenance of management information systems (1st ed.). Amman: Dar Al Masirah for publication, distribution and printing.

- Al-Taie, Muhammad. (2010). E-commerce: the promising future for future generations (1st ed.). Amman: House of Culture for publication and distribution.
- Al-Thibyani, Mona. (2020). Organizational Agility: An Introduction to Improving Institutional Performance in Secondary Schools in the Kingdom of Saudi Arabia. *Journal of the College of Education - Mansoura University*, 3(100), 34-84.
- Al-Wahaibi, A & Iben Shuail, N. (2020). Organizational agility: an Introduction to crisis management in Saudi Public Universities: future scenarios. *Journal of Educational Sciences, Prince Sattam bin Abdulaziz University*, 6(1), 295-332.
- Al-Zahrani, Hanash. (2018). Strategic leadership and their impact in the development of organizational learning capabilities study practice in the Umm Al Qura University. *International Journal for Research in Education*, 42(2), 189-238.
- Amer, Abdel Nasser. (2018). Modeling the structural equation for the general psychological and social: foundations, applications and issues (Part Two). Riyadh: Naif University Publishing House.
- Amounah, Youssef. (2009). The reality of electronic human resources management (E-HRM) in regular Palestinian universities, master's thesis, Islamic University, Gaza.
- Arikan, C. & Enginoğlu, D. (2016). A contemporary approach to strategic leadership, *International Journal of Information Technology and Business Management* 29th March 2016. 47(1), 1-6.
- Awad, Rajaa. (2014). Requirements for building strategic leadership and its impact on the degree of organizational trust: a field study applied to the general industrial business sector in Libya, PhD thesis, Faculty of Commerce, Suez Canal University, Egypt.
- Ayachi, Zarzar. (2015). From local governance to electronic governance of local administrations. *Journal of Law and Society*, 2015(5), pp. 112-84.
- Ayesh, Ayman. (2022). Evaluation of the Palestinian Government's oversight role on charities in the Gaza Strip and the statistics of charities in the Gaza Strip. Director General of the General Administration of Public Affairs and NGOs, Ministry of Interior and National Security, interviews were conducted on: 12/05/2022.
- Azouz, Abdel Nasser. (2018). Using structural equation modeling in the social sciences, *University of Sharjah Journal of Humanities and Social Sciences*, 15(1), 287-322.

- Bahrawy, Syed. (2018). Researchers' guide on how to read the results of statistical analysis using the SPSS program and how to comment on the results (1st ed.). Egypt: University House.
- Bakron, Iyad. (2022). The size of the Palestinian government spending in the year 2021 AD. Director General of the General Budget, Ministry of Finance, the interview was conducted on: 24/05/2022.
- Başkarada, S. & Koronios, A. (2018). The 5S organizational agility framework: a dynamic capabilities perspective. *International Journal of Organizational Analysis*, 26(2), 331-342.
- Batsh, Ahmed. (2019). Strategic leadership practices and its relationship to soft skills development among NGO employees in the Gaza Strip. Master Thesis, Faculty of Management and Finance, Al-Aqsa University, Gaza.
- Ben Shueiha, B. & Toaher, A. (2019). The impact of strategic leadership on human resources management strategies: a case study of Sonatrach Algeria. *Afaq Journal for Research and Studies - Illizi University Center*, 3, 116-126.
- Berteau, Elena, & Zait, Adriana. (2013). Scale validity in exploratory stages of research. *Management & Marketing Craiova*, XI(1/2013), 38-46.
- Bhardwaj, A., Mishra, S. & Jain, T. (2021). Analysis of strategic leadership for organizational transformation and employee engagement. *Materials Today: Proceedings*, 37, 161-165.
- Bhattacharyya, S. & Jha, S. (2018), Strategic leadership models and theories: Indian perspectives, Emerald Publishing Limited, Bingley, 1-27.
- Bocij, P., Greasley, A. & Hickie, S. (2003). Business information systems: technology, development and management for the e-business (2nd ed.). London: Pearson Education, Prentice Hall.
- Carvalho, A., Sampaio, P., Rebentisch, E. & Saraiva, P. (2017). Quality, excellence and culture in the pursuit of organizational agility. 2017 IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management (IEEM), 10-13 Dec. Singapore: IEEE.
- Çetinkaya, Fatih, & Akkoca, Yusuf. (2021). Stratejik liderlik ile örgütsel çeviklik arasındaki ilişkide örgütsel iletişimin aracı rolü. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 66-84.
- Chamanifard, R., Nikpour, A., Chamanifard, S. & Nobarieidishe, S. (2015). Impact of organizational agility dimensions on employee's organizational commitment in Foreign Exchange Offices of Tejarat Bank, Iran. *European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings*, 4(1), 199-207.

- Chinda, T., Techapreechawong, S., & Teeraprasert, S. (2012). An investigation of relationships between employees' safety and productivity. The third International Conference on Engineering Project and Production Management (97-106). September 10-11, Brighton: EPPM-Journal.
- Cho, Yoon. (2015). Justice, dissatisfaction, and public confidence in the e-governance. *Journal of Marketing Thought*, 2(3), 1-12.
- Chouiha, Bashir & Tawaher, Abdel-Galil. (2019). The impact of strategic leadership on human resource management strategies, Case Study of Sonatrach Algeria, *Afaq Journal for Research and Studies*, Resistant University Center, Sheikh Amoud Bin Mukhtar Ellizi, 3, 116-126.
- Conesa, J., Jiménez, D. & Costa, M. (2022). Organisational agility, environmental knowledge and green product success, *Journal of Knowledge Management*, 26(9), 2440-2462.
- CPI. (2019). Annual evaluation of the charity's performance in the Gaza Strip for the year 2019. Gaza: National Program for Charities Performance Indicators.
- Darvishmotevali, M, and Tajeddini, K. (2020). Understanding organizational agility, Darvishmotevali, M., Altinay, L. & Köseoglu, M. (2020). The link between environmental uncertainty, organizational agility, and organizational creativity in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 1-9.
- Davies, B. & Davies, B. J. (2004). Strategic leadership, *School Leadership and Management*, 24(1), 29-38.
- Dess, G., Lumpkin, G. & Eisner, A. (2007). *Strategic management: text And cases* (3rd ed.). USA: McGraw-Hill Companies.
- Dias, M., Pan, J., Vieira, P. & Pereira, L. (2022). From plato to e-leaders: the evolution of leadership theories and styles, *The Asian Institute of Research, Economics and Business Quarterly Reviews*, 5(2), 133-146.
- Doğan, K. & Ustakara, F. (2013). On the relationship between e-government and e-governance as a construct conversion in the public sector. *Global Journal of Economics and Business Studies*, 2(3), 1-12.
- Dong, S. & Ariel, L. (2008). Exploring the dark side of is in achieving organizational agility. *Communications of the ACM*, 51(11). 136-139.
- Dove, Rick. (1999). Knowledge Management, Response Ability, and the Agile Enterprise, *Journal of Knowledge Management*, 3(1), 18-35.
- Doz, Y. & Kosonen, M. (2008). *Fast strategy: how strategic agility will help you stay ahead of the game*. Philadelphia: Wharton School Publishing.

- Drdak, Morgan. (2014). Meeting constituent needs through e-governance. Master thesis, MA Program in Communication and Leadership Studies, Gonzaga University, Washington.
- Duursema, Hester. (2013). Strategic leadership: moving beyond the leader-follower dyad, PhD thesis, Erasmus University Rotterdam, Netherlands.
- Düzgün, A. & Ataman, G. (2020). The relationships between strategic leadership, Social Capital and Performance. *Journal of Business Research-Turk*, 12(2), 2161-2192.
- Ebrahimipour, H., Salarifar, M, & Asiaei, A. (2012). The relationship between agility capabilities and organizational performance: a case study among home appliance factories in Iran, *European Journal of business and management*, 4(17), 186-195.
- El-Acemi, Nasser. (2016). Scientific determinants of strategic leadership: a critical vision and a modern point of view. *Journal of the Faculty of Education*, Benha University, 27 (107), 209-227.
- El-Murabba, Saleh (2008). Strategic leadership and its role in developing organizational culture in the security services, Ph.D. thesis, College of Administrative Sciences, King Nayef University for Security Sciences, Saudi Arabia.
- Enz. Cathy. (2010). Hospitality strategic management: concepts and cases (2nd ed.). USA: John Wiley & Sons, New Jersey.
- Evidence from the hotel industry in Iran. In K. Tajeddini, Ratten, V., Merkel, T. (Ed.), *Tourism, Hospitality and Digital Transformation, Innovation and technology Horizons*: 73-88. Routledge, USA: Taylor & Francis Group.
- Ez-Zağbi, Muhammad. (2010). The role of strategic leaders in developing security and civil organizations in the Syrian Arab Republic, Ph.D. thesis, College of Administrative Sciences, Naif Arab University for Security Sciences, Saudi Arabia.
- Farhan, Bayan. (2021). A new strategic leadership model for surviving and coping: Lessons from Canada's leadership approach to COVID-19, *Cogent Business & Management*, 8(1), 1-13.
- Fassnacht, M. & Koese, I. (2006). Quality of electronic services: conceptualizing and testing a hierarchical model. *Journal of Service Research*, 9(1), 19-37.
- GDD. (2021). Gazze Şeridi'nin insani durum raporu: gerçeklik, başarılar, ihtiyaçlar. İstanbul: Gazze Destek Derneği.

- GDD. (2022). The annual report on the humanitarian situation of gaza strip 2021: reality ... achievements ... needs. Türkiye: Gazze Destek Derneği.
- General Administration of Public Affairs and NGOs. (2022). The reality of charitable Societies in the Gaza Strip. Gaza: Ministry of Interior and National Security.
- Goel, S., Dwivedi, R. & Sherry, A. (2012). Critical factors for successful implementation of e-governance programs: a case study of HUDA, *Global Journal of Flexible Systems Management*, 13(4), 233–244.
- Goel, S.L. & Kumar, R. (2004). Administration and management of NGOs. New Delhi: DEEP & DEEP Publications PVT. LTD.
- Gomorrhah, Adnan. (2019). Business and economics statistics course curriculum, College of Business Administration, Damascus: Syrian Private University for Science and Technology.
- Government of India. (2008). Impact assessment of e-governance projects. Department of Information Technology, Ahmedabad: Ministry of Communications and Information Technology and Indian Institute of Management.
- Gupta, P. & Jain, D. (2010). Road map for e-governance, proceedings of ASCNT. Noida: C-DAC.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. et al. (2010). Multivariate data analysis (7th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Halabi, Moamen. (2017). The quality of electronic services and their impact on user satisfaction: a case study on the Barq Plus program - Gaza, master's thesis, the Islamic University, Gaza.
- Hambrick, Donald. (2007). Upper echelons theory: an update, *Academy of Management Review*, 32(2), 334–343.
- Hani, Thabet. (2021). The impact of human resource strategies on organizational agility at commercial banks in Jordan. *Remah Journal for Research and Studies*, 53, 121-155.
- Hasan, Mohamed. (2023). Indicators of conformity quality for constructive validity and their applications in Arab psychological research. *Arab Journal of Measurement and Evaluation*, 4(7), 1-22.
- Hatsu, S. & Ngassam, E. (2017). A Framework for assessing the socio-economic impact of e-governance projects in developing countries. 2017 Conference on Information Communication Technology and Society (ICTAS), 8-10 March, Durban: ICTAS.

- Hatsu, Sylvester & Ngassam, Ernest. (2016). A Framework for the monitoring and evaluation of e-governance projects in developing countries, IST-Africa 2016 Conference Proceedings (1-7), 11 - 13 May 2016, Durban: IIMC International Information Management Corporation.
- Heeks, Richard. (2010). Do information and communication technologies (icts) contribute to development?. *Journal of International Development*, 22, 625–640.
- Heeks, Rihard. (2001). Understanding e-governance for development, institute for development policy and management, Manchester, UK. Available: http://www.man.ac.uk/idpm/idpm_dp.htm#ig.
- Hitt, Michael; Ireland, R.Duane & Hoskisson, Robert. (2009). Strategic management: competitiveness and globalization- concepts and cases (8th ed.). Ohio: Thomson/ South-Western.
- Hobbs, Dave. (2008). E-Government in Jordan: challenges and opportunities. *transforming government: people, process and policy*, 2(2), 83-103.
- Hooda, A. & Singla, M.L. (2020). Reengineering as a strategic stance for e-governance success -mediating role of core competencies: A mixed-method study. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 14(2), 205-235.
- Hughes, R. & Beatty, C. (2006). How to become a strategic leader, translated by Mueen Al-Imam, Riyadh: Obeikan.
- İmamoğlu, S., İnce, H. & Türkcan, H. (2021). The effect of industry 4.0 applications on organizational agility: a conceptual study, *Atatürk University Journal of Economics and Administrative Sciences*, 35(1), 103-124.
- Ismail, Sky. (2018). The extent to which strategic agility is practiced and its role in improving the quality of decisions in non-governmental organizations, master's thesis, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Al-Azhar University, Palestine.
- Jafarnejad, A. & Shahabi, B. (2008). Evaluating and improving organizational agility: definition, critique and new conceptual framework. *Delhi business review*, 9(1), 1-18.
- Juma, Muhammad. (2020). E-Governance requirements for the development of social welfare services for civil organizations, *Journal of Studies in Social Work*, Helwan University - Faculty of Social Work, 2(52), 578-539.

- Kamel, Mahmoud and Said, Sameh. (2021). Factors affecting the adoption of 3D printing in Egyptian industrial organizations: an applied study on the industrial zones in Qalyubia Governorate. *Alexandria University Journal of Administrative Sciences*, 58 (1), 83-129.
- Katare, Jalaj. (2016). E-governance practices: a study of local administration, PhD thesis, Faculty of Management, Shri Vaishnav Institute of Management, Indore.
- Khalidi, Muhammad. (2007). Electronic technology, Amman: Dar Al-Kunuz wa Al-Maarifa for publishing and distribution.
- Khalil, Yasser. (2017). Strategic leadership and its role in improving the competitive advantage of Egyptian Universities, *Journal of Scientific Research in Education*, Ain Shams University, 5(18), 144-123.
- Kharabe, Amol. (2012). Organizational agility and complex enterprise system innovations: a mixed methods study of the effects of enterprise systems on organizational agility. PhD thesis, weather head school of management, Case Western Reserve University, Ohio.
- Kumar, S., Umashankar, C., Rani, J. & Ramana, V. (2010). E-Governance applications for citizens-issues and framework, *International Journal on Computer Science and Engineering*, 2(7), 2362-2365.
- Laudon, Kenneth & Laudon, Jane. (2010). *Management information systems: managing the digital firm* (11th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Lee, Yuan-Duen & Chen, Shih-Hao (2007). A Study of the correlations model between strategic leadership and business execution – empirical research of top managers of small and medium enterprises in Taiwan (1027-1032). *Proceedings of the 13th Asia Pacific Management Conference*, 18th to 20th November 2007, Melbourne, Australia.
- Maghauri, Hala. (2016). Organizational agility: an introduction to improving institutional capacity in Egyptian University Education, *Journal of Educational Administration*, 3(10), 133-174.
- Mahasneh, Lamees. (2017). The mediating role of organizational ambidexterity on the relationship between dynamic capabilities and organizational agility. Master Thesis, Faculty of Business, Middle East University, Amman.
- Mahmoudi, Omar. (2015). The impact of e-government on organizational agility: case study of governmental banks in Iran. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 2(10), 1141-1160.

- Mahundu, Fabian. (2016). E-governance: a sociological case study of the central admission. *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, 76(6), 1-11.
- Makhdum, Hind. (2021). The role of strategic leadership in managing change, a case study: College of Business Administration at Taibah University in the Kingdom of Saudi Arabia, *Journal of the Islamic University of Economic and Administrative Studies*, 29(2), 153 – 184.
- Makhloufi, Tawfik. (2020). The role of strategic planning in the application of corporate governance at Mohamed Kheidar University in Algeria. Master's Thesis, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, Mohamed Khedir University, Algeria.
- Mansour, H. and Yacoub, N. (2021). Analyzing dynamic capabilities and measuring their impact on strategic readiness: an empirical study in Asiacell Telecom Company, *Arab Journal of Management*, 41(2), 375-394.
- Mao, H., Liu, S., Zhang, J., Zhang, Y. & Gong, Y. (2021). Information technology competency and organizational agility: roles of absorptive capacity and information intensity, *Information Technology & People*, 34(1), 421-451.
- Mavengere, Nicholas. (2014). Role of information systems for strategic agility in supply chain setting: telecommunication industry study, *The Electronic Journal Information Systems Evaluation*, 17(1), 100-112.
- Menon, S. & Suresh, M. (2020). Factors influencing organizational agility in higher education, *Benchmarking: An International Journal*, 28(1), 307-332.
- Misra, Harekrishna. (2020). Managing poverty fad towards sustainable development: will rural e-governance help?, 2020 7th International Conference on eDemocracy & eGovernment (ICEDEG), 22-24 April, Buenos Aires: ICEDEG.
- Moon, M. (2002). The evolution of e-government among municipalities: rhetoric or reality?, *Public Administration Review*, 62(4), 424-433.
- MTITP. (2016). Sectoral strategic plan for telecommunications, information technology and post 2017-2022, Palestine: Ministry of Telecom & Information Technology.
- Muwafaq, Siham. (2013). The contribution of strategic leadership to achieving the institution's competitive advantage, Master Thesis, Mohamed Khedir University, Algeria.
- Najm, Najm. (2011). *Administrative leadership in the twenty-first century* (1st ed.), Jordan: Dar Al-Safaa for printing, publishing and distribution.

- Necim, Necim. (2004). *Electronic management: strategies, functions and problems*. Riyadh: Mars Publishing House.
- Omar, Doaa. (2020). Improving organizational agility practices in the faculties of South Valley University. *Journal of Educational Sciences*, South Valley University - College of Education in Hurghada, 3(1), 40-87.
- Omari, Ayman. (2009). The impact of computerized management information systems on the performance of employees in the Palestinian Telecommunications Company, Master Thesis, Faculty of Commerce, Islamic University, Gaza, 2009.
- Onuigbo, Richard & Innocent, Eme. (2015). Electronic governance & administration in Nigeria: prospects & challenges, *Arabian Journal of Business and Management Review (OMAN Chapter)*, 5(3), 18-26.
- Othman, M. & Samia, Y. (2020). The resource theory approach to the strategic diagnosis: Projecting the concept on the reality of human resources diagnosis in the Algerian institution, *Economics of Money and Business Journal*, 4 (2), 279-298
- Özdemir C, Ergin A, Uğur Baysal S, Oğuz C, Yılmaz BB. (2020). Validation of the turkish parent supervision attributes profile questionnaire. *Turk Pediatri Ars*, 55(3), 277–83.
- Palestinian Prime Minister's Office. (2016). *The national policy agenda 2017-2022: citizens first*. Ramallah: Palestinian Prime Minister's Office.
- Park, Young. (2011). *The Dynamics of Opportunity and Threat Management in Turbulent Environments: The Role of Information Technologies*, PhD Dissertation, University of Southern California, California.
- PCBS. (2022). *Gender equality today for a sustainable tomorrow*, Palestine: Palestinian Central Bureau of Statistics.
- Pisapia, John. (2009), *The strategic leader- new tactics for a globalizing world*. USA: Information Age Publishing.
- Porkiani, M, & Hejinipoor, M. (2013). Studying the relationship between organizational intelligence and organizational agility in super and it court, *European online Journal of national and social science*, 2(3), 1052-1060.
- Qalaja, Muhammad. (2021). The Role of Organizational agility in achieving institutional excellence according to the european model, Master Thesis, Faculty of Management and Finance, Al-Aqsa University, Palestine.

- Rahima, Salma. (2012). The role of strategic leadership skills in preparing for work pressures: an analytical study of the opinions of a sample of military leaders, *Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences*, 4 (9), 245-274.
- Rashidi, Fakhri. (2020). Dimensions of strategic leadership in kindergarten institutions and their relationship to the national orientation initiatives in the State of Kuwait 2035: A field study. *Journal of the College of Education, Benha University*, 31(123), 103-154.
- Rasouli, E., Soodi, S. & Jafarzadeh, Z. (2016). Studying the relationship between organizational intelligence and organizational agility of employee of payaue. *International Journal of leadership*, Noor University of Sari, 426-432.
- Rogers, Everett M. (1962). *Diffusion of innovations*, New York: Free Press.
- Saha, N., Gregar, A. & Saha, P. (2017). Organizational agility and HRM strategy: Do they really enhance firms' competitiveness?, *International Journal of organizational leadership*, 6, pp: 323-334.
- Şahin, Mustafa. (2018). E-Governance as a Prerequisite for Good Governance and the Evaluation of Customs Single Window System Within E-Governance Context, *Ombudsman Academic*, Special Issue 1, 245-257.
- Sahoo, T., Sahoo., C. & Chaubey, A. (2023). Evolution of organizational agility research: a retrospective view, *Benchmarking: An International Journal*, 1463-5771.
- Salmi, Alaa. (2008). *Electronic management* (1st ed.). Amman: Wael Publishing House.
- Samimi, M., Cortes, A., Anderson, M. & Herrmann, P. (2019). What is strategic leadership? Developing a framework for future research, *The Leadership Quarterly*, 33(3), 1-22.
- Sanatigar, H., Peikani, M. and Gholamzadeh, D. (2017), Identifying organizational agility and leadership dimensions using Delphi technique and factor analysis: An investigation among public sector pension funds (PSPFs) in Iran, *International Journal of Public Leadership*, 13(4), 276-294.
- Sarfraz, Haniya. (2017). Strategic leadership development: simplified with Bloom's taxonomy, *Industrial and Commercial Training*, 49(1), 40-47.

- Sayımer, İ. & Küçüksarac, B.. (2019). Citizen's knowledge, awareness and usage levels for e-governance services of municipalities: the case of Kocaeli Province, *Journal of the International Academy of Management*, 2(2), 259-283.
- Serfontein, Jacob. (2010). The impact of strategic leadership on the operational strategy and performance of business organizations in South Africa, Doctoral Thesis, University of Stellenbosch. Stellenbosch, South Africa.
- Shamali, Rana. (2018). The role of strategic leadership in civil society organizations in developing institutional performance in light of the dimensions of the balanced scorecard. Master's Thesis, Academy of Management and Politics, Palestine.
- Shawora, Ali. (2019). The impact of technological, regulatory and environmental factors (TOE) on the adoption of e-business in small and medium enterprises in Jordan in Amman, Master Thesis, Faculty of Business, Middle East University, Amman.
- Sourani, Ahmed. (2003). Guide to good governance in NGOs (1st ed.). Gaza: Palestinian NGO Network.
- Streeten, Paul (1996), Good governance: history and development of the concept, in current issues in economic development: a Asian perspective, Oxford university press, pp. 27-66.
- Sultan, A. & Khalifa, F. (2018). The possibility of applying e-learning through the theory of dependence on resources. *Ge Lai Zanest Scientific Journal*, Lebanese French University, 3 (3), 447-459.
- Syahchari, D., Saroso, H., Sudrajat, D. & Herlina, M. (2020). The effect of information technology, strategic leadership, and knowledge management on the competitive advantage in the chemical industry, 2020 International Conference on Information Management and Technology (ICIMTech), 13-14 Aug, Bandung: ICIMTech.
- Thabet, Raed. (2013). The degree of practicing strategic leadership by deans of faculties in Palestinian universities and its relationship to developing the performance of faculty members, master's thesis, Islamic University, Gaza.
- Tuano, P., Lallana, E., Garcia, L. & Alegre, A. (2017). Evolving an open e-governance index for network societies, *Making All Voices Count Research Report*. Brighton: The Institute of Development Studies.
- Turban, E. King, D. & Lee, J. (2006). *Electronic commerce*. New Jersey: Prentice Hall Inc.

- UN DESA. (2020). E-Government survey 2020: digital government in the decade of action for sustainable development. New York: United Nations Department of Economic and Social Affairs.
- Ussahawanitchakit, Phapruke. (2012). Effect of organizational learning and strategic leadership on competitive environment as a moderator, *Journal of International Business and Economic*, 12(1), 1-10.
- Varma, Vasudeva. (2010). Cloud computing for e-governance, Cloud Computing Group. Hyderabad: International Institute of Information Technology.
- Vera, D. & Crossan, M. (2004). Strategic leadership and organizational learning, *Academy Of Management Review*. 29(2), 222-240.
- Wafaa, Taree'a. (2015). Foundations of integration between transformational and strategic leadership, Master Thesis, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, Mohamed Khedir University, Algeria.
- Wahyono (2018). A conceptual framework of strategy, action and performance dimensions of organizational agility development, the *Industrial and Commercial Training*, 50(6), 326-341
- Wahyono, W. (2018), A conceptual framework of strategy, action and performance dimensions of organizational agility development, *Industrial and Commercial Training*, 50(6), 326-341.
- Yao, L., Othman, A., Aballama, A. & Mahdi, O. (2011). E-Management development and deployment strategy for future organization, *African Journal of Business Management*, 5(16), 6657-6667.
- Yasin, Saad. (2005). Electronic management and the prospects for its Arab applications. Riyadh: General Administration for Printing and Publishing.
- Younes, Sharif. (2012). The strategic thought of leaders: lessons inspired by international and Arab experiences (2nd ed.). Cairo: Arab Administrative Development Organization.
- Yun, N. & Lee, S. (2021). The effect of CEO's strategic leadership on organizational satisfaction through communication: focusing on the moderating effect of management trust groups, *Ilkogretim Online - Elementary Education Online*, 20(3), 746-756.
- Yunus, Tariq. (2012). The strategic thought of leaders, a study inspired by international and Arab experiences, Cairo: Arab Organization for Administrative Development.

- Yusuf, Ria, Hamzah, M., & Tikson, Shinta. (2017). Strategic leadership, good governance: analysis and the effect to performance. *Advances in Economics. Business and Management Research*, 40, 214-218.
- Zheng, Yingqin. (2009). "Different Spaces for e-Development: What Can We Learn from the Capability Approach?." *Information Technology for Development*, Vol. 15 (2), pp66–82.
- Zitkiene, R. & Deksnys, M. (2018). Organizational agility conceptual model. *Montenegrin Journal of Economics*. 14(2), 115-129.
- Zoogah, David B. (2009). Cultural value orientation, personality & motivational determinants of strategic leadership in Africa. *International Journal of Leadership Studies*. Regent University. 4(2), 1554-3145.



Ek1: Anket

بسم الله الرحمن الرحيم

**Değerli kardeşim:**

Allahın rahmeti ve bereketi üzerinize olsun.

Ekli anket, aşağıdaki başlıklı çalışmayı yürütmek için gereken verileri toplamak üzere hazırlanmış bir araçtır:

Gazze Şeridi'ndeki büyük hayır kurumlarının üzerinde stratejik liderlik , e-yönetişim ve örgütsel çevikliğin etkisi

(Gazze Şeridi'ndeki büyük hayır kurumlarının yöneticileri veya temsilcilerinin bakış açısından)

Bu çalışma Türkiye'deki Selçuk Üniversitesi'nde işletme bölümünde doktora derecesini tahsil etmek için yapılan bir tez çalışmasıdır.

Bu araştırmadaki görüşünüzün önemi göz önüne alındığında, araştırmacı, anketin tüm paragraflarını doğru, dikkatli ve tarafsız bir şekilde cevaplayacağınızı ve cevabın görüşlerinizi ifade ettiğini umar. Bu anketin içerikleri ve bilgileri tamamen gizli tutulacak ve yalnızca bilimsel araştırma amacıyla kullanılacaktır.

Saygı ve hürmetlerimle,

Araştırmacı
Abdalmajed Alaloul

Birinci bölüm: Demografik ve örgütsel özellikler
Doğru olan kutucuğuna (✓) işareti bırakınız.

Demografik veriler:

1. İş pozisyonu:

- () Yönetim kurulu başkanı () Yönetim kurulu başkan vekili
 () İcra müdürü () İcra müdürü vekili

2. Cinsiyet: () Erkek () Kadın

3. Yaş gurubu:

- () 20 ila 29 yaş arası () 30 ila 39 yaş arası
 () 40 ila 49 yaş arası () 50 yaş ve üstü

4. Eğitim durumu:

- () Ortaokul ya da ilkokul () Lise () Ön lisans
 () Lisans () Yüksek lisans () Doktora

5. Hayır kurumlarında çalışma deneyimi:

- () 3 yıldan az bir süre () 3 ila 5 yıl
 () 5 ila 10 yıl () 10 yıldan fazla

Hayır kurumu verileri:

1. Kuruluş tarihinden itibaren derneğin çalışma süresi ve yılları:

- () 5 yıldan az () 5 ila 10 yıl arası
 () 10 ila 20 yıl arası () 20 yıldan fazla

2. Derneğin menşei: () Ulusal () Uluslararası

3. Derneğin Gazze Şeridi'ndeki ana merkezi:

- () Gazze'nin kuzeyinde () Gazze'de () Alowsta'da () Han Yunus () Rafah

4. Dernekte çalışan görevli sayısı: () 10 kişiden az () 11 ila 20 kişi arasında
 () 20 kişiden fazla

5. Aylık olarak dernekten yararlanan kişilerin ortalama sayısı:

- () 100 kişiden az () 100-500 () 501-1000 () 1001-2000 () 2001-5000
 () 5001 ve daha fazla

6. Derneğin 2021 yılı mali bütçesinin dolar cinsinden büyüklüğü:

- () 1 milyon dolardan az () 1 milyon ila 3 milyon arası
 () 3 milyon ila 5 milyon arası () 5 milyon ila 10 milyon arası

İkinci Bölüm:

Hayır kurumunda stratejik liderliğin bulunabilirliği

Aşağıdaki tabloyu her bir maddeye uygun puanı vererek doldurunuz. Verilen ifadeye katılıp katılmadığınızı belirtmek için en az (1) ve katıldığınızı belirtmek için en çok (10) puan olmak üzere, katılma derecenize göre ilgili kutucuğa puan yazarak doldurunuz.

M	Anketin bendi	(1) Den (10) a kadar
1.	Dernek yönetimi, iç ve dış çevrenin dikkatli analizine dayanan esnek, uzun vadeli bir vizyona sahiptir.	
2.	Dernek yönetimi, vizyonunu ve yönergelerini geliştirmeye tüm çalışanlarla birlikte katılır.	
3.	Belirlenen stratejik yönler ile derneğin kullanabileceği olanaklar arasında bir uyumluluk vardır.	
4.	Dernek yönetimi, çalışanları strateji geliştirirken karşılaştıkları sorunlara yenilikçi çözümler geliştirmeye motive eder.	
5.	Dernek yönetimi, acil durumlar veya ani değişiklikler için alternatif acil durum planları geliştirir	
6.	Dernek yönetimi, seçkin insan yetkinliklerini çekmek için çalışır.	
7.	Dernek, planlarını ve uygulama yeteneklerini geliştirmek adına çalışanlar için programlı eğitim kursları düzenlenmektedir.	
8.	Dernek yönetimi, çalışanları derneğin vizyon ve yönlendirmelerini edinmede en üst düzeye ulaşmaları için motive eder.	
9.	Dernek yönetimi, onaylanan planların uygulanmasını kolaylaştırmak için gerekli kaynak ve ekipmanı tahsis eder.	
10.	Dernek, plan ve stratejilerin uygulanmasında kabul edilemez sapmaları önlemek için gerekli önlemleri almaktadır.	
11.	Dernek yönetimi, dernek içindeki etkili kişilerle güçlü ilişkiler kurmakla ilgilenir.	
12.	Dernek yönetimi, dernek içinde sürekli olarak olumlu bir çalışma ortamı geliştirir.	
13.	Dernek yönetimi, stratejiyi uygulama taahhütlerini sağlamak için çalışanlarla zekice iletişim kurar.	
14.	Dernek yönetimi, çatışma veya anlaşmazlık durumlarının üstesinden gelmek için uzlaşmacı çözümler sunar.	
15.	Dernek yönetimi, hak sahiplerinin dernek ve çalışanlarının performansına olan güvenini arttırmak için çalışır.	
16.	Dernek yönetimi, karar verirken etik standartları göz önünde	

M	Anketin bendi	(1) Den (10) a kadar
	bulundurur.	
17.	Dernek yönetimi, tüm çalışanları için etik davranış kurallarını benimser.	
18.	Dernek yönetimi, çalışanlarla dürüst bir şekilde ilgilenir.	
19.	Dernek yönetimi, çalışanların mahremiyetine saygı duyar.	
20.	Dernek yönetimi, çalışanlarla ilişkilerini düzenlerken adil ve eşit davranır.	
21.	Dernek yönetimi, izlenen strateji ile tutarlı olan değerleri ve inançları yaymaya çalışır.	
22.	Derneğin yönetimi, diğer kuruluşlara göre rekabet avantajı sağlayan girişimleri desteklemektedir.	
23.	Dernek yönetimi, başkalarının fikir ve önerilerini yapıcı ve herkesin çıkarına olduğunda kabul eder.	
24.	Derneğin organizasyon departmanı, işin değerini arttıran fikirlerin aşılınması için çalışır.	
25.	Dernek yönetimi ekip çalışması kültürünü teşvik eder.	

Üçüncü Bölüm: Hayır kurumunda E-Yönetişimin Kullanılabilirliği

Aşağıdaki tabloyu her bir maddeye uygun puanı vererek doldurunuz. Verilen ifadeye katılıp katılmadığınızı belirtmek için en az (1) ve katıldığınızı belirtmek için en çok (10) puan olmak üzere, katılma derecenize göre ilgili kutucuğa puan yazarak doldurunuz.

M	Anketin bentleri	(1)'den (10)'a kadar
1.	Sistem, yararlanıcılarına doğru bilgi sağlar.	
2.	Dernek sistemi, yararlanıcılarına güncel bir biçimde bilgi sağlar.	
3.	Dernek sistemi, yararlanıcılarına ayrıntılı ve kapsamlı bir şekilde bilgi sağlar.	
4.	Dernek sisteminin sağladığı bilgiler basit ve anlaşılırdır.	
5.	Basit ve kolay sipariş doldurma ve teslimat prosedürleri var.	
6.	Çevrimiçi ödeme basit ve kolay bir şekilde kullanılabilir.	
7.	Siparişler teknik problemler olmadan, hızlı bir şekilde işlemektedir.	
8.	Eğitimsel engeli bulunan veya dezavantajlı konumdaki gruplar için sistemle baş etme kolaylığı bulunur.	
9.	İşlem kâğıt gerektirmeden yapılır.	
10.	Hizmet, aracı olmadan doğrudan alınır.	
11.	Taşınmaya gerek kalmadan hizmet alınır.	
12.	İşlem, aramaya ve irtibat kurmaya gerek kalmadan gerçekleşir.	
13.	Halk, derneğin idari ve mali sistemini rahatlıkla görebilir.	
14.	Kamu, denetlenen yıllık idari ve mali raporları kolayca görebilir.	
15.	İhale ve müzayede işlemleri şeffaf ve kamuya açık prosedürlere göre yürütülmektedir.	
16.	Yönetim kurulu tarafından onaylanan önceden belirlenmiş bir organizasyon yapısı vardır.	
17.	Çeşitli kuruluşlar tarafından üstlerine sunulan periyodik mali ve idari raporlarda düzenlilik vardır.	
18.	Yönetim kurulu toplantıları sisteme göre etkin ve periyodiktir.	
19.	Şikâyet ve önerileri alma ve işleme kolaylığı vardır.	
20.	Yıllık mali ve idari raporlar, İçişleri Bakanlığı tarafından onaylanan şartnamelere göre eksiksiz ve açıktır.	
21.	Genel kurul, yönetim kurulu tarafından kendisine sunulan yıllık faaliyet rapor ve planların görüşülmesinde etkindir.	
22.	Genel kurul, yönetim kurulu üyelerini performanslarından sorumlu tutup gerektiği takdirde cezalandırabilir. Bu konuda genel kurulun aktif bir rolü vardır.	

M	Anketin bentleri	(1)'den (10)'a kadar
23.	Çalışan performans değerlendirmesinden gelen öneriler uygulanır.	
24.	Etkin bir teşvik ve ceza sistemi uygulanmaktadır.	
25.	Dernek; cinsiyet, ırk, milliyet, engellilik veya başka herhangi bir temelde ayrımcılık yapmayan adil bir sistem taahhüt eder.	
26.	Dernek, çalışanların atanması, yükseltilmesi ve işten çıkarılmasında adil bir sistem uygular.	
27.	Hak sahiplerine adil ve kamu standartlarına göre hizmetler sunulmaktadır.	
28.	Paydaşlar (faydalanıcılar, çalışanlar, bağışçılar, sivil toplum kuruluşları, yetkili bakanlık, belediye) derneğin planlarının hazırlanmasında yer alır.	
29.	Paydaşlar, proje veya program yönetimi (planlama, uygulama ve değerlendirme) aşamalarına aktif olarak katılırlar.	
30.	Paydaşlar, derneğin performansının değerlendirilmesine ve geliştirilmesine dahil olur.	
31.	Her proje veya program, yararlanıcıların gerçek ihtiyaçlarının değerlendirilmesine dayalı olarak uygulanır.	
32.	Dernek, faaliyetlerini ve projelerini yönetmek için kaynaklarını verimli bir şekilde kullanır.	
33.	Derneğin hizmetleri, yararlanıcılarda uygun bir memnuniyet düzeyi oluşturur.	
34.	Yetkili makam tarafından onaylanmış, güncel ve eksiksiz bir idari sistem mevcuttur.	
35.	Dernekte yönetim sistemi etkin bir şekilde uygulanmaktadır.	
36.	Yetkili makam tarafından onaylanmış eksiksiz, yazılı ve onaylanmış bir finansal sistem mevcuttur.	
37.	Dernekte finansal sistem etkin bir şekilde uygulanmaktadır.	
38.	Kurum, programlarını ve projelerini yararlanıcıların ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde geliştirir.	
39.	Dernek, Filistin yasalarına ve mevzuatına aykırı herhangi bir koşullu finansmanı kabul etmez.	
40.	Derneğin belirli bir bütçeyle acil durumlara müdahale etme planı vardır.	
41.	Derneğin yönetim kurulu tarafından onaylanmış stratejik planı bulunmaktadır.	
42.	Dernek için yönetim kurulu tarafından onaylanan özel bir bütçe vardır.	
43.	Dernek tarafından yürütülen proje ve programlar, derneğin stratejik	

M	Anketin bentleri	(1)'den (10)'a kadar
	planı ile bağlantılıdır.	
44.	Planın izlenmesi ve değerlendirilmesi, tanımlanmış bir metodoloji veya sistem aracılığıyla yapılır.	
45.	Derneğin tüm çalışmaları, Birleşmiş Milletler tarafından kabul edilen küresel sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşılmasına katkıda bulunur.	
46.	Derneğin tüm çalışmaları Filistin kalkınma planının hedeflerine ulaşılmasına katkıda bulunur.	
47.	Dernek sistemi, yararlanıcı grupların yaşam kalitesinin iyileştirilmesine katkıda bulunur.	
48.	Derneğin çalışma ve programları çevreye zarar vermemeyi dikkate alır.	
49.	Derneğin bilgisayarlı sistemi, kullanıcılarının gelecekteki ihtiyaçlarını karşılayabilecek kapasitededir.	
50.	Paydaşlar, dernekle çeşitli elektronik yollarla anlaşma yapma yeteneğine sahiptir.	
51.	Elektronik işlemleri ve elektronik suçlara karşı korunmayı düzenleyen kanun ve mevzuat bulunmaktadır.	
52.	Gazze Şeridi'nde bilgisayarlı sistemlerin uygulanmasına yardımcı olan teknolojik bir altyapı vardır.	
53.	İlgili sivil toplum kuruluşları ile koordinasyon ve entegrasyon mevcuttur.	
54.	İlgili devlet kurumlarıyla (yetkili bakanlık, belediye vb.) koordinasyon ve entegrasyon vardır.	

Dördüncü bölüm: Hayır kurumunda örgütsel çevikliğin mevcudiyeti.

Aşağıdaki tabloyu her bir maddeye uygun puanı vererek doldurunuz. Verilen ifadeye katılıp katılmadığınızı belirtmek için en az (1) ve katıldığınızı belirtmek için en çok (10) puan olmak üzere, katılma derecenize göre ilgili kutucuğa puan yazarak doldurunuz.

M	Anketin bentleri	(1) D en (10) a kadar
1.	Dernek krizleri tahmin etmek için çalışıyor.	
2.	Dernek, çevresel değişiklikleri zamanında araştırır.	
3.	Dernek, çalışanların çeşitli krizlerle başa çıkmaları için proaktif eğitim	

M	Anketin bentleri	(1) D en (10) a kadar
	kursları uygulamaktadır.	
4.	Dernek, krizler sırasında çalışmak için alternatif araçlar ve gereçler hazırladı.	
5.	Dernekte, esnek ve olası değişikliklere göre uygulanabilecek planlar vardır.	
6.	Dernek, krizin gerçekliğinin baskısı altında uygun kararlar alabilir.	
7.	Dernek, kararlarında yararlanıcıların önemli olaylarına gecikmeden yanıt verir.	
8.	Dernek organları, yararlanıcıların ve çalışanların çıkarları doğrultusunda zamanında kararlar alır.	
9.	Yararlanıcılar ve çalışanlar, krizler sırasında kendilerini etkileyen kritik kararların alınmasına katılırlar.	
10.	Dernek, kriz dönemlerinde faydalanıcılar ve işçilerle en güvenli şekilde iletişim halindedir.	
11.	Dernek, yararlanıcılarla iletişimde etkin bir iletişim sistemine güvenir.	
12.	Dernek, yararlanıcıların istek ve ihtiyaçlarına zamanında cevap verir.	
13.	Dernek, krizlerle başa çıkmak için esnek bir organizasyon yapısı benimsemektedir.	
14.	Çalışanlar krizlerle başa çıkmak için gereken bilgi ve becerilere (esneklik, kontrol, teknoloji vb.) sahiptir.	
15.	Dernek gelişmelere zamanında uyum sağlar.	
16.	Dernek, çalışanların krizlerle başa çıkmak için yaratıcı yeteneklerini geliştirir.	
17.	Dernek, öğrenme bilgilerini şeffaf bir şekilde çalışanlara sunar.	
18.	Dernek, kriz ve acil durumlarda iş uygulamalarından çıkarılan dersleri çalışanlara duyurur.	
19.	Dernek yenilikçi, yeni yollarla ve kalıplarla öğrenme yeteneğine sahiptir.	
20.	Dernek, krizler ve acil durumlarla başa çıkmak için daha esnek planlar ve sistemler hazırlamak adına çalışanları ile ortak çalışır.	

Son olarak, bize sunduğunuz yardım ve desteklerinizden dolayı teşekkür ederiz

Araştırmacı
Abdalmajed Alaloul

Ek2: Anket için Hakem Listesi

.M	Hakemin adı	Sıfat
1.	Prof. Dr. Atila Karahan	Selçuk Üniversitesi-Akşehir İktisadi Ve İdari Bilimler Fakülte - DEKAN YARDIMCISI
2.	Prof. Dr. Selçuk BALI	Selçuk Üniversitesi-Akşehir İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi - BÖLÜM BAŞKANI
3.	Prof. Dr. Muhammed Al-Madhoun	İslam Üniversitesi - Gazze- Ticaret Fakültesi
4.	Prof. Dr. Dr.Muhammed Mekdad	İslam Üniversitesi - Gazze- Ticaret Fakültesi
5.	Prof. Dr. Yusuf Bahr	İslam Üniversitesi - Gazze Ticaret Fakültesi
6.	Prof. Dr. Bilal Zaki Al-Bashiti	El-Ezher Üniversitesi-Ticaret Fakültesi
7.	Prof. Dr. Wael Thabet	El-Ezher Üniversitesi Ticaret Fakültesi
8.	Prof. Dr. Nafız Barakat	İslam Üniversitesi - Gazze- Ticaret Fakültesi
9.	Doç. Dr. F. Nur YORGANCILAR ATATOPRK	Selçuk Üniversitesi-Akşehir İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi - BÖLÜM BAŞKANI
10.	Dr. İsmail Kasım	İslam Üniversitesi - Gazze- Ticaret Fakültesi
11.	Dr. Eşref Ebu Samra	Filistin Üniversitesi - İşletme Fakültesi
12.	A. Ali Şanallah	Sosyal sorunların analisti